

Kommunstyrelsen

Telefon
0141-22 50 65
Mobiltelefon
070-682 50 65

Telefax
0141-549 19

e-postadress
therese.hjalmroth@motala.se

Diarienummer 18/KS 0155

Förslag till ny ledningsorganisation för kommunstyrelsen

Sammanfattning

Sedan juni 2017 har ett arbete under namnet Rätt stöd i rätt tid pågått för att utveckla arbetsformer, processer och sätt att samverka inom stödfunktionerna HR, ekonomer och controllers. I februari 2018 tog kommundirektören och övriga förvaltningschefer initiativ till att utvidga arbetet till att också omfatta styrning och organisering. Vid sidan av utvecklingsarbetet kopplat till Rätt stöd i rätt tid pågår flera förändringar som påverkar styrning och organisering inom nuvarande kommunledningsförvaltning.

Arbetet med rätt stöd i rätt tid och övriga förändringsarbeten har lett fram till ett övergripande förslag om förändrad ledningsorganisation för kommunstyrelsen. Förslaget innebär att nuvarande kommunledningsförvaltning övergår till att vara en Gemensam ledningsförvaltning (GLF) som ska ge stöd och service till hela kommunen. Kommundirektören är förvaltningschef för förvaltningen. Utformningen av förvaltningsorganisationen sker inom ramen för kommundirektörens delegation.

Förslaget innebär att stödfunktioner (ekonomer, HR, controllers) övergår från förvaltningarna till den nya gemensamma ledningsförvaltningen.

Förslag till beslut

1. Kommunstyrelsen godkänner att stödfunktioner ekonomer, HR och controllers övergår från förvaltningarna till den nya gemensamma ledningsförvaltningen.
2. Kommunstyrelsen ger i uppdrag till kommundirektören att utforma den nya gemensamma ledningsförvaltningen och inordna nuvarande funktioner och enheter i den nya strukturen.

Bakgrund till förslaget om en ny ledningsorganisation

Stödfunktioner HR, ekonomer, controllers

Sedan juni 2017 har ett arbete under namnet *Rätt stöd i rätt tid* pågått för att utveckla arbetsformer, processer och sätt att samverka inom stödfunktionerna HR, ekonomer och controllers.

Bakgrunden till arbetet är dels flera års diskussioner kring uppdrag, roller och samspel mellan dessa funktioner och hur detta i sin tur påverkar arbetsmiljö och effektivitet. Dessutom har det under lika lång tid pågått diskussioner om hur chefernas uppdrag ska blir tydligt samtidigt som cheferna får rätt stöd och rätt förutsättningar att utföra uppdraget. En viktig del i detta är att jobba med att förenkla vardagen för cheferna genom att ge rätt stöd och effektiva verktyg.

Syftet med ”Rätt stöd i rätt tid” har varit att utveckla arbetssätt för HR, ekonomer, controller för att:

- få en bättre arbetssituation
- ge rätt stöd i rätt tid till chefer och förtroendevalda
- få en tydligare styrning

Arbetet har omfattat drygt 35 personer på samtliga förvaltningar och har bedrivits kontinuerligt med täta nätverksmöten och hög delaktighet. Nätverken har bland annat arbetat fram:

- långsiktig målbild (vision) för dessa stödfunktioners uppdrag
- spelregler för delaktighet och samverkan
- nio uppdragsområden som gäller för dessa stödfunktioner oavsett förvaltning

Nätverken har formulerat följande målbild för sitt uppdrag.

I februari 2018 tog kommundirektören och övriga förvaltningschefer initiativ till att utvidga arbetet till att också omfatta styrning och organisering. En arbetsgrupp med representation från samtliga funktioner har under mars-maj 2018 bistått kommundirektören i att ta fram ett förslag till organisering och styrning.

Utgångspunkten har varit att forma en organisation som kan möta de framtidsutmaningar som kommunen står inför som SKL sammanfattar i rapporten ”Vägval för framtiden – utmaningar för det kommunala uppdraget mot år 2030”. Rapporten utkom i april 2018.

1. Minskat lokalt och regionalt handlingsutrymme
2. Stigande förväntningar på välfärden
3. Hårdare konkurrens om kompetens
4. Ökad polarisering
5. Ökad bostadsbrist
6. Ökat fokus på landsbygden
7. Förändrat medielandskap
8. Minskad tillit
9. Ökade möjligheter att effektivisera med ny teknik
10. Ökat kommunalt fokus på integration
11. Ökad osäkerhet i världen
12. Fler geopolitiska konflikter
13. Från kunskaps- till nätverkssamhälle

*SKL april 2018, Vägval för framtiden 3
– UTMANINGAR FÖR DET KOMMUNALA UPPDRAGET MOT ÅR 2030*

Utifrån vilka krav som dessa utmaningar ställer på en framtida stödfunktion men också de behov som förvaltningscheferna och stödfunktionerna själva såg, inleddes arbetet med att formulera fyra vägledande principer som ska genomsyra förslaget till organisation och styrning. Målsättningen är att dessa principer ska genomsyra den nya organisation och kunna ledas i bevis i det dagliga uppdraget.

