

Förstudie - En effektiv administrativ organisation

Sjöbo kommun

Förstudie

December 2022



*Carl-Gustaf Folkeson, certifierad
kommunal revisor
Emma Ekstén, certifierad kommunal
revisor*

Innehållsförteckning

1.	Inledning	03
2.	Resultat	05
3.	Sammanfattning	08

1

Inledning

Inledning

Bakgrund

Ökade krav i form av komplexa regelverk, lagstiftning, krav på uppföljning med mera har inneburit en ökad administrativ börda i bla kommuner. Denna utveckling kan i sin tur innebära en hämmad kostnadseffektivitet och en växande administration i förhållande till den operativa verksamheten.

Givet de krav som ställs på den kommunala organisationen är det viktigt att det ställs krav på att upprätthålla en effektiv administrativ organisation som är i balans till den verksamhet som bedrivs. Detta för att säkerställa att den administrativa organisationen inte växer på bekostnad av den operativa verksamheten som utgör kärnan och som skapar värde för kommunmedborgarna.

Revisorerna har, utifrån en bedömning av risk och väsentlighet, funnit det angeläget att genomföra en förstudie om kommunstyrelsen säkerställer ett ändamålsenligt arbete med bemanningen av den administrativa organisationen.

Syfte och frågeställningar

Syftet med förstudien är att översiktligt är att granska om kommunstyrelsen säkerställer en ändamålsenlig administrativ organisation med beaktande av en god ekoomisk hushållning.

Granskningen ska besvara följande revisionsfrågor:

- Vilka kriterier ligger till grund i samband med rekrytering av en tjänst med administrativ inriktning (exempelvis i vilken utsträckning sker behovsprövning, hur beaktas de ekonomiska förutsättningarna, förändrade arbetssätt och metoder etc)?
- Finns riktlinjer för tillskapandet av sk projektanställningar och i de fall det blir aktuellt att förlänga dessa?
- Beaktas effektivitetsaspekten i samband med inrättande av administrativa funktioner? (bla innebärande att det finns ett synsätt som innebär att inrättande av en administrativ tjänst helt eller till delar bidrar till ett bättre resursutnyttjande - effekthemtagning)
- Har kommunstyrelsen gett uppdrag med bäring på att säkerställa en effektiv administrativ organisation?

Avgränsning

Förstudien är i huvudsak avgränsad till kommunstyrelsen. Förstudien avser revisionsåret 2022.

Metod

Intervjuer har genomförts med kommundirektör, kommunens HR-chef samt kommunstyrelsens ordförande.

De intervjuade har beretts möjlighet att sakgranska förstudien.



2

Resultat

Frågeställningar och slutsatser

Vilka kriterier ligger till grund i samband med rekrytering av en tjänst med administrativ inriktning (exempelvis i vilken utsträckning sker behovsprövning, hur beaktas de ekonomiska förutsättningarna, förändrade arbetssätt och metoder etc)?

lakttagelser

I samband med tillsättande av en ny tjänst görs alltid en behovsprövning. I intervjuer framhålls att den administrativa "kostymen" är för trång i relation till att Sjöbo växer som organisation. De ekonomiska förutsättningarna (budgetramarna) och möjligheter till att förändra arbetssätten ses kontinuerligt över. Innan varje ny anställning görs en översyn över arbetsuppgifterna som behöver utföras. I sammanhanget nämns också att det är upp till respektive chef att avgöra huruvida tjänsten behöver besättas eller om arbetsuppgifterna går att fördela om på de som finns i organisationen.

För närvarande pågår det en diskussion om att rensa bland de uppgifter som åligger den administrativa personalen generellt. De senaste åren pekar trenden på att den administrativa personalen har fått allt fler arbetsuppgifter att hantera samtidigt som inga av de tidigare uppgifterna har tagits bort.

Slutsatser

Det finns inte några generella kriterier i kommunen som ligger till grund i samband med rekrytering av tjänst med en administrativ inriktning. Vi konstaterar att behovsprövningar uppges ske i samband med inrättandet av administrativ personal. Detta sker främst inom respektive verksamhet då det är respektive chef som ansvarar för hur dennes verksamhet organiseras och ser vilka behov som finns.

Finns riktlinjer för tillskapandet av sk projektanställningar och i de fall det blir aktuellt att förlänga dessa?

lakttagelser

Några dokumenterade riktlinjer för tillskapandet och eventuella förlängningar av projektanställningar uppges inte finnas.

Avseende projektanställningar så uppstår dessa främst i samband med att politiken fattar beslut om särskilda projekt - Landsbygdsprojektet nämns som ett exempel. Andra exempel framhålls vara projekt där kommunen får riktade statsbidrag för att inrätta en specifik projektanställning för att arbeta med uppgifter enligt det riktade statsbidraget.

