

§ 76

KS/2016:232

Effektiviseringsuppdraget - slutrapport - till KF**Bakgrund**

Effektiviseringsuppdraget har syftat till att utreda hur gemensamma resurser kan användas på bästa sätt samt avlasta chefer för ett aktivt ledarskap. Uppdraget har genomförts under perioden september 2016 till december 2018.

Sammanfattning

Uppdragets fokus har legat på att utveckla och förbättra styrning och ledning, förenkla administration, förbättra chefers förutsättningar, utreda kommunikationsfunktionen i kommunen samt vikariebemanningen. Uppdraget har i ett samlat grepp genomfört förbättringar, skapat en ökad förståelse för kommunens utmaningar och skapat en grund för arbetsätt och metoder för att bedriva effektiviseringsarbete. Arbetet fortgår i organisationen genom ett antal projekt och handlingsplaner.

Beslutsunderlag

Missiv 2019-03-05

Slutrapport effektiviseringsuppdraget

Kommunstyrelsens förslag till kommunfullmäktige

1. Kommunfullmäktige godkänner slutrapporten om effektiviseringsuppdraget.

—

Beslutet skickas till:
Kommunfullmäktige
Ekonomiavdelningen
Akten

MissHandläggare

Thomas Gustafsson
Tfn 0142-857 79

Kommunstyrelsen

Slutrapport effektiviseringsuppdraget, missiv

Bakgrund

Effektiviseringsuppdraget har syftat till att utreda hur gemensamma resurser kan användas på bästa sätt samt avlasta chefer för ett aktivt ledarskap. Uppdraget har genomförts under perioden september 2016 till december 2018.

Sammanfattning

Uppdragets fokus har legat på att utveckla och förbättra styrning och ledning, förenkla administration, förbättra chefers förutsättningar, utreda kommunikationsfunktionen i kommunen samt vikariebemanningen. Uppdraget har i ett samlat grepp genomfört förbättringar, skapat en ökad förståelse för kommunens utmaningar och skapat en grund för arbetssätt och metoder för att bedriva effektiviseringsarbete. Arbetet fortgår i organisationen genom ett antal projekt och handlingsplaner.

Beslutsunderlag

Missiv 2019-03-05
Slutrapport effektiviseringsuppdraget

Kommunstyrelsens förvaltnings förslag till beslut

1. Kommunfullmäktige godkänner slutrapporten om effektiviseringsuppdraget.

—
Beslutet skickas till:
Kommunfullmäktige
Ekonomiavdelningen
Akten

Kommunstyrelsens förvaltning

Dag Segrell
kommundirektör

Slutrapport effektiviseringsuppdraget



Projektnamn

Slutrapport för effektiviseringsuppdraget	Dnr KS/2016:232
---	--------------------

Projektledare/handläggare

Namn och enhet Thomas Gustafsson	E-postadress thomas.gustafsson@mjolby.se	Telefon 5779	
-------------------------------------	--	-----------------	--

1. Sammanfattning

Effektiviseringsuppdraget har syftat till att utreda hur gemensamma resurser kan användas på bästa sätt samt avlasta chefer för ett aktivt ledarskap. Uppdraget har genomförts under perioden september 2016 till december 2018. Fokus har legat på att utveckla och förbättra styrning och ledning, förenkla administration, förbättra chefers förutsättningar, utreda kommunikationsfunktionen i kommunen samt vikariebemanningen. Uppdraget har i ett samlat grepp genomfört förbättringar, skapat en ökad förståelse för kommunens utmaningar och skapat en grund för arbetssätt och metoder för att bedriva effektiviseringsarbete. Arbetet fortgår i organisationen genom ett antal projekt och handlingsplaner.

2. Inledning

Kommunstyrelsens uppdrag (2016:232) löd:

Att kommunstyrelsens förvaltning i samarbete med övriga förvaltningar ska göra en utredning/analys över effektiviseringsmöjligheter. Detta kan bl a innehålla centralisering av vissa funktioner för att tillsammans använda våra gemensamma resurser på bästa sätt. Samt att detta kan avlasta chefer för att bereda tid för ett aktivt ledarskap. Detta utifrån PWC:s analys att kommunen under rådande omständigheter behöver fr o m 2017 effektivisera organisationen med 0,62 %. (Uppföljande finansiell analys från 2017 ökade effektiviseringskravet till 1,12 %).

Uppdraget bestod i att identifiera, föreslå, utreda konsekvenser av samt ta fram beslutsunderlag till samt följa upp effektiviseringar.

Projektplanen beslutades av kommunfullmäktige 2016-09-20. Uppdraget har pågått under perioden september 2016 till december 2018. Kommunens ledningsgrupp har utgjort styrgrupp. I kommunstyrelsens förvaltning lilla ledningsgrupp har avstämningar gjorts under uppdragets gång.

3. Projektets resultat

3.1 Uppföljning av uppdragets mål

Uppdragets mål:

- Att uppdraget bidrar till långsiktiga effektiviseringar i kommunen.
- Att effekter av genomförda effektiviseringar redovisas i ekonomiska termer, som kvalitetshöjning eller tidsvinst.
- Att chefers och medarbetares medvetenhet kring beslutade prioriteringar, förbättringsarbete och effektiviseringar ökar.

- Att chefer och medarbetare i Mjölby kommun upplever att förutsättningarna för ledarskapet har förbättrats.

Effektiviseringsuppdragets mål var ambitiöst satta. Målen pekade på att bidra till långsiktiga effektiviseringar som också skulle mätas, skapa en ökad förståelse för kommande prioriteringar (kulturförändring) och att chefers förutsättningar skulle förbättras.

Alla målen är inte uppfyllda, vilket beskrivs nedan. Att sätta mål är svårt. Att sätta mål för ett uppdrag som sträcker sig över flera år är än svårare. Dock var målen en efterlängtd ambitionshöjning för att bidra till att utveckla nya arbetssätt och att ta ett samlat grepp över flera utvecklingsfrågor.

I samband med att projektplanen beslutades i kommunfullmäktige fördes en politisk diskussion om att i uppdraget sätta ett mål att effektivisera en viss summa eller procentsats i ekonomiska termer. Kommunfullmäktiges beslut innehöll inte ett sådant kvantitativt mål utan intentionerna inriktades på att skapa nya arbetssätt, utveckla samverkan och förbereda organisationen inför allt tuffare ekonomiska förutsättningar.

Att uppdraget bidrar till långsiktiga effektiviseringar i kommunen.

Att effekter av genomförda effektiviseringar redovisas i ekonomiska termer, som kvalitetshöjning eller tidsvinst.

Politiska prioriteringar om effektivisering beslutades till mål- och budget 2019-2021:

- 5 mkr minskades Tekniska nämndens ram riktat mot energieffektivisering
- 1 mkr minskades kommunstyrelsens ram riktat mot lägre driftkostnad för PA-systemet
- 5 mkr 2019 och ytterligare 15 mkr 2020 angavs som generell effektivisering i mål- och budget

Uppdraget har bidragit till att förändra arbetssätt och skapat möjligheter för att utveckla verksamheten. Kvalitetshöjningar och tidsvinster har uppstått. Att i kvantitativa mått och i en förlängning "räkna hem" effektiviseringar i budgetram utifrån de genomförda projekten och aktiviteterna inom uppdraget har inte kunnat genomföras. Att se effekter eller nyttor av uppdragets aktiviteter efter så kort tid är inte rimligt. Figuren sammanfattar Ekonomistyrningsverkets definitioner på relationen mellan kvalitet och kostnader.



