

Slutsatser workshops om centralisering av stödfunktionerna

Datum: 13 och 14/1-2020

Deltagare: Eventuellt direkt berörda (stödfunktioner)

1. Slutsatser från workshoparna som stöder arbetsgruppens slutsatser:

1.1 Förutsättningar för centralisering:

- *Att betänka vid framtagningen av modellen:*
 - Skapa ett nära samarbete inom stödfunktionen och gentemot kärnverksamheterna.
 - Analys behövs av lagligheten för centralisering. Det är ok, men behöver finnas underlag (se ex. i Knivsta). I dagsläget arbetar våra registratorer för respektive nämnd.
 - Centralisering kan kräva mer renodlade roller.
 - Beakta att vissa funktioner kan behöva vara mer dedikerade åt viss verksamhet än andra som kan ge mer övergripande stöd till hela organisationen.
 - Effektiv kommunikation och samarbete oavsett eventuella fysiska avstånd.
- *Att betänka vid övergången till ny organisation:*
 - Säkerställa hantering av sekretessbelagd information.
 - Kartläggning för att nå framgång i övergången:
 - Processer.
 - Funktioner/uppdrag/arbetsbeskrivningar.
 - Ta hänsyn till befintliga delade roller/samarbeten med kärnverksamheten vid implementering.
 - Säkerställa att alla uppgifter som utförs tas om hand vid övergången.
 - Tydlighet i vad funktionerna innebär (definiera ex. utvecklare, samordnare, etc.)
 - Säkerställa att nya arbetssätt tas fram som svarar mot nya uppdraget och de nio punkterna.
 - Förändringsarbetet kräver mycket extra resurser i verksamheten vid genomförandet:
 - Upparbetning av nya rutiner och arbetssätt efter övergång.
 - Det krävs investeringar i digitala system för förenklade arbetsflöden, ex. ärendehanteringssystem för stödfunktionerna.
 - Beakta att rollerna som skapas kan bli enformiga.
 - Lokalfrågan behöver ses över för att kunna centraliseras. Svårt att centralisera fysiskt när vi har ett så spritt fastighetsbestånd.
 - Oro och svårigheter vid övergång.
 - Chefer och ledning måste följa samma linje så att:
 - Verksamheterna inte bygger upp egna stödfunktioner igen.
 - Uppdraget som stödfunktionerna har fått är accepterat och kommunicerat ut i linjen.
 - Den verksamhet som får stödet kan ha annan uppfattning om hur uppdraget ska utföras.

1.2 Fördelar för centralisering:

- *Enligt de nio punkterna:*
 1. **En kostnadseffektiv organisation, vilket ska ge mer resurser till välfärdsområden.**
 - Färre system.

- Lättare driva digitalisering.
 - Förbättringarna som centraliseringen medför ger att färre kan göra mer.
 - Kortare och tydligare kommunikations- och beslutsvägar.
 - Minskat dubbelarbete och förbättrad samordning ökar effektivitet.
 - Borttagning av intern fakturering frigör resurser.
- 2. En organisation som stärker Östhammars kommuns kvalitet.**
- Gemensamma arbetssätt.
 - Stärker varumärket.
 - Stöd för prioritering av strategiska frågor.
 - Stöd för prioritering av resurser där de mest behövs.
 - Ökat fokus på uppgiften.
 - Ta del av varandras innovationer.
 - Lära och kvalitetssäkra varandra tack vare närheten.
 - Utrymme för specialisering i ens roll.
 - Färre sällananvändare/-utförare av uppgifter skapar fokus.
 - Fokus och effektivitet genom färre olika system att arbeta i.
 - Överblick, ej frågor som bollas runt eller faller mellan stolar.
 - Minskad risk att relevanta funktioner kommer in för sent i en process.
 - Lättare för strategier/utvecklare/samordnare att nå in i olika verksamheter och få med flera perspektiv.
 - Förbättrad samordning ökar kvalitén.
 - Bättre information och kommunikation.
- 3. En organisation som ger likvärdiga möjligheter.**
- Närmare samarbete registratur och nämndsekreterare.
 - Likvärdigt stöd efter behov, inte efter budget. Möjlighet till resursallokering.
- 4. En organisation som tål störning – en inneboende redundans och flexibilitet.**
- Stärker redundansen.
 - Kompetensutvecklande genom interkollegialt lärande inom professionen.
- 5. En organisation som driver förbättring och innovation genom exempelvis digitalisering, automation och robotisering.**
- Stöd för utveckling som gynnar hela organisationen tack vare helhetsgrepp om organisations samlade behov.
 - Lättare att få loss resurser för innovation (ex automatiseringar, etc) för gemensamt syfte.
 - Ta del av varandras innovationer.
- 6. En organisation som underlättar och stödjer samverkan både internt och externt genom andra myndigheter, näringsliv och det civila samhället.**
- Ta del av varandras innovationer.
 - Civilsamhället får en väg in och vi får bättre koll på vad som pågår inom olika delar.
- 7. En organisation som stödjer ansvar, problemlösande, mandat, resurstilldelning och beslutstagande så långt ut i organisationen som möjligt.**
- -
- 8. En organisation där vi skapar förståelse i hela linjen.**
- Gemensam kultur stärker organisationen inåt och utåt.
 - Samma chef ger lika grund för utförande.
- 9. En organisation som genomsyras av transparens.**
- Kompetensutvecklande genom interkollegialt lärande inom professionen.

