



Tid Tisdagen den 22 november 2011 kl 16.30 – 17.25
Plats Stora Kollegiesalen, Stadshuset
Justerat tisdagen den 22 november 2011

Madeleine Sjöstedt

Jakop Dalunde

Närvarande

Beslutande ledamöter:

Madeleine Sjöstedt (FP) ordförande
Jakop Dalunde (MP) vice ordförande

Billy Östh (M)
Peter Jönsson (M)
Lennart Jansson (M)
Per Altenberg (FP)
Elisabeth Svensson (C) §§ 5- 14
Bengt Sandberg (S)
Sonja Pagrotsky (S)
Nicklas Nilsson (S)
Ewa Larsson (MP)

Tjänstgörande ersättare:

Sten-Åke Larsson (M) för Anna Cederschiöld (M)
Martin Engman (S) för Mattias Ericson (V)
Erik Hafström (M) för Elisabeth Svensson (C) §§ 1-4

Ersättare:

Mikael Eskman (M) §§ 5-14
Petter Krönmark (M)
Johan Möller (M)
Tom Hedrup (M)
Lloyd Lindgren (Fp)
Jeanette Hemmingsson (S)
Daniel Almgren (MP)
Torkel Tigerschiöld (MP)

Tjänstemän

Tillförordnad förvaltningschefen Ingrid Gyllfors, Lena-Maria Karlsson, Anita Granlund, Tommy Waldnert, Daniel Öhman, Jonas Holmer, Karin Dyne –Wernberg, Birgita Andersson, Daniel Edenbergh, Pontur Werlinder. Borgarrådssekreteraren Jonas

Uebel samt personalföreträdarna Rolf Bodin och Lillemor Öhman.

§ 9

Program för kvalitetsutveckling i Stockholms Stad. Svar på remiss

Dnr 1.6-411/2011

Beslut

Fastighetsnämnden beslutar enligt fastighetskontorets förslag:

- 1 Fastighetsnämnden återoppar kontorets tjänsteutlåtande som svar på remissen.
- 2 Fastighetsnämnden beslutar att omedelbart justera paragrafen.

Handlingar i ärendet

Fastighetskontorets tjänsteutlåtande från den 1 november 2011.

Nämndens behandling av ärendet

Framlagda förslag till beslut

- 1) Ordföranden Madeleine Sjöstedt (FP), Billy Östh m.fl. (M) och Elisabeth Svensson (C) och vice ordföranden Jakob Dalunde m.fl. (MP) föreslår (se beslutet).
- 2) Bengt Sandberg m.fl. (S) föreslår följande:
Fastighetsnämnden beslutar att
 - I huvudsak godkänna kontorets förslag till beslut
 - Utöver detta anföra

Det är positivt att stadens arbete för att höja kvaliteten i verksamheten samlas i ett program. Förhoppningarna är att det ska bli lättare att förstå och följa hur staden arbetar med att säkra att staden når de resultat man ämnar nå. Utmaning är, som man skriver i kvalitetsutvecklingsprogrammet, ”att skapa en resultatkultur där varje medarbetares handling styrs utifrån vilket resultat den ska leda till för stockholmarna”. Det är dock tveksamt ifall det här programmet verkligen kommer att lyckas med den viktiga utmaningen ifall staden inte också tar sig an de problem som stadens styrsystem tampas med idag.

Det är positivt att kvalitetsutvecklingsprogrammet ska vara en integrerad del av ILS, stadens styrsystem. Dock borde programmet komplimenteras med, eller kanske föregås av, att stadens organisation och styrsystem blev mer inriktat på kvalitet och resultat. För att illustrerar på vilket sätt återges här ett par exempel på aspekter som staden måste hantera för att kunna fokusera bättre på kvalitet och resultat.

Det bästa skälet att fokusera på resultat istället för aktiviteter eller system är att inte bli fast i systemen. System och aktiviteter ska vara måldrivna, inte aktivitetsdrivna. Därför är det viktigt att delmål och indikatorer svarar direkt mot det satta målet och inte blir aktivitetsdrivna. För att underlätta måluppfyllelse är delmål och indikatorer avstämningsverktyg så att man vet om man är på rätt väg. För att detta ska fungera måste därför mål, delmål och indikatorer vara formulerade som just sådana, inte som aktiviteter. Annars riskerar verksamheten

att trots att den kallas målstyrd bli aktivitetsstyrd. Om delmål och indikatorer är aktiviteter och om uppfyllandet av dessa delmål och indikatorer är det som indikerar måluppfyllelse riskerar verksamheten också i större skala att bli aktivitetsstyrd.

Ett par problem med dagens styrsystem, som blir problematiska för kvalitetssäkring, uppföljning och utveckling är:

- Att indikatorer och mål inte är formulerade så att de hänger ihop, så att uppfyllda indikatorer faktiskt ger måluppfyllelse.

Idén är att indikatorer och mål ska hänga ihop på ett sådant sätt att när indikatorerna för ett mål är uppfyllda är själva målet uppfyllt och resultatet uppnått. När de inte hänger ihop kan man få ganska märkliga antagna resultat. Exempelvis beskrev stadsbyggnadsnämnden i verksamhetsberättelsen för 2010 att målet ”Goda förutsättningar för valfrihet i boendet, tillgänglig bebyggelse och blandade stadsdelar ska skapas” hade uppnåtts, ett påstående som blir nästan parodiskt.