Figur 1: Relation kvalitet och kostnader (Källa: Ekonomistyrningsverket)

Huvudparten av projekten inom uppdraget kan härledas till figurens övre del. Det har krävt utvecklingsresurser i externa kostnader och intern tid och det har skapat förbättringar i verksamhet och prestation. Det innebär att kvaliteten har förbättrats (t ex effektivare arbetsätt) men det har i flera fall uppnåtts med hjälp av en ökad kostnad (t ex genomförandeprojekt, systemförvaltning). Effekterna är i de flesta fall svåra att beskriva i monetära termer. Effekterna kan istället beskrivas som att kommunen blir en attraktivare arbetsgivare, tidsbesparande arbetsätt, bättre arbetsmiljö och bättre förutsättningar för ökad samverkan. Dessa effekter kan på sikt bidra till en bättre ökad kvalitet för medborgarna.

I bilaga 2 beskrivs genomförda projekt och aktiviteter och vilka resultat aktiviteterna genererat samt vilka förväntade effekter som bedöms uppstå. Att följa upp effekterna eller om man vill definiera det som nyttor kan göras efter en tid. En nytta kan realiseras först när man har lyckats få till en förändring i beteende. Realisering av nyttor är en omfattande process och kräver att man parallellt arbetar aktivt med förändringsledning, dvs skapar engagemang och bestående förändring hos både medarbetare och de som nyttjar tjänsterna (Ekonomistyrningsverket).

Att chefers och medarbetares medvetenhet kring beslutade prioriteringar, förbättringsarbete och effektiviseringar ökar.

Inom uppdraget har en prioritering varit att skapa förståelse för de nya förutsättningar kommunsverige och Mjölby kommun står inför. Dvs de demografiska förändringarna på både kort och lång sikt, vikten av en gemensam planeringshorisont, ökat behov av kompetens och en till synes kontinuerligt ökad efterfrågan på kommunens service och tjänster.

Ett begrepp, 112, myntades tidigt i uppdraget. Det refererar till det effektiviseringskrav på 1,12 % fram till år 2030 som den finansiella analysen pekade ut. Att kommunen behöver effektivisera är genom uppdraget förhoppningsvis känt hos många i organisationen, även om det inte kan styrkas genom en mätning eller liknande.

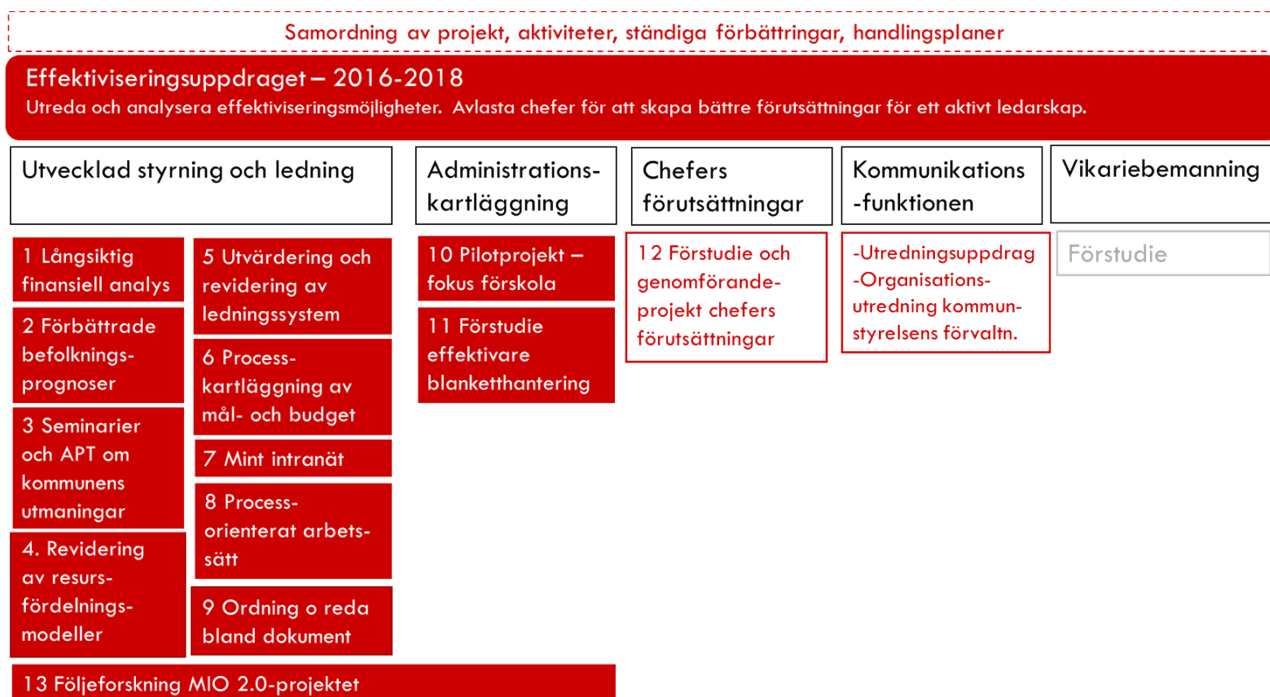
Genom de flertal seminarier, information på arbetsplatsträffar som genomfördes ökade chefers och medarbetares medvetenhet om de utmaningar kommunen står inför.

Att chefer och medarbetare i Mjölby kommun upplever att förutsättningarna för ledarskapet har förbättrats.

Delar av detta mål kan mätas i medarbetarenkäten där t ex ett ledarskapsindex tas fram. 2018 är index 72 jämfört med 73 år 2016. Enkäten innehåller flera frågor som kan bidra till en analys och ett förbättringsarbete. Ett större projekt Chefers förutsättningar startade i november 2018 och ska pågå fram till 2021. Inom ramen för det projektet ska de organisatoriska förutsättningarna för chefer prioriteras.

4. Uppföljning av uppdragets resultat

Måluppfyllelsen för de långsiktiga målen för uppdraget beskrevs i diskussionen ovan. Inom uppdraget har ett flertal projekt och aktiviteter genomförts vilket resulterat i flera nya arbetsätt. Den intentionen av uppdraget får därför anses vara uppfylld.



Figur 2: Översikt över effektiviseringsuppdragets projekt och aktiviteter

I figuren ovan beskrivs de olika utvecklingsområden som uppdraget fokuserat på. Inom området Utveckla styrning och ledning pågick flera aktiviteter när uppdraget inleddes. Dessa har slutförts och effektiviseringsuppdraget bidrog till att samordna och driva på slutförandet av utvecklingsarbetet. De fyra utvecklingsområdena Administrationskartläggning, Chefers förutsättningar, Kommunikationsfunktionen i kommunen och Vikariebemanning utgörs av de prioriteringar som lyftes till kommunfullmäktige i november 2017. Dessa fyra områden prioriterades fram vid seminarierna med chefer och medarbetare som mest angelägna att starta med.

