



Stadsledningskontoret

Projekt Översyn av stadens administration

DNR 030-2455/05

SID 1 (151)

2006-04-24

ÖVERSYN AV STADENS ADMINISTRATION

SLUTRAPPORT



INNEHÅLLSFÖRTECKNING

SID

SAMMANFATTNING.....	4
INLEDNING.....	7
UPPDRAGET.....	7
PROJEKTORGANISATION.....	8
GENOMFÖRANDE AV ÖVERSYNEN OCH METODEN FÖR DETTA.....	9
RESULTATET AV NULÄGESKARTLÄGGNINGEN.....	10
FÖRSLAG TILL EFFEKTIVISERINGAR.....	12
SAMMANSTÄLLNING AV PROJEKTETS FÖRSLAG....	14
IT-ADMINISTRATION	
Förutsättningar för delprojektet.....	15
Förslag till förändringar.....	19
Processer och arbetssätt.....	31
Systemstöd.....	32
Kompetens.....	33
Effektiviseringspotential.....	34
Konsekvenser.....	36
Fortsatt utveckling.....	38
PERSONALADMINISTRATION	
Förutsättningar för delprojektet.....	40
Förslag till förändringar.....	41
Processer och arbetssätt.....	45
Systemstöd.....	46
Kompetens.....	48
Effektiviseringspotential.....	49
Konsekvenser.....	52
Fortsatt utveckling.....	54
LOKALADMINISTRATION	
Förutsättningar för delprojektet.....	54
Förslag till förändringar.....	57
Processer och arbetssätt.....	59
Systemstöd.....	60
Kompetens.....	60



Effektiviseringspotential.....	61	
Konsekvenser.....	62	
Fortsatt utveckling.....	62	
INKÖP/UPPHANDLING		
Förutsättningar för delprojektet.....	62	
Förslag till förändringar.....	64	
Processer och arbetssätt.....	68	
Systemstöd.....	70	
Kompetens.....	71	
Effektiviseringspotential.....	71	
Konsekvenser.....	73	
Fortsatt utveckling.....	73	
KONTORSADMINISTRATION		
Förutsättningar för delprojektet.....	74	
Förslag till förändringar.....	77	
Processer och arbetssätt.....	81	
Systemstöd.....	83	
Kompetens.....	84	
Effektiviseringspotential.....	84	
Konsekvenser.....	85	
Fortsatt utveckling.....	86	
EKONOMIADMINISTRATION		
Förutsättningar för delprojektet.....	89	
Processer och arbetssätt.....	91	
Slutsats.....	96	
SAMMANTAGEN EFFEKTIVISERINGSPOTENTIAL OCH BERÄKNING AV DENNA.....		97
EN GEMENSAM SERVICE.....	100	
AVVÄGNINGAR.....	101	
VAL AV ORGANISATION.....	104	
FINANSIERING.....	106	
STYRNING.....	107	
BILAGEFÖRTECKNING.....	108	



SAMMANFATTNING

I budget för 2005 beslöt kommunfullmäktige att ge kommunstyrelsen i uppdrag att utreda möjligheterna till administrativa effektiviseringar. Med anledning av detta tillsatte stadsdirektören under hösten 2005 en projektorganisation som fick i uppdrag att genomföra en översyn av stadens administration. Syftet med översynen har varit att klargöra i vilken utsträckning det är möjligt att reducera kostnaderna, effektivisera och höja kvaliteten i stadens administration och omfördela resurserna till stadens kärnverksamheter. Översynen har omfattat den interna stöd- och serviceadministrationen inom funktionsområdena ekonomi, personal, IT, lokaler, upphandling/inköp samt kontorsadministration. Översynen inkluderar stadsdelsförvaltningarna, fackförvaltningarna, bolagen, stadsledningskontoret samt Stadshus AB.

Genomförandet av översynen har skett i två huvudsakliga steg. Det första steget omfattade en kartläggning av nuläget och resultatet av denna presenterades i en delrapport som överlämnades till styrgruppen i december 2005. Det andra steget, den s k börlägesprocessen, ska leda till ett förslag om hur stadens stöd- och servicefunktioner kan effektiviseras och/eller få en högre kvalitet vilket presenteras i denna slutrapport.

Det första steget, d v s kartläggningen av nuläget avseende de utvalda administrativa stöd- och servicefunktionerna, bygger i huvudsak på besök i olika förvaltningar och bolag samt på uppgiftsinsamling via enkäter.

Resultatet av nulägeskartläggningen ledde till bedömningen och slutsatsen att det finns en effektiviseringspotential inom stadens interna stöd- och servicefunktioner. Samordningen av vissa administrativa stödfunktioner kan utvecklas för att nå stordriftsfördelar och därmed inte bara kunna effektivisera berörd administration utan också höja kvaliteten. Projektet bedömer också att stadsledningskontorets roll för strategi och styrning behöver tydliggöras avseende bl a lokaladministration samt att ändamålsenliga systemstöd saknas inom några områden.

