VALLENTUNA KOMMUN
Socialförvaltningen
Handläggare Anne Saaristo

TJÄNSTESKRIVELSE

Datum 2009-06-26

DNR 2009.111 001

Förslag till en ny organisation för socialförvaltningen

Förslag till beslut
Socialnämnden beslutar om en ny organisation inom givna ekonomiska ramar enligt förvaltningens förslag.

Den nya organisationen ska gälla från 2010-01-01.

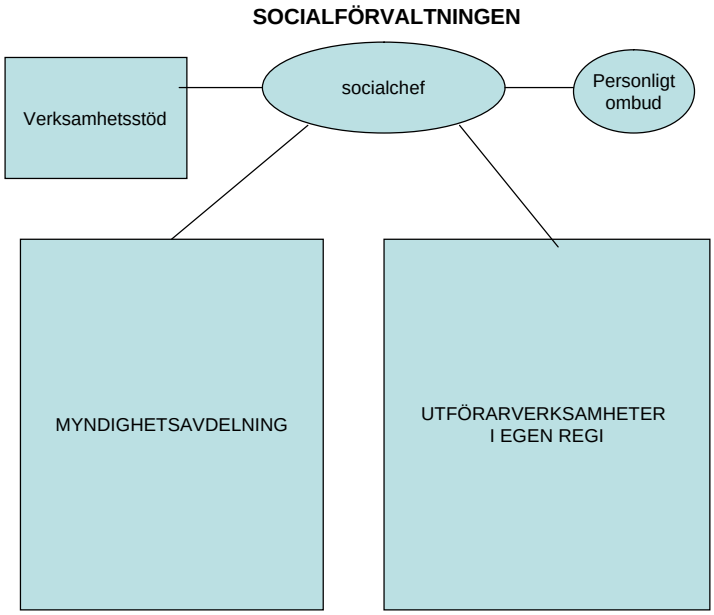
Ärendet
Socialnämnden har beslutat att införa kundval inom hemtjänsten senast 2010-01-01. Som grund för detta finns Kommunfullmäktiges beslut i kommunplanen att erbjuda valfrihet inom äldreomsorgen. Denna förändring kräver att förvaltningens ledningsstruktur ändras utifrån behoven som kundvalet ställer. Kommunens ekonomiska situation har försämrats på grund av omvärldens utveckling, vilket kräver att resurserna används så effektivt som möjligt. Förslaget till en ny organisation har syftet att anpassa ledningsorganisationen till kundval, få en bättre ekonomisk styrning av verksamheterna och att förbättra förvaltningens kundfokus.

Handlingar i ärendet
Tjänsteskrivelse 2009-06-26

Syftet med organisationsförändringen
Kundval införs inom hemvården i januari 2010 – och senare sannolikt inom flera områden. Därför ska myndighetsdelen/beställardelen tydligare skiljas från produktionen/utförandet och ledningsorganisationen anpassas till detta i hela förvaltningen.

Den nya ekonomiska situationen kräver effektiviseringar i organisationen. I förslaget bygger effektiviseringen på bättre möjligheter till ekonomi- och verksamhetsstyrning.
Organisationen ska ha ett tydligare kundfokus. Det möjliggörs dels genom att utveckla myndighetsorganisationen i kravställande/ beställning oberoende av vem som utför/verkställer och dels genom kvalitetssäkring av flödet mellan beslut, verkställighet och uppföljning av insatserna.

Förslag till en ny organisation



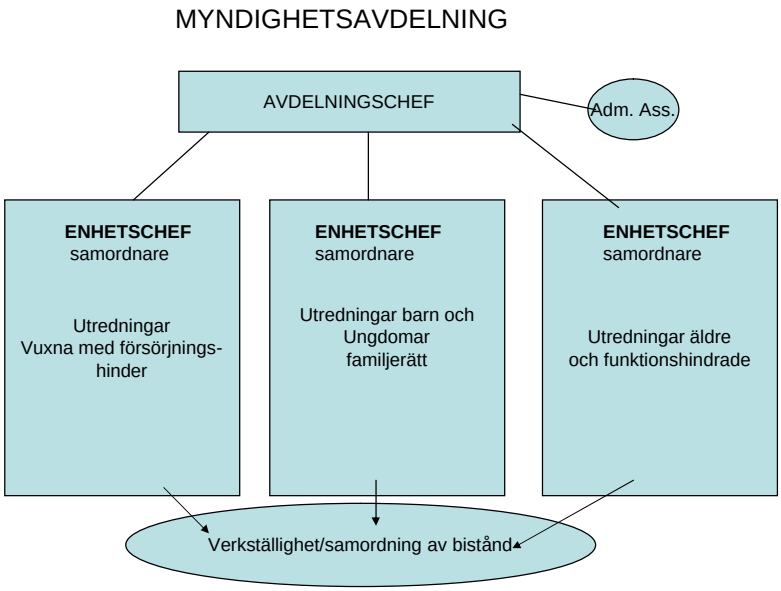
Förslaget innebär att förvaltningen delas i två delar: myndighetsavdelning och utföraravdelning med var sin avdelningschef. Verksamhetsstöd är oförändrad utom anhörigkonsulenttjänsten som flyttas till utföraravdelningen, och har i sitt uppdrag både tillsyn och stöd för förvaltningens egna verksamheter, både myndighet och utförare. Organisatoriskt fungerar

den som stabsfunktion till socialchefen och har likheter med kommunledningskontorets roll mot förvaltningarna.

