

Kommunstyrelsen

Utveckling utan gränser - översyn av ”övriga stödprocesser”

Förslag till beslut

Kommunstyrelsen ställer sig bakom den redovisade utvecklingen av vissa av kommunstyrelsens ansvarsområden och ger stadsdirektören i uppdrag att genomföra ett förändringsarbete under våren 2012 med utgångspunkt i denna redovisning. Kommunstyrelsen noterar att beslut om redovisad organisationsförändring ryms inom vad som är delegerat till stadsdirektören i kommunstyrelsens delegationsordning.

Sammanfattning

Nuläget i Nacka kommuns utvecklingsarbete kännetecknas av stor kreativitet och nytänkande. Samtligt efterfrågas samordning, prioritering, erfarenhetsutbyte och mer strategisk omvärldsfokus. Flera fasta råd och forum för dialog och utveckling som finns inom kommunstyrelsens ansvarsområde saknar tydligt syfte, är inte kända och når endast de mest engagerade. Kompetensen att leda och organisera dialog behöver stärkas och mer flexibla former för dialog utvecklas. De övriga stödprocesser som ingår i översynen omgärdas av otydligheter och saknar många gånger tydligt mandat.

Med utgångspunkt i kommunstyrelsens två huvudsakliga uppdrag, som 1) ansvarig nämnd för övergripande frågor 2) som ansvarig att leda, samordna och ha uppsikt över övriga nämnders verksamhet, planeras en samlad organisation i form av att enheten för samordning och utveckling inrättas för följande områden: Hållbar utveckling, Trygghet, Folkhälsa, Demokrati och lokal utveckling, Internationalisering, Forskning och utveckling samt Prioriterade utvecklingsprojekt.

Ärendet

Bakgrund

Under hösten 2011 har projektet *Utveckling utan gränser – översyn av övriga stödprocesser* drivits på uppdrag av stadsdirektören. Syftet med projektet har varit att ta fram en tydlig



ansvarsfördelning för övergripande horisontella mål och områden samt att beskriva hur utvecklingsarbetet kan få en tydligare koppling till forskning och omvärld. I uppdraget har även ingått att se över de råd, beredningar och dialogforum som finns inom kommunstyrelsens ansvarsområde. Inom projektet har en nulägesbild tagits fram samt förslag till framtida organisation.

Inom övriga stödprocesser ingår direktörer för Hållbar utveckling, Trygghet och säkerhet respektive Näringslivsfrågor, samordnare för internationella frågor samt medarbetare organiserade på enheten för Hållbar utveckling enheten för Trygghet och säkerhet samt projektenheten.

Nuläge

Utvecklingsarbetet i sin helhet

Utvecklingsarbetet i Nacka karaktäriseras av kreativitet och stor benägenhet att testa nytt. Verksamheternas kvalitet rankas ofta högt, erhåller många utmärkelser och leder till att omvärlden ofta vill lära av Nacka. Samtidigt ges uttryck för projektrötthet, skarpa gränser och brist på överblick, gemensam riktning, samordning och synergier. Inom organisationen efterfrågas tydligare prioritering, ökat samarbete och erfarenhetsutbyte och bättre förankring och uppföljning av projekt och initiativ som berör flera nämnders och verksamheters område. Nackas redan idag omfattande utbyte med omvärlden skulle kunna ske mer strategiskt utifrån behov hos Nackas verksamheter och medborgare.

Råd och dialog

Flera råd och andra forum för dialog och utveckling som finns inom kommunstyrelsens ansvarsområde saknar ett tydligt syfte, är inte kända och når endast de mest engagerade. Inom flera råd finns ett missnöje och många ger uttryck för att det inte känns meningsfullt att delta. De råd och forum som tycks fungera bäst är Näringslivsrådet och Fisksätra Akademi. Kompetensen att leda och organisera dialog behöver stärkas inom kommunen i sin helhet. Mer flexibla former för dialog behöver utvecklas så att den kan organiseras tydligare utifrån behov hos medborgare och verksamheter.

Övriga stödprocesser

Översynen visar att förväntningarna på vad som är de övriga stödprocessernas uppdrag varierar inom organisationen. Förväntningarna stämmer inte alltid överrens med ansvarsfördelningen enligt kommunens styrsystem. Gränsdragningen mellan vad som är övriga stödprocessens ansvar och huvudprocessernas ansvar är otydlig på områdena Trygghet och säkerhet och Hållbar utveckling. Övriga stödprocesser upplever ibland att det saknas mandat för det arbete som genomförs. Det förekommer också att man upplever stöd från enstaka politiker, men inte från hela den förtroendevalda majoriteten. Inte sällan söker man stöd ”ad hoc” från enstaka politiker. Tjänstemän och förtroendevalda tenderar



att gå in i varandras roller och skillnaden mellan vad som ska uppnås (politikens ansvar) och hur det ska göras (tjänstemännens ansvar) är många gånger otydlig.

