



Handläggare: Lena Nevbrant
Telefon: 08-508 04 038

Dnr 100 - 026 -2008

Sammanträde 12 februari 2008

Till
Hässelby-Vällingby stadsdelsnämnd

Gemensam service ekonomi

Remiss från Kommunstyrelsen, dnr 109-2276

Förslag till beslut

Stadsdelsnämnden godkänner förvaltningens tjänsteutlåtande som sitt och överlämnar det som remissyttrande till kommunstyrelsen.

Leif Spjuth
stadsdelsdirektör

Lena Nevbrant
ekonomichef

Sammanfattning

Hässelby-Vällingbys stadsdelsnämnd har fått i uppdrag att lämna yttrande över ärendet "Gemensam service ekonomi - samarbete mellan förvaltningar". I ärendet föreslår stadsledningskontoret att en gemensam service för ekonomi driftsätts senast i februari 2009. Det föreslås att det för alla Stockholms stads nämnder blir obligatoriskt att avropa ekonomiadministrativa tjänster inom delprocesserna a) inköp till utbetalning (leverantörsreskontra) b) beställning till inbetalning (kundreskontra) c) kassa och bank (dagrapporter, ej kontanthantering) samt systemförvaltning av ekonomisystemet Agresso. Stadsdelsförvaltningen delar slutsatserna att stordriftsfördelar kan uppnås. En framgångsfaktor vid övergången till gemensam service ekonomi är att ägandet och gränsdragningen av de olika arbetsprocesserna är tydlig och väldefinierad. Det är viktigt att de frigjorda resurserna vid kostnadsminskningen kan användas för analys och verksamhetsstöd inom stadsdelsnämnden.

Bilaga: Remisshandling dnr 109-2276



Ärendets beredning

Ärendet har beretts inom ekonomiavdelningen.

Bakgrund

Hässelby-Vällingbys stadsdelsnämnd har fått i uppdrag att lämna yttrande över ärendet "Gemensam service ekonomi - samarbete mellan förvaltningar". Svar ska vara kommunstyrelsen tillhanda den 29 februari.

Kommunfullmäktige beslutade den 16 april 2007 (KF 2006-04-16, utl. 2007:46) att ge kommunstyrelsen i uppdrag att utreda förutsättningarna för gemensamma lösningar inom ekonomiområdet. Stadsledningskontoret har på kommunstyrelsens uppdrag genomfört utredningen.

I ärendet anges flera syften med en gemensam service för ekonomi, däribland frigörande av resurser till kärnverksamheterna samt för analys och minskade kostnader för administration. Målet är att erbjuda Stockholms stads verksamheter högkvalitativa och effektiva ekonomiprocesser som ligger i linje med de allra bästa jämförbara organisationerna. När en gemensam service för ekonomi har stabiliserats ses möjligheten att utreda förutsättningar för att på sikt konkurrensutsätta verksamheten.

Stadsledningskontoret föreslår att en gemensam service för ekonomi inrättas för att ingå i servicenämnden. Det föreslås att det för alla Stockholms stads nämnder blir obligatoriskt att avropa ekonomiadministrativa tjänster inom delprocesserna a) inköp till utbetalning (leverantörsreskontra) b) beställning till inbetalning (kundreskontra) c) kassa och bank (dagrapporter)¹ av servicenämnden. Även tjänster avseende systemförvaltning av ekonomisystemet Agresso blir obligatoriskt för nämnderna att avropa från servicenämnden. Övriga ekonomiadministrativa tjänster avropas efter överenskommelse mellan nämnderna.

Den gemensamma servicen för ekonomi ska finansieras genom avgifter baserade på självkostnadspris.

Stadsledningskontoret föreslår att den gemensamma servicen för ekonomi driftsätts senast i februari 2009, med målet att vara fullt genomförd den 31 december 2009.

Enligt stadsledningskontoret skulle övergången till en gemensam service för ekonomi vara lönsamt för staden även med hänsyn tagen till genomförandekostnader och omställningskostnader. Projektet bedöms vara lönsamt år 2010, då beräknade besparingar överstiger genomförandekostnader.