I bilaga 2 beskrivs respektive 13 projekt/aktiviteter mer utförligt.

4.1 Sammanfattande resultat för uppdraget

Projekt/aktivitet	Resultat/effekt
1. Långsiktig finansiell analys och 2. Förbättrade befolkningsprognoser	Gemensamt arbetssätt avseende finansiella förutsättningar, befolkningsprognoser och bostadsstatistik
3. Seminarier och APT om kommunens utmaningar	En ökad förståelse för kommunens framtida utmaningar och effektiviseringskrav på 1,12 %
4. Revidering av resursfördelningsmodeller	Förenklad, likvärdig och transparent resursfördelning utifrån demografiska behov
5. Utvärdering och revidering av ledningssystemet	Ett reviderat ledningssystem
6. Projekt processkartläggning av mål- och budget- och uppföljningsprocessen	Beslutade förbättringar av styrning och uppföljning. Underlag för förbättringar inom styrning och ledning, mål- och budgetprocess samt uppföljningar
7. Projekt Mint, Mjölby kommuns intranät	Ett modernt intranät utifrån ny grafisk profil som utgår från medarbetarens behov med stöd för att utveckla nya arbetsformer. Effektivare bokningsfunktion för gemensamma resurser i Outlook
8. Pilotprojekt, processororienterat arbetssätt	Ett gemensamt arbetssätt i ett digitalt verktyg för att beskriva och utveckla processer. Metodstöd för effektiviseringsarbete.
9. Projekt ordning och reda bland dokument	En ny standard för kommunens styrdokument som skapar bättre sökbarhet och tillgänglighet
10. Pilotprojekt effektivare administration – fokus förskola	Ett metodstöd för att effektivisera administration och förbättra det administrativa chefsstödet i kärnverksamheten

11. Förstudie om förenklad blanketthantering	Förstudieunderlag för förbättringar inom blanketthantering och interna e-tjänster.
12. Förstudie och genomförandeprojekt chefers förutsättningar	En förstudie och projektplan för att genomföra projekt i syfte att underlätta för chefer till aktivt ledarskap fr o m nov 2019-2021
13. MIO 2.0 följeforskningsprojekt	Ökad kunskap om och förmåga att genomföra verksamhetsutveckling i kommunal verksamhet.

Tabell 1: Sammanfattande resultat för effektiviseringsuppdraget

Effektiviseringsuppdragets projekt och aktiviteter har resulterat i en bank av förbättringsområden. Några förbättringsområden sprunget ur uppdraget återges i bilaga 1. De arbetsätt som utvecklats kräver också en förvaltning och förstärkning för att bidra till förändring och effektivisering.

En förutsättning för att genomföra och förvalta delar av projekten ovan är en modern it-miljö. Den tekniska it-miljön har uppdaterats i flera avseenden och fortsatt arbete pågår. Bland annat har en metakatalog skapats, för en effektivare hantering av användarkonton och behörigheter. Metakatalogen skapar förutsättningar för att på sikt kunna integrera verksamhetssystem och därmed minska på administrativa moment.

Förenklad inloggning (SSO) skapar en inloggningsstandard som förenklar inloggningsmomentet till olika verksamhetssystem.

4.1.1 Återstående projekt och aktiviteter

Några projekt/aktiviteter pågår eller finns på restlista, i bilaga 1. Under en dialog med förvaltningsledning och presidier 26 februari 2019 framkom en rad nya idéer och förslag som sammanställs under våren 2019. Alla idéer och förslag i effektiviseringsuppdraget sammanställs i en handlingsplan efter uppdragets slut.

- Projektet chefers förutsättningar kommer att pågå till 2021.
- Revidering av kommunens resursfördelningsmodell kommer att presenteras som förslag till kommunstyrelsen under våren 2019.
- Kommunikationsfunktionen kommer att ses över under 2019 inom ett uppdrag hos kommundirektör.
- Området vikariebemanning ska genomlysas i en förstudie under 2019.

För avslutade projekt finns planer för fortsatt arbete och utsedda interna mottagare, se bilaga 2.

4.2 Utvärdering av arbetet i projektet

4.2.1 Projektorganisationen

Tidplanen för uppdraget har hållits. Uppdraget avslutades 2018-12-31 i en slutrapport och en rekommendation på fortsatt arbete. Uppdraget överlämnas under våren 2019 till kommunstyrelsen,

och kommunfullmäktige. Förslag på förbättringsområden överlämnas till kommunens ledningsgrupp.

Rapportering har skett löpande till kommunens ledningsgrupp. Rapportering har även skett till de politiska referensgrupperna i form av de två ordförandegrupperna. Dialogtillfällena var värdefulla för alla parter. Rapporteringen haltade dock under 2018 främst pga tidsbrist.

En inledande dialog hölls med Bostadsbolaget kring möjliga samverkansformer. Dock ledde inte det vidare inom uppdraget. Samverkan med bolagen sker inom andra former.

Projektledarens roll skulle vara koordinerande och sammanhållande. Den intentionen gick inte att hålla fullt ut. Trots att det var en identifierad risk i riskanalysen var det svårt att prioritera bort operativa frågor i projekten. Flera större projekt kopplat till den interna organisationen pågick vid uppdragets start och behövde slutföras. Att projektledaren tog en mer operativ roll beslutades av styrgrupp/ledningsgrupp hösten 2017. Därmed blev det en prioritering av att "göra och slutföra" delvis på bekostnad av "dialog och strategi".

4.2.2 Projektstyrningen

Uppdraget hanterades utanför gängse mål- och budgetprocess i syfte att inte fastna i rambudgetarbetet. Den intentionen var bra för långsiktigheten, men sämre för styrningsmöjligheterna. Kontinuiteten skulle ha underlättats om uppdraget kopplats till mål- och budgetarbetets ordinarie dialogtillfällen och beslutsgång.

Den politiska styrningen av projektet kunde ha varit tydligare, bl a genom en mer kontinuerlig rapportering. Möjlig inriktningen på aktiviteterna i uppdraget, som hade en tydlig förvaltningskaraktär, minskade kravet på den politiska styrningen i uppdraget. Aktiviteter som påverkar kärnverksamhet och medborgarperspektiv skulle ha krävt en politisk förankring och styrning.

4.2.3 Systematisk mätning av effekter / nyttoutvärdering

Studier och kunskapsinhämtning kring att mäta effekter eller nyttor av genomförda effektiviseringar, nyttovärdering och nyttokalkylering har skett inom uppdraget. Svårigheten att få till en systematik kring effektmätning eller nyttorealiserings har flera orsaker, men tidsaspekten är en avgörande fråga. Effekter kan först följas upp efter en tid vilket i många fall kan vara en lång period. Att genomföra uppföljningarna är också i sig en omfattande process. De goda exemplen runt om i kommunen är också relativt få, vilket tyder på att kommunsektorn ligger efter inom det här fältet.

Ekonomistyrningsverket har en bra kunskapsbas inom detta fält och kommunen har till delar tagit till sig kunskapen. I nuläget saknas de praktiska arbetsformerna för att genomföra en systematisk uppföljning. Det krävs en tydligare prioritering och styrning för att avsätta tid för det uppdraget.

