

Utredning - Administration

Melleruds kommun

The EY logo is displayed in a large, white, bold, sans-serif font. A yellow graphic element, resembling a stylized arrow or a corner bracket, points towards the logo from the right side.

Building a better
working world

Innehåll

1. Sammanfattning.....	3
2. Inledning.....	4
2.1 Bakgrund.....	4
2.2 Uppdrag, syfte och målsättning.....	4
2.3 Metod.....	4
3. Den politiska administrationen	5
3.1 Politik genererar administration	6
3.2 Vår analys	7
4. Jämförelse av administrativa tjänster mellan förvaltningarna.....	9
4.1 Analys jämförelse av administrativa tjänster mellan förvaltningar	10
5. Kommunstyrelsens förvaltning	11
5.1 Analys kommunstyrelsens förvaltning.....	14
6. Socialförvaltningen.....	15
6.1 Verksamhetsnära administration inom socialförvaltningen.....	15
6.2 Övergripande administration inom socialförvaltningen	16
6.3 Socialförvaltningen bedriver delvis effektiv verksamhet.....	17
6.4 Analys socialförvaltningen.....	20
7. Kultur- och utbildningsförvaltningen	21
7.1 Övergripande administration inom kultur- och utbildningsförvaltningen.....	21
7.2 Verksamhetsnära administration inom kultur- och utbildningsförvaltningen	22
7.3 Mellerud har en effektiv grundskola	22
7.4 Vår analys kultur- och utbildningsförvaltningen	23
8. Samhällsbyggnadsförvaltningen	24
8.1 Övergripande administration inom samhällsbyggnadsförvaltningen	24
8.2 Verksamhetsnära administration inom samhällsbyggnadsförvaltningen.....	25
8.3 Det är svårt att mäta effektivitet inom en "specialisttunga" verksamhet	26
8.4 Vår analys samhällsbyggnadsförvaltningen	26
9. Slutsats och rekommendationer	27
Bilaga 1: Organisationsskiss sociala området Mellerud och Bengtsfors	30
Bilaga 2: Källförteckning	31

1. Sammanfattning

Syftet med uppdraget har varit att bedöma om administrationen i kommunen är rätt organiserad och identifiera utvecklingsområden som ökar servicenivån och effektiviteten. Uppdraget har fokuserat på om administrationen är rätt bemannad i förhållande till lagstiftning, förvaltningsorganisation och kommunstorlek.

I vår jämförelse av administrativa resurser mellan förvaltningarna har vi inte kunnat identifiera några omotiverade skillnader. Kommunens kärnverksamhet är i stora delar effektiv. I delar har förvaltningarna valt att organisera administrativa resurser, eller stödfunktioner, mer eller mindre centraliserat. Några effekter på effektivitet och servicenivå till följd av detta har inte kunnat observeras. Vi bedömer mot denna bakgrund inte att kommunens administration, varken dess omfattning och organisering, föranleder kommunen att vidta åtgärder avseende kommunens förvaltningsorganisation.

Vad avser bemanning och organisering av förvaltningarnas administration finns det utvecklingsområden för att säkerställa effektivitet och kvalitet. Dessa är inte avhängiga kommunens val av förvaltningsorganisation utan kopplade till verksamheternas specifika behov.

Granskningen visar också att kommunens administrativa stöd, särskilt avseende mer övergripande kommunalrättsliga områden, är mycket begränsat. För att säkerställa följsamhet till lagkrav och möjliggöra god och kvalitativ service bedömer vi att det finns ett behov av förstärkning avseende övergripande stödjande funktioner. Behov av förstärkning förefaller tydligast avseende kommunens arbete med dataskydd- och informationssäkerhetsområdet. Vår bedömning är också att det finns ett generellt behov av ytterligare tillgång till utredningsresurs, med fördel en resurs med juridisk kompetens, som kan bistå kommunens samtliga förvaltningar i mer komplicerade ärenden och frågeställningar.

Vår samlade bedömning är att administrationen i kommunen i huvudsak är organiserad på ett lämpligt sätt men att det finns utvecklingsområden. Utifrån granskningen lämnar vi åtta rekommendationer vilka redovisas i avsnitt 9.

2. Inledning

2.1 Bakgrund

I Melleruds kommun har fråga uppkommit om det finns några utvecklingsmöjligheter vad gäller kommunens administration, dess omfattning, fördelning och kvalitet. EY har fått i uppdrag att utreda administrationen i kommunen, med fokus på om administrationen är rätt bemannad i förhållande till lagstiftning, förvaltningsorganisation och kommunstorlek.

Med administration avses såväl övergripande som verksamhetsnära administration. Kommunen har definierat vad som avses med såväl övergripande administration som verksamhetsnära administration. Enligt kommunens definition avser den övergripande administrationen HR, IT, ekonomi, upphandling, nämndsadministration, kommunikation, valadministration och medborgarkontor. Med verksamhetsnära administration avses chefsstöd, verksamhetsutvecklare, utvecklings- och utredningssekreterare, staben och administrativa enheten inom socialförvaltningen, staben inom kultur- och utbildningsförvaltningen, samordnare inom socialtjänst, administratör AME, administratörer och handläggare inom samhällbyggnadsförvaltningen (inklusive gata-parkverksamhet).

2.2 Uppdrag, syfte och målsättning

Uppdraget ska fokusera på om administrationen är rätt bemannad i förhållande till lagstiftning, förvaltningsorganisation och kommunstorlek. Där det finns skillnader i organisering av administrationen ska detta beskrivas och förklaras. Uppdraget avser att:

- ▶ Belysa det administrativa arbetet i kommunen, på alla nivåer och i alla delar av organisationen.
- ▶ Belysa och redovisa administrationen kring den politiska organisationen och dess processer.

Uppdraget ska resultera i:

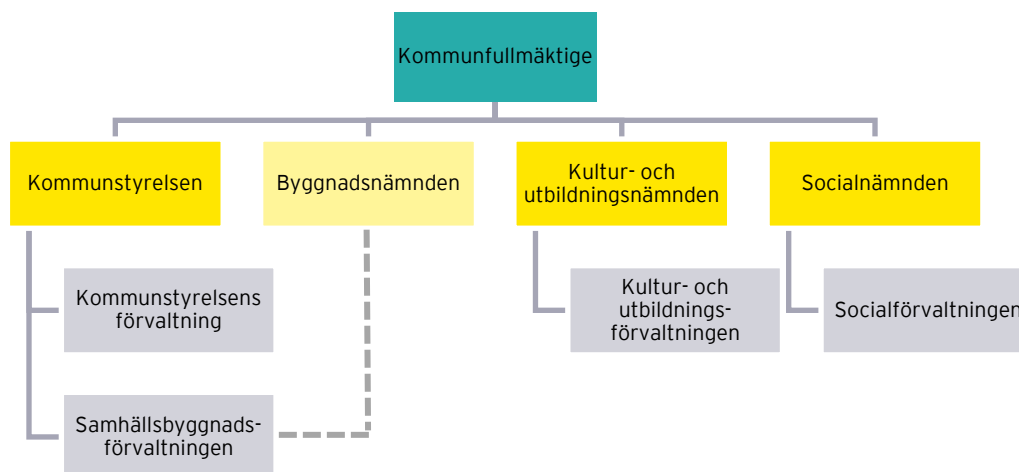
1. En bedömning av huruvida administrationen är "rätt" organiserad.
2. Förslag på åtgärder kopplat till kommunens administration som ökar servicenivån och effektiviteten.

2.3 Metod

Utredningen har genomförts genom dokumentstudier, intervjuer med nyckelpersoner inom respektive förvaltningar samt skriftliga kompletterande frågor till förvaltningarna. Källförteckning framgår av bilaga 2.

3. Den politiska administrationen

Melleruds kommun har en "klassisk" nämndsorganisation. Utöver kommunstyrelsen och de obligatoriska nämnderna finns två nämnder med tillhörande förvaltningar.



Figur 1: Melleruds organisation.

Kommunstyrelsen är kommunens ledande politiska förvaltningsorgan. Kommunstyrelsen ska leda och samordna förvaltningen av kommunens angelägenheter och ha uppsikt över övriga nämnders verksamhet. Kommunstyrelsen har två förvaltningar, kommunstyrelsens förvaltning och samhällsbyggnadsförvaltningen.

Byggnadsnämnden är en renodlad myndighetsnämnd. Byggnadsnämnden ansvarar för kommunens uppgifter inom plan- och byggområdet, undantaget den översiktliga planeringen av användningen av mark och vatten som kommunstyrelsen enligt reglementet ansvarar för. Byggnadsnämnden har ingen egen förvaltning men erhåller handläggningsstöd och nämndsadministration av samhällsbyggnadsförvaltningen.

Kultur- och utbildningsnämnden ansvarar för kommunens uppgifter vad gäller det kommunala skolväsendet. Nämnden ansvarar även för biblioteksverksamhet och övrig kulturverksamhet i kommunen. Kultur- och utbildningsförvaltningen fullgör nämndens uppdrag.

Socialnämnden ansvarar för kommunens uppgifter inom socialtjänstens verksamhetsområden, vård och omsorg samt lag om stöd och service till vissa funktionshindrade¹. Nämnden ansvarar vidare för familjerådgivning samt konsumentvägledning. Nämnden har en egen förvaltning, socialförvaltningen, som ansvarar för fullgörandet av nämndens uppdrag.

Kommunstyrelsens förvaltning, kultur- och utbildningsförvaltningen och samhällsbyggnadsförvaltningen är fysiskt lokaliserade till samma byggnad. Inom det sociala området finns ett samverkansavtal med Bengtsfors kommun som innebär att

¹ Ansvar för korttidstillsyn för skolorngdom över 12 år utanför det egna hemmet i anslutning till skoldagen samt under lov åligger kultur- och utbildningsnämnden.

socialförvaltningsorganisationen är delad, både fysiskt och organisatoriskt, mellan Bengtsfors och Mellerud (se avsnitt Socialförvaltningen6). Socialförvaltningen är således lokaliserad till flera olika platser i både Bengtsfors och Mellerud.

3.1 Politik genererar administration

Kommunens nuvarande nämndstöd är decentraliserat. Respektive nämndsekreterare finns, både organisatoriskt och rent fysiskt, på sin respektive förvaltning. Nämndsekreteraren upprätthåller även registratorsfunktionen på sin respektive nämnd. Byggnadsnämnden har sin sekreterare på samhällsbyggnadsförvaltningen.

Enligt kommunens sammanträdesplan sammanträder kommunstyrelsen cirka tolv gånger per år. Kommunstyrelsens arbetsutskott (KSAU) sammanträder 22 gånger per år. Varje sammanträde i KSAU protokollförs och föregås av en kallelse. I intervjuer beskrivs att det stora antalet KSAU-sammanträden genererar administration för förvaltningen. Av intervjuer framgår också att det saknas dedikerade utredningsresurser inom kommunstyrelsens förvaltning. Detta medför utmaningar när det gäller att omhänderta uppdrag från kommunstyrelsen. I intervjuer lyfts även att det saknas juridisk kompetens i kommunen vilket gör det svårt att beakta juridiska aspekter i beredningen av ärenden, särskilt i komplexa och mer omfattande ärenden.