De intervjuade uppfattar inte att det finns risker med att en medarbetare med projektanställning blir kvar i organisationen efter att projektet slutförts. Om medarbetaren arbetat så länge att denne får så kallat LAS-företräde sker en turordning med andra befattningar - sannolikt blir resultatet då uppsägning pga arbetsbrist.

Slutsatser

Några dokumenterade riktlinjer för tillskapandet och eventuella förlängningar av projektanställningar finns inte. Vi konstaterar att det sällan förekommer att projektanställningar förlängs efter avslutade projekt och om så sker finns ofta en anledning till det. Tillskapandet av projektanställningar sker främst genom att externt finansierade projekt (ex genom statsbidrag) behöver genomföras och därmed kräver en projektanställning.

Frågeställningar och slutsatser

Beaktas effektivitetsaspekten i samband med inrättande av administrativa funktioner? (bla innebärande att det finns ett synsätt som innebär att inrättande av en administrativ tjänst helt eller till delar bidrar till ett bättre resursutnyttjande - effekthemtagning)

lakttagelser

Ett exempel som nämns på när effektivitetsaspekten beaktats gällande administrativa funktioner är inrättandet av nya kontaktcentret. Organisationen för kontaktcenter tillskapades i huvudsak genom att samla resurser från förvaltningarna där kontaktcenters uppdrag var att avlasta förvaltningarna och bidra till en ökad effektivitet för verksamheterna. En anledningen till att kontaktcenter upprättades uppges bero på att kommunen uppvisade dåliga resultat i SKRs mätning Kommunens Kvalitet i Korhet (KKiK).

Enligt statistik i Kommun- och landstingsdatabasen (KOLADA) ansåg 83,2 % av respondenterna i medborgarundersökningen under år 2021 att de fick ett bra bemötande vid kontakt med tjänsteperson i kommunen. Resultatet i riket låg på 81,4 %. 72,1 % ansåg att få svar på frågor till kommunen fungerar bra. Resultatet i riket låg på 68,3 %. Några tidigare siffror inom detta område finns inte i KOLADA.

Av intervjuer framkommer också att en aspekt som påverkar effektiviteten gällande administrationen är att myndighetskraven generellt ökar. Det innebär i sin tur ökade administrativa pålagor för kommunen och för att möta de ökade kraven behövs också administrativ personal.

Inom ramen för att effektivisera den administrativa organisationen nämns också digitalisering som ett viktigt verktyg. För närvarande finns det inte någon funktion som driver digitaliseringsfrågorna på ett övergripande plan i kommunen. Däremot sker digitaliseringsprojekt ute i verksamheterna. Som exempel lyfts digitalisering inom bygglovshanteringen.

Ur en effektivitetsaspekt har det också beslutats i kommunen att inte ansöka om EU-bidrag då detta anses vara alltför administrativt betungande i förhållande till nyttan med projekten.

Slutsatser

Det förekommer exempel på där effektivitetsaspekten beaktats i samband med inrättandet av administrativa funktioner, bland annat inrättandet av kontaktcenter och de insatser som bedrivs gällande digitalisering. Eftersom behovsprövningar uppges göras inför varje tillsättning av ny personal innebär det också att effektivitetsaspekten värderas - alltså om huruvida ersättningsrekrytering behövs eller ej.

Har kommunstyrelsen gett uppdrag med bäring på att säkerställa en effektiv administrativ organisation?

lakttagelser och slutsatser

Kommunstyrelsen har de senaste åren inte gett några uppdrag med bäring på att säkerställa en effektiv administrativ organisation. På en koncernövergripande nivå har alla förvaltningar och bolag fått i uppdrag av koncernledningen att se över vilka olika samverkansforum de deltar i.

3

Sammanfattning

Sammanfattande slutsatser

Syftet med förstudien är att översiktligt granska om kommunstyrelsen säkerställer en ändamålsenlig administrativ organisation med beaktande av en god ekonomisk hushållning. Efter genomförd förstudie gör vi bedömningen att kommunstyrelsen *i allt väsentligt* säkerställer en ändamålsenlig administrativ organisation med beaktande av en god ekonomisk hushållning.

Rekommendation:

Vi rekommenderar kommunstyrelsen att i arbetet med digitaliseringsprojekt särskilt uppmärksamma vilken effekthemtagning som möjliggörs i samband med ett digitaliseringsprojekt. Detta för att tydliggöra nyttan med ett projekt i förhållande till den resurs som krävs för genomförandet.



2022-12-12

Uppdragsledare, Emma Ekstén

Projektledare, Carl-Gustaf Folkesson