¹ Avser ej kontanthantering

Aspekter på införande av en gemensam service för ekonomi

I ärendet beskrivs fördelar och nackdelar som behöver beaktas inför ett införande av en gemensam service för ekonomifunktionen. Därefter anges åtgärder som bör vidtas för att hantera riskerna.

Fördelar att ta i beaktande;

- Ledningsfokus på kärnverksamheten istället för på stödverksamhet.
- Effektiviseringspotential i form av minskade administrativa kostnader. Ökad produktivitet (samma output med minskade resurser) genom standardisering, processoptimering, bättre utnyttjande av IT-system och volymfördelar.
- Mindre sårbart när det finns fler med liknande kompetens.
- Synliggöra kostnader och möjliggöra jämförelser med andra.
- Mer likartad hantering, större inslag av gemensamma lösningar.
- Möjlighet till professionell ej personberoende service.
- Ökad specialisering och djupare kunskap inom ekonomiområdet, möjlighet att ge kvalificerad rådgivning.
- Ökad snabbhet i processerna.

Nackdelar eller risker att ta i beaktande;

- Det är en stor förändring med start- och omställningskostnader.
- Risk för svårigheter att genomföra besparingar.
- Internt motstånd, kulturkrockar, samarbetssvårigheter.
- Brister i avvikelshantering, hantering av fel.

Följande åtgärder föreslås för att hantera kända risker vid en förändring:

- Upprätta överenskommelser mellan parterna så att hanteringen sköts rationellt och efter regelverket
- Matcha resurser så att varken överkapacitet eller underkapacitet uppstår när delar av arbetsuppgifterna övergår till servicenämnden
- Följa upp att avsedda besparingar uppnås
- Upprätta effektiva interna processer med tydliga och klara gränssnitt.

I ärendet dras slutsatsen att förutsättningarna för att genomföra en gemensam service för ekonomi i Stockholms stad är goda, bl.a. till följd av möjligheten att uppnå stordriftsfördelar och det gemensamma ekonomisystemet.

Förvaltningens synpunkter och förslag

Förvaltningens synpunkter är strukturerade i två avsnitt; ett avsnitt som berör de aspekter som beaktats och ett avsnitt som behandlar stadsledningskontorets förslag.

Ledningsfokus på kärnverksamheten istället för på stödverksamhet.

Enligt förvaltningen ligger ledningsfokus redan idag på kärnverksamheten. Övergången till en gemensam service för ekonomi kommer således enligt förvaltningen inte att medföra någon väsentlig förändring inom detta område.

Effektiviseringspotential och ökad produktivitet

En gemensam service medför effektiviseringspotential och möjliggör en ökad produktivitet. Samtidigt finns risk för dubbelarbete och minskad effektivitet pga. bristande kommunikation och kunskap. Ett geografiskt avstånd till verksamheterna försvårar samarbete mellan ekonomiadministrationshandläggare och verksamhet.

Mindre sårbart när det finns fler med liknande kompetens.

Förvaltningen delar åsikten att sårbarheten minskar när det finns fler med liknande kompetens. För den del av ekonomiadministrationen som är kvar ökar sårbarhet då möjligheterna till back-up minskar eftersom antalet personer minskar.

Synliggöra kostnader och möjliggöra jämförelser med andra.

I den nuvarande organisationen finns det enligt förvaltningen en stor outnyttjad potential gällande jämförelser av förvaltningarnas kostnader och arbetssätt. Möjligheten till jämförelser är således inte är förbehållen den föreslagna organisationen, utan kommer snarare att minska om det inte längre finns några förvaltningar som utför sådana arbetsuppgifter att jämföra med. Det blir svårare att finna ”best practice” inom Stockholms stad.

Mer likartad hantering, större inslag av gemensamma lösningar, möjlighet till professionell ej personberoende service.

Förvaltningen ser positivt på en mer likartad hantering och ett större inslag av gemensamma lösningar. Enligt förvaltningen kan sådant ändå nås inom den nuvarande organisationen genom införande av gemensamma ekonomiadministrativa rutiner, vilket ger minskad möjlighet/risk för individuella lösningar eller avsteg från stadens riktlinjer och regler.