Socialförvaltningens ledningsgrupp ska enligt förslaget bestå av socialchef, chef för verksamhetsstöd och två avdelningschefer, den ena för myndighetsavdelningen och den andra för utföraravdelningen. Avdelningarna bildar egna ledningsgrupper med fokus på det som är gemensamt för enheterna och har utvecklingsbehov. Syftet är att effektivisera ledningsorganisationen och föra budgetansvaret närmare beslutsfattandet i individärenden.

Utredningen presenterar myndighetsavdelningen och utföraravdelningen separat med var sin riskanalys. Sista stycket presenterar åtgärder för att förebygga negativa konsekvenser i hela organisationen.

Myndighetsavdelning



2

Myndighetsavdelningen organiseras i 3 enheter med var sin enhetschef. Enhetscheferna ska ha personal- och budgetansvar. Avdelningschefen leder avdelningen och ansvarar för att samarbetet mellan enheterna fungerar. Avdelningschefen kommer att ha ett särskilt ansvar för utvecklandet av kundval tillsammans med enheten för verksamhetsstöd. Arbetsgruppen som i dag kallas för LSS-handläggare får ett utvidgat uppdrag och ska även arbeta med socialtjänstlagen. Denna förändring baseras helt på tanken att det blir bättre för kunden/klienten samt mera effektiv handläggning. Man

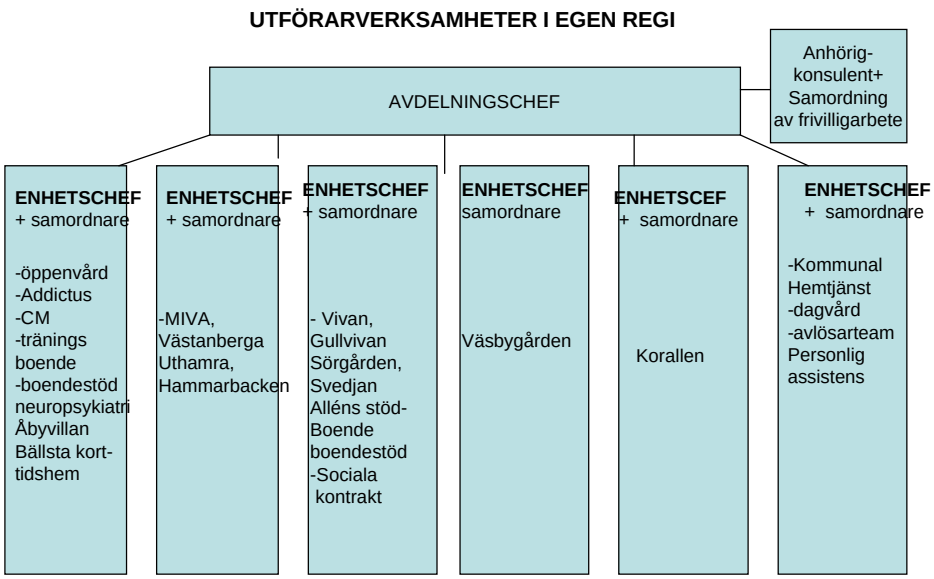
slipper föra över ärendet till annan handläggare när en annan fråga än LSS blir aktuell. Utförarverksamheterna inom individ- och familjeomsorgen (öppenvård, Addictus, familjerådgivning) organiseras inom utföraravdelningen.

Inom myndighetsavdelningen införs ett nytt arbetssätt för att samordna biståndsinsatserna. Handläggarna får mera renodlade utrednings- och uppföljningsuppgifter. Ett särskilt team får till ansvar att planera och samordna biståndsinsatserna, ”matcha” de individuella behoven till rätt insats. En mera noggrann planering av detta arbetssätt ska göras av myndighetsavdelningens ledningsgrupp. Samordnarfunktionen blir kvar men med delvis ändrat innehåll. Uppdraget blir daglig arbetsledning utan personalansvar.