Enligt sammanträdesplan för 2024 sammanträder kultur- och utbildningsnämnden elva gånger om året. Inför varje nämndsammanträde hålls ett presidiummöte. Dessa möten protokollförs inte och det skickas heller inte ut några kallelser inför mötena.

Socialnämnden sammanträder elva gånger per år och dess arbetsutskott tolv gånger per år. Beredningsprocessen beskrivs som informell och som regel sker beredningen genom att förvaltningschef har telefonkontakt med ordföranden inför nämndsammanträdet.

Byggnadsnämnden sammanträder cirka elva gånger per år. Byggnadsnämnden har inget utskott och beredningen inför sammanträdena sker i stället genom presidiet som träffas inför varje nämndssammanträde.

I kommunen finns ingen enhetlig rutin för beredningsprocessen. Vad gäller ärenden till kommunstyrelsens arbetsutskott (KSAU), kommunstyrelsen (KS) och fullmäktige (KF) finns det en inarbetad, men inte dokumenterad, beredningsprocess. Processen för ärendeberedningen inom kommunstyrelsen och dess förvaltning följer nedan steg:

1. En inledande bedömning av huruvida ärendet kräver behandling i nämnd/styrelse görs, vanligen via mail, av kommunchef, kommunsekreterare och kommunstyrelsens ordförande som också beslutar att tilldela ärendet till utsedd handläggare.
2. Utsedd handläggare ansvarar för sammanställning av beslutsunderlag och övrig handläggning av ärendet.
3. Ärendet (tjänsteskrivelsen och eventuellt övrigt beslutsunderlag) skickas via mail till kommunchef för granskning.
4. När kommunchefen godkänt ärendet skickas det till kommunsekreterare som sätter upp ärendet på förslag till preliminär ärendelista.
5. Kommunsekreterare skickar preliminär ärendelista för politisk beredning. På beredningen deltar KS presidiet, kommunsekreterare, kommunchef och ekonomichef. Vi vissa ärenden deltar även HR-chef.

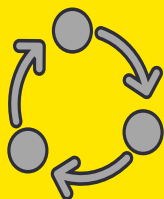
6. Den politiska beredningen avgör om samtliga ärenden på ärendelistan ska vidare till nämnden för beslut eller om något ärende kräver ytterligare beredning och därmed ska utgå och skickas tillbaka till förvaltningen.

Kommunen har tagit fram ett förslag till rutin för en enhetlig beredningsprocess. Av förslag till rutin, som inte är färdigutrett, framgår att syftet med rutinen är att stödja förvaltningarna i deras arbete med att leverera sakliga och kvalitetssäkrade beslutsunderlag som stödjer styrelse och nämnder i deras beslutsfattande. Enligt föreslagen rutin ska styrelse och nämnder tillämpa följande grundprinciper för beredningsprocessen:

- ▶ Det ska finnas en deadline för handlingar/ärenden som ska behandlas i styrelsen/nämnden/arbetsutskottet. Tidpunkten beslutas av förvaltningen.
- ▶ Det ska finnas ett tjänsteutlåtande kopplat till alla ärenden som ska behandlas i styrelse/nämnd/arbetsutskott. Detta gäller även informationsärenden om ärendet är så omfattande att det blir en egen paragraf i protokollet.
- ▶ Beredningsmöten ska vara inbokade inför varje utskick till styrelse/nämnd/arbetsutskott. Tidpunkt och vilka som ska delta beslutas av styrelse-/nämndsordförande i samråd med förvaltningen.

Dessa grundprinciper stämmer med hur processen i praktiken ser ut idag. Förslaget stämmer också i övrigt i stora delar med den idag icke dokumenterade rutinen för beredningen KSAU-KS-KF. Den stora skillnaden ligger i att föreliggande förslag innehåller ett uttalat moment av tjänstemannaberedning.

3.2 Vår analys



Beredningsprocessen kan enligt vår mening utvecklas i syfte att såväl kvalitetssäkra som effektivisera processen - Idag har kommunen ingen dokumenterad och enhetlig rutin för ärendeberedningsprocessen och omfattningen på beredningen skiljer sig i praktiken mellan förvaltningarna. Vi bedömer att det finns anledning att se över behovet av en mer enhetlig ärendeberedningsprocess i kommunen. Inom ramen för detta eventuella arbete bör det övervägas att differentiera beredningsprocessen beroende på ärendets art och omfattning. För mer rutinartade ärenden, i den mån dessa inte kan delegeras till tjänsteman, bör det finnas ett "snabbspår" i syfte att inte generera administration i onödan. Det bör till exempel övervägas om alla ärenden kräver föredragning. Samtidigt bör det genom rutinen säkerställas att mer omfattande och komplexa ärenden följer en mer gedigen beredningsprocess. För sistnämnda finns det också skäl att se över tillgången till juridisk eller annan kvalificerad kompetens för säkerställande av kvalitet och rättssäkerhet i kommunens ärendehantering och beslutsfattande. Vidare finns det anledning att överväga behovet av formaliakrav kopplat till rena informationsärenden. Allt i syfte att inte driva administrativa resurser.



Det stora antalet beredande möten till kommunstyrelsen driver administration - KSAU sammanträder 22 gånger per år. Sammanträdena är formaliserade och bereds och protokollförs på samma sätt som nämndssammanträden, vilket driver ett behov av administration för förvaltningen. Så frekventa beredande sammanträden är baserat på vår erfarenhet ovanligt i en kommun av Melleruds storlek. Enligt vår mening bör kommunstyrelsen överväga mindre frekventa sammanträden i KSAU. Eventuellt kan det finnas anledning att se över delegationsordningen i syfte att möjliggöra en förändring i detta avseende.

4. Jämförelse av administrativa tjänster mellan förvaltningarna

Av diagram 2 nedan framgår att kommunstyrelsens förvaltning har högst andel administrativa tjänster sett till det totala antalet anställda inom förvaltningen. Kommunstyrelsens förvaltning har ett uppdrag att stödja övriga förvaltningar. Administrativa tjänster är därmed i mångt och mycket en del av förvaltningens kärnverksamhet.

Socialförvaltningen är den förvaltning med högst antal administrativa tjänster. Socialförvaltningen är emellertid också den förvaltning med högst antal anställda, vilket innebär att andelen administrativa tjänster ligger i paritet med kultur- och utbildningsförvaltningens.

Samhällsbyggnadsförvaltningen har lägst antal administrativa tjänster. Sett till det totala antalet anställda är dock den procentuella andelen administrativa tjänster väsentligt högre än socialförvaltningen och kultur- och utbildningsförvaltningen. I sammanhanget bör dock noteras att många handläggare inom samhällsbyggnadsförvaltningen har uppgifter där gränsdragningen mellan vad som är administration och vad som är en del av kärnverksamheten är svår att dra, vilket kan utgöra en del av förklaringen till diskrepansen mellan förvaltningarna. Dessutom saknar samhällsbyggnadsförvaltningen, till skillnad från såväl socialförvaltningen som kultur- och utbildningsförvaltningen, en personellt stor kärnverksamhet, vilket ytterligare medför att jämförelsen inte är helt enkel att göra.

Utöver att det finns en diskrepans i antal och andel administrativa tjänster per förvaltning finns det i viss utsträckning en skillnad i vilken typ av stödfunktioner som finns inom respektive förvaltning respektive centralt hos KS. Till exempel har socialförvaltningen sin ekonom på kommunstyrelseförvaltningen medan övriga förvaltningar har sin ekonom inom förvaltningen. Härutöver har förvaltningarna delvis olika omfattning och innehåll på sina respektive förvaltnings-specifika stödfunktioner. Till exempel finns inom socialförvaltningen en digitaliseringsstrategi, en roll som inte finns inom kommunen i övrigt. En redovisning av respektive förvaltnings administrativa funktioner samt andelen administrativa tjänster per förvaltning följer nedan:

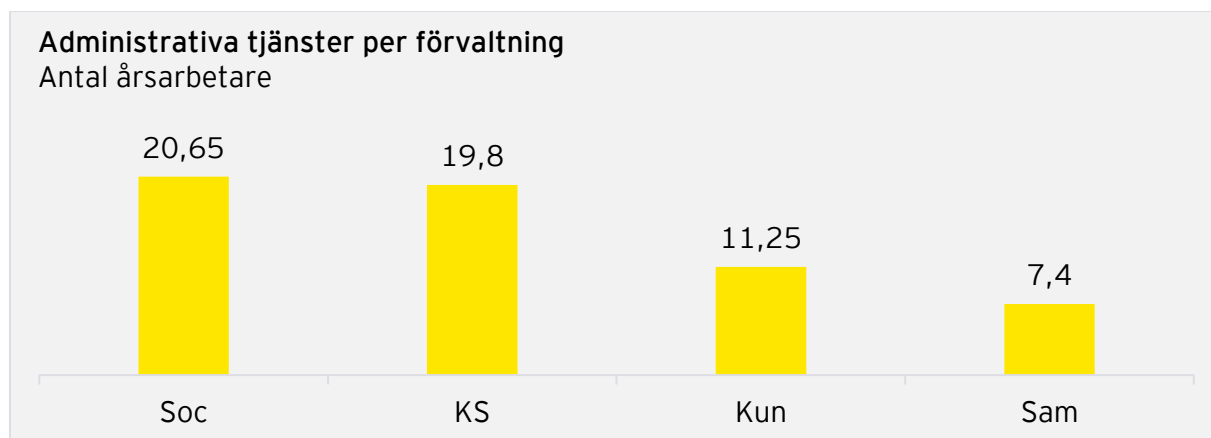


Diagram 1: Administrativa tjänster per förvaltning räknat i antal årsarbetare.

Andel administrativa tjänster inom respektive förvaltning

Administrativa tjänster dividerat med antal anställda

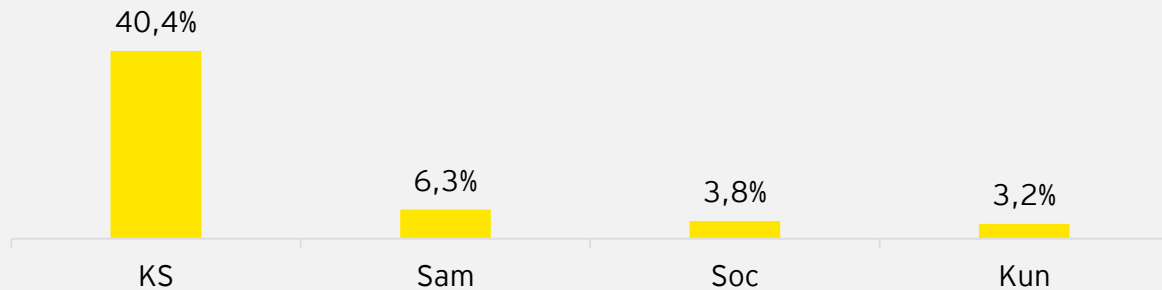


Diagram 2: Andel administrativa tjänster inom respektive förvaltning. Definierat som antal administrativa tjänster dividerat med totalt antal anställda inom förvaltningen (tillsvidare- och visstidsanställda). Kommunstyrelsen har ett uppdrag stödja övriga förvaltningar vilket förklarar den högre andelen administrativa tjänster än övriga förvaltningar.

