



Uppdragsbeskrivning inventering av stödfunktioner

Gävle kommun 10 juni 2018



Bakgrund

Det har genomförts en sk POG i Gävle kommun, dvs Politisk organisation Gävle. POG-kommitténs har nu antagits och innebär bland annat:

- Oförändrat antal nämnder
- Kopplat ansvar för arbetsmarknad och försörjningsstöd, samlat ansvar för LSS

Kommittén öppnar även för att förvaltningsorganisationen inte behöver ha samma struktur som nämndsorganisationen.

Kommunstyrelsen har utifrån detta fattat beslut om genomförande av förvaltningsorganisatorisk genomlysning, sk FOG. Kommundirektören ges där i uppdrag att påbörja översyn samt att verkställa en ny förvaltningsorganisation inklusive en stärkt koncernsamordning.

I beslutet ges möjligheten att föreslå eventuella reglementesförändringar som kan bli en följd av förslaget.

Bakgrund och inriktning för FOG

Följande punkter påkallaren översyn av förvaltningsorganisationen:

- Ny kommunallag, mer och mer komplexa uppdrag, större ansvar och större organisation, gränser ger suboptimering istället för effektivisering, krav ökar men inte det ekonomiska utrymmet.

Sammanfattningsvis så behövs en organisation som på bästa sätt att verkställa politiska beslut och klara välfärdsuppdraget hållbart över tid.

Det målbild som anges för uppdraget är:

- Höjd kvalitet med givna resurser
- Alltid ur ett kundperspektiv
- Enkelt, effektivt och efterfrågat
- Ökat förtroende och påverkan
- Klara ständig utveckling
- Färre synliga och osynliga gränser
- Tillitsbaserad styrning

Tankarna kring en processinriktad arbetsmodell

Omvärldsstudier har genomförts och legat till grund för att jobba vidare med en processinriktad arbetsmodell enligt följande:

- Huvudprocesser:
 - Har som mål att leverera något direkt till medborgarna
 - Ex Sociala området, utbildning, samhällsbygg, kultur och fritid, arbetsmarknad, styr- och led
- Styrprocesser:
 - Leder och styr så att kommunfullmäktiges vision, grundläggande värderingar och övergripande mål uppfylls.
 - Utgår från kommunstyrelsens uppgift att leda, samordna och ha uppsikt över kommunens samlade verksamheter
 - Ex samhällsutveckling, mål- och resultatstyrning, verksamhetsstyrning m uppf o analys, strategisk förnyelse och verksamhetsutveckling. Verksamhetsutveckling av kärnverksamhet ska ske lokalt och kan samordnas för högre kvalitet.
- Stödprocesser:
 - Bidrar till huvudprocessernas mål genom att ge professionellt stöd
 - Ex ekonomi, HR, IT, kommunikation, verksamhetsstöd såsom ärendehantering, nämndsadm, kundtjänst och juridik. Även lokalförsörjning och inköp& upphandling.

Nya organisatoriska nivåer och ansvar

I den nya organisationen, som följer av FOG, tillförs en ledningsnivå i form av sektorer.

- Övergripande styrning och ledning från kommundirektören ska utgå från att det på sektornivå finns förutsättningar att verkställa politiska beslut ur ett helhetsperspektiv samtidigt som sektorn ska kunna utveckla respektive kärnverksamhet på ett effektivt sätt.
- Sektorerna binder ihop dagens verksamheter. I respektive sektor får vi verksamheter som ligger nära varandra med möjlighet att utnyttja resurser effektivare, för att förenkla arbetssätt och förenkla för våra kunder.
- Dagens förvaltningar byter efter årsskiftet namn till kontor eftersom vi då får endast en förvaltning i kommunorganisationen. Sektorer ersätter alltså inte nivån förvaltningar.

Inriktning för arbetet med arbetsprocesserna

Inriktningen kring organisatorisk förändring utifrån arbetsprocesserna:

- Alla huvudprocesser ska ha mottagare för styrning och ledning på sektornivå
- Definiera behov för verksamhetsnära stöd
- Så lite påverkan som möjligt på kärnverksamheternas dagliga arbete

Bedömda förslag på reglementsförändringar och ägardirektiv:

- En förvaltning
- Några mindre justeringar av ansvar mellan nämnder för att uppfylla POG:s intentioner
- Ev flytt för att renodla huvudprocesser

Uppdrag

Nästa steg i arbetet är att genomföra en inventering av stödresurser i organisationen samt att genomföra en kompetens- och kvalitetsanalys av dessa. Avsikten är att möjliggöra följande:

- Definiera inriktning och krav på de resurser som varje sektor ska ha för att utgöra "mottagare" i styr- och ledningsprocessen. Tanken är att resurserna ska vara lika mellan sektorerna och kunna vara relevanta samspelare med kommundirektörens ledningsgrupp
- Ge förslag på principer respektive unika förutsättningar för vad som bedöms utgöra verksamhetsnära stöd på sektorer och kontor
- Ge förslag på principer för uppdrag och stöd för uppdraget som första linjenchef

Konsultuppdraget omfattar alla dessa fyra delar, dvs såväl inventeringen som definition och förslag rörande "mottagare", principer för verksamhetsnära stöd samt uppdrag för första linjen inklusive utformning av chefsnära stöd.

Kännetecknen på uppdraget

- Uppdraget ska genomföras så att kommunens 350 chefer vinner i kraft och förmåga att fullgöra sina uppdrag och att de under processen ser detta.
- I den nya organisationen förväntas ledningsgrupper ta ett stort ansvar för att styra- och leda kärnverksamheterna. Uppdraget ska genomföras så att tillit och förståelse finns för de nya rollerna från de ledningsgrupper som etableras.
- Uppdraget genomförs så att bredare ansatser kring delaktighet och engagemang kan tillämpas i nästa steg då den nya stödorganisationen ska etableras.

Avsikten är att förändringen i sin helhet ska etableras från 1 januari 2019.

Nästa steg

- Arbetet påbörjas nu i detta uppdrag
- Tider för steg 1, intervjuer och gruppseminarier, bokas nu upp genom respektive förvaltningschef
- Ett arbete kring resultatet kommer genomföras på Chefsdagen 14/9 för att ge alla chefer en samställd bild av vårt arbete med ledning, styrning och stöd framåt i den nya organisationen