Förväntade konsekvenser och riskanalys

Det ekonomiska ansvaret delas av fler chefer i denna organisation. Myndighetsavdelningens beslut påverkar förvaltningens kostnader mest. Därför är det av största vikt att enheterna inte är större än att en noggrann ekonomisk uppföljning av kostnadsutvecklingen sker kontinuerligt. Arbetssätt gällande beställning av biståndsinsatser behöver ytterligare utvecklas och kvalitetssäkras. Alla anställda på nuvarande myndighetsenheter påverkas av förändringen. Det blir delvis nya arbetsgrupper och eventuellt nya chefer. Arbetsuppgifterna förändras något till att bli mera renodlat utredningsarbete och uppföljning av insatserna. Några kommer att ha ett särskilt uppdrag att planera verkställigheten av biståndsinsatserna. Konsekvenser av detta kan vara varierande. En del kan uppleva att arbetet blir ensidigare, en del kan uppleva att rollen blir tydligare och underlättar kontakterna med klienter, anhöriga och gode män. Att vissa utförarverksamheter inom individ- och familjeomsorgen organiseras i utföraravdelningen kan medföra längre beslutsvägar. Det kräver ett genomtänkt arbetssätt mellan myndighet och utförare. Innehållet i vissa tjänster, t ex familjerådgivning, måste ses över då man i dag har arbetsuppgifter både inom myndighets- och utförarverksamheten. Detta görs bäst mellan berörd enhetschef och de medarbetare som drabbas av förändringen. Där finns en risk att tappa kompetens inom enheterna. Samordnarnas roll påverkas av att det blir fler chefer med fullt chefsmandat. Det behövs inte lika många samordnare – därför bör det inte ske någon nyrekrytering inom myndighetsavdelningen. Att bilda nya enheter tar tid i anspråk. På grund av det finns det en risk att anställda initialt känner ökad arbetsbelastning och stress. Utökning av chefstjänsterna kan initialt orsaka högre kostnader. Effekten minskar i takt med att samordnartjänsterna blir färre.

Utföraravdelning



4

Antalet utförarenheter minskas från 7 till 6 samtidigt som utförarverksamheterna inom individ- och familjeomsorg flyttas till utföraravdelningen och integreras med övrig verksamhet. Gemensamt för avdelningen är service- och tjänsteproduktion. Avdelningschefen ansvarar för utvecklingen och samnyttjandet av resurserna. Samordnarrollen är oförändrad inom utföraravdelningen men ska avvecklas på sikt för att ge plats till gruppchefer med fullt chefsansvar. Däremot kan det vara lämpligt att där det är möjligt, inom tillgängliga ekonomiska ramar, vid nyanställningar rekrytera gruppchefer. Initialt innebär det större kostnader att ha fler chefer och samtidigt ha samordnarna kvar i samma utsträckning som nu. Enheterna blir något större. Som en konsekvens av införandet av kundval kommer antalet anställda i den berörda enheten successivt minska. Det är då viktigt att kunna använda personalen flexibelt inom hela avdelningen för att undvika avvecklingskostnader. Utförarverksamheterna har mycket gemensamma frågor som behöver utvecklas inom avdelningen. Samarbetet med myndighetsenheterna underlättas då fler enhetschefstjänster införs inom myndighetsavdelningen.

Förväntade konsekvenser och riskanalys
En generell risk i samband med en omorganisation är att utvecklingsarbetet tappar fart. Det kan också bli ökad rörlighet, vilket kan påverka kundperspektivet och kompetensen negativt. Enhetscheferna får nya, större ansvarsområden. Detta är möjligt på grund av att man successivt har utökat antalet samordnare i verksamheterna. I praktiken leder de flesta enhetscheferna sina verksamheter via samordnarna. Därför har inte antalet underställda så stor betydelse. Arbetsgrupperna blir delvis nya med en del chefsbyten. Detta kan medföra både positiva och negativa konsekvenser. Det är tidskrävande att lära känna en ny enhet och kanske nya arbetskamrater. Nya arbetssätt behöver utvecklas för att klara nya krav. Detta kan å andra sidan vara stimulerande och öppna för både utvecklings- och effektiviseringsmöjligheter.

Åtgärder
Det behövs mycket information och ett bra chefsstöd för att förebygga negativa konsekvenser av en omorganisation. Själva förslaget öppnar för nya frågor – det är omöjligt att i en utredning ge svar på alla frågeställningar. Därför bör förändringarna ske successivt. I första fasen efter nämndbeslutet ska avdelningscheferna och ledningsgruppen utses. Dessa ska sedan arbeta vidare med utformningen av enheterna. Avdelningarna med sina enhetschefer kommer att utveckla enheternas arbetssätt och bemanningsfrågor. En konsekvens är att delegationsordningen måste ändras. Den ska anpassas till ny organisation och myndighetsavdelningens förändrade samordnarroll.
<u>Planerad tidplan:</u>
Avdelningschefstjänsterna utlyses internt 2009-08-19 – 08-31.
Chefstillättningen gällande verksamhetsstöd hanteras på samma sätt och samtidigt med avdelningschefstjänsterna.
Socialchef och avdelningscheferna utser enhetscheferna efter intresseanmälan inom förvaltningen under september.
Samordnartjänsterna finns kvar och behöver inte söka om sina tjänster.

Enhetscheferna bildar sina nya enheter under oktober – december.

Anne Saaristo
Socialchef