4.1 Analys jämförelse av administrativa tjänster mellan förvaltningar



Vi har inte kunnat se några omotiverade skillnader mellan förvaltningarna gällande omfattningen på administrationen - Jämförelse av administrativa tjänster mellan förvaltningarna visar att det finns skillnader i andelen administrativa tjänster mellan förvaltningarna. Förvaltningarna har dock olika förutsättningar sett till personalantal och verksamhet. Kommunstyrelsens förvaltning är en liten stödjande förvaltning som ansvarar för en stor del av kommunens övergripande administration. Det innebär att kommunstyrelsens förvaltning motiverat och naturligt har en väsentligen högre andel administrativa tjänster än övriga förvaltningar. Samhällsbyggnadsförvaltningen har likt kommunstyrelsens förvaltning förhållandevis få medarbetare och därtill många handläggare med uppgifter där gränsdragningen mellan vad som är administration och del av kärnverksamheten är svår att dra. Vi kan konstatera att det föreligger viss diskrepans mellan förvaltningarna bland annat avseende vilket stöd som finns inom förvaltningen och vad som erhålls från centralt håll samt också avseende tillgången till specialistkompetenser. Vi har inte kunnat observera några direkt negativa konsekvenser av detta. Generellt finns dock anledning att lyfta frågan om vilka specialistfunktioner som samtliga förvaltningar har behov av i syfte att organisera och placera detta på ett sätt som ger kommunen som helhet största möjliga nytta.

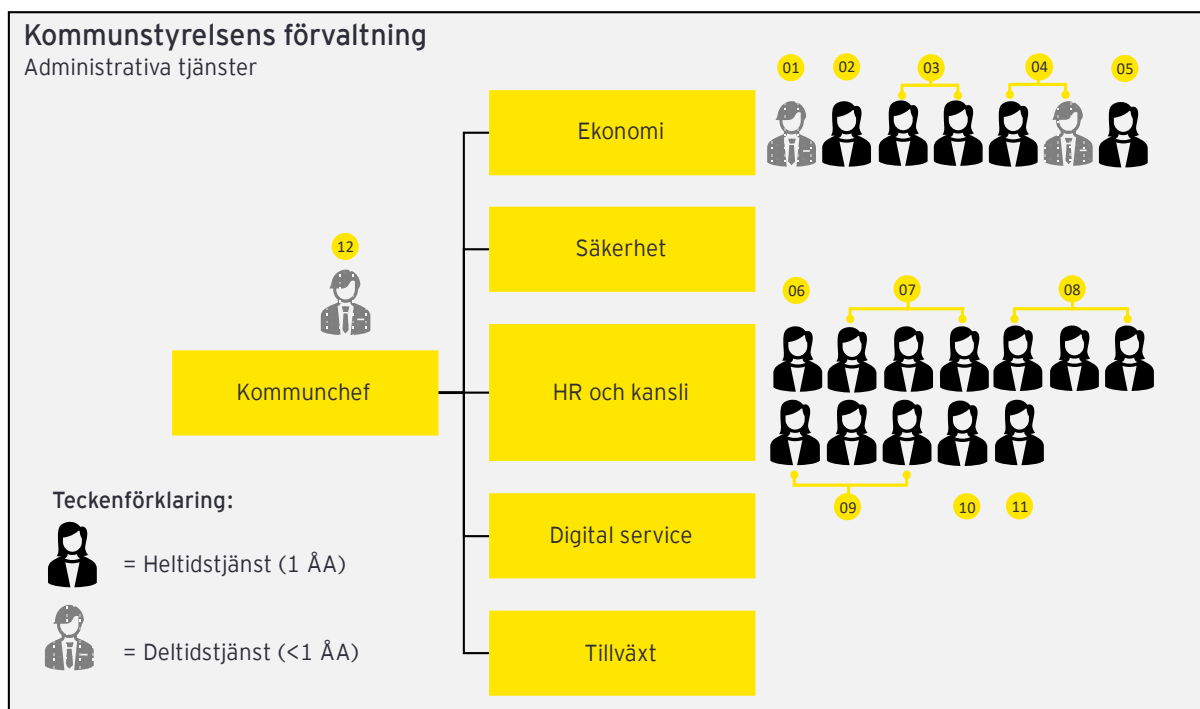
5. Kommunstyrelsens förvaltning

Kommunens övergripande administration sköts främst av kommunstyrelsens förvaltning. Med övergripande administration avses enligt kommunens egen definition HR, ekonomi, upphandling, nämnsadministration, kommunikation, valadministration och medborgarkontor. IT ingår också per definition i den övergripande administrationen, men eftersom kommunens IT-funktion är föremål för separat utredning ingår den inte i nedan sammanställning avseende administrationen.

Kommunstyrelsens förvaltning är indelad i fem enheter: ekonomi, digital service, säkerhet, tillväxt samt HR och kansli. Inom förvaltningen arbetar 49 tillsvidareanställda och fem visstidsanställda. Av dessa finns 19,8 årsarbetare som i huvudsak har administrativa uppgifter. Kommunstyrelsens förvaltning har en budget på cirka 71 mnkr.

Kommunstyrelsens förvaltning är till stor del en stödjande förvaltning med ett uppdrag att stötta kommunens övriga förvaltningar i frågor så som HR, ekonomi, upphandling och IT. I intervjuer framkommer en i stort samstämmig bild av att det stöd som kommunstyrelsens förvaltning ger till övriga förvaltningar är välfungerande. Undantaget är IT-stödet där det i intervjuer framgår att IT-stödet i kommunen är otillräckligt och att detta bidrar till såväl ineffektivitet som frustration. Det pågår för närvarande en särskild utredning gällande organiseringen av IT-verksamheten. Inom ramen för detta arbete undersöker Melleruds kommun möjligheten till samverkan med andra kommuner i Dalsland inom IT-området.

I figur 2 nedan illustreras fördelningen av de administrativa tjänsterna inom kommunstyrelsens förvaltning. I löptext följer därefter en närmare beskrivning av respektive tjänst och omfattning.



Figur 2: Administrativa tjänster i kommunstyrelsens förvaltning.

01 - Ekonom (0,8 ÅA)

Ekonomerna ansvarar för löpande redovisning, budget, prognos, delårsbokslut, bokslut och internkontroll åt kommunalförbundet Dalslands miljö- och energiförbund. Ekonomerna administrerar även sju donationsstiftelser. I ekonomens arbetsuppgifter ingår även uppdraget att ta fram exempelvis arbetslöshetsstatistik och befolkningsprognoser för kommunens räkning.

02 - Redovisningsansvarig (1,0 ÅA)

På ekonomienheten finns en redovisningsansvarig som ansvarar för redovisningen i kommunen. Redovisningsansvarig är också systemförvaltare för kommunens ekonomisystem.

03 - Ekonomer kommunstyrelsens förvaltning och socialförvaltningen (2,0 ÅA)

Ekonomerna ansvarar för budget, uppföljning, prognoser, delårsbokslut och bokslut för kommunstyrelsens förvaltning och socialförvaltningen. Ekonomerna stöttarledningsgruppen inom socialförvaltningen och kommunstyrelsens förvaltning och ansvarar för metodutveckling. Ekonomerna inom kommunstyrelsens förvaltning är systemansvarig för två av kommunens verksamhetssystem och arbetar också med kommunövergripande budgetarbete i samverkan med ekonomichefen.

04 - Ekonomiadministratörer (1,8 ÅA)

Ekonomiadministratörerna ansvarar bland annat för löpande bokföring, kontroll av avtalstrohet, faktureringsfiler, kundreskontra, leverantörsreskontra, påminnelse och kravhantering i samarbete med inkassoföretag, direktupphandlingar.

05 - Upphandling (1,0 ÅA)

Inom ekonomienheten finns tre upphandlare. Genom avtalssamverkan utför upphandlarna upphandlingar åt Dals-Ed och Färgelanda motsvarande två årsarbetare. För Melleruds kommun finns således en upphandlare motsvarande en årsarbetare. Samtliga upphandlare inom ekonomienheten arbetar också med Dalslandsgemensamma upphandlingar.

06 - Nämndsekreterare (1,0 ÅA)

Kommunsekreteraren sköter nämnsadministrationen för kommunstyrelsen, kommunstyrelsens arbetsutskott (KSAU) och kommunfullmäktige. Kommunsekreteraren ansvarar även för registrering av inkomna handlingar till kommunstyrelsen. Kommunsekreteraren har också ansvar för kommunens författningssamling samt hanteringen av utestående motioner och medborgarförslag.

07 - HR-konsulter (3,0 ÅA)

Inom enheten för HR och kansli arbetar tre HR-konsulter. HR-konsulterna stöttar samtliga förvaltningar i kommunen i HR-frågor. Samtliga intervjuade förvaltningschefer upplever att HR-stödet är välfungerande.

08 - Lönehandläggare (3,0 ÅA)

Inom enheten för HR och kansli arbetar tre lönehandläggare med lönehantering för hela kommunen. Lönehandläggarna ansvarar för att rätt lön betalas i rätt tid samt säkerställa att kommunen efterlever lagstiftning relaterat till löner och förmåner. Lönehandläggarna hanterar rapportering och avstämningar internt mot ekonomiavdelningen samt mot

Skattemyndigheten, Försäkringskassan, Kronofogdemyndigheten, SCB och andra myndigheter. Lönehandläggarna utgör också ett stöd till chefer, arbetsledare och medarbetare i lönerelaterade frågor.

09 - Medborgarkontor (3,0 ÅA)

Medborgarkontoret är organiserat under enheten för HR och kansli. På medborgarkontoret arbetar tre medarbetare. Personalen på medborgarkontoret bemannar receptionen i kommunhuset, handlägger parkeringstillstånd och föreningsstöd, samt sköter valadministration och handlägger färdtjänst. Då kommunstyrelsens förvaltning saknar dedikerade utredningsresurser och andelen fysiska besök på medborgarkontoret minskat har personalen på medborgarkontoret också börjat genomföra vissa utredningar.

10 - Kommunikatör (1,0 ÅA)

Inom enheten för HR och kansli arbetar kommunens kommunikatör. Kommunikatören ansvarar för och uppdaterar innehåll på kommunens externa webbplats och intranät samt hanterar kommunens närvaro i sociala medier. Vidare tar kommunikatören fram pressmaterial, ger stöd i mediekontakter och producerar informationsmaterial. Fotografering, bildhantering, layoutarbete samt enklare filmproduktion kan också förekomma.

11 - Växeltelefonist (1 ÅA)

Växeltelefonisten sköter kommunens växel och svara på inkommande samtal. Växeltelefonisten tar också emot vissa klagomål och för vidare inom organisationen.

