



Norrmalms stadsdelsnämnd

Förslag till förändrad förvaltningsorganisation

Förslag till beslut

Stadsdelsnämnden godkänner förslaget till ändrad förvaltningsorganisation

Ylva Tengblad
stadsdelsdirektör

Sammanfattning

Förvaltningen föreslår en sammanhållen avdelning för barn och ungdomsfrågor, som omfattar alla verksamheter med inriktning på barn och ungdomar i stadsdelen – även stöd till funktionshindrade barn och ungdomar hör hit. Avdelningen ska inom ramen för kundvalssystemet svara för övergripande planering, samordning av resurser och stöd till enheternas kvalitetsarbete.

Verksamheter inom vård och omsorg för vuxna och äldre får en renodlad organisation, fördelad på två avdelningar med bibehållen beställar- och utförarstruktur.

Beställaravdelningen får ansvaret för att planera, finansiera och köpa stadsdelens behov av vård och omsorg, ange kvalitetsnivåer och utvecklingsbehov, samt utvärdera och i dialog med utförarna följa upp avtal, köp och enskilda biståndsbeslut.

Utföraravdelningen ska utveckla enheterna, som ska hålla hög kvalitet och profilera sin verksamhet i enlighet med beställaravdelningens krav, samt vara ekonomiskt bärkraftiga.

Inom avdelningen Stadsmiljö och planering samlas frågor som gäller stadsdelens yttre miljö, allmänna medborgarfrågor, tillsyn och tillståndsgivning, kommunikation med nämnden, samt vissa stödfunktioner och förvaltningsuppgifter, som inte hör till annan avdelning.

Ärendets beredning

Förslaget till ändrad förvaltningsorganisation har beretts av förvaltningsledningen i dialog med de enheter som främst berörs av förändringarna. Förslaget har behandlats i förvaltningsgruppen vid tre tillfällen under november och är i vissa delar ajournerat till den 6 december. Ärendet är även berett av handikapprådet den 28 november och tas upp av pensionärsrådet den 9 december.

Bakgrund

Nuvarande organisation är utformad för att få en övergripande indelning av alla verksamheter i beställar- och utförarenheter. Organisationen infördes den 1 januari 2001 och syftar till att underlätta genomförandet av kommunfullmäktiges mål under föregående mandatperioden om konkurrensutsättning och upphandling av all verksamhet utom strategiska ledningsfunktioner. En uppföljning av organisationen gjordes genom en enkät vid ett chefsmöte i februari i år, men någon utvärdering i egentlig mening har inte gjorts.

Den nya majoritetens förslag till budget för 2003 lägger tonvikt på ökad kvalitet inom skola, vård och omsorg, ökat brukarinflytande och satsningar för att behålla och rekrytera medarbetare. Arbetet med att vidareutveckla stadens system för ledning och uppföljning fortsätter. Det medför att förvaltningens organisation måste inriktas på att styra och stödja en sådan utveckling inom verksamheterna, som till övervägande delen drivs i egen regi.

Fördelar med en organisation med beställare och utförare är att den ger tydliga roller, kan fokusera på uppgifterna och utveckla mål och resultatstyrningen på det sätt, som förutsätts i stadens integrerade system för styrning och uppföljning (ILS).

Svårigheten ligger i att en sådan organisation inte går att genomföra fullt ut inom stadsdelsförvaltningen eftersom beställaruppgifter ibland delvis ligger utanför organisationen – som vid kundval inom skola, förskola och hemtjänst - och ibland är integrerade med myndighetsutövning – som vid tillståndsgivning, tillsyn och socialtjänst. I några fall har verksamheten i sig så liten omfattning att det knappast är meningsfullt att göra en uppdelning på beställare och utförare.

Några ytterligare synpunkter, som måste beaktas vid en översyn av organisationen, gäller styrning och uppföljning.

Revisorerna konstaterar i delrapport 2002 att det är osäkert om nämndens arbete med restriktiv budgethållning är tillräckligt för att ge resultat när det gäller den ekonomiska utvecklingen inom resultatenheterna samt inom nämndens verksamhet för äldreomsorg

och handikappomsorg. Av kvartalsrapport 3 framgår att styrningen på enhetsnivå inte har varit tillräcklig eftersom ett antal enheter inom främst skola och äldreomsorg inte har kunnat redovisa åtgärder för att effektivisera resursanvändningen och hålla budgetmålet.

