

# Organisation i förändring

## Agresso Business Consulting

Organisationsförändringar sker löpande, tar tid och kraft och påverkar ofta flera delar av en organisation. Det kan handla om sammanslagning av två juridiska enheter, avknoppning av en verksamhet, men också sammanslagning eller neddragning av funktioner inom en organisation. Exempelvis den stora koncernen eller organisationen som väljer att centralisera sin ekonomi- och inköpsfunktion. Vårt arbete med organisationsförändringar utgår från vår erfarenhet av att leda förändringsarbete inom olika typer av organisationer, såväl inom privat som offentlig sektor.

### Utmaningar vid en organisationsförändring

Under ett pågående förändringsprojekt så gäller det att undvika vanliga fallor och fel, som kan leda till ett kostsamt projekt och att förändringsarbetet inte slutförs fullt ut.

### Syfte med förändringsledning

Förändringsledning, dvs att leda ett förändringsprojekt, går ut på att förvissa sig om att en förändring får den effekt som är den ursprungliga avsikten.

### Vårt synsätt på effektiv förändringsledning

Vårt synsätt på effektiv förändringsledning bygger på ett antal kritiska framgångsfaktorer inom följande områden:

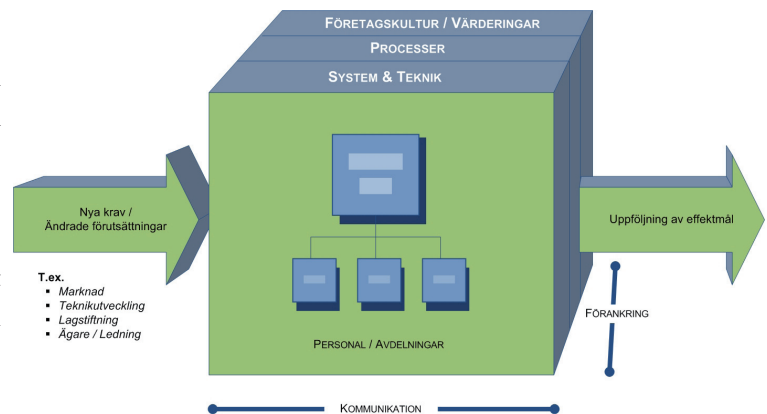
#### Nya krav och ändrade förutsättningar

För att ha rätt riktning i förändringsarbetet och för att uppnå förankring i organisationen krävs ett förtydligande av vilka nya krav och/eller ändrade förutsättningar som har initierat förändringsbehovet. Nya krav och förutsättningar kan vara antingen internt uppkomna eller externt genom exempelvis ny lagstiftning, ny teknik eller förändringar på marknaden. Tydliggör hur de nya kraven eller förutsättningarna ska mötas.

#### Interaktion inom organisationen

Oavsett storlek på organisationsförändring så påverkas hela organisationen mer eller mindre. Dessutom påverkas förändringsarbetet av företagsgemensamma processer, gemensamma system samt företagskultur och värderingar.

Kartlägg vilka delar av organisationen som berörs och vilka delar



som behöver förändras. Tydliggör vem som ansvarar för vilken del av en förändring.

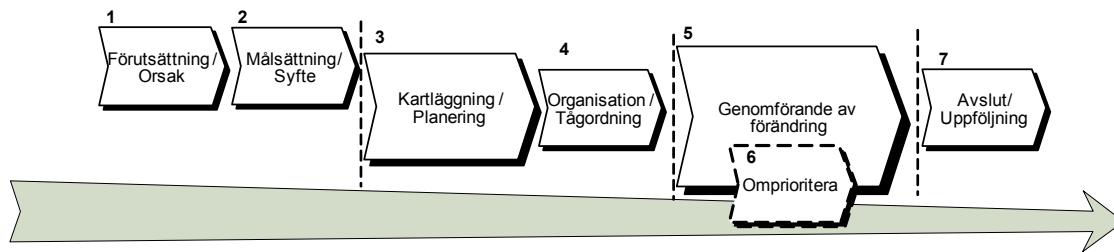
#### Riktad kommunikation och förankring

Företagskultur och värderingar kan motverka organisationsförändringen eller underlätta arbetet beroende på hur väl förankrad förändringsprojektet är, dvs hur väl organisationen förstår motiv och syfte med förändringen.

Kommunikation handlar om att förse varje respektive målgrupp med rätt information vid rätt tillfällen. Kommunikation behövs under hela förändringsprocessen, såväl internt som externt.

#### Uppföljning av effektmål

Efter slutfört förändringsprojekt följ upp de mål i form av effekter på verksamheten som satts upp innan projektstart. Säkerställ att förändringsarbetet slutförs fullt ut.



## Metodik förändringsledning

Förändringsarbetet kräver en sammanhållen förändringsledning. Agresso Business Consultings metodik är utarbetad utifrån vår erfarenhet av förändringsledning, och innehåller sju steg:

### Förutsättning och orsak (steg 1)

- Fastställa orsak till nya krav / ändrade förutsättningar.
- Vilket anpassnings-/förändringsbehov har uppkommit på grund av de nya kraven / ändrade förutsättningarna.
- Identifiera nyckelpersoner till förändringsprojektet

### Målsättning och syfte (Steg 2)

- Sätt upp effektmål för att möta förändrade förutsättningar.
- Omvandla målen i mätbara mått och datumsätt målen, samt prioritera målen inbördes.

### Kartläggning och planering (steg 3)

- Kartläggning av områden som påverkas, där behov finns för anpassning/förändring
- Kartlägg behov av nya arbetssätt, processer och informationsmodell.
- Beskriv aktiviteter för vad respektive organisation/funktion ska genomföra för att uppnå uppsatt mål
- Skapa en tidplan för alla aktiviteter inom projektet, samband och beroenden mellan aktiviteter och kritiska punkter.

### Organisation och tågordning (steg 4)

- Sätt ihop projektorganisationen för genomförandet. Utse styrgrupp, projektgrupp och eventuella delprojekt
- Tågordning för projektorganisationen, dvs ansvarsområden och beslutsvägar inom projektet.

### Genomförande av förändring (Steg 5)

- Genomförande av förändringsarbetet utifrån framarbetade riktlinjer.
- Framtagande av anpassade arbetssätt, processer och informationsmodell.
- Samordning av påverkande områden och parallella projekt.
- Uppföljning av kritiska punkter.

### Eventuell omfokusering och omprioritering (Steg 6)

- Under många komplexa förändringsprojekt så ändras förutsättningarna under projektets gång, vilket leder till behov av omprioritering.

### Avslut och uppföljning (Steg 7)

- Tydligt överlämnande till linjeorganisation
- Restlista kvarstående aktiviteter, klardatum
- Följ upp effektmål.
- Förslag på fortsatt arbete
- Säkerställ efterlevnad av framtagna modeller och rutiner.

## Varför Agresso Business Consulting

Vi erbjuder förändringsledning, antingen i rollen som projektledare eller som stöd, utifrån vår omfattande erfarenhet från motsvarande projekt.

Agresso är med i hela processen, från förändringsprojektets start till införande i organisation och system.

Vi utgår redan från början från Agresso 5.5:s möjligheter till stöd och flexibilitet, och uppföljning av organisationsförändring.

## Agresso Business Consulting

Agresso Business Consulting är en ny avdelning inom Agresso som erbjuder affärskonsulttjänster inom områdena arbetssätt, information och organisation. Våra konsulter är seniora och har erfarenhet från stora internationella konsultbolag, linjebefattningar (ekonomichefer, controllers etc) samt projektledning vid införande av Agressos system.