12 - Förvaltningssamordnare (0,2 ÅA)

Under kommunchefen finns en förvaltningssamordnare. Förvaltningssamordnaren strukturerar/förbereder dagordningen inför kommunstyrelseförvaltningens ledningsgrupp och för minnesanteckningar under mötena. Förvaltningssamordnaren är även samordningsfunktion enligt lagen om kommuners ansvar för brottsförebyggande arbete och handlägger frågor/ärenden/remisser som inte självklart hamnar inom annan enhets verksamhetsområde. Befattningshavaren är i grunden säkerhetschef i Melleruds kommun motsvarande 0,8 åa och uppgiften som förvaltningssamordnare är en tillika uppgift.

5.1 Analys kommunstyrelsens förvaltning



Den övergripande administrationen håller i huvudsak god kvalitet men det saknas vissa centrala funktioner - Kommunstyrelsens förvaltning är en stödjande förvaltning och ansvarar därmed för en stor del av kommunens övergripande administration. Det finns också en samsyn kring att den övergripande administration som tillhandahålls i huvudsak håller god kvalitet. Genomgång av de administrativa tjänsterna inom kommunstyrelsens förvaltning visar dock att det saknas utpekat ansvar för hantering av GDPR-relaterade uppgifter. Något som det enligt uppgift redan pågår ett arbete för att lösa.



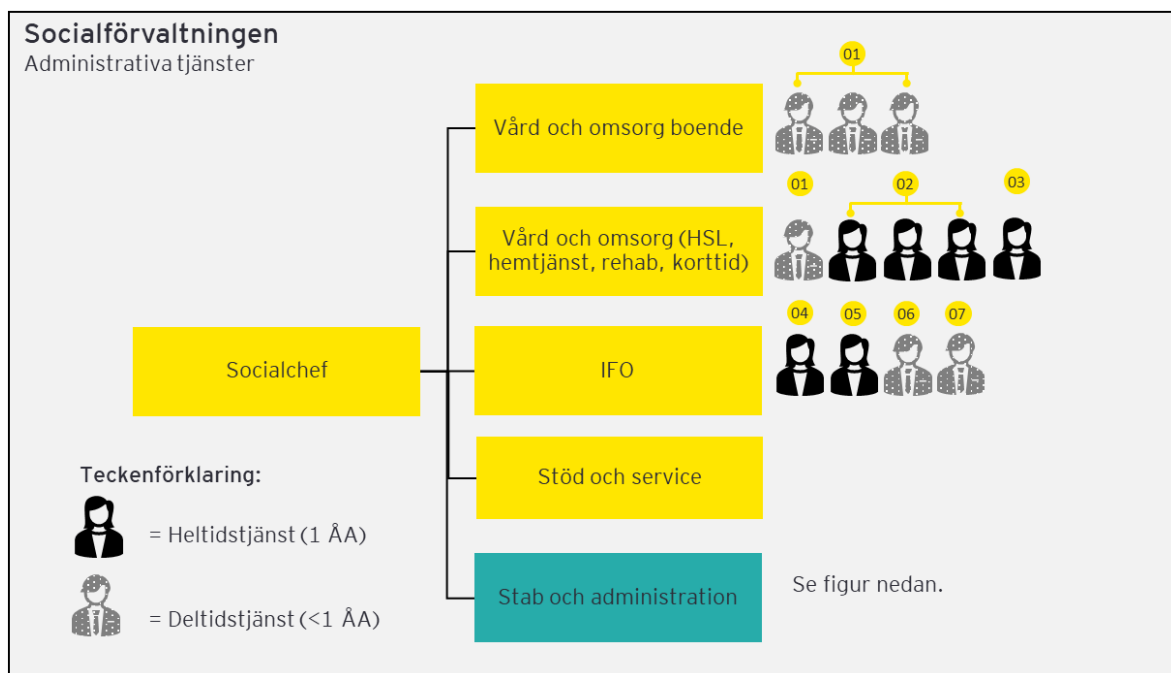
Otillräckligt IT-stöd gentemot förvaltningarna medför risk för ökad administration - Förvaltningarna upplever att IT-stödet i kommunen är otillräckligt. Förvaltningarna beskriver att detta driver resurser inom förvaltningarna och skapar en ineffektivitet. Vi ser positivt på att kommunen har ett pågående arbete för att lösa detta. Vår bedömning är att ett väl fungerande IT-stöd skulle frigöra resurser från förvaltningarna och också öka kvalitén på det stöd som levereras.

6. Socialförvaltningen

Inom socialförvaltningen arbetar 470 tillsvidareanställda och 75 visstidsanställda. Socialnämnden har en budget om cirka 329 mkr för år 2024. Socialförvaltningen är indelad i fem verksamhetsområden. För respektive verksamhetsområde finns en verksamhetschef och under verksamhetschefen finns ett antal enhetschefer.

Mellerud och Bengtsfors har ett samverkansavtal inom det sociala området. Samverkansavtalet innebär att förvaltningschef (socialchef) och verksamhetschefer delar sina tjänster lika mellan Mellerud och Bengtsfors, undantaget är verksamhetschef stab och stöd vars tjänst delas 0,66 till Mellerud och 0,33 till Bengtsfors. Samverkansavtalet innebär också att vissa enheter och funktioner är delade mellan kommunerna. I bilaga 1 redovisas ett detaljerat organisationsschema över uppdelningen mellan kommunerna.

Inom socialförvaltningen finns 20,65 årsarbetare som i huvudsak har administrativa arbetsuppgifter. I figur 4 och 5 nedan illustreras fördelningen av de administrativa tjänsterna inom socialförvaltningen. Efter respektive figur följer en närmare beskrivning av respektive tjänst och omfattning.



Figur 3: Administrativa tjänster inom socialförvaltningen. IFO (Individ- och familjeomsorg).

6.1 Verksamhetsnära administration inom socialförvaltningen

01 - Verksamhetsnära stöd (1,65 ÅA)

Inom kommunens korttidsboende och särskilda boenden finns fyra deltidstjänster som arbetar med planering av schema, chefsstöd och övergripande administration.

02 - Samordnare inom hemtjänsten (3 ÅA)

Inom hemtjänsten finns tre samordnare som arbetar med att ta emot biståndsbedömda insatser, vårdplanering, planering kopplat till schema och insatser samt matbeställningar.

03 - Admin hemsjukvården (1,0 ÅA)

Inom hemsjukvården finns en person som arbetar med schemaplanering, fakturering och övergripande administration.

04 - Admin Arbetsmarknadsenhet (1,0 ÅA)

Inom IFO finns en administratör som bemannar IFO:s reception. Administratören ansvarar också för fakturahantering, bokföringsordrar, framtagande av rutiner och statistik, mottagande av ansökningar samt förberedelse av anställningsavtal.

05 - Admin mottagning och utredning barn och unga (1,0 ÅA)

Inom IFO finns en mottagning för barn och unga. Inom mottagningen finns en administratör. Administratören bemannar och ansvarar den reception som finns inom IFO, ansvarar för fakturahantering, inskanning, arkivering, bokning av samtal samt fordonsplanering för hemtjänsten, hemsjukvården och IFO.

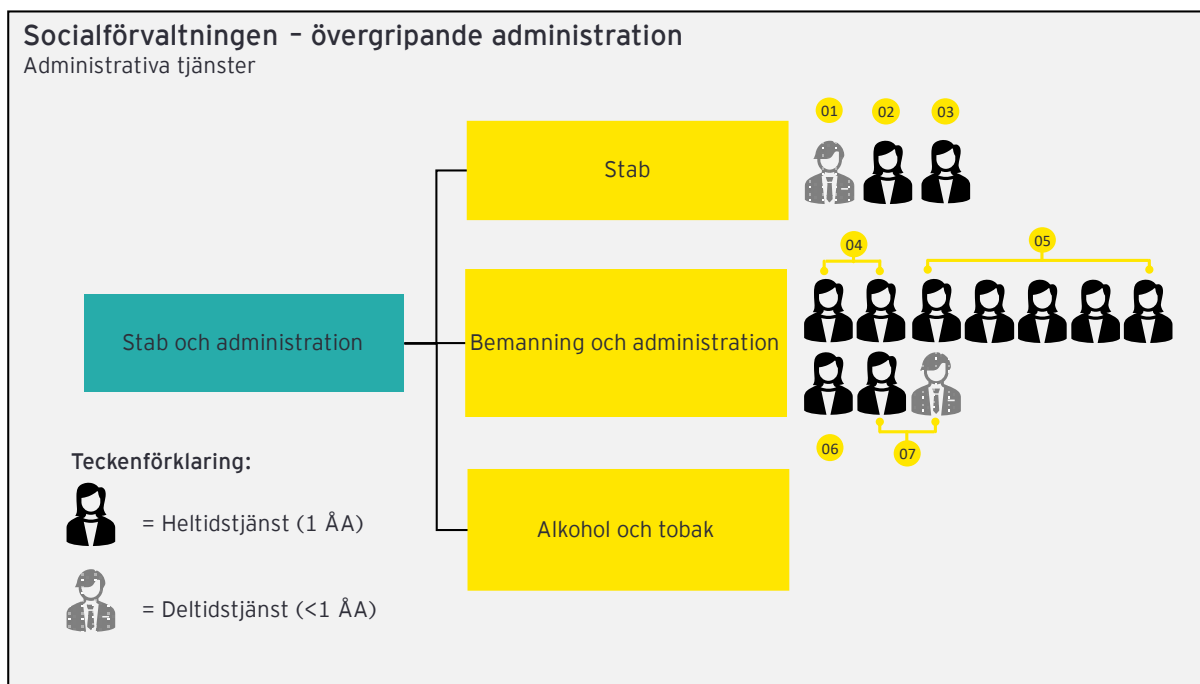
06 - Administratör/receptionist bistånd vuxen (0,5 ÅA)

Inom IFO finns ytterligare en administratör som bemannar reception, ansvarar för fakturahantering, beställningar, verksamhetssystem samt stöd till chefer och medarbetare.

07 - Controller IFO (0,5 ÅA)

Controllern bistår chef med underlag för att säkerställa att myndighetsutövningen inom enheten uppfyller de lagkrav och mål som ställs på verksamheten.

6.2 Övergripande administration inom socialförvaltningen



Figur 4: Administrativa tjänster inom socialförvaltningens stab och administration.

01 - Digitaliseringsstrateg (0,5 ÅA)

I Mellerud och Bengtsfors finns en anställd som arbetar som digitaliseringsstrateg. Tjänsten delas lika mellan de båda kommunerna. Digitaliseringsstrategen arbetar med att köpa in och utveckla användandet av välfärdsteknik, informationssäkerhet samt att driva digitaliseringsprojekt i Dalsland.

02 - Verksamhetsutvecklare/nämndsekreterare (1,0 ÅA)

Inom verksamheten finns en tjänst som arbetar 70 procent som verksamhetsutvecklare och resterande 30 procent som nämndsekreterare för socialnämnden.

03 - Systemförvaltare (1,0 ÅA)

I Mellerud och Bengtsfors finns två systemförvaltare som delar sina tjänster mellan de båda kommunerna. Systemförvaltarna förvaltar verksamhetssystemet Lifecare och arbetar med att inventera gamla system.