Äldreomsorgsinspektörens rapport i februari 2002 framhöll att ”det saknas en funktion i beställarorganisationen som planerar framåt i äldreboendefrågor, för diskussioner om äldreomsorgens utveckling, följer upp verksamhetsuppföljningens resultat och har kunskap om enheternas förutsättningar att vidta åtgärder om så behövs”. Även om samarbetet mellan beställare och utförare har utvecklats, t ex vid utarbetandet av planen för det framtida äldreboendet på Norrmalm, behövs ett tydliggörande i organisationen av ansvaret för samarbete och dialog mellan beställare och utförare.

Förvaltningens förslag

En helhetssyn på barns och ungdomars vardag ska prägla verksamheterna och planeringen. Förvaltningen föreslår därför en sammanhållen avdelning för barn och ungdomsfrågor, som omfattar alla verksamheter med inriktning på barn och ungdomar i stadsdelen – även stöd till funktionshindrade barn och ungdomar bör höra hit. Avdelningen ska inom ramen för kundvalssystemet svara för övergripande planering, samordning av resurser och stöd till enheternas kvalitetsarbete.

Verksamheter inom vård och omsorg för vuxna och äldre får en renodlad organisation, fördelad på två avdelningar med bibehållen beställar- och utförarstruktur. Beställaravdelningen får ansvaret för att planera, finansiera och köpa stadsdelens behov av vård och omsorg, ange kvalitetsnivåer och utvecklingsbehov, samt utvärdera och i dialog med utförarna följa upp avtal, köp och enskilda biståndsbeslut. Utföraravdelningen ska utveckla enheterna, som ska hålla hög kvalitet och profilera sin verksamhet i enlighet med beställaravdelningens krav, samt vara ekonomiskt bärkraftiga. Med denna organisation stärks sambandet mellan planering och genomförande inom området vård och omsorg.

Det medicinska ledningsansvaret utövas som tidigare av MAS-enheten inom beställaravdelningen, men avdelningschefen för utföraravdelningen utses till verksamhetschef för den hälso- och sjukvård, som bedrivs inom avdelningens enheter. Därigenom får den medicinskt ansvariga sjuksköterskan den fristående och oberoende roll som tillsynsansvaret kräver, samtidigt som hon får tillgång till och kan påverka beställarens kvalitets- och utvecklingskrav.

En avdelning som kallas Stadsmiljö och planering inrättas. Inom avdelningen samlas frågor som gäller stadsdelens yttre miljö, allmänna medborgarfrågor, tillsyn och tillståndsgivning, kommunikation med nämnden, samt vissa stödfunktioner och förvaltningsuppgifter, som inte hör till annan avdelning.

Med ovan beskrivna förändringar blir organisationen följande:

Förvaltningsledningen

Förvaltningsledningen består av stadsdelsdirektören och de sex avdelningscheferna. I förvaltningsledningen behandlas övergripande frågor och frågor av strategisk betydelse.

Förvaltningsledningen utgör förvaltningens kris- och katastrofledning.

Ekonomiavdelningen

Uppgifter: Budget och redovisning, uppföljning enligt ILS och intern kontroll
Ekonomiavdelningen utformar åtaganden mot nämnden och åtaganden mot förvaltningens övriga avdelningar och enheter inom sitt ansvarsområde.

Personalavdelningen

Uppgifter: Genomföra stadens personalpolitik, rådgivning, stöd och service inom det personaladministrativa området, löner och pensioner, samt särskilda projekt inom prioriterade personalområden, såsom rekrytering, arbetstider och fortbildning.
Personalavdelningen utformar åtaganden mot nämnden och åtaganden mot förvaltningens övriga avdelningar och enheter inom sitt ansvarsområde.

Barn och ungdom

Uppgifter: verksamheter för barn och ungdom inom stadsdelen inbegripet individ och familjeomsorgen och omsorgen om funktionshindrade barn och ungdomar.

Avdelningen omfattar 7 förskoleenheter, 8 grundskoleenheter med förskoleklasser, fritidshem och fritidsklubbar, samt fritidsenheten med två parklekar, Vanadisstugan och fältassistenter. Hit förs även den nuvarande barn- och ungdomsenheten med utredning och beslut enligt socialtjänstlagen samt LVU, samt resurser till barn med behov av särskilt stöd. Kollo, feriearbeten mm.