För kunna genomföra mätning av effekter kräver att vi börjar i rätt ände, dvs att prioritera, besluta och fastställa mål med utvecklingsinsatserna. För utan ett mål – ingen nyttovärdering.

5 Resursredovisning

Projektledarens arbetstid fördelades under första sex månaderna till ca 50 procent. Under uppdragets avslutande 18 månader till ca 80 procent. Inledningsvis överlappade befintliga

arbetsuppgifter, men därefter har övervägande del av arbetstiden ägnats åt uppdraget. I de flesta aktiviteterna redovisades intern tid hos delprojektledare och projektmedlemmar vilket specificeras i högerkolumnen i tabellen nedan. Även om totalerna för timmar innehåller vissa felkällor ger det ändå ett hum om omfattningen av arbetsinsatserna.

I tabellen redovisas även externa kostnader för uppdraget bestående av projektledning och de olika aktiviteterna.

Kostnads- och tidsredovisning september 2016-december 2018

Resursredovisning, 2016-09--2018-12				
Projekt	Externa kostnader, tkr	Direkt lön, tkr	Totala externa kostnader	Totalt interna timmar
Projektledning/samordning	0	1 321	1 321	1 010
1 Finansiell analys	286		286	i.u.
2 Förbättrade befolkningsprognoser **	50		50	130
4 Revidering resursfördelningsmodeller	0		0	130
5 Utvärdering och revidering ledningssystem	46		46	141
6 Processkartläggning mål- och budget/uppf.	0		0	500
7 Förstudie Mint	134	313	447	840
7 Genomförande Mint, bokningar i Outlook **	294	152	446	2 066
8 Pilotprojekt processororienterat arbetssätt **	164		164	603
9 Ordning och reda bland dokument	0		0	375
10 Pilotprojekt effektivare administration	26		26	220
11 Förstudie blanketthantering*	0	36	36	150
12 <i>Chefers förutsättningar*</i>	141		141	i.u.
Totalt, projektet	1 141	1 822	2 963	6 165
*fortsättning 2019- Chefers förutsättningar totalt 400 tkr				
** årlig driftkostnad				

Tabell 2: Resursredovisning

6. Rekommendation till fortsatt effektiviseringsarbete

Uppdateringen av den finansiella analysen från 2017 visar att det demografiska trycket på verksamheterna ökar och kommer att bestå under överskådlig tid. Med de utmaningar som kommunen står inför kommer inte ständiga förbättringar att räcka. Att effektivisera är ett krav för att långsiktigt kunna tillgodose kunder, brukare, företagare, organisationer och medborgare behov av service och tjänster även framgent. Det kommer att kräva ett tydligt ansvarstagande i styrning från politik och förvaltning. Därför blir projektet chefers förutsättningar de kommande åren ett viktigt verktyg för att stärka ledningsstrukturen.

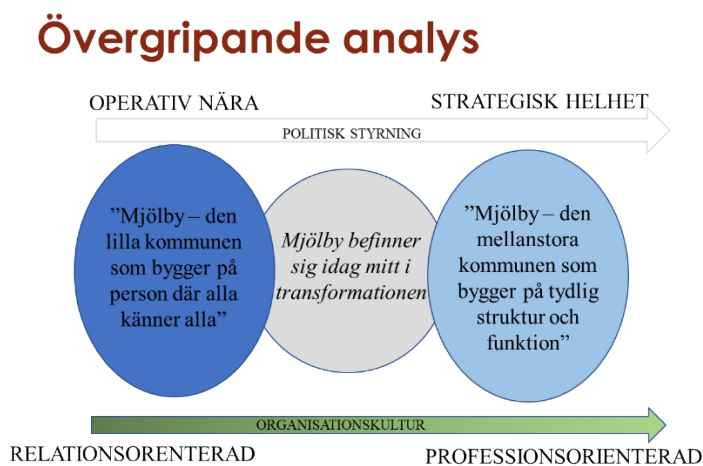
Den politiska styrningen kan stärkas:

- Tydliggör hantering av 5 mkr i effektivisering i MOB 2019, 15 mkr effektivisering i MOB 2020
- Prioritera aktivt genom särskilda utredningsuppdrag med effektiviseringskrav, sk effektiva besparingar (lägre kostnad med ökad eller i vart fall bibehållen kvalitet)
- Avsätt investeringsmedel för att uppnå lägre driftkostnad. Följ upp.
- Tydliggör att effektiviseringar både kan "hämtas hem" respektive "styras före". Dvs arbeta mer aktivt med rambudgeten genom att synliggör kostnadsminskningar och prioriteringar.

Förvaltningens styrning kan stärkas:

- Att samordna och stärka utvecklingsresurser och projektledarresurser är en avgörande förutsättning i att utveckla gemensamma arbetssätt.
- Avsätta resurser och kompetens för att ta hand om, förstärka och vidareutveckla de arbetssätt som kommit ur effektiviseringsuppdraget.
- För att undvika alltför varierande arbetsformer och suboptimering behöver projektstyrningen skärpas och projektmodellen etableras på riktigt.
- Förstärk kopplingen mellan it-rådet och ledningsgrupp avseende uppdrag och utvecklingsprojekt med it-koppling, i takt med att digitala lösningar ökar i betydelse.
- En större och mer innovativ förändring är att organisera stödfunktioner i förvaltningsövergripande team som komplement till den traditionella linjeorganisationen och projektgrupper.

För att lyckas med det krävs nya sätt att tänka och nya sätt att agera, vilket beskrivs i skissen nedan. Den visar en övergripande analys ur projektet chefs förutsättningar. Att stärka den strategiska helheten och utveckla en professionsorienterad organisation kräver ett tydligt förändringsledarskap. En god start är en tydligare ledningsstruktur, gemensam verksamhetsplanering, ett processorienterat arbetssätt och systematisk uppföljning. Det ger grunden för att uppfylla de förväntade nyttorna effektiviseringsuppdraget syftade till.



Figur 3: Övergripande analys Chefios, projektet chefs förutsättningar



Mjölby kommun

Bilaga 1: Förbättringsområden/fortsatt arbete

Bilaga 1 består av några av de förbättringsförslag och utvecklingsområden sammanställda som en "bank" efter effektiviseringsuppdraget. Under en dialog med förvaltningsledning och presidier 26 februari 2019 framkom en rad nya idéer och förslag som sammanställs under våren 2019. Alla idéer och förslag i effektiviseringsuppdraget sammanställs i en handlingsplan efter uppdragets slut.

Restlista för åtgärd

- Kommunfullmäktiges uppdrag om en översyn av vikariebemanningen återstår som en förstudie under 2019.