04 - Bemanning (2,0 ÅA)

Inom enheten för bemanning och administration finns två anställda som arbetar med bemanning. Dessa anställda ansvarar för vikarieanskaffning och bemanningsplanering. De ansvarar även för att rekrytera ny personal och arbetar också med inköp av varor och tjänster.

05 - Schemaläggning samt administrativt stöd (5,0 ÅA) Inom enheten för bemanning och administration finns fem schemaläggare som också arbetar med vissa andra administrativa uppgifter exempelvis HSA-katalogtjänst². Schemaläggare lägger scheman inom hemtjänsten, socialpsykiatrin, särskilda boenden och korttidsboenden. Av intervju framgår att det finns planer på att omorganisera bemanningsenheten och flytta ut schemaläggningen på respektive enhet.

06 - Avgiftshandläggare samt administration (1,0 ÅA)

Inom enheten för bemanning och administration finns en avgiftshandläggare som handlägger avgifter och arbetar med diarieföring. Avgiftshandläggare bistår också socialnämndens nämndsekreterare. Avgiftshandläggaren har även diverse sekreteraruppdrag och administrativa uppgifter.

07 - Administration (1,5 ÅA)

Inom enheten för bemanning och administration finns 1,5 årsarbetare som arbetar med fakturahantering inom stöd och service och övriga förvaltningen. Dessa administratörer har även vissa administrativa uppgifter kopplade till exempelvis assistans och räkningar till Försäkringskassan.

6.3 Socialförvaltningen bedriver delvis effektiv verksamhet

Av statistik från kommun och regiondatabasen Kolada bedriver socialförvaltningen en effektiv verksamhet inom LSS (se diagram 4) och ekonomiskt bistånd (se diagram 3) jämfört

² Katalogtjänst HSA är en elektronisk katalog som innehåller kvalitetsgranskade uppgifter om organisationer och personer inom vård och omsorg i Sverige. Informationen i HSA används i många tjänster för att invånare och personal ska kunna söka efter kontaktuppgifter och hitta rätt vård på nätet. Uppgifterna i HSA är också en viktig källa för att ge behörighet när användare loggar in i tjänster och system.

med övriga kommuner inom Västra Götaland. Inom äldreomsorgen var verksamheten dock dyrare än statistiskt förväntat, sett till nettokostnadsavvikelse 2022³ (se förklaring under diagram 5). Detta kan antingen förklaras av en hög ambitionsnivå eller av låg effektivitet. Inom individ- och familjeomsorg var kostnaden för verksamheten i linjen med den statistiskt förväntade kostnaden under 2022 (se diagram 6). Statistik för 2023, som ännu inte finns tillgänglig för alla kommuner och därför inte har presenterats visar dock att nettokostnadsavvikelsen inom IFO har ökat under 2023.

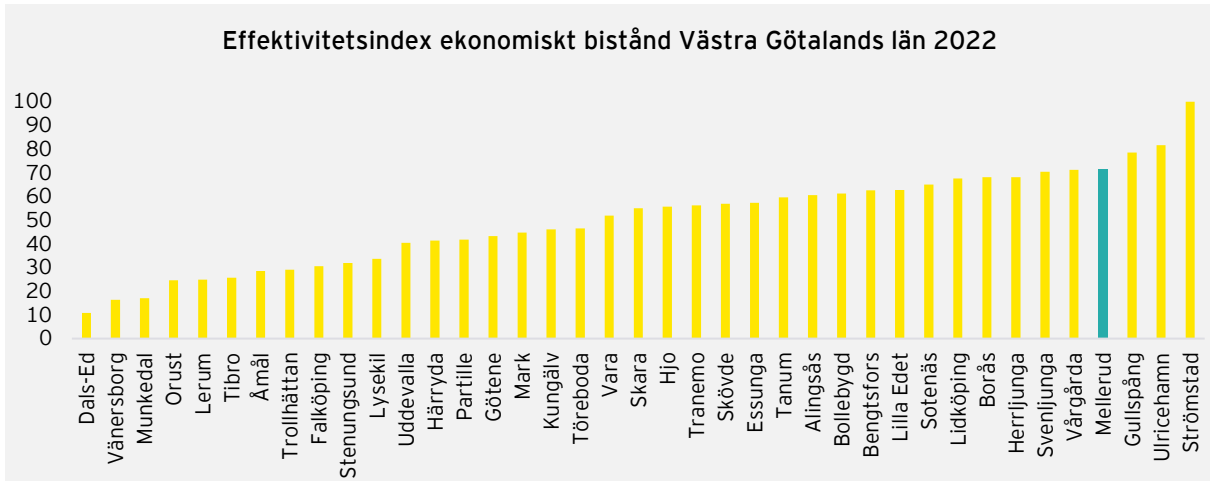


Diagram 3: Effektivitetsindex ekonomiskt bistånd Västra Götalands län 2022. Källa: Kolada.se Effektivitetsindex är en sammanvägning av kvalitetsindex och resursindex för ekonomiskt bistånd. Resursindex baseras på strukturjusterad kostnad för ekonomiskt bistånd. Kvalitetsindex baseras på andel ej återaktualiserade ett år efter avslutat försörjningsstöd och andel med långvarigt ekonomiskt bistånd.

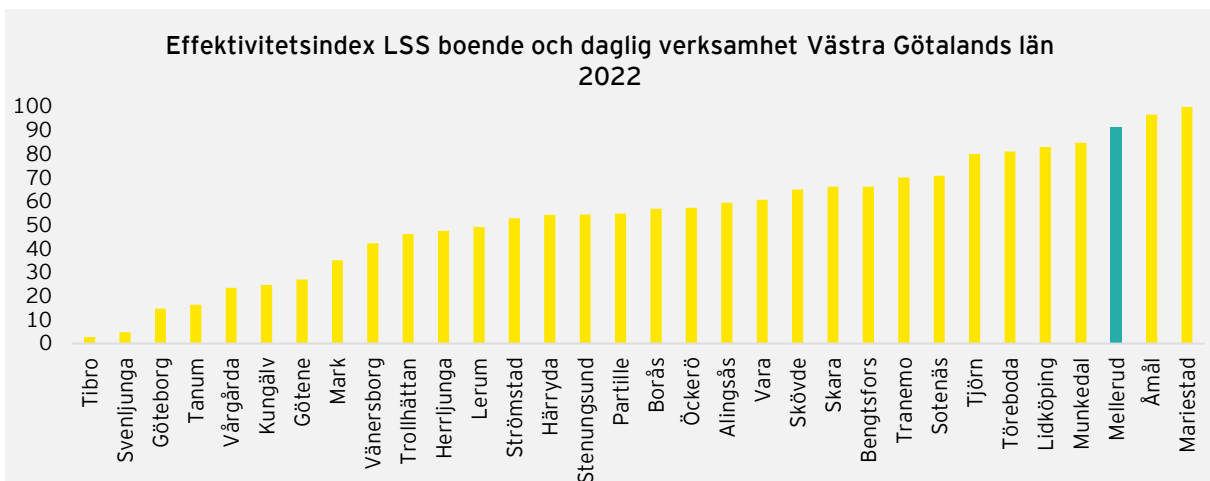


Diagram 4: Effektivitetsindex LSS boende och daglig verksamhet. Källa: Kolada.se Effektivitetsindex är en sammanvägning av kvalitetsindex och resursindex för LSS boende och daglig verksamhet. Resursindex baseras på kostnad per brukare i boende och daglig verksamhet, samt nettokostnadsavvikelsen för LSS. Kvalitetsindex baseras på brukarnas bedömning av självbestämmande i boende och den dagliga verksamhetens betydelse

³ Melleruds kommun finns inte med i Koladas effektivitetsindex för äldreomsorgen då grunddata saknas.

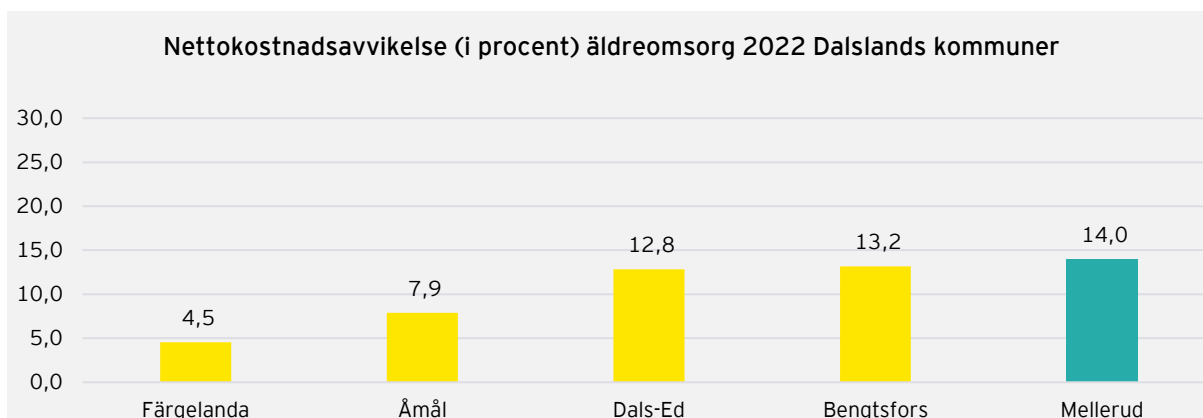


Diagram 5: Nettokostnadsavvikelse inom Äldreomsorgen för kommuner i Dalsland. Positiva värden indikerar högre kostnadsläge än statistiskt förväntat och negativa värden ett lägre kostnadsläge än statistiskt. Nettokostnadsavvikelse avser avvikelse i procent mellan nettokostnad och referenskostnad för äldreomsorg, kr/inv. Nettokostnad är bruttokostnad minus bruttointäkt. Referenskostnaden bygger på nettokostnaden för äldreomsorg i riket, åldersstruktur, civilstånd, ohälsa, andel födda utanför Norden, restider i hemtjänsten samt merkostnader för institutionsboende i glesbygd. Därutöver tillkommer del av standardkostnaderna från delmodellerna löner, bebyggelsestruktur och befolkningsutveckling.