Vård och omsorg - beställaravdelning

Uppgifter: beställarfrågor inom äldreomsorg och handikappomsorg för vuxna, innebärande övergripande planering och uppföljning av stadsdelens behov, individuell biståndsbedömning och MAS, socialtjänst för vuxna, missbrukare och psykiskt funktionshindrade, försörjningsstöd, samt tillsyn och uppföljning av externa verksamheter.

Hit förs: Biståndshandläggare äldreomsorg, biståndshandläggare handikappomsorg, MAS-enheten, försörjningsstödsenheten, sociala enheten, socialpsykiatriska enheten, samt praktikcentrum.

Vård och omsorg – utföraravdelning

Uppgifter: stödja och utveckla de enheter, som nämnden fastställt ska vara resultatenheter eller budgetenheter med verksamhet, som avser vård och omsorg i egen regi.

Till utföraravdelningen hör äldreomsorgens enheter (äldreboenden, hemtjänstgrupper, rehabiliteringsenheten, Vasaträffen, Mimer), handikappenheten och Norrmalms gruppbostäder.

Stadsmiljö och planering

Uppgifter: Gatudrift och parkskötsel, enklare bygglov, markupplåtelser, torgplatser, spelautomater, tillsyn av folköl- och tobaksförsäljning, Agenda 21, samt nämndsekretariat, registratur, arkiv, planerings- och utredningsfrågor, tjänsteutlåtanden, samt reception, medborgarservice, telefoni, IT, intern och extern information, samt hyres- och lokalfrågor, upphandling och inköp

Inom avdelningen samlas de stadsmiljöfrågor och andra frågor, som gäller stadsdelens yttre miljö och kontakten med medborgarna.

Styrning och uppföljning

Förvaltningsledningens främsta uppgift är att utveckla mål och resultatstyrningen i enlighet med stadens integrerade ledningssystem (ILS) för att få ett nära samband mellan stadsdelsnämndens generella åtaganden, verksamheternas ekonomiska förutsättningar och ett effektivare resursutnyttjande. En sådan styrning måste anpassas efter de olika verksamheternas förutsättningar och ge ett starkt stöd till enheternas eget arbete med måloppfyllelse.

Avdelningschefen ansvarar för ledning och utveckling av avdelningens verksamheter, rekrytering och fortbildning av enhetschefer, samarbete med övriga avdelningar, kvalitetsstyrning med dialog om mål och resultat, uppföljning av enheternas uppföljning och avvikelsehantering.

Avdelningschefen har även ansvar för att se till att verksamheten och de enskilda enheterna håller sin budget och vidtar åtgärder när avvikelser noteras i den fortlöpande uppföljningen. Inom varje avdelning ska finnas ansvarsfördelning och rutiner för hur avvikelser följs upp på lägsta effektiva nivå. Detta gäller även den interna styrningen på enhetsnivå.

Enhetschefen har ansvar för verksamhet, ekonomi och personal inom enheten. Enhetschefen ansvarar därmed för ledning och utveckling av verksamheten i enlighet med stadens integrerade ledningssystem (ILS). Enheten ska ha rutiner för planering,

uppföljning och avvikelshantering, som säkerställer god kvalitet, god miljö och effektiv resursanvändning inom fastställd budget.

Samverkan

Samverkan ska ske enligt samverkansavtalet på alla nivåer inom organisationen. Dialog om mål och resultat utgör den grundläggande förutsättningen för kvalitetsstyrning. Samtliga chefer har ansvar för att öka medarbetares delaktighet och samverkan inom arbetsplatsen. I kommande chefsutbildning och ledarutveckling ska kvalitetsarbete och tillämpning av stadens integrerade ledningssystem prioriteras, liksom genomförandet av stadens medarbetarpolicy.

Genomförande

Den nya förvaltningsorganisationen genomförs från den 1 januari 2003. Det innebär att förvaltningens förslag till VP 2003 utgår från den ändrade strukturen. I avvaktan på att nya chefer för barn- och ungdomsavdelningen och beställaravdelningen för vård och omsorg kan tillträda förordnas vikarier för dessa.

Till följd av att vissa uppgifter läggs ut på verksamheten utan att nuvarande befattningar förs över, uppstår övertalighet, som får lösas genom aktiv rekrytering till motsvarande eller liknande arbetsuppgifter i första hand inom förvaltningen. Den nya förvaltningsorganisationens omfattning måste anpassas till de uppdrag och resurser, som förvaltningen får under den kommande budgetperioden.

Bilagor

1. Organisationsskiss
2. Protokoll från förvaltningsgruppen

