

Kommunledningskontoret
Tjänsteskrivelse till kommunstyrelsen

Datum:
2025-10-24

Diarienummer:
KSN-2024-03656

Handläggare:
Tomas Anderson

Svar på motion om organisationsförändring från Stefan Hanna (UP)

Förslag till beslut

Kommunstyrelsen föreslår kommunfullmäktige besluta

1. **att** avslå motionen.

Ärendet

Stefan Hanna (UP) yrkar i motion väckt vid kommunfullmäktiges sammanträde den 9 december 2024

- att kommunen ska genomföra en kraftig decentralisering av stabsresurser från kommunledningskontoret till relevanta nämndförvaltningar,
- att kommunen ska genomföra en matrisstruktur där sakområdesledare är processägare inom hela kommungruppen och beslutar vilka processer, processverktyg och lagstadgade rapporteringar som ska tillämpas och följas inom kommunkoncernen,
- att sakområdeskompetens och processutveckling är ett delat ansvar mellan processägare och verksamhetsledare, och
- att sakområdesledare och verksamhetsledare måste vara överens vid tillsättningar och avsättningar av personer med sakområdesuppdrag inom en verksamhet.

Beredning

Ärendet har beretts av kommunledningskontoret.

Föredragning

Kommunstyrelsen har enligt kommunallagen ansvaret att utse en direktör som ska ha den ledande ställningen bland de anställda och vara chef för den förvaltning som finns under styrelsen.

Stadsdirektören är kommunens högste tjänsteperson med ansvar för att planera, leda och samordna den kommunala verksamheten. Stadsdirektören utgör i detta avseende en länk mellan de förtroendevalda och förvaltningen och ansvarar i sin roll för hur förvaltningen ska organiseras. Det är således stadsdirektörens ansvar att besluta om tjänstemannaorganisation och arbetsmetoder och inte ett beslut för kommunfullmäktige.

Organiseringen av delar av tjänstemannaorganisationen i centraliserade staber i kommunledningskontoret inleddes efter att kommunstyrelsen den 6 november 2013 § 192 gett stadsdirektören uppdraget att genomföra de förändringar som bedömdes nödvändiga för att åstadkomma en mer effektiv organisation. Styrelsen gav stadsdirektören en tydlig inriktning att gå mot en mer samlad organisation och fattade beslutet utan reservationer.

Bakgrunden till beslutet var en process för att nå ekonomi i balans där nämnderna sett möjligheter till ökad effektivitet genom ökat samarbete kring stabs- och administrativa resurser. Resurserna var ojämnt fördelade i organisationen och köptes delvis internt. Det saknades en samlad överblick över resurserna och hur de användes i olika delar av organisationen. Arbetsprocesser, rutiner och system kunde skilja sig åt. Ansvarsrollerna var otydliga och organiseringen skapade trögheter i styrningen av de funktioner som sedermera kom att samorganiseras.

Sammantaget syftade stabsorganiseringen som stadsdirektören beslutade om och genomförde till ökad produktivitet och effektivitet i kommunens förvaltning och bättre möjligheter till styrning för ökat demokratisk genomslag. Åtgärderna syftade i första hand inte till att sänka kostnader utan bättre förutsättningar att möta ökade åtaganden med befintliga resurser.

De uppföljningar som genomförts kring organiseringens effekter har visat att de samlade staberna över åren kunnat lösa utökade behov genom bättre resursutnyttjande. Kommunen hade haft väsentligt fler anställda i stödfunktionerna utan den styrning mot bättre resursutnyttjande som varit och fortfarande är i fokus.

Exempelvis: de utökade behov inom ekonomifunktionerna som följde av kommunens och exploateringsverksamhetens tillväxt under åren fram till 2020 motsvarade 16 årsarbetare, men kunde lösas genom en nettoökning av 9 årsarbetare. Etableringen av en koncerngemensam internbank bedömdes år 2020 ha inneburit en besparing om cirka 15 miljoner kronor årligen. Uppföljningarna har visat effekter även i övriga avdelningar.

Samtidigt som förvaltningarna kunnat fokusera mer på kärnuppdraget när stödfunktionerna hanterats centralt har kvaliteten i funktionerna har också förbättrats. Den samlade överblicken över resurserna och den samlade kunskap om verksamheternas behov som organiseringen gett har gjort detta möjligt.