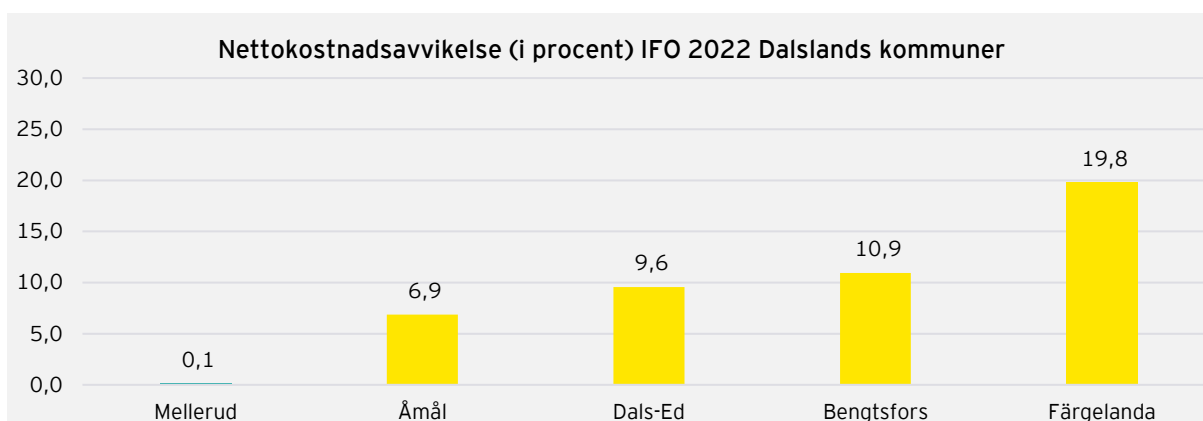


Diagram 6: Nettokostnadsavvikelse individ- och familjeomsorg för kommuner i Dalsland. Positiva värden indikerar högre kostnadsläge än statistiskt förväntat och negativa värden ett lägre kostnadsläge än statistiskt förväntat. Avvikelse i procent mellan nettokostnad och referenskostnad för individ- och familjeomsorg, kr/inv. Nettokostnad är bruttokostnad minus bruttointäkt. Referenskostnaden bygger från och med 2019 på nettokostnaden för individ- och familjeomsorg i riket, andel lågutbildade 20-40-åringar födda i Sverige, tätortsbefolkningen, andel boende i flerfamiljshus byggda 1965-75, andel barn och unga 0-19 år i hushåll med låg inkomststandard då ekonomiskt bistånd exkluderas, ohälsotal, korrigering för gränspendling till Danmark och Norge samt löner för kommunalt anställda. Uppgifter för låg inkomststandard bygger på föregående års utfall.

6.4 Analys socialförvaltningen

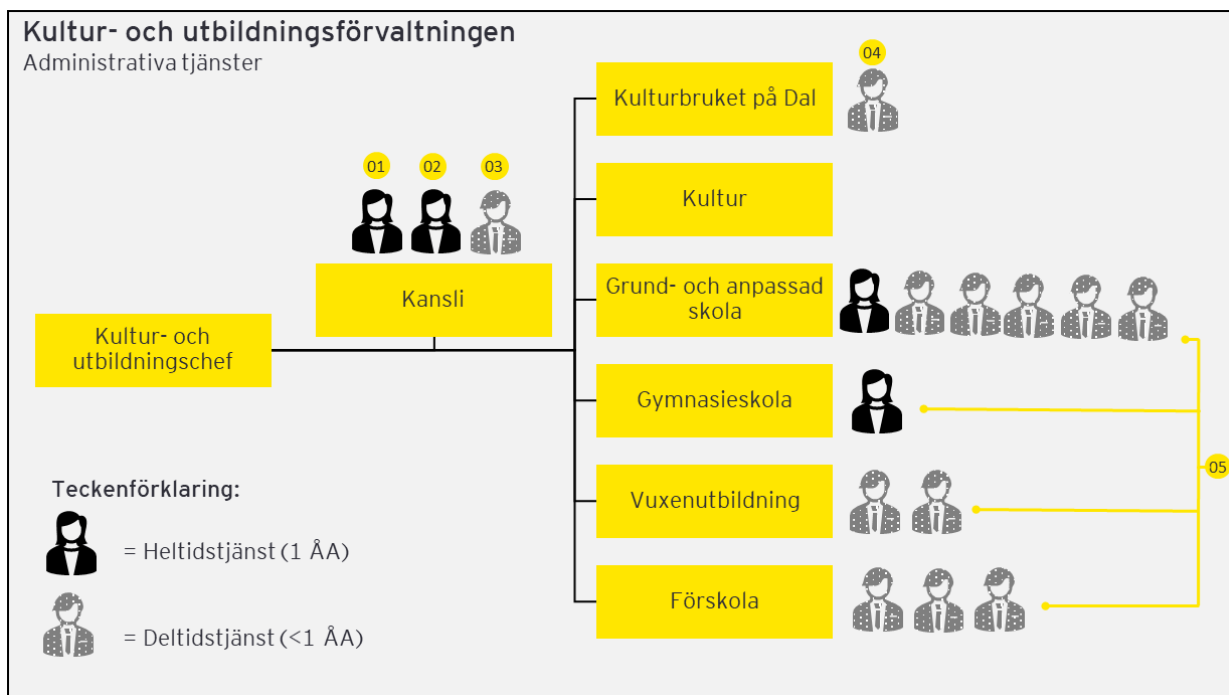


Samverkan inom det sociala området bör kunna minska administrationen ytterligare - Socialförvaltningen har högst antal administrativa tjänster i Mellerud, men är också den förvaltning med högst antal anställda. Det innebär att andelen administrativa tjänster ligger i paritet med kultur- och utbildningsförvaltningens. Beaktat det samverkansavtal som finns mellan Mellerud och Bengtsfors är vår bedömning att det bör finnas potential att effektivisera administrationen ytterligare. Med beaktande av detta bör säkerställas att administrativa uppgifter och roller tydligt ingår och beaktas när samverkan, både former och ekonomi, diskuteras. Detta för att säkerställa att samverkan medför positiva effekter på administrativa och stödjande uppgifter och roller kopplat till både aktuell och eventuell framtida samverkan. I sammanhanget ska dock noteras att socialförvaltningen bedriver en effektiv verksamhet inom både LSS och ekonomiskt bistånd. Inom äldreomsorgen är verksamheten dock dyrare än vad den statistiskt sätt borde vara. Vilket antingen kan bero på hög ambitionsnivå eller ineffektivitet. Inom IFO var kostnaden för verksamheten enligt förväntan under 2022.

7. Kultur- och utbildningsförvaltningen

Inom kultur- och utbildningsförvaltningen arbetar 290 tillsvidareanställda och 65 visstidsanställda. Kultur- och utbildningsnämnden har en budget på 267 mnkr för år 2024. Inom förvaltningen finns en stab med tre anställda. Staben leds av förvaltningschef. Totalt finns 11,25 administrativa tjänster inom kultur- och utbildningsförvaltningen.

I figur 6 nedan illustreras fördelningen av de administrativa tjänsterna inom kultur- och utbildningsförvaltningen. Därefter följer en närmare beskrivning av respektive tjänst och omfattning.



Figur 5: Administrativa tjänster inom kultur- och utbildningsförvaltningen.

7.1 Övergripande administration inom kultur- och utbildningsförvaltningen

01 - Förvaltningsadministratör (1,0 ÅA)

Förvaltningsadministratören sköter barnomsorgsadministrationen och är nämndsekreterare för kultur- och utbildningsnämnden samt nämndens arbetsutskott. Förvaltningsadministratören utför också vissa andra administrativa uppgifter.

02 - Skolsamordnare (1,0 ÅA)

Skolsamordnaren arbetar med verksamhetsuppföljning, statsbidragsansökningar, kvalitetsrapporter samt IT-support till skolan. Skolsamordnaren är tillika skolskjutssamordnare.

03 - Förvaltningsekonom (0,75 ÅA)

Förvaltningsekonomens ansvarar för budget, uppföljning, prognoser, delårsbokslut och bokslut för förvaltningen.

7.2 Verksamhetsnära administration inom kultur- och utbildningsförvaltningen

04 - Administration Kulturbruket (0,75 ÅA)

Kultur- och utbildningsförvaltningen bekostar en administrativ tjänst för Kulturbruket⁴ i Mellerud.

05 - Skolassistenter (7,75 ÅA)

I Melleruds kommun finns 14 skolassistenter som arbetar som stöd till rektorerna på kommunens förskolor, grundskolor, gymnasieskola och vuxenutbildning (motsvarande 7,75 ÅA). Skolassistenterna är ett chefstöd och bistår rektor på respektive skolenheten med exempelvis schemaplanering, F-varningar⁵, lönesystem, administrativt stöd i samband med betygsättning, elevregister och framtagande av handlingsplaner. Av intervjuer framgår dock att skolassistenternas arbetsuppgifter varierar mellan skolorna.

I intervju beskrivs vidare att kultur- och utbildningsförvaltning valt att lyfta bort administrativa uppgifter från rektorerna och förlägga dessa uppgifter på skoladministratörerna för att göra det möjligt för rektorerna att arbeta som pedagogiska ledare exempelvis genom att göra lektionsbesök.

7.3 Mellerud har en effektiv grundskola

I intervjuer beskrivs att antalet tjänstepersoner inom staben är få till antalet vilket uppges bidra till en kostnadseffektiv organisation. Enligt kommun och regiondatabasen Kolada är grundskolan i Mellerud den kommun i Västra Götaland med högst effektivitet utifrån Koladas effektivitetsindex. I nedan diagram redovisas Melleruds resultat avseende effektivitetsindex:

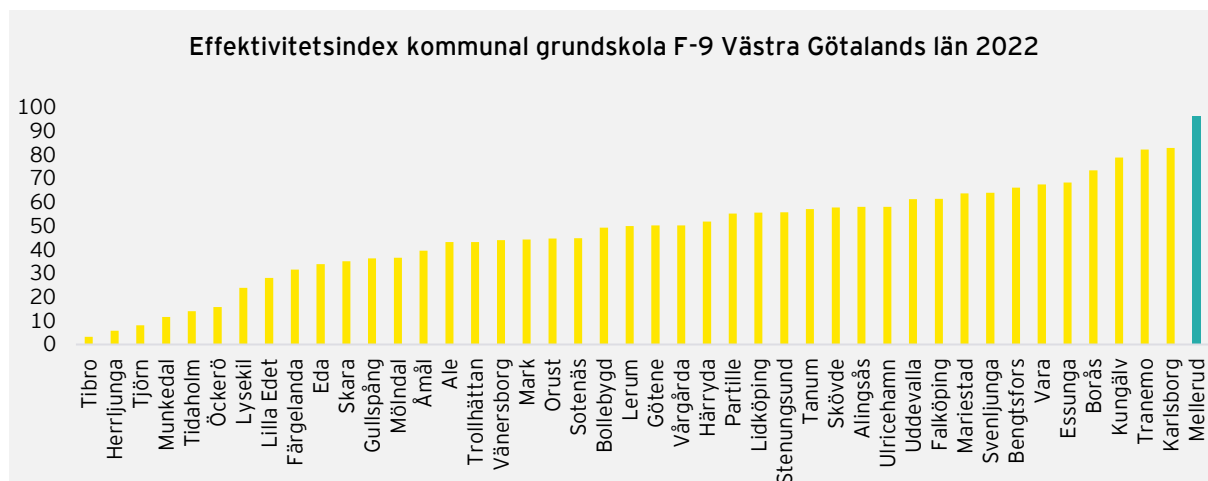


Diagram 7: Effektivitetsindex kommunal grundskola F-9 Västra Götalands län 2022. Källa: Kolada.se
Effektivitetsindex är en sammanvägning av kvalitetsindex och resursindex för kommunal grundskola F-9. Resursindex baseras på strukturjusterad kostnad per elev i kommunal grundskola F-9. Kvalitetsindex baseras på avvikelse från modellberäknat värde för meritvärde, andel elever som når målen i alla ämnen och behöriga till yrkesprogram, samt ett elevenkårsindex.