Ansvar enligt Nackas styrdokument, lagar och förordningar

Område för övrig stödprocess		Obligatoriskt verksamhetsområde för kommunen enligt lag/förordning	Nacka har mål eller policys som omfattar samtliga nämnder	Ansvaret begränsas till verksamheter i kommunens regi
Hållbar utveckling		Nej	Ja	Nej
Internationella frågor		Nej	Ja	Nej
Trygghet och säkerhet	Förebyggande Trygghets-skapande	Nej	Ja	Nej
	Internt skydd Försäkring	Ja	Ja	Delvis
	Krisledning katastrof	Ja	Ja	Nej
Näringslivsfrågor		Nej	Nej	Nej

Framtida organisation

En utvecklad organisation för övergripande frågor och horisontella mål kopplat till kommunstyrelsen tar sin utgångspunkt i att kommunstyrelsen enligt Nacka kommuns styrsystem har två huvudsakliga uppdrag:

- 1) Som ansvarig nämnd för övergripande frågor.
- 2) Som ansvarig för att leda, samordna och ha uppsikt över övriga nämnders verksamhet.

De övergripande områden som tjänstemannaorganisationen ska arbeta med på kommunstyrelsen uppdrag, utöver dem som är obligatoriska, bör ta sin utgångspunkt i den politiska inriktningen och de utvecklingsbehov som kommit till uttryckt i översynen. De bör kunna justeras med jämna mellanrum utifrån det politiska programmet.

Mot bakgrund av nuläget, kommunstyrelsens två huvudsakliga uppdrag samt Nacka kommuns majoritetsprogram för innevarande mandatperiod ser stadsledningskontoret följande utveckling:

1. Det inrättas en sammanhållen, enhet som på uppdrag av kommunstyrelsen bevakar nedanstående områden:
 - a. Hållbar utveckling
 - b. Trygghet

- c. Folkhälsa
 - d. Demokrati och lokal utveckling
 - e. Forskning och utveckling
 - f. Internationalisering
 - g. Prioriterade utvecklingsprojekt
2. Enheten för Trygghet och säkerhet, enheten för Hållbar utveckling och Projektenheten avvecklas.
3. För kommunen obligatoriska säkerhetsfrågor organiseras direkt under administrativa direktören.
4. Inom Enheten för samordning och utveckling skapas följande roller:
- a. Spanare: Ha överblick över utvecklingen på området såväl inom kommunens verksamheter och i Nackasamhället som i omvärlden i övrigt regionalt, nationellt och globalt.
 - b. Utvecklare: Driva den strategiska utvecklingen framåt inom området genom att premiera och visa goda exempel samt genom att lyfta och störa där utvecklingen är sämre.
 - c. Mäklare: Med utgångspunkt i verksamheters, medborgares och lokala aktörers behov ta initiativ, knyta och förmedla kontakter inom kommunen och mellan kommunen och omvärlden.
 - d. Samordnare: Leda och administrera interna och externa forum för dialog, erfarenhetsutbyte och utveckling på området.
 - e. Utredare: Analysera och ta fram underlag över hur området utvecklas. Övervaka att nämndernas verksamhet bedrivs i enlighet med kommunens övergripande mål och policys. Bevaka att kommunfullmäktige får en uppföljning från nämnderna över hur målen uppnås. Vid behov lämna förslag till prioriterade utvecklingsinsatser. Ansvara för remiss- och ärendehantering till kommunstyrelsen inom området.
 - f. Projektledare: Driva prioriterade utvecklingsprojekt på uppdrag av Kommunstyrelsen eller ledningsgrupp.

Genomförande

Ett omställningsarbete kommer att inledas i januari 2012 och planeras vara slutfört i maj 2012. Styrgrupp för omställningsarbetet kommer att utgöras av Stadsdirektören, Personaldirektören, Administrativa direktören, Stadsjuristen, Stadsbyggnadsdirektören och



Arbetsmarknadsdirektören. Omställningsarbetet kommer att projektledas av Malin Annergård i nära samverkan med berörda chefer och medarbetare.

Bilagor

Rapport Utveckling utan gränser

Tillägg projektdirektiv Utveckling utan gränser

Lena Dahlstedt
Stadsdirektör

Malin Annergård
Projektledare
Utveckling utan gränser