Övriga förändringar som påverkar nuvarande kommunledningsförvaltning

Vid sidan av utvecklingsarbetet kopplat till Rätt stöd i rätt tid pågår flera förändringar som påverkar styrning och organisering inom nuvarande kommunledningsförvaltning.

- Löneadministration steg 2

Under 2018 överförs all löneadministration i kommunen till en gemensam enhet. Denna förändring får stor påverkan på ekonomiadministration och övrig administration. Detta har i sin tur en tydlig koppling till rätt stöd i rätt tid eftersom till exempel ekonomer och HR-personal idag har vissa administrativa arbetsuppgifter inom ramen för sina uppdrag. Administrativ personal är också en mycket viktig kugge i ett bra chefsstöd.

- Ny organisation av samhällsbyggnadsprocessen

Den nya politiska organisationen som träder i kraft 2019-01-01 påverkar nuvarande kommunledningsförvaltning, plan- och miljöförvaltning och teknisk förvaltning genom att enheter bryts ut och delas och personer och uppgifter omfördelas mellan förvaltningarna. Det påverkar även kommunsstyrelsens roll som beställare av samhällsbyggnadsprocessen och det strategiska arbete som detta kräver.

- Ledningsgruppens roll och uppdrag

Kommundirekören och förvaltningscheferna utgör kommunens ledningsgrupp på förvaltningsnivå. Under 2017/2018 har ett arbete gjorts med att tydliggöra uppdrag, mandat och arbetssätt för denna grupp. Detta får Ledningsgruppens uppdrag och behov av stöd för detta är en bärande del i rätt stöd i rätt tid och det får också konsekvenser för hur ledningsorganisation och arbetssätt på förvaltningarna behöver utformas.

- Samverkansmodell för (digital) verksamhetsutveckling

Utveckling och effektivisering genom digitalisering lyfts fram som en av de stora möjligheter för att klara utmaningen kring finansiering av och kraven på den framtida välfärden. Under hösten 2017 har en förstudie genomförts hur förvaltningarna gemensamt ska arbeta mer systematiskt med prioritering och styrning för att åstadkomma denna utveckling och effektivisering. Det handlar om att IT och verksamhet måste samverka och att arbetssätt och organisation behöver tydliggöras. Detta har en tydlig koppling till organisationen för rätt stöd och ledningsgruppens roll och uppdrag.

Övergripande förslag till ny ledningsorganisation för kommunstyrelsen

Arbetet med rätt stöd i rätt tid och övriga förändringsarbeten som beskrivs ovan har lett fram till ett övergripande förslag om förändrad ledningsorganisation för kommunstyrelsen. Förslaget innebär att nuvarande kommunledningsförvaltning övergår till att vara en **Gemensam ledningsförvaltning** (GLF) som ska ge stöd och service till hela kommunen.

Kommundirektören är förvaltningschef för denna förvaltningen. Förvaltningen har en biträdande förvaltningschef som tillika är biträdande kommundirektör.

Förslaget innebär att stödfunktioner (ekonomer, HR, controllers) övergår från förvaltningarna till den nya gemensamma ledningsförvaltningen.

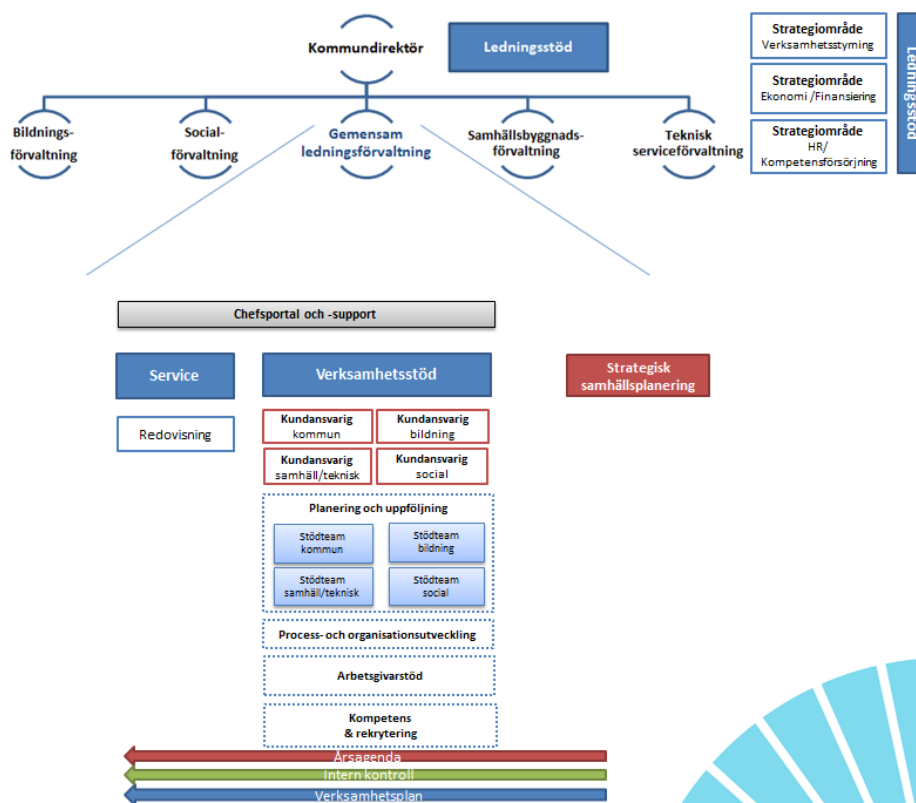
Den gemensamma ledningsförvaltningen är tänkt att indelas i följande områden.