Ökad specialisering och djupare kunskap inom ekonomiområdet, möjlighet att ge kvalificerad rådgivning.

Samtidigt som en ökad specialisering kan ge kvalitetsvinster, kan den även leda till sämre service till följd av att t.ex. svårkategoriserade ärenden inte tas om hand på ett effektivt sätt. Det finns dessutom en risk att viktig kunskap om verksamheterna går förlorad.

Ökad snabbhet i processerna.

Förvaltningen delar uppfattningen att snabbheten i enskilda moment inom de olika processerna kan öka, samtidigt finns det risk för att vissa processer kan komma att ta längre tid t.ex. till följd av att två förvaltningar delar på ansvaret.

Start- och omställningskostnader

Förvaltningen anser att stora start- och omställningskostnader snarare är generella utmaningar i samband med större omorganisationer än nackdelar med en gemensam service för ekonomi. I sig talar inte start- och omställningskostnaderna mot genomförandet av en gemensam ekonomiadministration då dessa är engångskostnader och inte avser den ordinarie processen.

Brister i avvikelshantering, hantering av fel

Förvaltningen delar åsikten att hanteringen av fel kan försvåras om en gemensam ekonomiadministration införs. Det är oftast hanteringen av avvikelser och fel som



är den svagaste länken i arbetsprocessen och kräver därför nogsam gränsdragning av ansvar mellan serviceförvaltningen och stadsdelen.

Hantering av risker vid genomförandet

Stadsledningskontoret lämnar förslag på åtgärder som bör vidtas för att hantera kända risker vid förändring. Förvaltningen anser att de föreslagna åtgärderna bör vidtas om en gemensam service för ekonomi genomförs.

Förutsättningar för genomförande

Utifrån från utredningen drar stadsledningskontoret slutsatsen att förutsättningarna för att genomföra en gemensam service för ekonomi i Stockholms stad är goda. Förvaltningen delar slutsatserna att stordriftsfördelar kan uppnås samt att det gemensamma ekonomisystemet Agresso underlättar vid genomförandet av en gemensam service för ekonomi. En kritisk framgångsfaktor vid genomförandet är att ägandet och gränsdragningen av de olika arbetsprocesserna är tydlig och väldefinierad vid övergången till gemensam service för ekonomi. Det framgår inte av ärendet hur matchningen av kapacitet ska lösas och frågan bör utredas vidare vid ett ev. beslut om genomförande.

Synpunkter på stadsledningskontorets förslag

Enligt förslaget blir det obligatoriskt att avropa ekonomiadministrativa tjänster inom ett antal olika delprocesser, därutöver ska övriga ekonomiadministrativa tjänster kunna avropas efter överenskommelse mellan nämnderna. I förslaget ingår obligatoriskt avrop av systemförvaltningstjänster. Förvaltningen delar utredningens uppfattning om stordriftsfördelar, minskad sårbarhet m.m., men vill samtidigt lyfta fram att förvaltningen lokalt tappar viktig kompetens. Tydliga gränssnitt inom varje ekonomiadministrativ rutin mellan stadsdelsförvaltningen och serviceförvaltningen blir en kritisk faktor för att uppnå sagda fördelar.

Stadsledningskontoret föreslår att den gemensamma servicen för ekonomi driftsätts senast i februari 2009, med målet att vara fullt genomförd den 31 december 2009. Avsikten är att från och med räkenskapsåret 2009 ska driftsättning ske. Förvaltningen har ingen synpunkt på tidsplanen.

Förvaltningens förslag

Stadsledningskontoret anger flera syften med en gemensam service för ekonomi, däribland frigörande av resurser till kärnverksamheterna samt för analys och minskade kostnader för administration. Förvaltningen ställer sig bakom stadsledningskontorets förslag om genomförande av en gemensam service för ekonomi. Det är viktigt att de frigjorda resurserna vid kostnadsminskningen kan användas för analys och verksamhetsstöd inom stadsdelsnämnden.
