

Kommunstyrelsen

Utvärdering av kommunens hantering av Coronapandemin

Återrapportering av beslut i KS 2020-08-31

Förslag till beslut

Kommunstyrelsens arbetsutskott föreslår kommunstyrelsen besluta följande.

Kommunstyrelsen noterar informationen till protokollet.

Kommunstyrelsen noterar att stadsledningskontoret tar med de förbättringsförslag som framförs i den externa utvärderingen som en del i den kontinuerliga översynen avseende styrdokument kopplat till kriser och allvarliga händelser.

Sammanfattning

I ett politikerinitiativ från den 15 juni 2020 av Mats Gerdau (M), Hans Peters (C), Gunilla Grudevall-Steen (L) och Karin Teljstedt (KD) föreslogs att kommunen genomför en intern och en extern utvärdering av kommunens hantering utifrån Corona-pandemin. I politikerinitiativet lyfts behovet av att följa upp och utvärdera kommunens hantering under pandemin så att lärdomar kan dras för framtiden och utgöra en viktig del i kommunens förbättringsarbete.

Kommunstyrelsen gav stadsledningskontoret i uppdrag den 31 augusti 2020 att genomföra en intern och en extern utvärdering av kommunens hantering av Corona-pandemin där Ohrlings Pricewaterhouse Coopers AB (Pwc) tilldelades uppdraget avseende den externa utvärderingen. Stadsledningskontorets stab har ansvarat för den interna utvärderingen.

Pwc:s sammanfattande bedömning är att Nacka kommun har hanterat krisen väl, men att krishanteringsarbetet inför kommande kriser tjänar på att formaliseras och övas med en tydligare organisation och med tydligare roller och ansvar. Pwc pekar också på vikten av tidig lägesrapportering till politiken och att Nacka bör införa en Tjänsteperson i Beredskap (TiB), eller liknande funktion för att säkerställa "en väg in" i kommunen i händelse av kris, eller under pågående kris.

Stadsledningskontorets utvärdering visar att det finns många goda exempel på lärdomar som uppstått under pandemin och som är viktiga att hålla i framöver. Stark utveckling av digitala och agila arbetssätt, nya samverkansformer över verksamhetsgränser, kraftsamling i viktiga frågeställningar, ökat uppgiftsfokus och vikten av genomtänkt internkommunikation.

Vidare lyfts fram att nya yrkesgrupper och funktioner har fått ett tydligare erkännande under pandemin såsom till exempel vård- och omsorgspersonal, medicinskt ansvariga sjuksköterskor och idrottsdriften.

Statistiska centralbyrån (SCB) erbjuder varje höst Sveriges kommuner att delta i en medborgarundersökning. I undersökningen 2020 inkluderades ett antal extrafrågor om Coronapandemin som standard till alla kommuner. Resultaten visar att majoriteten tycker att de åtgärder Nacka kommun vidtagit med anledning av pandemin varit ganska bra eller mycket bra. Även det sätt kommunen informerar om samhällsstörningar får höga betyg.

Ärendet

Det är viktigt att utvärdera kriser och allvarliga händelser för att dra lärdomar av vad som kan förbättras och utvecklas i en organisation. Det är också av stor vikt att dessa lärdomar och erfarenheter tas om hand och utvärderas för att ge kommunens verksamheter förutsättningar att utvecklas och förbättras framåt.

Rådande coronapandemi har påverkat och påverkar än idag stora delar av samhället. För kommunens del har pandemin i korthet inneburit att många verksamheter ställts inför stora utmaningar för att kunna utföra sina uppdrag på bästa sätt för Nackaborna. Kommunens verksamheter har i ett högt tempo ställt om utifrån föreskrifter från Folkhälsomyndigheten och flera nya författningar som tillkommit med anledning av pandemin.

Pandemin har även medfört att nya arbetssätt prövats. Exempelvis har behovet av digitala mötesplatser ökat. Digitala nämndsammanträden har genomförts och även digitala möten med kunder och medarbetare har blivit en nödvändighet i vissa sammanhang. Kommunens förmåga att hantera en kris har även prövats utifrån att kommunens krisledning arbetat aktivt för att minimera påverkan på kommunens verksamheter utifrån pandemin.