Projekt

- Seminarierna om kommunens utmaningar genomfördes 2017 och en uppdatering med nya förutsättningar kan genomföras.
- Införande av e-handel fullt ut kräver prioritering, investering och projektresurser.
- Ett gemensamt processorienterat arbetssätt med hjälp av processverktyget införs just nu i delar av kommunens verksamheter. Förvaltningarna har kommit olika långt och ett mer samlat grepp skulle kunna medföra en ökad tydlighet om arbetsuppgifter, roller och ansvar samt ge underlag till effektiviseringar.
- Genomföra ett pilotprojekt i nyttokalkylering/effektmätning enligt Ekonomistyrningsverkets metod i syfte att bygga systematik i hur genomförda effektiviseringar kan hämtas hem.
- Stärka den interna och externa kommunikationsfunktionen (pågående uppdrag hos kommundirektör).
- Tydliggör styrning, budgetering och organisering på kommunstyrelsens förvaltning avseende kommungemensamma verksamhetsutvecklingsprojekt.
- Anamma en etablerad metod för projektstyrning.

Aktiviteter/metodarbete

- Processkartläggningen av mål- och budget- och uppföljningsprocess har genererat uppslag till 4 projekt och 8 handlingsplaner med möjliga förbättringsområden. Ett av dessa projektförslag är att också kartlägga investeringsprocessen vilket kommer att genomföras under våren 2019.
- Förstudien för förenklad blankethantering avslutas i februari och där framkommer ett flertal rekommendationer med förbättringsområden. Rapporten presenterades 5 februari 2019 och en prioritering av förslagen pågår.
- Effektmätning av Mint genomförs våren 2019 av leverantören. Det kommer att generera förbättringsförslag som på sikt ska bidra till att uppfylla de förväntade nyttorna med projektet, bl a ökad samverkan och vi-känsla.
- Fortsätta effektiviseringsarbetet inom administrationsområdet i fler verksamheter genom framarbetad metod.
- Fler idéer, synpunkter sprungna ur seminarier och APT skulle behöva sammanställas och följas upp mer systematiskt.

- Förstärka de gemensamma planeringsförutsättningarna och omvärldsanalyser inför mål- och budgetprocessen. Vidareutveckla metoderna för finansiell analys.

Bilaga 2: Uppföljning av genomförda projekt och aktiviteter inom effektiviseringsuppdraget

1. Långsiktig finansiell analys (LFA)

2. Förbättrade befolkningsprognoser

Ansvarig: Ekonomichef, verksamhetscontroller, kommunstyrelsens förvaltning

Intern mottagare: Ekonomichef

Syfte

Genomföra uppdatering av LFA från 2013 med utgångspunkt från ny befolkningsprognos. Skapa systematik i arbetet med befolkningsprognos, analys och planeringsförutsättningar.

Genomförande

Rapporten togs fram av PwC hösten 2016 och beskriver kommunens långsiktiga finansiella förutsättningar utifrån den befolkningsprognos som tagits fram. Rapporten pekar på ett effektiviseringskrav på 1,12 % fram till 2030.

Ett förbättringsarbete kring befolkningsprognoser genomfördes tillsammans med Statisticon våren 2017 eftersom brister hade identifierats i planeringsunderlag och kommunens förvaltningar använde inte gemensamma prognosunderlag.

Resultat

En rapport med en långsiktig finansiell analys 2017-2030 togs fram.

En arbetsgrupp för befolkningsprognoser med representanter från berörda förvaltningar är bildad med verksamhetscontroller på KSF som samordnare. En årlig planering för framtagande och presentation av befolkningsprognoser och bostadsstatistik är fastställd och befolkningsprognos på kommunnivå och delområdesnivå arbetas fram årligen.

Förväntade nyttor

Ökad kvalitet i befolkningsprognoser och bostadsstatistik avseende statistik och analys.

Förvaltningarna tillämpar samma prognosunderlag, t ex i översiktsplan, skolutredning, lokalplanering, skatteunderlagsprognoser och resursfördelning.

Ökat användande av befolkningsprognoser och befolkningsstatistik i planeringsarbetet.

Uppdatering av finansiellt läge sker i samband med MOB-process utifrån ny befolkningsprognos.



Plan för fortsatt arbete

Under våren 2019 testas en ny modell för finansiell analys som bygger på en excelmall. Det möjliggör att vi kostnadseffektivt kan genomföra analyser och scenarier kontinuerligt. Arbetsgruppen för befolkningsprognos ses 2-3 gånger per år. Därutöver bistår ekonomiavdelningen med statistik till verksamheterna. Det är ett ökat intresse för statistik från verksamheter och även studenter.

3. Seminarier och APT om kommunens utmaningar

Ansvarig: Ekonomistateg, kommunstyrelsens förvaltning

Intern mottagare: Ekonomichef

Syfte

Att i dialogform skapa förståelse för kommunens utmaningar samt inhämta synpunkter, idéer och tips på hur arbetssätt kan utvecklas.

Genomförande

Under perioden maj till oktober 2017 genomfördes ett flertal seminarier med kommunens chefer, ledningsgrupper, arbetsgrupper. Syftet var att förankra finansiella analysen och ny befolkningsprognosen på ett för kommunen nytt sätt. Workshop genomfördes med genomgång av hur kommunens ekonomi påverkas av demografin och andra omvärldsfaktorer. I workshoparna genomfördes reflektionsgrupper där medarbetare fick reflektera över den bild som presenterades samt ge förslag på förbättringar. Alla nämnder informerades på ordinarie sammanträden. En dialog hölls med presidier i oktober 2017.

Alla chefer fick efter seminarieserien i uppdrag att informera sina medarbetare på arbetsplatsträffar. Ett gemensamt bildspel med stödanteckningar togs fram.

Arbetsmetoder och tips som låg till grund för en seminarieserie om kommunens utmaningar inhämtades från Norrköpings kommun. <https://framtid.norrkoping.se/sidor-som-syns-pa-start-2018/framtidens-norrkoping-pa-c.html>

Resultat

48 av 75 av kommunens chefer återkopplade därefter med anteckningar från medarbetarnas reflektioner. En mindre andel av cheferna var antingen nyligen anställda och några på väg att avsluta sin anställning så en andel med återkoppling på ca 65 procent får anses ok, även om förhoppningen var att nå fler.

Förbättringarna samlades i en "bank" som kategoriserades i 10 utvecklingsområden. Dessa ledde senare fram till de fyra prioriteringar kring kommunens utmaningar som lyftes upp till inriktningsbeslut i kommunfullmäktige.

Förväntade nyttor

Ökad kunskap om kommunens utmaningar hos en betydande del av kommunens medarbetare

Ökad medvetenhet hos chefer och medarbetare om att kommunens ekonomi under perioden fram till 2030 kräver effektiviseringar på minst 1,12 % årligen (ca 25 mkr).

Beslutsunderlag i MOB 2019-2020 om effektiviseringar med 5 mkr 2019, 15 mkr 2020.

Plan för fortsatt arbete

Seminarierna genomfördes 2017 och en uppdatering skulle behövas. Ingen plan för närvarande.



Mjölby kommun

4. Revidering av resursfördelningsmodeller

Ansvarig: Ekonomistateg, kommunstyrelsens förvaltning

Intern mottagare: Ekonomichef

Syfte

Att anpassa rådande resursfördelningsmodeller till nya förutsättningar inför mål- och budget 2018.

Att förändringarna ska bidra till att resursfördelningsystemen blir mer transparenta, dokumenterade och accepterade

Att revideringen bidrar till effektiv styrning av aktuella verksamheter.

Att resursfördelningens demografidel kopplas tydligare till befolkningsprognosen.

