

Handläggare
Christoffer Nilsson

Datum
2013-10-21

Diarienummer
KSDN-2013-1280

Kommunstyrelsen

Översyn av organisationen med anledning av åtgärder för ekonomi i balans

Kommunstyrelsen föreslås besluta

att uppdra till kommunstyrelsens arbetsutskott att återkomma med förslag till en ny nämndorganisation inför 2015,

att uppdra till stadsdirektören att efter översyn av tjänstemannaorganisationen vid samtliga uppdragskontor och kommunledningskontoret och efter samråd med kommunstyrelsens arbetsutskott genomföra de förändringar som bedöms nödvändiga för att åstadkomma en mer effektiv förvaltningsorganisation, samt

att i samband med genomförandet av förändringarna återrapportera arbetet till kommunstyrelsen och samtliga uppdragsnämnder.

Ärendet

Bakgrund

Kommunstyrelsen gav i juni 2013 uppdrag till de nämnder och styrelser som prognostiserade underskott att genomföra åtgärder och anpassa verksamheten för att uppnå en ekonomi i balans. De nämnder som fick uppdraget skulle även återrapportera planerade och vidtagna åtgärder till kommunstyrelsen senast 30 augusti. Ärendet behandlas av kommunstyrelsen den 6 november 2013.

Bland inrapporterade åtgärder från nämnderna finns bland annat förslag på förändringar av nämndstrukturen samt ökat samarbete mellan uppdragskontoren rörande stabs- och administrativa resurser. Dessa åtgärder bedöms inte ge stora ekonomiska besparingar men väl en högre effektivitet och minskad sårbarhet avseende nyckelfunktioner såsom exempelvis ekonomi- och kanslifunktioner.

Under sommaren och hösten har stadsdirektören genomfört ett flertal intervjuer och workshops med sina chefer och den politiska ledningen för att få en god inblick i kommunens verksamhet.

Sammantaget utifrån såväl intervjuer, workshops och förslagen från nämnderna är intrycket att en organisationsöversyn bör genomföras för att stärka nämndernas arbete och skapa en ökad förmåga till helhetssyn och effektivitet på kontoren.

Föredragning

Under de 10 år som nuvarande nämndstruktur funnits med en uppdelning mellan kommunfullmäktige och kommunstyrelsen samt uppdragsnämnder och produktionsstyrelser har flera justeringar skett avseende såväl nämnder som organisation. Den senaste justeringen var avvecklingen av fastighetsägarnämnden per den sista mars 2013. Det är därför rimligt att efter tio år se över hur roller och ansvar hänger ihop och därmed även uppgiftsfördelningen mellan kommunfullmäktige, kommunstyrelsen, uppdragsnämnder och produktionsstyrelser. Det är även väsentligt att belysa gränsdragningen mellan beslut och verkställighet i syfte att säkerställa en tydlighet i ansvar och roller med utgångspunkt att beslut ska tas på rätt nivå.

Utgångspunkten för en organisationsöversyn bör vara att stärka det demokratiska arbetet och därmed det politiska genomslaget i kommunens verksamheter. Nuvarande styrmodell med uppdragsnämnder och produktionsstyrelser bör bestå men kan inom vissa verksamhetsområden prövas i samband med en översyn av nämndorganisationen. För att behålla Uppsala kommuns trovärdighet gentemot externa producenter bör därför uppdragsnämnderna behållas och vara separerade från produktionsstyrelserna som ansvarar för egenregin mot brukarna. Kommunstyrelsens roll som ägare bör därmed även utvecklas gentemot produktionsstyrelserna för att stärka sambandet mellan en övergripande politisk ambition och egenregin. I översynen av nämndorganisationen bör nuvarande styrmodell prövas utifrån funktion och tillämpning. Det bedöms inte realistiskt att inför 2015 helt byta styrmodell i Uppsala kommun.

För att öka effektiviteten i organisationen bör en översyn av tjänstemannaorganisationen på uppdragskontoren och kommunledningskontoret ske. Kommunstyrelsen uttalade senast i april 2010 ambitionen att på sikt föra samman uppdragskontoren och kommunledningskontoret i ett nybyggt stadshus och att inhyrningen av kvarteret lokföraren därmed skulle betraktas som en temporär lösning i väntan på att ett utbyggt stadshus färdigställdes.

En effektivitetsparameter i samband med en samlokalisering av uppdragskontor och kommunledningskontoret är att se över samordningsförutsättningar mellan uppdragskontoren och kommunledningskontoret rörande stabsfunktioner såsom IT, HR, kommunikation, kansli, uppföljning/utvärdering/verksamhetsutveckling och ekonomi, samt givetvis arbetssätt.

Kontorens stabsresurser ser idag olika ut, ibland finns funktioner på uppdragskontoren, ibland köps funktionerna från teknik och service. Samtidigt finns stabsresurser på kommunledningskontoret utifrån ett helhetsperspektiv. Inom flera stabsområden råder en oklar ansvarsroll rörande arbetsprocesser mellan kommunledningskontoret och

uppdragskontoren samt till produktionsförvaltningarna. En ökad samordning av de centrala stabsfunktionerna mellan uppdragskontoren och kommunledningskontoret bör leda till en ökad produktivitet och effektivitet men där sannolikt även gränssnittet mot produktionsförvaltningen Teknik och Service som intern serviceleverantör ses över.

En samordning av stabsresurserna innebär att uppdragskontoren och kommunledningskontoret minskar sin sårbarhet rörande specifika kompetenser och samtidigt ges nämnderna möjlighet att få en förbättrad service och ökad kvalitet i beredningsunderlag. En viktig utgångspunkt är att stärka utvecklingen av tjänstemannaorganisationen med avseende rekrytera, bibehålla och utveckla medarbetare.

En viktig förutsättning för nämndernas arbete är att det finns en tydlig tjänstemannaorganisation där roller och ansvar tydligt finns beskrivna. En viktig utgångspunkt är synsättet, -"en nämnd, en chef". Samspelet mellan nämndordförande och chefstjänsteman är mycket viktigt för att ett demokratiskt genomslag i verksamheten ska ske. Detta synsätt bör prövas efter att en översyn av nämndorganisationen genomförts och redovisats.

En samordning av stabsresurserna innebär, utifrån ett perspektiv av tydlighet i beslut och verkställighet, att funktioner samordnas men att medarbetare ansvarsmässigt knyts mot olika nämnder. Konkret innebär det att en medarbetare kontextuellt lyder under en chef, som har förmågan att ta ett helhetsansvar för en verksamhet, men rapporterar och arbetar åt en nämnd via en förvaltningschef.

Den exakta gränsdragningen av vilka funktioner som kan samordnas i en gemensam stabsresurs är inte definierat utan behöver utredas. För att underlätta arbetet har stadsdirektören ombildat sin ledningsgrupp. I den nya ledningsgruppen ingår cheferna för stabsresurserna liksom cheferna på uppdragskontoren. I den översyn av organisationen som föreslås utgör ledningsgruppen styrgrupp. Därmed säkerställs att översynen av organisationen och genomförandet av förändringar är väl organisatoriskt förankrade.

Ekonomiska konsekvenser

En översyn av organisationen ryms inom budget. En förändring av organisationen ska ske inom befintliga ramar. En ny organisation kommer att påverka fördelningen mellan nämnderna på lönekostnadsnivå. Åtgärderna syftar i första hand inte till att sänka kostnaderna utan att öka effektiviteten och därmed förutsättningarna att möta ökade åtaganden med befintliga resurser.

Kommunledningskontoret

Joachim Danielsson
Stadsdirektör