Extern utvärdering

Utvärderingen bygger på olika delar av informationsinsamling. Utvärderingen bygger på olika delar av informationsinsamling. PwC har genomfört en dokumentanalys av styrande dokument såsom reglemente, riskplaner, program, risk och sårbarhetsanalyser osv. De har även gjort en genomgång av dokumentation från krisen såsom minnesanteckningar, protokoll osv. Inom ramen för dokumentationsstudien har en stickprovskontroll gjorts för att bedöma följsamhet till dokumenterade riktlinjer och rutiner för berednings- och beslutprocessen och om fattade beslut tagits i enlighet med gällande delegationsordning.

PwC har även genomfört intervjuer med ansvariga chefer och nyckelfunktioner inom kommunens krisorganisation. PwC har deltagit på möten med den strategiska krisledningsgruppen (KL) och med den operativa krisledningsgruppen (OKL). Avslutningsvis, PwC har genomfört fyra enkätundersökningar: till politikerna för kommunens nämnder och styrelse, till kommunens verksamhetschefer inom äldreomsorg samt skola och barnomsorg, privata näringsidkare i Nacka kommun samt till privata anordnare inom äldreomsorg. Inom ramen för PwC:s uppdrag har en fördjupad utvärdering av hantering inom äldreomsorgens verksamheter genomförts.

De områden som särskilt lyfts fram av PwC som en förutsättning för hur väl Nacka kommun har hanterat krisen är:

- En tillåtande organisationskultur med hög grad av decentralisering, där ansvaret för att lösa uppgiften för dagen i hög utsträckning vilar på tjänstemännen i verksamheten
- Korta beslutsvägar och stor genomförandekraft i organisationen, exempelvis gällande implementering av myndighetsbeslut och säkerställande av tillgång till adekvat skyddsutrustning. Inrättandet av det nya krishanteringsforumet OKL är ett annat exempel på detta
- Beslut har fattats på rätt nivå och för det mesta i rätt tid
- Lärande och förändringar av arbetssätt har löpande skett under krisens gång

Exempel på rekommendationer för att skapa en bättre krishantering framöver enligt PwC:

- Stärka befintliga styrdokument med roll- och ansvarsbeskrivningar, analysfunktion, struktur för dokumentationshantering (t.ex. diarieföring och spridning).
- Ta fram en pandemiplan för att snabbt kunna ställa om verksamheten.
- Fortsätta arbetet med krisövning och utbildning i krishantering
- Inför Tjänsteperson i Beredskap (TiB), eller liknande funktion för att säkerställa "en väg in" i kommunen i händelse av kris, eller under pågående kris.
- Lägesrapporteringen till politikerna från krisledningsgruppen initierades under april månad (anmärkning: Lägesrapportering till politikerna kom igång redan i mars månad, exempelvis på KSAU den 17 mars (§34) och KS den 30 mars (§101). Redan från start säkerställdes att alla i KS fick den information som gick ut internt och externt. I början i särskilda informationsbrev till hela KS och därefter via stadsdirektörens veckovisa fredagshälsning).
- Pröva hur gemensamma stödjande rutiner för implementering av myndigheternas rekommendationer, föreskrifter och allmänna råd kan utformas.

Intern utvärdering

Den interna utvärderingen bygger i huvudsak på intervjuer, skriftliga enkätsvar och informationsinsamling från olika typer av forum och möten internt i kommunen. I övrigt har information samlats från workshops under bland annat en chefsfrukost, ledningsgrupps egna analyser, pulsmätningen av medarbetarenkäten och omvärldsspaning.