Genomförande

Efter en kommuntorné hos grannkommuner hösten 2016 inhämtades material för att revidera kommunens resursfördelning. Arbetsmetoder och tips inhämtades från andra kommuner som låg till grund för förslag till ny resursfördelningsmodell. Flera tester och analyser genomfördes och dialog med kommunens ledningsgrupp och ekonomgruppen genomfördes.

Revideringen innebar att resursfördelningen från kommunfullmäktige till nämnd föreslås baseras på befolkningen enligt kostnadsutjämningsystemet.

Eftersom arbetet inte hann genomföras för införande till MOB 2018-2020 återupptogs arbetet vintern 2018 inför MOB 2019-2021. Nya dialogtillfällen genomfördes.

Resultat

Ett förslag till resursfördelningsmodell presenterades vid budgetberedning april 2018 och till kommunstyrelsen i maj 2018. Förslaget godtogs inte av majoriteten pga bristande förankring. Förankring har skett i 2a vice ordförandegruppen men inte ordförandegruppen. En ny muntlig information gavs på en extra budgetberedning i oktober 2018. Planen är att förankra förslaget under första kvartalet 2019 för ett införande i MOB 2020-2022.

Förväntade nyttor

Att planeringsarbetet i mål- och budget effektiviseras och förenklas.

Lättare att kommunicera och att förstå resursfördelningsmodellerna.

Plan för fortsatt arbete

Eventuellt införande från mål- och budget 2020-2022.

5. Utvärdering av samt revidering av ledningssystemet

Ansvarig: Ekonomistateg och verksamhetscontroller, kommunstyrelsens förvaltning

Intern mottagare: Ekonomichef

Syfte

Styrdokumentet Mjölby kommuns ledningssystem beslutades av kommunfullmäktige 2015-12-15 §148. Samtidigt beslutades om att utvärdering skulle genomföras 2017.

Genomförande

En konsult genomförde en utvärdering genom intervjuer med ett urval av förvaltningschefer, avdelningschefer och ordföranden. En rapport presenterades augusti 2017 som pekade på flera behov av att utveckla styrning och ledning. En analys av utvärderingen genomfördes och en process i kommunens ledningsgrupp vidtog.

I mars 2018 redovisade PwC en granskningsrapport om Mjölby kommuns målstyrning (KF 2018-11-27§154) som även den ligger till grund för analys och utvärdering av ledningssystemet. Granskningen sammanföll med delar av utvärderingen och det beslutades att även beakta revisionsgranskningen i förslaget till revidering av styrdokumentet.

Resultat

Utvärderingen resulterade i beslut om att revidera styrdokumentet inför ny mandatperiod (KS 2018-06-20§138). Det ledde också fram till en processkartläggning av arbetet med mål- och budget samt uppföljningar (se nedan). Revideringen av "Mjölby kommuns ledningssystem" antogs av kommunfullmäktige 2018-12-18. Större beslutade förändringar som inkluderats i styrdokumentet är:

- En utveckling av modellen för mål- och resultatkedjan.
- En tidigareläggning av beslut om kommunmålens indikatorer och preliminära målvärden till kommunfullmäktige i juni.
- Att slå ihop bokslutsprognoserna i mars och maj till en prognos i april.
- Att ta fram standardiserade riktlinjer för verksamhetsplan inkl. miniminivå för vad som ska ingå.

I övrigt har dokumentet arbetats om utifrån synpunkter som framkom vid utvärderingen. Kommunstyrelsen beslutade samtidigt att en utvärdering av ledningssystemet ska genomföras år 2021.

Förväntad nytta

Den förväntade nyttan är både en ökad förståelse för kopplingen kommunmål, åtaganden, aktiviteter (den röda tråden) och tydligare koppling än idag mellan ekonomi och verksamhet.

Ett kommungemensamt styrdokument för styrning och ledning skapar förståelse och tydlighet.

Plan för fortsatt arbete

Revideringen av styrdokumentet ska presenteras på utbildningen för förtroendevalda och för ordförande respektive vice ordförande grupperna. Det kommer att presenteras på intranätet MINT.

Stödmaterial kommer att arbetas fram för att kunna användas i arbetet kopplat till mål- och budget samt uppföljningar.

6. Projekt kartläggning av övergripande mål- och budgetprocess och uppföljningsprocess

Ansvarig: Verksamhetscontroller och verksamhetsutvecklare, kommunstyrelsens förvaltning

Intern mottagare: Ekonomichef

Syfte

Syftet var att ta fram förslag på en tydlig och effektiv process för arbetet med mål- och budget samt uppföljningarna. Ett annat syfte var att utifrån processkartläggningen bidra till att Mjölby kommuns ledningssystem och att förtydliga styrdokumentets status inför ny mandatperiod.

Genomförande

Processkartläggningen startade i juni 2018 och genomfördes som ett projekt. Kartläggningen innehöll två delar; nuläge och önskat läge. I projektgruppen ingick representanter från de olika förvaltningarna samt från personalavdelningen. Under processkartläggningen och revideringen av styrdokumentet fördes löpande dialog med referenspersoner, kommundirektörens ledningsgrupp tillika styrgrupp och kommunstyrelsen.

Resultat

I processkartläggningen framkom 46 förbättringsåtgärder som delades in i 12 förbättringsområden. Områdena kommer att ligga till grund för ställningstaganden kring flera utvecklingsarbeten.

Inom några av områdena har arbetet redan påbörjats till exempel synkronisering av anvisningar och tidplaner. En aktivitet har påbörjats om standardiserad beslutsgång och beslutsformuleringar för de olika beslutstillfällena i mål och budget samt uppföljningar.

Förväntad nytta

Den förväntade nyttan är ett effektivare, tydligare och bättre samordnat arbetsflöde vid planering och uppföljning samt bättre förutsättningar för verksamheterna att arbeta fram bra underlag för de politiska besluten.

En effekt av kartläggningen är att man över förvaltningsgränserna ser behovet av ett gemensamt arbetssätt. Deltagandet i processkartläggningen var mycket aktivt och förväntningarna på förbättringar är stora.

Plan för fortsatt arbete

Kommundirektörens ledningsgrupp kommer att i februari 2019 diskutera hur förbättringsområdena ska hanteras. Att även processkartlägga investeringsprocessen ingår i kommunstyrelsens förvaltnings verksamhetsplan och planeras att påbörjas kvartal 1 2019.

7. Projekt Mint – kommunens nya intranät

Ansvarig: Webbstrateg, kommunstyrelsens förvaltning

Intern mottagare: Biträdande kommundirektör

Syfte

Att utveckla och etablera ett nytt intranät i Mjölby kommun.

Att genomföra en översyn av nuvarande organisation för skötsel och utveckling av kommunens intranät.

Att avveckla kommunens nuvarande intranät, Mjölnet.

Genomförande

Flera parallella aktiviteter och projekt genomfördes med stora arbetsinsatser under ca 2 års tid. Bakgrunden var en förstudie om it-stöd för styrning och ledning för chefer som genomfördes våren 2016.