⁴ Kulturbruket på Dal är en av de tre delarna i KulturMellerud (tillsammans med Kulturskolan och Biblioteket). KulturMellerud, i sin tur, är samlingsnamnet för den kulturverksamhet som Kultur- och Utbildningsförvaltningen i kommunen ansvarar för. Kulturbruket på Dal är ett självförvaltningsorgan och en styrelse ansvarar för besluten kring vår offentliga verksamhet.

⁵ Om en elev riskerar att inte nå minst betyget E kan skolan utfärda en F-varning.

7.4 Vår analys kultur- och utbildningsförvaltningen

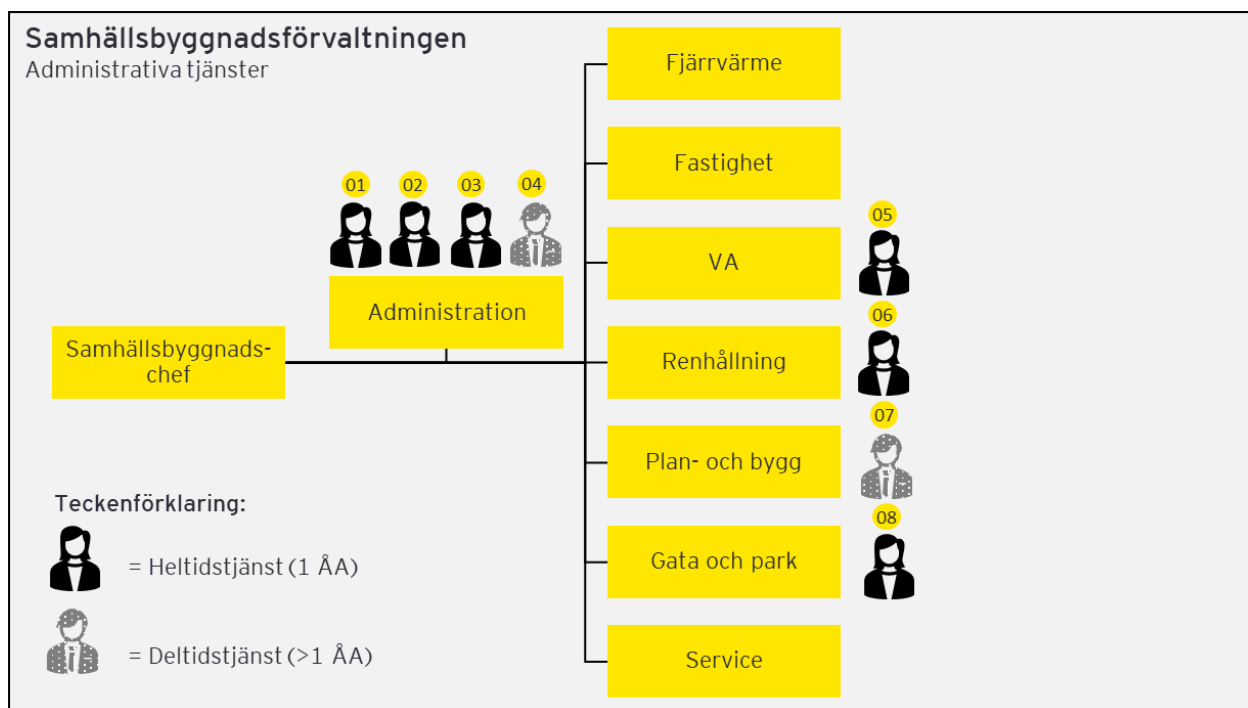


Kultur- och utbildningsförvaltningen har en effektiv men sårbar administration - Kultur- och utbildningsförvaltningen är den förvaltning med lägst antal administrativa tjänster per anställd. Detta uppges vara en bidragande faktor till hög effektivitet, men innebär samtidigt en risk för att verksamheten inte lever upp till lagkrav exempelvis avseende personuppgiftshantering och informationssäkerhet. Ett begränsat kansli och en decentraliserad administration innebär i vår mening också en risk för personberoende och därmed en ökad sårbarhet.

8. Samhällsbyggnadsförvaltningen

Inom samhällsbyggnadsförvaltningen arbetar 111 tillsvidareanställda och sju visstidsanställda. Samhällsbyggnadsförvaltningen har i driftsbudget en omsättning på 223 mnkr samt i investeringsbudget ytterligare 83 mnkr för år 2024. Kommunbidraget för skattefinansierade verksamheter är 35,3 mnkr för år 2024. Totalt finns 7,4 administrativa tjänster inom samhällsbyggnadsförvaltningen.

I figur 7 nedan illustreras fördelningen av de administrativa tjänsterna inom samhällsbyggnadsförvaltningen. Därefter följer en närmare beskrivning av respektive tjänst och omfattning.



Figur 6: Administrativa resurser inom Samhällsbyggnadsförvaltningen.

8.1 Övergripande administration inom samhällsbyggnadsförvaltningen

01 - Förvaltningsekonom (1 ÅA)

Inom samhällsbyggnadsförvaltningen finns en förvaltningsekonom. Förvaltningsekonomen ansvarar för förvaltningens ekonomi, redovisning och internfakturering. Anläggningsregister och försäkringar sköts för hela kommunen. I intervju uppges att förvaltningsekonomen har en central roll inom förvaltningen och att det är väsentligt att förvaltningsekonomen är lokaliserad på förvaltningen. Vidare beskrivs att förvaltningsekonomen, förvaltningschefen och enhetscheferna har ett nära samarbete med flera dagliga kontakter.

02 - Verksamhetsutvecklare (1 ÅA)

Inom samhällsbyggnadsförvaltningen finns en verksamhetsutvecklare. Verksamhetsutvecklaren bistår med administrativt stöd till förvaltningschef, samordnar kommunens hållbarhetsarbete, utredningsarbete kring civilt försvar samt krisberedskap.

Verksamhetsutvecklaren ansvarar också för diariet, kontering av fakturor mot fastighet, kundfakturerings för fjärrvärme och övrigt utredningsarbete.

03 - Systemadministratör (1 ÅA)

Sedan år 2023 finns en systemadministratör inom förvaltningen. Systemadministratören administrerar förvaltningens olika system och har till uppgift att utveckla användandet av systemen. Ett exempel på detta är systemet Vitec som i nuläget primärt används för felanmälningar av fastigheter men som är tänkt att också kunna användas för underhållsplanering. Systemadministratören ansvarar också för administration avseende larm och bevakning i fastigheter, grundläggande IT-support, förvaltningens hemsida och app, E-tjänster inom förvaltningen samt kommunikation och informationsbrev.

8.2 Verksamhetsnära administration inom samhällsbyggnadsförvaltningen

04 - Handläggare (0,5 ÅA)

Inom den administrativa enheten finns även en handläggare på 50 procent som administrerar kommunens fordon, tillståndsansökningar och försäkringsskador. Handläggaren genomför också brandbesiktningar av kommunens fastigheter och stödjer hela kommunen i det systematiska brandskyddsarbetet. Utöver detta håller handläggaren i utbildning i grundläggande brandkunskap och LABC för hela kommunens personal.

05 - Handläggare VA-enheten (1 ÅA)

I Melleruds kommun drivs VA-verksamheten i förvaltningsform. Inom VA-enheten finns en handläggare som sköter kundtjänst i alla VA-frågor, fakturahantering och administration vid byte av förbrukningsmätare. Handläggare tar fram miljörapporter och bistår med administrativt stöd till enhetschef inom både drift och investeringsprojekt.

06 - Handläggare Renhållning (1 ÅA)

Enheten för plan- och bygg och enheten för renhållning har en gemensam chef. Inom enheten för renhållning finns en handläggare. Handläggare sköter kundtjänst i alla renhållningsfrågor, kontering av fakturor och bistår med administrativt stöd till enhetschef.

07 - Nämndsekreterare (0,9 ÅA)

Inom enheten för plan- och bygg finns byggnadsnämndens nämndsekreterare. Nämndsekreteraren sköter nämndsadministrationen för byggnadsnämnden gällande kallelser, protokoll, fakturering, diarieföring och utskick vid remisser och grannförfrågningar.

08 - Handläggare inom Gata och Park (1 ÅA)

Kommunfullmäktige i Mellerud har beslutat att medborgarförslag får väckas. Av intervju framgår att en majoritet av medborgarförslagen i kommunen avser åtgärder inom Gata och Park. Översiktlig genomgång av de dryga 30 medborgarförslag som är under utredning bekräftar detta. Inom enheten för Gata och Park finns en handläggare som ansvarar för utredning av medborgarförslag och som även utgör ett administrativt stöd till enhetschef där sysslor som fakturahantering, skötselplaner, framtagning av kartmaterial mm. ingår. Medborgarförslag ska beredas i enlighet med vad som anges i kommunallagen. Genomgång av de medborgarförslags som är under utredning visar att en majoritet av förslagen avser exempelvis badstegar, farthinder, namnförslag, hastighetsbegränsningar, skyltar och hundrastgårdar. I intervju uppges att samhällsbyggnadsförvaltningen förslagit att ersätta medborgarförslag med en digital förslagslåda för att minska administrationen.

8.3 Det är svårt att mäta effektivitet inom en "specialisttunga" verksamhet

Motsvarande effektivitetsnyckeltal som redovisats för övriga förvaltningar finns inte för samhällsbyggnadsområdet och ett uttalande om effektiviteten motsvarande det som gjorts avseende övriga förvaltningar är därmed svårt att göra. Vi kan också konstatera att samhällsbyggnadsförvaltningen har delvis andra förutsättningar än kultur- och utbildningsförvaltningen samt socialförvaltningen. Samhällsbyggnadsförvaltningen är mindre och har inte heller stora personalgrupper med liknande kompetens och ansvar. Inom samhällsbyggnadsförvaltningen finns vidare många olika specialistkompetenser och en stor mängd uppgifter där gränsdragningen mellan vad som utgör kärnverksamhet och administration är svår att dra.

8.4 Vår analys samhällsbyggnadsförvaltningen



Mer renodlade tjänster kan stärka kvaliteten - Genomgång av administrativa tjänster inom samtliga förvaltningar visar att en stor andel av tjänsterna inom förvaltningen är blandade tjänster med inslag av såväl kärnuppdrag som administration. Även om blandade tjänster ofta är både ofrånkomligt och en förutsättning i en mindre kommun är vår bedömning att kommunen bör se över om tjänsternas utformning idag är optimal. Handläggare är ofta ett dyrt administrativt stöd. Att samla "rent" administrativa uppgifter och skapa mer renodlade tjänster, både avseende administration och kärnuppdraget, kan bidra både till kostnadseffektivitet och till att stärka kvalitén i leveransen av både kärnuppdraget och administrationen.