Utformningen av förvaltningsorganisationen sker inom ramen för kommundirektörens delegation och den exakta indelningen i områden och arbetsgrupper kan komma att justeras i den fortsatta processen.

- **Service** - där det huvudsakliga uppdraget är att säkerställa effektiva processer inom ett tydligt avgränsat uppdrag och ständigt förbättra detta.
- **Verksamhetsstöd** - där det huvudsakliga uppdraget är att ge stöd till chefer på alla nivåer samt förvaltningarnas ledningsgrupper enligt fastställda uppdrag och ständigt förbättra detta.
- **Ledningsstöd** - där det huvudsakliga uppdraget är att ge stöd till kommunens ledningsgrupp för gemensam styrning och prioritering. Ansvara för beredning och uppföljning av politiska vägval och strategier och en sammanhållen omvärldsbevakning.

- Som en konsekvens av förändrad samhällsbyggnadsorganisation kommer den gemensamma ledningsförvaltningen också att innehålla området **Strategisk samhällsplanering**. Detta område beskrivs inte vidare inom ramen för detta beslut.
- Den förslagna organisationen innebär också att arbetet ska organiseras så att cheferna får ”en väg in” i form av en **Chefsportal och –support**. Detta är inte en egen organisation utan ett arbetssätt som ska prägla både område Service och område Verksamhetsstöd. Genom Chefsportal och –support ska cheferna få snabba och enhetliga svar vid enklare frågor, tillgängligheten till stödet ska öka och organisationen ska få kunskap för utveckling och förenkling av processer. Genom att arbetssättet avlastar områdena service och verksamhetsstöd frigörs också tid för utveckling och fördjupat stöd.

Nedan ges en översiktlig bild och beskrivning av en tänkt organisering och uppdrag inom respektive område. Detaljerna kring detta kommer att formars inom ramen för kommundirektörens delegationsbeslut.



Område Service

Inom område service inrättas en redovisningsfunktion som bemannas av nuvarande redovisningsekonomer och ekonomiassistenter. Denna funktion innebär en renodling och specialisering av redovisningsuppdraget. Område service kommer att kompletteras med fler funktioner i och med översynen av hela kommunledningsförvaltningens organisation.

Område Verksamhetsstöd

Inom område verksamhetsstöd inrättas fyra funktioner:

Planering och uppföljning för stöd i planerings- och uppföljningsprocessen. Bemannas av nuvarande controller, ekonomer samt HR-kompetens.

Process och organisationsutveckling för stöd till hela organisationen för processförbättring, digitalisering och effektivisering. Bemannas av nuvarande verksamhetsutvecklare samt ytterligare personer.

Arbetsgivarstöd för stöd till chefer i arbetsgivarfrågor såsom arbetsmiljö, rehabilitering och lönebildning. Bemannas av nuvarande HR konsulter och strateger samt assistenter.

Kompetens och rekrytering för stöd till chefer i kompetensförsörjning och rekrytering. Bemannas av nuvarande HR konsulter och strateger samt assistenter.

Inom område verksamhetsstöd inrättas också fyra roller som kundansvariga som länken mot förvaltningsledning och har en nära dialog med förvaltningens ledningsgrupp. Kundansvarig är ansvarig för leveransen av det samlade stödet till förvaltningen.

Område Ledningsstöd

Stöd till kommunens ledningsgrupp och politik för gemensam styrning och prioritering. Bereder och följer upp strategiska och politiska vägval och styrdokument samt ansvarar för sammanhållen omvärldsbevakning. Innehåller bland annat funktioner inom ekonomi/finansiering, HR/kompetensförsörjning samt verksamhetsstyrning.

Styrning och prioritering

Styrning och prioritering inom den nya gemensamma ledningsförvaltningen ska utgå från de verktyg som är etablerade och är en del av planerings- och uppföljningsprocessen. De bärande delarna i styrningen och prioriteringarna utgår därmed från en gemensam årsagenda, verksamhetsplan och system för intern kontroll.

Finansiering

Förslaget till förändrad ledningsorganisation för kommunstyrelsen finansieras inom ram.

Uppföljning/återrapportering

Uppföljning sker inom ramen för det systematiska arbetsmiljöarbetet.

Peter Ingesson
Kommundirektör

Therése Hjälmoth
Controller

Beslutsexpediering

[Klicka här för att skriva beslutsexpediering](#)

Godkänd av: Peter Ingesson
Titel: Kommundirektör
Datum: 2018-09-07 11:51:42