

Kommunstyrelsen

Processtyrning av Nacka kommuns verksamhet

Förslag till beslut

Kommunstyrelsen definierar processer enligt stadsledningskontorets tjänsteskrivelse den 5 februari 2015. Tjänsteskrivelsen överlämnas till nämnderna för kännedom.

Kommunstyrelsen uppdrar till stadsledningskontoret att utarbeta en beskrivning av innehållet i processerna, som ska anmälas till kommunstyrelsen senast vid dess sammanträde den 16 juni 2015.

Sammanfattning

År 2003 beslutade kommunfullmäktige att kommunen ska tillämpa en modell för styrning och ledning som kallas processtyrning. Processtyrning är ett sätt att se på en verksamhet som en kedja av aktiviteter, som ska fungera på bästa möjliga sätt. Processtyrningen har utvecklats oavbrutet sedan 2003. Det finns nu ett behov att uppdatera organisationens kunskap om vad processtyrning innebär och att definiera de *styr-, huvud- och stödprocesser* som ger dem som bor och verkar i Nacka bästa möjliga kommunala verksamhet.

Bakgrund

Nacka kommun tillämpar sedan 2003 det som kallas processtyrning. Ordet process betyder olika saker för olika yrkeskategorier. När det handlar om ledning och styrning står begreppet process för *en sekvens av aktiviteter, med en start i ett behov och ett slut i ett resultat, som möter ett behov hos de organisationen finns till för*. Enkelt uttryckt innebär processtyrning att man utgår från kundens behov när man avgör hur man leder, arbetar i och effektiviserar verksamheten.

För varje process finns en ansvarig processägare som är direktör. Processägaren ska se till helheten och samordna verksamheten inom kommunen och med externa aktörer så att det blir så bra som möjligt för Nackaborna utifrån de mål och ramar som nämnderna beslutat. Processägarens uppdrag är att kontinuerligt utveckla och förbättra effektiviteten i processen så att resultatet blir högre kvalitet och ökad produktivitet.

Eftersom processerna skär på olika sätt genom kommunens organisation och omvärlden utför en medarbetare i kommunen ofta arbete inom flera av kommunens processer. Processerna omfattar många gånger även externa aktörer som på kommunens uppdrag levererar till exempel utbildning, äldreomsorg eller som utvecklar och vårdar Nackas utemiljö. I Nacka låter vi den utmaning vi står inför avgöra hur och med vilka vi ska arbeta för att lösa den på bästa sätt.

Processtyrning i Nacka 2003 och 2011

Kommunfullmäktige beslutade den 16 juni 2003 om att Nacka kommun ska tillämpa processtyrning och gav kommunstyrelsen i uppdrag att definiera huvudprocesserna. Av ärendebeskrivningen framgår bland annat att beslutet vilade på en medveten och konsekvent utveckling av kommunens styrsystem och organisation. Beslutet bottnade i kommunens vision, grundläggande värdering och övergripande mål. Kommunfullmäktige hänvisade till organisationsförändringen 1997 där det togs viktiga beslut för att tydliggöra roller, ansvar och befogenheter. Den politiska rollen att som medborgarnas företrädare fastställa målen för vad som ska uppnås och finansieringen fastställdes då, liksom den professionella rollen att bestämma hur verksamheten ska utformas och genomföras. Kommunfullmäktige uttalade att tydligheten inte varit lika stor när det gäller huvudmänna- och myndighetsuppgifter och tog därför de beslut som ligger till grund för dagens processtyrning.

Kommunstyrelsen fick i uppdrag att komplettera kommunfullmäktiges beslut med definierade huvudprocesser. Beslut om dessa tog den 22 september 2003. Beslutet bottenar i följande, som är hämtat ur dåvarande kommunstyrelsekontorets tjänsteskrivelse den 26 augusti 2003.

”Med beslutet om utvecklingen av kommunens organisation införs huvud- och stödprocesser som begrepp i kommunen. I kvalitetstänkande är beskrivning av verksamheten i processer ett viktigt fundament. Huvudprocesserna visar vad som är företagens/organisationens/verksamhetens huvudsakliga uppgift, och stödprocesserna visar vilka delar som är nödvändiga för att huvudprocesserna ska kunna fungera väl. I kommunens fall blir med detta synsätt huvudprocesserna de uppdrag som kommunen har för medborgarna. Dessa uppdrag kan antingen vara lagligt reglerade såsom socialtjänst, skola och stadsbyggnadsverksamhet, eller frivilliga verksamheter som kommunen själva beslutat om såsom föreningsbidrag, fritidsverksamhet och merparten av det som görs inom kulturområdet. Genom att definiera huvudprocesserna, som är sju till antalet, tydliggörs också kommunens ansvar mot medborgarna. Var och en av dem kan delas upp i ett antal delprocesser. Huvudprocesserna har ett externt perspektiv – de riktar sig mot medborgarna. Stödprocesserna har ett internt perspektiv med undantag för Näringsliv som likväl skulle kunna ses som en huvudprocess.

I kommunens organisation finns tre delar – politik, myndighets- och huvudmannauppgifter respektive produktion. Huvudprocesserna skär genom alla tre delar som var för sig har olika ansvar för processerna genomförande. Politikens uppgift är att sätta mål för vad som ska uppnås, fastslå ekonomiska ramar och



förutsättningar samt följa upp målen och resultaten. Myndighets- och huvudmannadelen har dels som uppdrag att stödja politiken i sin roll, dels att utföra för de myndighets- och huvudmannauppgifter som delegerats från ansvarig nämnd. Inom främst skolans område förekommer myndighetsuppgifter dessutom i produktionen. Produktionens ansvar är att genomföra de tjänster som ska komma medborgarna till del.

Valet att definiera kommuns verksamheter i sju huvudprocesser har som utgångspunkt att tydliggöra kommunens huvudansvar inom olika lagstiftningsområden samt att sammanföra likartade uppgifter.”

Sedan kommunfullmäktiges beslut 2003 har Nacka kommun fortsatt utveckla processtyrningen. I juni 2011 gjorde kommunstyrelsen om definitionen av huvudprocesserna så att de följer nämndernas ansvarsområden. Kommunstyrelsen definierade då också stödprocesserna.

Processtyrning i Nacka 2015

Nacka kommun leds och styrs idag övergripande i processer som tillsammans syftar till att göra Nacka kommun till en attraktiv plats att leva, vistas och verka på. Varje process börjar i en nämnd och de mål som medborgarnas företrädare, de förtroendevalda politikerna, sätter upp i respektive nämnd. Varje process ska med utgångspunkt i dessa mål leverera något direkt eller indirekt till Nackaborna. Processerna behöver dock definieras tydligare efter vad det är som ska levereras, än dagens strikta indelning efter nämndernas namn. Det saknas också processer som definierar ansvarsområden som kommunstyrelsen har som egen nämnd, vid sidan av dess funktion att leda, samordna och ha uppsikt. Stadsledningskontoret föreslår därför att kommunstyrelsen reviderar definitionen av huvudprocesser och stödprocesser. Stadsledningskontoret har också börjat arbeta med styrprocesser, kopplat till kommunstyrelsens övergripande funktion att leda och samordna, som behöver definieras av kommunstyrelsen.

Kommunens verksamhet bedrivs enligt stadsledningskontorets förslag således i tre olika typer av processer; styrprocesser, huvudprocesser och stödprocesser. Under våren 2015 kommer stadsledningskontoret ytterligare definiera och beskriva kommunens processer. Detta kommer att rapporteras till kommunstyrelsens sammanträde den 16 juni 2015.

Styrprocess

Styrprocesser syftar till att leda och styra så att kommunfullmäktiges intentioner i vision, grundläggande värdering och övergripande mål uppfylls. De utgår från kommunstyrelsens särskilda uppgift att samordna och ha uppsikt över kommunens samlade verksamhet.

Stadsdirektören är ytterst ansvarig processägare för styrprocesserna; *ägar- och medborgardialog, omvärldspaning och analys, mål- och resultatstyrning, uppföljning och utvärdering och strategisk förnyelse.* Stadsdirektörens ledningsgrupp med samtliga direktörer har ett gemensamt ansvar att driva och kontinuerligt utveckla styrprocesserna.

Strategi- och förnyelsedirektörens uppdrag är att driva och stödja strategiska förnyelsearbete för styrningen av kommunen som helhet. Förnyelsearbetet ska bidra till ett ökat fokus på dem vi är till för och ökad måluppfyllelse.

<u>Styrprocesser</u>	<u>Ansvarig nämnd</u>	<u>Ansvarig direktör</u>
Ägar- och medborgardialog	Kommunstyrelsen	Stadsdirektör
Omvärldsspaning och analys	Kommunstyrelsen	Stadsdirektör
Mål- och resultatstyrning	Kommunstyrelsen	Stadsdirektör
Uppföljning och utvärdering	Kommunstyrelsen	Stadsdirektör
Strategisk förnyelse	Kommunstyrelsen	Stadsdirektör

Huvudprocess

Huvudprocesser har som mål att leverera något direkt till medborgarna. **De utgår från nämndernas ansvarsindelning och omfattar på så vis kommunens huvudsakliga uppgifter.** De omfattar även den verksamhet som utförs av externa anordnare, som utför verksamhet på uppdrag av kommunen men som formellt inte hör till kommunens organisation.

<u>Huvudprocesser</u>	<u>Ansvarig nämnd</u>	<u>Ansvarig direktör</u>
Processen för allmänna och EU-val	Valnämnden	Administrativ direktör
Arbets- och företagsprocessen	Arbets- och företagsnämnden	Direktör arbete och fritid
Exploateringsprocessen	Kommunstyrelsen	Stadsbyggnadsdirektör
Fastighetsprocessen	Kommunstyrelsen	Fastighetsdirektör
Fritidsprocessen	Fritidsnämnden	Direktör arbete och fritid
Kulturprocessen	Kulturnämnden	Direktör arbete och fritid
Miljöprocessen	Miljö- och stadsbyggnadsnämnden	Stadsbyggnadsdirektör
Naturprocessen	Natur- och trafiknämnden	Natur och trafikdirektör
Näringslivsprocessen	Kommunstyrelsen	Näringslivsdirektör
Samhällsplaneringsprocessen	Kommunstyrelsen	Stadsbyggnadsdirektör
Socialprocessen	Socialnämnden	Social- och äldredirektör



Stadsbyggnadsprocessen	Miljö- och stadsbyggnadsnämnden	Stadsbyggnadsdirektör
Teknikprocessen VA och renhållning	Natur- och trafiknämnden	Natur och trafikdirektör
Trafikprocessen	Natur- och trafiknämnden	Natur och trafikdirektör
Utbildningsprocessen	Utbildningsnämnden	Utbildningsdirektör
Äldreprocessen	Äldrenämnden	Social- och äldredirektör
Överförmyndarprocessen	Överförmyndarnämnden	Administrativ direktör

Stödprocess

Stödprocesser bidrar till huvudprocessernas och verksamheternas mål genom att ge professionellt stöd och styrning till organisationen inom respektive område.

<u>Stödprocess</u>	<u>Ansvarig nämnd</u>	<u>Ansvarig direktör</u>
Ekonomiprocessen	Kommunstyrelsen	Ekonomidirektör
Kommunikationsprocessen	Kommunstyrelsen	Kommunikationsdirektör
Juridikprocessen	Kommunstyrelsen	Stadsjurist
Personalprocessen	Kommunstyrelsen	Personaldirektör
Serviceprocessen (intern och extern service, inköp och IT)	Kommunstyrelsen	Administrativ direktör
Säkerhetsprocessen	Kommunstyrelsen	Administrativ direktör

Lena Dahlstedt
Stadsdirektör
Stadsledningskontoret

Klara Palmberg Broryd
Strategi- och förnyelsedirektör