De områden som särskilt lyfts fram som en förutsättning för hur väl Nacka kommun har hanterat krisen är;

- Gemensamt mål - det blir enkelt när liv och död går före allt annat.
- Drivkraften - att lösa utmaningen och vara en del av lösningen, förändring ett faktum och inte ett val.
- Tydlighet - otvivelaktiga prioriteringar, förståelse för att annat sattes på paus.
- Fokus - sakfrågan – att lösa på bästa möjliga sätt med de förutsättningar vi har, att hela tiden förbättra utifrån ny information/kunskap.
- Arbetssättet - samverkan – vi löser det här tillsammans, rätt kompetens, ansvar och mandat i rätt forum.
- Tillit - alla gör sitt bästa. Vi lär tillsammans hela tiden, oavsett arbetsplats.
- Inställningen - vilja och lösningsfokus i hela organisationen, alla är olika och gör sitt bästa utifrån sina förutsättningar och förmåga
- Ekonomi - ett Corona-konto underlättade fokus på uppdraget.
- Kommunikation - informationsflödet succesivt mer effektivt, fler och nya kanaler och det sker på nya sätt

Exempel på lärdomar, insikter och arbetssätt som vi tar med oss efter pandemin;

- Vi har kraftsamlat och fokuserat tydligare på uppdraget och leverans
- Vi har skapat nya typer av samverkan
- Utifrån uppdraget bjuder vi in fler kompetenser i ett tidigt skede
- Mer effektiva arbetssätt - fokuserat och mer arbetsro
- En mycket bättre möteskultur – struktur, effektivitet, talarordning
- Enklare att omvärldsbevaka och delta i konferenser/externa möten
- Vi hinner fler handläggningar och kan vara mer tillgängliga
- Upplevelse av att kommunen har kommit ifatt resten av samhället/medborgarnas vardag
- Mer medveten informationsspridning generellt
- Gemenskap, sammanhang, tillhörighet och trygghet

SCB:s medborgarundersökning

Statistiska centralbyrån (SCB) erbjuder varje höst Sveriges kommuner att delta i en medborgarundersökning. Nacka kommun har medverkat i undersökningen årligen sedan 2008. Undersökningen 2020 genomfördes under perioden 24 augusti – 3 november. I undersökningen för 2020 ställdes även frågor om coronapandemin. Resultatet visar att:

- 40 procent har inte påverkats så mycket personligen av coronapandemin, 53 procent har påverkats ganska mycket eller väldigt mycket



- 44 procent tycker att de åtgärder som kommunen vidtagit med anledning av pandemin har varit ganska bra eller mycket bra, 41 procent vet inte/har ingen åsikt. Kvinnorna är mer positiva än män.
- 53 procent tycker att de åtgärder som regionen vidtagit med anledning av pandemin har varit ganska bra eller mycket bra, 25 procent vet inte/har ingen åsikt.
- 75 procent tycker att de åtgärder som myndigheter, riksdag och regering vidtagit med anledning av pandemin har varit ganska bra, 9 procent vet inte/har ingen åsikt.
- 49 procent tycker att kommunen informerar ganska bra eller mycket bra vid samhällsstörningar
- 73 procent använder rikstäckande media för att inhämta information, 48 procent lokalmedia och 27 procent använder kommunens webbplats eller sociala medier.

Ekonomiska konsekvenser

Kostnaden för en intern samt extern utvärdering av kommunens hantering utifrån Corona-pandemin tas ifrån kommunstyrelsens budget för oförutsett.

Konsekvenser för barn

Corona-pandemin har påverkat och påverkar än idag hela samhället, däribland barn. Genom att dra lärdomar av hur kommunen hanterat pandemin kan kommunen utveckla nya arbetssätt och metoder som säkerställer bland annat barn och ungas rättigheter.

Bilagor

1. Extern utvärdering av krisledningsarbetet med anledning av Covid-19, Öhrlings Pricewaterhouse Coopers AB
2. Intern utvärdering av erfarenheter, lärdomar och insikter under corona-pandemins våren 2020, Stadsledningskontorets stab

Lena Dahlstedt
Stadsdirektör
Stadsledningskontoret

Henrik Ahl
Stabschef
Stadsledningskontorets stab