Ett omfattande förstudiearbete genomfördes från hösten 2016 till sommaren 2017. Från augusti anställdes en projektledare som tog vid och slutförde förstudien under hösten 2017. Projektet fördröjdes också i och med att Mjölby kommun antog en ny grafisk profil och resurser krävdes till externa hemsidan. Under våren 2018 knöts en leverantör som partner för förverkligandet av Mint. Från maj 2018 till november 2018 bedrevs genomförandeprojektet under ledning av en nyrekryterad webbstrateg.

Resultat

Projektet har levererat ett nytt mobilanpassat intranät som följer kommunens grafiska profil. Det gamla intranätet Mjölnet var gammalt och inaktuellt. Arbetet har omfattat aktualitetgranskning och språklig översyn av över trehundrafemtio sidor.

Sociala funktioner har införts vilket gör det enklare att kommunicera och sprida information. Strukturen är uppbyggd utifrån medarbetarens behov av att hitta information. Sökfunktionen har förbättrats.

Bokningsbara resurser som tidigare fanns på intranätet Mjölnet, bokas numera i Outlooks kalender. Mjölnet är avvecklat och riktlinjer för webb och sociala medier har uppdaterats.

Förväntad nytta

Intranätet är en viktig plattform för intern kommunikation, fakta- och kunskapsinhämtning och som nav för att skapa en ökad vi-känsla. En stor användning av Mint skulle också innebära vinster när det gäller samarbete, samverkan och samordning.



Plan för fortsatt arbete

Att förvalta intranätet innebär både utveckling och "grindvaktsarbete" så att inte dess struktur växer okontrollerbart och att informationen hålls uppdaterad. Redaktörerna fyller alltså en mycket viktig roll för att hålla informationen aktuell och uppdaterad. Att erbjuda visningar av Mint ute i verksamheterna, exempelvis på skolor, ökar möjligheten att plattformen blir den kanal för kommunikation som organisationen behöver. Effektmätning genomförs våren 2019.

8. Projekt processororienterat arbetssätt

Ansvarig: Verksamhetsutvecklare, kommunstyrelsens förvaltning

Intern mottagare: Biträdande kommundirektör

Syfte

Syftet är att skapa en kommungemensam struktur för processer och rutindokument i ett modernt och effektivt verktyg. Vissa verksamheter har svårt att själva utveckla processororienterat arbetssätt och strukturer i nuvarande miljö. I andra verksamheter finns lagkrav på hur verksamheten ska beskrivas, genomföras och följas upp.

Genomförande

Under 2017 genomfördes ett projekt i syfte att anta ett kommungemensamt arbetssätt med processer samt köpa in ett digitalt verktyg som stöd.

Arbetet bedrevs under 2017 på pilotbasis där 10 användare utbildades, genomförde och publicerade processbeskrivningar. Därefter har arbetet på flera håll fortsatt och knutits till ordinarie drift.

Resultat

Ledningsgruppen beslutade våren 2018 att alla förvaltningar ska kartlägga sina övergripande kärn- och huvudprocesser. Det har genomförts i stort sett alla förvaltningar. Ledningsgruppen ska också bidra till att ställa krav på kartläggningar av gemensamma processer. En sådan är mål- och budget och uppföljningsprocessen som kartlades hösten 2018.

En kommungemensam handbok för processororienterat arbetssätt. Definitioner i ett processschema med kärn-, huvud-, delprocesser samt aktivitetskarter.

Ett kraftfullt digitalt verktyg för processkartläggningar, visualiseringar och som också ger stöd för koppling till rutiner och dokument.

Ca 50 aktivitetskarter är publicerade med åtkomst via Mint i januari 2019.

Förväntad nytta

De verksamheter som kommit långt har effektiviserat sin dokumenthantering, förtydligat processer och vässat rutinbeskrivningar.

Medvetenheten om vikten av att synliggöra verksamhetens viktigaste processer har ökat.

Plan för fortsatt arbete

Vidareutbildning för sex medarbetare i att bygga ledningssystem i processverktyget våren 2019.

Arbete med att minska antal dokument och istället samla information i processverktyget är en pågående aktivitet.

Ett omtag krävs inom vissa förvaltningar pga brist på utvecklingsresurser och ett högt tryck på andra verksamhetsfrågor.

9. Projekt ordning och reda bland dokument

Ansvarig: Kommunsekreterare, kommunstyrelsens förvaltning

Intern mottagare: Biträdande kommundirektör

Syfte

Att skapa en tydligare struktur för dokumenthantering, med ökad tillgänglighet för chefer och medarbetare.

Genomförande

Projektet har genomförts i fem steg

1. Att ta fram en gemensam definition av styrdokument.
2. Att det finns kommungemensamma dokumentmallar.
3. Att det finns en struktur för sortering av styrdokument.
4. Att redan befintliga kommungemensamma styrdokument och rutiner uppdateras utifrån beslutad definition och mallar samt att dessa sorteras enligt framtagen struktur. Uppdatering av styrdokument sker löpande under kommande mandatperiod.
5. Att ge övriga nämnder i uppdrag att följa framtagen struktur för styrdokument .

Tidplanen för projektet har förskjutits och arbetet har varit omfattande. Arbetet har påverkats av antagandet av Mjölby kommuns grafiska profil. Det uppstod problem att integrera mallarna i ärendehanteringssystemet Lex. Det arbetet pågår fortfarande.

Arbetet med att ge nämnder i uppdrag att följa den nya strukturen pågår.

Resultat

I april 2017 (KS/2016:242) beslutade KS om ett styrdokument för styrdokumenterna i Mjölby kommun. Där definieras dokumenttyper och roller och ansvar för olika dokument.

Nya mallar för styrdokument enligt den nya profilen är framtagna och finns i Word.

Förväntade effekter

En tydlighet kring olika typer av dokument, dokumentansvariga, dokumenthierarki skapar en grund för att strukturera upp befintliga styrdokument och göra dem mer enhetliga.

Bättre åtkomst till politiskt styrande dokument genom att dokumenten publiceras som sidor på Mint och mjolby.se.

Plan för fortsatt arbete

Projektet håller på att avslutas. Ett presentationsmaterial gällande styrdokument och mallar ska tas fram som stöd till förvaltningarna.

Uppdatering av mallar i LEX, kan dröja ända till sommaren 2019 pga tekniska problem. För kommunstyrelsens styrdokument ska en revideringsplan tas fram.

10. Pilotprojekt effektivare administration – fokus förskola

Ansvarig: Ekonomistateg, kommunstyrelsens förvaltning

Intern mottagare:

Syfte

Att kartlägga och förbättra administrativa processer hos förskolechefer.

Projektet var en del av kommunfullmäktiges fyra prioriterade områden, administrationskartläggning.

Genomförande

Projektet delades in i tre delar; kartlägga administrativa processer inom förskolan, analysera och identifiera förbättringsområden samt genomföra förbättringsåtgärder inom projektperioden. Projektet var en del av ett nationellt pilotprojekt drivet av SKL där både nätverk med andra kommuner samt följeforskning har ingått.

Projektet har också haft följeforskning inom ramen för Mjölby kommuns deltagande i MIO 2.0, se nedan. Mjölby kommun deltog för att beskriva resultatet av projektet på Helix-dagen i oktober 2018, på Kommek-mässan i augusti 2018 samt på en SKL konferens i januari 2019.