- Att det finns nämndmål helt utan indikatorer.

Stadens nämnder ska utifrån stadens övergripande mål formulera mål och indikatorer som hänger ihop med stadens, så att alla verksamheter går åt samma håll eller strävar mot samma resultat. För att få fungerande resultatkedjor, där resultatet i varje verksamhet går att följa och bidrar till stadens övergripande mål, måste det finnas seriösa mål och indikatorer också i stadens nämnder. Idag ser det olika ut, men på håll hittar vi nämndmål helt utan indikatorer i verksamhetsplan och uppföljning. Ett exempel hittar vi i Socialnämnden. Där har nämnden i verksamhetsplanen för som nämndmål att ”Personer som har kontakt med Prostitutionsenheten upphör att prostituera sig”. I nämndens tertialrapport 2 för 2011 uppges att målet är uppfyllt. Menar nämnden att alla personer som haft kontakt med Prostitutionsenheten upphört prostituera sig? Det finns inga indikatorer vare sig i verksamhetsplanen eller i tertialrapporten. Hur man kommit fram till att målet är uppfyllt framkommer inte. Man beskriver en mängd aktiviteter som genomförts för att uppnå målet, men hur effekter och resultat av aktiviteterna dokumenteras framgår inte. Ifall kvaliteten i stadens verksamheter ska utvecklas måste också stadens nämnder ha realistiska mål med indikatorer som visar ifall verksamheten är på rätt väg eller inte. Det krävs realistiska mål med indikatorer, i alla stadens nämnder.

- Att många mål, främst på nämndnivå, är för kvantitativa och egentligen indikatorer snarare än mål.

Målen i stadens nämnder varierar i kvalitet mellan de olika nämnderna, och vi finner problem med mål som är så högt satta att de inte kommer att kunna nås med de aktiviteter som staden genomför men också med mål som är så kvantitativa att snarare är indikatorer eller ibland snarast aktiviteter.

Ett exempel finner vi i stadsbyggnadsnämnden där målet ”Att planera för 15000 nya bostäder” inte egentligen är ett mål. Målet bör rimligen vara ”Att bostadsbristen i Stockholm minskat” eller ”Att det finns tillräckligt med bostäder för att klara bostadsförsörjningen och att de är av hög kvalitet”. Att planera för 15000 nya bostäder blir på så vis en aktivitet för att nå de målen eller en

indikator på att bostadsbyggandet håller det man definierat som en rimlig takt. Men det skulle krävas fler aktiviteter än bara planerandet av 15000 nya bostäder för att verkligen komma till rätta med bostadsbristen och ge Stockholm förutsättningar för framtiden. Med mål som är mål skulle stadens och nämndernas resultat kunna berätta mycket mer om läget i staden. Dessutom skulle det antagligen ge mer flexibla och bättre verksamhetsplaner.

Med den typen av mål som nu finns, som utgår från planerade aktiviteter snarare än faktiska målsättningar, riskerar vi att aktiviteter genomförs bara för aktiviteternas skull, inte för att de faktiskt ger önskat resultat för stockholmarna. För att kunna ha en seriös kvalitetsutveckling måste också dessa problem åtgärdas.

- Att målens uppfyllande granskas av den som är ålagt att se till att de uppfylls

Det fungerar dåligt att betygsätta sig själv och det fungerar ännu sämre om betygskriterierna är otydliga. Visst kan det vara nyttigt för varje verksamhet att följa upp den egna verksamheten och fundera kring huruvida de uppsatta målen och önskade resultaten nås. Men om staden med trovärdighet ska kunna hävda att vi når vissa resultat måste det bli mindre otydligt vad som krävs för att ett mål ska anses uppnås. I flera revisionsrapporter kritiserar man för ”snälla” tolkningar av uppfyllandegraden, exempelvis i fastighetsnämnden där revisorerna konstaterade att målet om energieffektivisering av stadens fastigheter inte alls var uppnått, vilket nämnden hävdade. För att kunna utveckla kvaliteten i stadens verksamheter måste tydligheten skärpas.

- Att verksamheten på håll är organiserad på ett sätt som omöjliggör seriös uppföljning i nämnder

Stadens förskolor är idag organiserade så att de kommunala förskolorna sorterar under stadsdelsnämnderna, men inte de privata. Stockholm är en stad med många privata förskolor, inte minst i vissa delar av staden. Ett uttalat syfte med att tillåta andra huvudmän att driva offentligt finansierad verksamhet är att skapa förutsättningar för att berika den kommunala verksamheten genom jämförelser. Tanken är att det ska höja kvaliteten. Det är därför olyckligt att staden idag väljer organisera och redovisa verksamheternas kvalitet på ett sätt som inte medger jämförelser. För att kunna skapa förutsättningar för reell kvalitetsutveckling måste förutsättningarna förändras.

Beslutsgång

Ordföranden Madeleine Sjöstedt (FP) ställer de framlagda förslagen mot varandra och finner att nämnden beslutar enligt förslag från ordföranden Madeleine Sjöstedt m.fl. (FP), Billy Östh m.fl. (M), Elisabeth Svensson (C) och vice ordföranden Jakob Dalunde m.fl. (MP).

Reservation

Bengt Sandberg m.fl. (S) reserverar sig mot beslutet med hänvisning till sitt förslag till beslut.

Vid protokollet
Lena-Maria Karlsson

Rätt utdraget intygar:
