

Bilaga I  
Slutrapport styrning och  
ledning för öppenhet  
och mångfald 2012 - 2016

## **Styrning och ledning för öppenhet och mångfald 2012-2016 redovisning av uppföljningar 2013-2016**

### **Rapport och uppföljning augusti 2013**

Vid uppföljningen i augusti 2013 redovisades följande.

- I. Kommunstyrelsen hade beslutat om hur olika styrdokument ska benämnas och på vilket sätt de ska användas för styrning.
- II. Arbetet med stödprocesserna pågick på processägare-, enhetschefs- och medarbetarnivå med fokus på sömlösa, effektiva administrativa stödfunktioner. Ökad förståelse för kostnaderna hade skapats genom att kommunstyrelsen hade beslutat om hur stödfunktionerna finansieras.
- III. Inom myndighets- och huvudmannaenheterna pågick ett arbete med att tydliggöra och ytterligare fördjupa vad det innebär att vara processägare och enhetschef i Nacka. Arbetet omfattade inte organisationsförändringar utan fokuserade på att tydliggöra Nackas styrmodell.
- IV. Förslag till ny organisation av den kommunala produktionen var på väg fram för beslut.
- V. Förslag till chefs- och ledarstrategi var på väg fram för beslut.
- VI. Kulturarbetet utifrån visionen och den grundläggande värderingen var förankrat i stadsdirektörens ledningsgrupp. Chefers förståelse för betydelsen av visionen och värderingen säkerställdes från rekrytering till introduktion och resultatkontrakt. Rapporten redovisade också att visionen och värderingen följer upp hos medarbetare och medborgare.

Stadsdirektören redovisade vidare att stadsledningskontoret under hösten 2013 skulle se över grunderna för den ekonomiska redovisningen av tjänstemannaorganisationen, så att uppföljning kan ske på enhetsnivå inom myndighets- och huvudmannaorganisationen. Stadsdirektören hade också gjort förändringar i hur ledningsgruppen, som består av samtliga direktörer, arbetar i den gemensamma ledningsfunktionen. Avsikten var att öka fokuset på kommunens ansvar för utvecklingen av Nacka som geografiskt område och på kommunens ansvar för välfärdstjänsterna.

## Rapport och uppföljning våren 2014

I mars 2014 rapporterade stadsledningskontoret följande, med samma struktur som ovan.

- I. Arbetet med styrande dokument tog längre tid än beräknat.
- II. Översyn av hur stödfunktionerna ska organiseras och stadsledningskontorets organisation pågick. Inriktningen var att stödfunktioner ska samlas i enheter för det och därtills var beslut fattat om att samla allt nämndadministrativt stöd med juristerna och säkerhetsfunktionen i en juridik- och kanslienhet. Controllers tillhörighet var under utredning.
- III. Processägarskap för huvudprocesserna hade utretts och lett till förändringar avseende en del av processerna. Nya enheter hade bildats; en park- och naturenhet och kultur- och fritidsenhet.
- IV. Beslut om förändrad organisation hade tagits den 2 september 2013 och vid denna rapportering pågick implementering pågick, liksom ett arbete för tydligare politisk styrning.
- V. Chefs- och ledarstrategin var under implementering.
- VI. Kulturarbetet (vision och grundläggande värdering) pågick kontinuerligt, som exempel inom visionsarbetet för *Nacka bygger stad* och *Nacka snackar*.

## Rapport och uppföljning hösten 2014

Lägesrapporten i augusti 2014 innehöll huvudsakligen följande

- I. Styrdokument tillkom nu i enlighet med kommunstyrelsens beslut om vilka styrdokument för vilken styrning. Ett behov av fortsatt översyn aviserades.
- II. Arbetet med de grundläggande administrativa stödprocesserna hade gått över till att vara ett löpande flöde med ständigt pågående förbättringar. Ekonomienheten hade delats i en controllerenhet och en redovisningsenhet. Samtliga stödenheter hade nu egna enhetschefer, inga direktörer var längre tillika enhetschefer. Stadsledningskontoret ska vara organisatorisk hemvist för samtliga direktörer, även produktionsdirektörerna, samt strategiska funktioner som rapporterar till stadsdirektören.
- III. Beslutade förändringar avseende processägarskap och enhetsindelning var under implementering:
  - a. Tekniska direktören hade tagit över ansvaret för naturreservatsprocessen.
  - b. Ansvaret för arbets- och företagsprocessen, fritidsprocessen och kulturprocessen var samlad hos en direktör, med titeln arbets- och fritidsdirektör.
  - c. Driften av idrottsanläggningar hade överförts till idrottsdriftsenheten inom Valfärd samhällsservice.
  - d. Det hade förtydligats att lokalenheten utgör tjänstemannastöd till fritidsnämnden när det gäller dess ansvar som hyresgäst i anläggningar för sport och idrott. Kultur- och fritidsenheten utgör tjänstemannastöd till nämnden i dess ansvar för fritidsverksamhet och motsvarande för kulturnämnden.
- IV. För den politiska styrningen av den kommunala produktionen pågick arbete med ägardirektiv.



- V. Chefs- och ledarstrategin hade fått sällskap av en medarbetarpolicy och de dokumenten utgör nu kommunens grundläggande styrdokument på arbetsgivarområdet.
- VI. Kulturarbetet pågick fortfarande löpande. För hösten planerades ett särskilt fokus på kultur och värderingar kopplat till etik och moral.

## Rapport och uppföljning hösten 2015

I rapporten hösten 2015 konstaterades att handlingsplanen i princip var genomförd. Kommunstyrelsen beslutade den 31 augusti 2015 om en ny indelning av kommunens processer, vilket har påverkat hur stadsdirektören arbetade med direktörernas ansvar för olika processer.

Fokus lades om till följande frågor för 2015 - 2016.

1. Utveckling av mål- och resultatstyrningen med formulering av tydligare mål och uppföljning av verksamhetsresultat, inklusive fokus på effektivitet
2. Ständig förnyelse av formerna för att nå målen
3. Långsiktig, strategisk ledning och styrning inklusive omvärldsspaning och analys samt ökad affärsmässighet
4. Utveckling av den smarta kommunen och kommunikationen i alla led
5. Attraktiv arbetsgivare med fortsatt fokus på hållbart medarbetarengagemang, gott ledarskap, kundfokus och utvecklingsmöjligheter

## Arbetet under 2016

Kommunfullmäktige ändrade i ärendet om mål och budget 2016 - 2018 kommunens övergripande mål från att vara åtta stycken till att vara fyra. Reglementet för mål- och resultatstyrning har ändrats så att nämnderna inte längre har strategiska mål utan fokusområden för vad nämnderna, utifrån sina ansvarsområden, ska fokusera på för att bidra till att respektive mål uppfylls. Fullmäktige fastställer dessa fokusområden tillsammans med resultatindikatorer.

Affärsmässighet, smart kommun och attraktiv arbetsgivare finns med på den *framspegel* som stadsledningskontoret använder som modell för att schematiskt tydliggöra de viktigaste frågorna för ledningsgruppen gemensamt. Framspegeln återspeglar sig i ledningsgruppens resultatkontrakt.

---

Rapporterna har behandlats av kommunstyrelsen den 2 september 2013, § 190, 3 mars 2014, § 56, 1 september 2014, § 176 och den 28 september 2015, § 243.