- *Övriga fördelar:*
 - Stärker gruppkänslan.
- *Specifikt för skolvaktmästare/gata-park (utöver ovan):*
 - **Fördelar:**
 - Vi har en bred kunskapsbas tillsammans
 - Kompetensinventering för att säkra redundans och optimal resursanvändning. Många sitter på kunskaper vi inte känner till och vi tar in konsulter i onödan.
 - Slippa gränsdragningslistan som skiljer deras uppdrag åt.
 - Ökad effektivitet i arbete och resurser.
 - Kortade beslutsvägar samt leveranstid till kärnverksamhet.
 - Lättare att planera större arbeten.
 - Mer tid för kvalitetssäkring.
 - Minskat behov av administrativt dubbelarbete.
 - Ökad möjlighet till personalförflyttning.
 - **Nackdel:**
 - Lokalkännedomen minskar.

1.3 Nackdelar för centralisering:

- Avstånd till grenarna i trädet:
 - Fysiskt avstånd till uppdragsgivaren försvårar stödgivande.
 - Svårare att ha en nära relation till uppdragsgivaren.
 - Risk för förtroendebrist.
 - Risk för verksamhetskunskapsbrist.
 - Risk att sitta fast i en bubbla – vi och dem.
 - Specialkunskapen kanske kommer sent in i processen pga avstånd till kärnverksamheten, ex. HR kommer för sent in i olika förändringar för att kunna bidra med stöd.
 - Risk att verksamheterna börjar bygga upp egna stödfunktioner igen – resursslöseri.
 - Risk att jobba med saker som inte är värdeskapande för kärnverksamheten.
- Om många chefer styr funktionen.
- Risk att uppdragsgivarna saknar inblick i/förståelse för stödfunktionernas förutsättningar och arbetsbörda.
- Risk för att vissa verksamheter upplever försämrat internt stöd.
- Svårt att överblicka, vara insatt i och samordna olika verksamheter behov.
- Stödverksamheterna behöver ha stor bredd eftersom våra verksamheter har så varierade och särskilda stödbehov.

1.4 Funktioner som kan höra ihop:

- HR – lön.
- HR – ekonomi – lön.
- HR – internkommunikation.
- Lön – HR – kommunikation.
- Lön – planerare (främst med VoO, har nära samarbete i dag).
- Lön – AME.
- Lön – controllers (ha översikt på läckage/pengar).
- Lön – ÖD (mkt lönefrågor)
- Bemanning för skola - VoO (En gemensam vikariepool. Någon form av närhet till verksamheterna behövs.)

- HR/lön - bemanning (behöver samarbeta och effektivisera processen från anställning till första utbokning).
- ÖD – MoK – ut snabbt med information även i våra digitala kanaler.
- Registratur – nämndsekreterare.
- Registratur – inkommande handlingar.
- Nämndsekreterare – utredningsfunktionerna (fördjupade analyser, specialutredningar och projekt).
- Central utvecklingsenhet.
- Ekonomi – inköp.
- Upphandling – inköpsavdelning.
 - o Få fart på e-handeln.
 - o Dedikerade inköpare arbetar lättare än sällananvändare med inköp.
 - o Köpa rätt från avtalen och utnyttja dem till fullo.
 - o Upphandling behöver ha en egen chef pga stort behov ex. överprövningar, sekretessprövningar, leverantörsdialog.
- Utvecklingsfunktionen tillsammans med kommunikation.
- Verksamhetsutveckling och ekonomi.
- CIVILSAMHÄLLESFRÅGOR.
- Fakturagranskning.
- Nämndsekreterare.
- Förvaltningsledare.
- Barn och utbildning – Kultur och Fritid.
- Samhällsbyggnad -Tekniska – Kultur och Fritid = bygger samhället.
- Kultur och fritids Hälsa/föreningar – Tekniska förvaltningens lokalplanering.
- Skolhandläggare – ÖD.
- Skola och barnomsorg – Barn och Ungdom – myndighet (IFO).
- AME (det som är fd kommunservice) - gata/park – skolvaktmästare.
 - o Det skulle innebära bättre styrning och uppdragsleverans.
- Även vaktmästare inom Soc – BoU.

2. Dessutom har följande nytänkande idéer lyfts:

- Centralisera utförarorganisationen (fastighetsskötsel/gata-park).
- Att informationsflödeshanteringen ska vara en del av vår it-styrningsmodell (PM3).
- Ortvis samordning, dvs. centralisering per ort (till skillnad från till ett huvudkontor).