En av utgångspunkterna för projektet har varit att lämna förslag på effektiviseringar som är genomförbara inom en rimlig tidsram vilket bedöms till en period av ett till tre år. Detta är det huvudsakliga skälet till att bolagen i nuläget inte omfattas av projektets förslag, då den mångfald av systemstöd som förekommer inom denna sektor bedöms som svåra att integrera och samordna i ett kort perspektiv. Projektets bedömning är dock att det finns en effektiviseringspotential även för bolagens administrativa stöd- och servicefunktioner men att detta behöver utredas vidare.



Projektet anser att en av grundförutsättningarna för att kunna effektivisera administrativ verksamhet är att arbetssätten och dess processer utvecklas och förädlas, vilket låter sig göras bäst i en samlad administrativ funktion. Med en sådan kan också samordningseffekter och stordriftsfördelar uppstå. Projektet har vägt detta mot behovet av att de administrativa funktionerna finns geografiskt och/eller organisatoriskt nära verksamheterna.

Projektet har haft som direktiv att särskilt analysera möjligheterna och problemen med en gemensam service och projektet gör bedömningen att för vissa administrativa områden överväger behovet av samordning i en gemensam organisatorisk enhet. Projektet föreslår därför att en gemensam servicefunktion inrättas i staden. De områden som projektet bedömer vara lämpliga för att samordnas i en gemensam funktion är sådana som hanterar omfattande volymer och som har relativt standardiserade rutiner. Vidare är en gemensam funktion också lämpad för specialistkompetens som av olika skäl inte finns inom varje förvaltning.

Andra förutsättningar för att kunna arbeta effektivt är att det finns ett väl fungerande systemstöd och att det används på ett ändamålsenligt sätt samt att medarbetarens kompetens är tillräcklig. Projektet har därför analyserat möjligheter till effektiviseringar ur fyra huvudsakliga aspekter: arbetssätt och dess processer, möjlighet till samordning, systemstöd samt kompetens.

Det ska hållas i minnet att projektet haft i uppdrag att analysera berörd administration ur ett stadsövergripande perspektiv. De förslag till effektiviseringar som redovisas i denna rapport har i huvudsak ett sådant perspektiv vilket kan innebära att en enskild förvaltning inte nödvändigtvis uppfattar förändringarna som en kvalitetshöjning. Det är emellertid projektets uppfattning att det lokala och det stadsövergripande perspektivet generellt inte står i motsättning till varandra och bedömningen är att förslagen till övervägande del är fördelaktiga ur bägge perspektiven.

De förslag till effektiviseringar som projektet lämnar i denna rapport är att inrätta en gemensam löneadministration med tilläggstjänster för samtliga förvaltningar, en gemensam växelfunktion för samtliga förvaltningar samt en gemensam IT-infrastruktur, servermiljö och IT-drift och support för de s k St Erik Net-förvaltningarna.

Vidare föreslås en förstärkt kompetens inom lokaladministration avseende ny-, om- och tillbyggnad för samtliga förvaltningar. En konsultgrupp för beställarstöd föreslås inrättas i en gemensam servicefunktion. Förstärkt kompetens föreslås också inom upphandlingsområdet genom tydlig indelning i, och ansvar för, inköpsområden samt inom inköpsområdet för



att nå ökad avtalsföljsamhet. En konsultgrupp för stöd i upphandlingsfrågor föreslås inrättas i en gemensam servicefunktion.

Projektet föreslår också att LISA-självservice görs tillgängligt för samtliga månadsanställda, att ett nytt systemstöd för lokaladministration utvecklas samt att ett nytt avtalshanteringsystem och avropssystem för inköp/upphandling införs inom staden.

Avslutningsvis föreslås att enhetliga arbetssätt införs och utvecklas inom berörda administrativa områden samt att stadsledningskontorets funktion som samordnare tydliggörs och stärks gällande lokaladministration samt renodlas gällande inköp och upphandling.

Den sammanlagda effektiviseringspotential som projektets förslag medför bedöms uppgå till 217 mnkr årligen när föreslagna förändringar är genomförda. Vid ett beslut om genomförande av förslagen senast vid årsskiftet 2006/2007 bedöms effektiviseringen vara genomförd senast under 2009. Ett beslut vid denna tidpunkt innebär att viss effektivisering beräknas inträffa redan under 2007 för att sedan öka för varje år t o m 2009. Detta innebär att den sammanlagda effektiviseringen t o m 2009 beräknas till drygt 500 mnkr.

Den gemensamma servicefunktionen föreslås placeras i en för ändamålet nybildad förvaltning. Projektets principiella uppfattning är att den nya förvaltningen bör vara tjänstemannastyrd. Denna styrning bör utföras av representanter från förvaltningar och bolag.