Medborgarförslag stärker demokratin men ökar behovet av administration - Kommunfullmäktige i Melleruds kommun har beslutat att medborgarförslag får väckas. Medborgarförslag stärker medborgarnas inflytande men genererar också ett behov av administration då medborgarförslag ska beredas i enlighet med kommunallagen. Genomgång av de medborgarförslag som är under utredning visar att en stor del av förslagen är så kallade "cykelställsfrågor", alltså mindre åtgärder i den fysiska miljön som oftast inte kräver några större investeringar men som ibland kan bli stora frågor i ett mindre samhälle. Det är ytterst fullmäktige som har att besluta om att tillåta eller inte tillåta medborgarförslag. Det är dock viktigt att det finns en medvetenhet om att formen "medborgarförslag" kräver en särskild beredning och att detta i sig driver administration. En kommun som önskar minska den administrativa belastningen kan i stället välja andra former för att beakta medborgarnas åsikter, exempelvis förslagslådor, vilket också införts under våren.

9. Slutsats och rekommendationer

Syftet med uppdraget har varit att bedöma om administrationen i kommunen är rätt organiserad och identifiera utvecklingsområden som ökar servicenivån och effektiviteten. Uppdraget har fokuserat på om administrationen är rätt bemannad i förhållande till lagstiftning, förvaltningsorganisation och kommunstorlek.

Vår samlade bedömning är att administrationen i kommunen i huvudsak är organiserad på ett lämpligt sätt.

Administrationens bemanning i relation till förvaltningsorganisation och kommunstorlek

I vår jämförelse av administrativa resurser mellan förvaltningarna har vi inte kunnat identifiera några omotiverade skillnader. Skillnaderna har ofta en grund i olika behov inom respektive verksamhet kopplat till deras olika uppdrag och tillgängliga kompetenser. Kommunens kärnverksamhet är i stora delar effektiv. I delar har förvaltningarna valt att organisera administrativa resurser, eller stödfunktioner, mer eller mindre centraliserat. Några effekter på effektivitet och servicenivå till följd av detta har inte kunnat observeras och förvaltningarna beskriver också en nöjdhet med sina egna val. Vi bedömer mot denna bakgrund inte att kommunens administration, varken dess omfattning och organisering, föranleder kommunen att vidta åtgärder avseende kommunens förvaltningsorganisation.

Vad avser bemanning och organisering av förvaltningarnas "egna" administration finns det utvecklingsområden för att säkerställa effektivitet och kvalitet. Dessa är kopplade till verksamheternas specifika behov och inte direkt avhängiga kommunens val av förvaltningsorganisation. Mer specifika utvecklingsområden redovisas i nedan preciserade rekommendationer.

Administrationens bemanning i relation till lagstiftning

Granskningen visar att kommunens administrativa stöd, särskilt avseende mer övergripande kommunalrättsliga områden, är mycket begränsat. För att säkerställa följsamhet till lagkrav och möjliggöra god och kvalitativ service bedömer vi att det finns ett behov av förstärkning avseende övergripande stödjande funktioner. Behov av förstärkning förefaller tydligast avseende kommunens arbete med dataskydd- och informationssäkerhetsområdet. Men bedömningen är också att det finns ett generellt behov av ytterligare tillgång till utredningsresurs, med fördel en resurs med juridisk kompetens, som kan bistå kommunens samtliga förvaltningar i mer komplicerade ärenden och frågeställningar.

Utifrån granskningen lämnar vi åtta rekommendationer vilka presenteras nedan tillsammans med vår sammanfattande analys.

Analys	Rekommendation
Det stora antalet beredande möten till kommunstyrelsen driver administration.	Kommunstyrelsen bör överväga mindre frekventa beredande sammanträden för att minska den administration som detta driver.
Beredningsprocessen kan utvecklas i syfte att stärka kvalitén och effektivisera beredningen och beslutsfattandet.	Kommunen bör se över möjligheten att ta fram och dokumentera en enhetlig process för kommunens beredningsprocess. Vår bedömning är

att denna process ska vara differentierad i syfte att inte driva onödig administration i mer rutinartade ärenden samtidigt som kvalitén på beredningen i mer omfattande och komplexa ärenden säkerställs. Rena informationsärenden bör dokumenteras men inte omfattas av samma formaliakrav som beslutsärenden. Särskilt inte när det kommer till krav på för informationstillfället/sammanträdet särskilt framtaget underlag.

Den övergripande administrationen håller i huvudsak god kvalitet men det saknas vissa centrala funktioner

För att säkerställa kommunens följsamhet till lagkrav finns behov av förstärkning inom GDPR-området. Kommunen bör också överväga att förstärka tillgången till utredningsresurs, med fördel en resurs med juridisk eller annan kvalificerad kompetens för att säkerställa kvalitet och rättssäkerhet i kommunens leveranser.

Otillräckligt IT-stöd gentemot förvaltningarna medför risk för ökad administration.

Säkerställ att det redan pågående arbetet med utvecklingen av IT-stödet genomförs/slutförs.

Kultur- och utbildningsförvaltningen har en effektiv verksamhet men en sårbar administration. Ett begränsat kansli innebär i vår mening en risk för att verksamheten inte lever upp till lagkrav.

Överväga personalförstärkning inom kultur- och utbildningsförvaltningens kansli för att minska sårbarheten och säkerställa att verksamheten har förutsättningar att uppfylla lagkrav kopplat till förvaltningsövergripande områden såsom personuppgiftshandling samt dokument- och ärendehantering.

Beaktat den samverkan som finns mellan Mellerud och Bengtsfors bör det i vår mening finnas potential att kunna effektivisera och kvalitetshöja administrationen ytterligare inom det sociala området

Se över möjligheterna till ytterligare effektivisering av administrationen inom ramen för befintliga och eventuellt kommande samverkansavtal inom det sociala området.

Medborgarförslag stärker demokratin men ökar också behovet av administration då förslagen ska beredas i särskild ordning. En stor del av förslagen rör åtgärder i den fysiska miljö som hade kunnat beaktas genom mindre formaliserade former.

Om kommunen önskar effektivisera sin administration bör mindre formaliserade former för att beakta medborgarnas åsikter övervägas.

Mer renodlade tjänster kan stärka kvaliteten. Många av de administrativa tjänsterna är blandade tjänster. Även om detta i viss utsträckning är oundvikligt i en mindre kommun bör kommunen beakta att handläggare ofta utgör ett dyrt administrativt stöd. Renodlade tjänster kan i vår mening stärka kvaliteten inom kärnverksamheten och administrationen.

Se över möjligheten till mer renodlade administrativa tjänster inom samtliga förvaltningar.

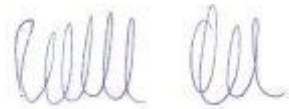
Göteborg den 8 augusti 2024



Johanna Rössberger
Konsult och projektansvarig
Ernst & Young AB



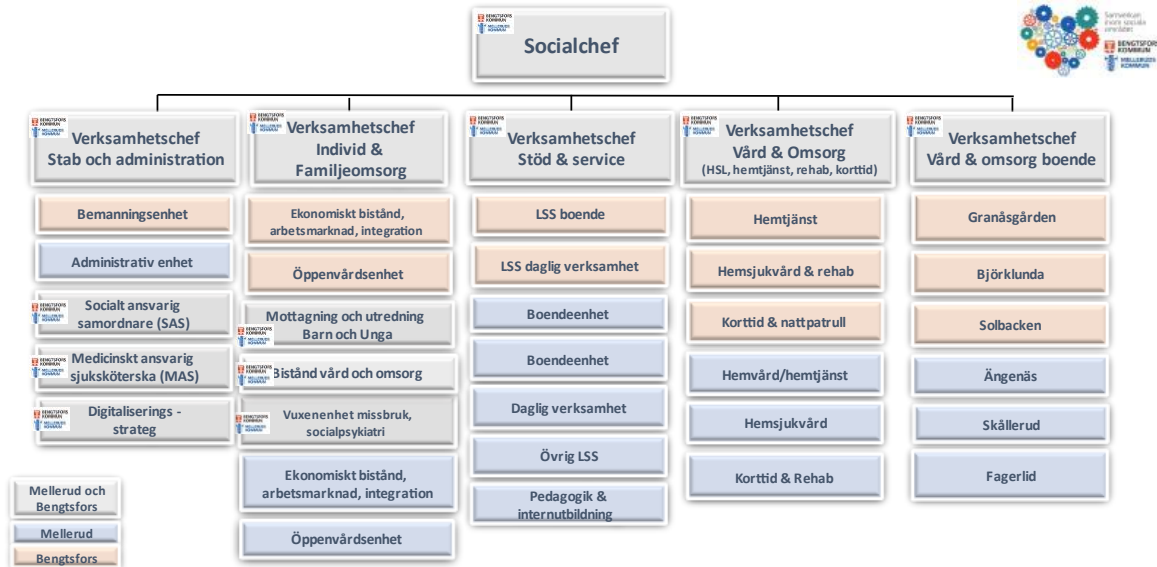
Johan Palmgren
Konsult
Ernst & Young AB



Rebecka Rask
Kvalitetssäkrare
Ernst & Young AB

Bilaga 1: Organisationsskiss sociala området Mellerud och Bengtsfors

Organisation Sociala området Mellerud och Bengtsfors



Bilaga 2: Källförteckning

Intervjuade funktioner:

- ▶ Kommunchef, 2024-04-08
- ▶ HR-chef, 2024-04-08
- ▶ Ekonomichef, 2024-04-08
- ▶ Socialchef, 2024-04-09
- ▶ Kultur- och utbildningschef, 2024-04-09
- ▶ Samhällsbyggnadschef, 2024-04-19
- ▶ Stabschef socialförvaltningen, 2024-04-29
- ▶ Rektor Norddalsskolan, 2024-04-29
- ▶ Skolassistent Rådaskolan, 2024-04-29

Dokument:

- ▶ Administrativa enheten - Uppdragsbeskrivning
- ▶ Beskrivning av administrativa tjänster KSF
- ▶ Beskrivning av administrativa tjänster KUN
- ▶ Beskrivning av administrativa tjänster socialförvaltningen
- ▶ Beskrivning av administrativa tjänster stab och administration Socialförvaltningen
- ▶ Beskrivning av tjänster SBF
- ▶ Byggnadsnämndens reglemente
- ▶ Kommunstyrelsens reglemente
- ▶ Kultur- och utbildningsnämndens reglemente
- ▶ Melleruds kommuns huvudpresentation 2024
- ▶ Melleruds kommuns årsredovisning 2023
- ▶ Organisationsskiss kommunstyrelsens förvaltning
- ▶ Organisationsskiss kultur- och utbildningsförvaltningen
- ▶ Organisationsskiss samhällsbyggnadsförvaltningen
- ▶ Organisationsskiss socialförvaltningen
- ▶ Organisationsskiss socialförvaltningen
- ▶ Organisationsskiss Mellerud kommun
- ▶ Rapportering av avtalssamverkan KS 2023/221
- ▶ Rutin för beredningsprocessen i Melleruds Kommun
- ▶ Sammanträdesplan 2024
- ▶ Sammanträdesplanering 2024 med stoppdagar
- ▶ Socialnämndens reglemente
- ▶ Verksamhetsbeskrivning ekonomienheten KSF