Kommunfullmäktige har i Mål och budget 2025 gett alla nämnder och bolag i uppdrag att frigöra tid och resurser till kommunens kärnverksamheter genom att minska den administrativa belastningen och skapa förutsättningar för en effektiv verksamhet. Centraliseringen av resurser till kommunledningskontoret är en viktig förutsättning för

det fortsatta arbetet i linje med fullmäktiges uppdrag. Kommunstyrelsens åtgärder i uppdraget följs upp inom ordinarie uppföljning.

Ekonomiska konsekvenser

Inte aktuellt i ärendet.

Beslutsunderlag

- Tjänsteskrivelse daterad 24 oktober 2025
- Bilaga 1, motion om organisationsförändring från Stefan Hanna (UP)

Kommunledningskontoret

Birgitta Pettersson
Stadsdirektör

Ingela Hagström
Utvecklingsdirektör och
biträdande stadsdirektör



2024-10-24

Motion om omorganisationsförändring som bättre decentraliserar resurser till operativ kraft

Bakgrund

Kommunen behöver kraftigt reducera och effektivisera sina administrativa behov. Parkinsons lagar visar sig ständigt efterlevas. Det enda sättet att bryta dem är att den högsta ledningen är tydlig med var i en verksamhet resurserna ska samlas och tydligt ange enkla nyckeltal för hur stor en stödjande administrativ funktion får bli.

Parkinsons lag innebär att arbetet utvidgar sig så att det fyller den tid som är tillgänglig för att utföra det. Det kan innebära att det tar längre tid än nödvändigt för att slutföra en uppgift, eller att man skjuter upp och slutför uppgiften precis innan slutdatumet. Både inom Uppsala kommun och region Uppsala finns gott om stöd för att Parkinsons lag stämmer.

Mest förknippad är Parkinsons lagar till byråkratins ständiga expansion. Den administrativa påbyggnaden utvidgar sig nästan alltid av egen kraft om det inte stoppas. Det blir lätt fler hierarkiska nivåer, fler regler, fler människor som sysslar med regelefterlevnad, fler möten, mer planering och fler utvecklingsprojekt. Byråkratin håller många människor sysselsatta med massor av krav på att följa rutiner, rapportera, sammanträda, och så vidare.

Att detta sker handlar inte om att enskilda medarbetare vill illa och saknar kompetens men det leder till att mer och mer administrativa uppgifter skapas. Arbetsmängden sväller utan att det tillför direkt värde, helt enkelt. De mest effektiva organisationerna låter kärnverksamheterna tydligt få styra över vad som behövs och ska själva ha stor rådhighet över vilken administrativ belastning som belastar kärnuppdragen.

Utvecklingspartiet demokraterna är helt övertygade om att en mer decentraliserad organisation bättre kommer att kunna motverka Parkinsons lagar. Den kraftiga centraliseringen kopplad till Kommunledningskontoret var tillfälligtvis klokt för att standardisera de flesta av kommuns stödjande arbetsprocesser. Nu är tid att kraftigt reducera kommunledningskontoret och istället införa en tydlig organisationsstyrning där stödjande funktionschefer inom till exempel ekonomi, HR, kommunikation och IT är processägare som måste godkänna om en förvaltningschef vill avveckla eller anställa en

medarbetare kopplad till specifika arbetsuppgifter. För sina arbetsprocesser samt dess arbetsuppgifter är fortsatt funktionschefen operativt ansvarig. Exempel på en sakområdesledare är ekonomidirektör, personaldirektör, kommunikationsdirektör etc.

Jag yrkar:

att kommunen ska genomföra en kraftig decentralisering av stabsresurser från kommunledningskontoret till relevanta nämndförvaltningar,

att kommunen ska genomföra en matrisstruktur där sakområdesledare är processägare inom hela kommungruppen och beslutar vilka processer, processverktyg och lagstadgade rapporteringar som ska tillämpas och följas inom kommunkoncernen,

att sakområdeskompetens och processutveckling är ett delat ansvar mellan processägare och verksamhetsledare, och

att sakområdesledare och verksamhetsledare måste vara överens vid tillsättningar och avsättningar av personer med sakområdesuppdrag inom en verksamhet.

Stefan Hanna

Partiledare

Utvecklingspartiet demokraterna