Resultat

Projektet har utvecklat en metod för ständiga förbättringar av administrativa processer. Metoden består av en mätning av arbetstid och workshop inriktat på att förenkla administrationen.

Pilotprojektet har också arbetat fram en handlingsplan 28 punkter. Status på handlingsplanen vid årsskiftet 2018-12-31 är:

• Avslutade med åtgärd	18
• Påbörjade	3
• Pågående utvecklingsarbete i kommunen	4
• Parkerad/ingen åtgärd	3

Exempel på åtgärder är:

- Processbeskrivningar i syfte att förtydliga arbetsmoment, roller och ansvar
- Bildande av administratörsgrupp där en enhetschef samordnar förbättringsarbete
- Förenklade rutiner, blanketter
- Förenklad budget- och verksamhetsuppföljning

Förväntad nytta

Att genomförda åtgärder minskar onödig administration vilket på sikt kan leda till lättnader i arbetsmiljö och mer tid för kärnuppdraget.

Plan för fortsatt arbete

Ett nytt förbättringsprojekt enligt metoden ska genomföras under 2019.

11. Förstudie förenklad blanketthantering

Ansvarig: Konsult, kommunstyrelsens förvaltning

Intern mottagare: Biträdande kommundirektör

Syfte

Förstudien omfattar en genomlysning av arbetssätten med utformning och skötsel av interna blanketter. Förstudien ska föreslå förbättringsförslag och alternativa arbetssätt.

Genomförande

Inom ramen för Mint-projektet gjordes en inventering av samtliga interna blanketter på det dåvarande intranätet, Mjölnet. Resultatet från inventeringen påvisade förekomst av en omfattande blankettflora. Inför överflyttning av blanketter till det nya intranätet, och med resultatet från inventeringen som grund, gjordes insatser för att reducera antalet blanketter och anpassa befintliga blanketter. Behov av att effektivisera blanketthanteringen är dock fortsatt stort.

Förstudien har utförts stegvis enligt följande:

- Genomförande av övergripande nulägeskartläggning
- Genomförande av omvärldsbevakning, kommuner och teknik
- Kartläggning av tekniska integrationsbehov
- Analys och utformning av förslag på fortsatt arbete

Resultat

Förstudien har tagit fram förslag på metoder för att övergå till en effektiviserad blanketthantering:

- Tillvägagångssätt för att skapa blanketter enligt manuell blanketthantering
- Pilotverksamhet i verksamhetssystem i syfte att skapa e-tjänster, t ex inom pa-området, elevhälsa, ekonomisystem.
- Ställningstagande till val av tjänst för e-identifiering och e-signering interna e-tjänster
- Utveckling av interna e-tjänster med stöd av kommunens plattformar
- Dialog med IT-leverantörer i syfte att åstadkomma möjligheter till en effektiviserad blanketthantering

Förväntad nytta

Förstudien är en kunskapsinhämtning som ligger till grund för ett framtida förbättringsarbete.

Plan för fortsatt arbete

Förstudierapporten presenteras i februari 2019. Därefter vidtar ett förankringsarbete och prioriteringsarbete för att arbeta vidare med förslagen från förstudien.

12. Förstudie och genomförandeprojekt chefers förutsättningar

Ansvarig: HR-specialist, kommunstyrelsens förvaltning

Intern mottagare: Personalchef

Syfte

Syftet med projektet är att ge organisationen kunskap för att strategiskt utveckla chefers organisatoriska förutsättningar som främjar ett attraktivt, hållbart och jämlikt ledarskap i Mjölby. Övergripande mål är att:

- Fastställa en organisatorisk chefsstruktur som främjar ett hållbart och jämlikt ledarskap.
- Minska chefernas arbetsbelastning för att möjliggöra ett aktivt ledarskap.
- Öka attraktiviteten för chefsuppdrag.
- Minska personalomsättning bland chefer.

Genomförande

En förstudie genomfördes 2018 vilket resulterade i ett genomförandeprojekt som startade november 2018.

Genomförandeprojektet genomförs i fyra faser. Projektet ska i en datainsamlingsfas och analysfas bidra till en nulägesbild av hur cheferna uppfattar sina organisatoriska förutsättningar. Utifrån detta ska utvecklingsmål prioriteras och åtgärder genomföras i en genomförandefas. I uppföljningsfasen ska insatser och det övergripande projektet följas upp, bl a genom en efterföljande enkät.

Förväntad nytta

Den förväntade nyttan med projektet är att avlasta chefer för att möjliggöra ett gott ledarskap, öka attraktiviteten för chefsuppdrag i Mjölby kommun, och minska chefsomsättningen. Utan insatser finns risk för fortsatt hög omsättning bland chefer, svårighet att rekrytera nya chefer men även ökad risk för ohälsa och minskat engagemang, vilket i sin tur påverkar medarbetarnas och verksamhetens resultat.

Plan för fortsatt arbete

Projektet startade november 2018 och avslutas i mars 2021. På Mint finns mer information.

13. Mio 2.0 – följeforskningsprojekt

Ansvarig: Ekonomistateg, kommunstyrelsens förvaltning

Intern mottagare: Biträdande kommundirektör

Syfte

Mål och syfte med Mio 2.0 är att öka kunskapen om kommuners förutsättningar att leda och organisera för innovation samt hur dessa förutsättningar kan utvecklas. Mio 2.0 står för Mer Innovation i Offentlig sektor och är en fortsättning på ett tidigare Vinnova-projekt, Mio.

Genomförande

Två forskare från Helix på Linköpings universitet har sedan 2017 genomfört studier i ett antal aktiviteter inom effektiviseringsuppdraget. Inledningsvis genomförde två masterstudenter en uppsats "Kommunala chefer som skapar förutsättningar för medarbetardriven innovation" där enhetschefer från Mjölby och Motala kommuner deltog. Forskarna har därefter bedrivit följeforskning i projektet effektivare administration – fokus förskola.

Resultat

Mastersuppsatsen fokuserade på vad chefer kan göra för att stödja innovation/verksamhetsutveckling genom sitt ledarskap. Bl a konstaterade studenterna:

- Chefen skapar förutsättningar men medarbetarna är en nyckelresurs i innovationsarbetet.
- Aktivt använda möten och organisera dem för utvecklingsfrågor, ge aktivt stöd efter behov
- Belöna engagemang och ge feedback, stödja utvecklingsriktat och innovativt klimat
- Aktivt använda uppföljning och utvärdering för att synliggöra arbetet

Följeforskningen av administrationsprojektet pågår och har hittills bidragit med en ökad förståelse för att driva förändringar och att organisera för en förvaltning av förändringen.

Förväntad nytta

Den förväntade nyttan är öka kunskapen kring hur verksamhetsutveckling drivs i Mjölby kommun.

Erfarenhetsutbyte med andra kommuner och kunskapsinhämtning från aktuell forskning.

Plan för fortsatt arbete

Följeforskningen kommer att pågå tom 2019-12-31.

Forskarna kommer under våren 2019 studera förskolans medarbetare utifrån forskningsfrågan; hur går man från förändringsarbete i projektform till verkstad i driften.