



Handläggare: Katarina Höök
Tfn: 508 140 21

Enskede-Årsta stadsdelsnämnd

Översyn av Stockholms stads uppföljning – remiss från kommunstyrelsen Dnr 000452-2006

Förslag till beslut

Förvaltningens tjänstutlåtande överlämnas som svar till kommunstyrelsen.

Ulla Thorslund
Stadsdelsdirektör

Lena Rabe
Chef personal- och
serviceavdelningen

Sammanfattning

I rapporten Översyn av Stockholms stads uppföljning konstateras att staden har en fungerande och definierad struktur för styrning, men att strukturen för uppföljning är mer oklar. Förvaltningen stödjer rapportens förslag som sammanfattas i fem utvecklingsområden; framtagande av en uppföljningsmall i enlighet med kvalitetskriterierna, IT-anpassa personaluppgifter, basnyckeltal ska redovisa nytta, kompletterande regler för intern kontroll, framtagande av basnyckeltal för personal och fortsatt genomförande av medarbetarenkäten. Stadsdelsförvaltningen tycker att det är viktigt att uppföljning av verksamheterna är en integrerad del av budget- och verksamhetsarbetet och fokuserar på effekter. Det är angeläget att standardisera en del av stadens uppföljning av effektivitetsskäl och för att få fram relevanta jämförande data.

Ärendets beredning

Ärendet, en remiss från kommunstyrelsen Dnr 000452-2006, har beretts av personal- och serviceavdelningen i dialog med ekonomi- och stadsmiljöavdelningen. Svar ska senast vara kommunstyrelsen tillhanda 15 oktober 2006.

Bakgrund

Stadsledningskontoret konstaterar i ärendet *Utveckla och förenkla det integrerade systemet för ledning och uppföljning av stadens ekonomi och verksamheter, ILS (Dnr 031-2135-2005)* att staden har ett utvecklat koncernperspektiv för ekonomistyrning och ekonomisk uppföljning, men att det saknas ett samordnat koncernperspektiv för verksamhetsstyrning och uppföljning.

I rapporten *Strategi för utveckling av Stockholm stad 2006-2008* konstateras att stadens resultatredovisning behöver utvecklas så att fokus hamnar på vad verksamheterna presterar och för att uppfylla det behövs väsentlig information med en tydligare mätbarhet av måluppfyllelse och verksamhetsutveckling.

Stadens uppföljningssystem

I rapporten *Översyn av Stockholms stads uppföljning* konstateras att

- staden har en fungerande och definierad struktur för styrning, men att strukturen för uppföljning är mer oklar
- om kommunstyrelsen och kommunfullmäktige ska få adekvata verktyg för att följa utvecklingen på såväl kort som lång sikt måste den centrala uppföljningen begränsas till ett fåtal mått och sammanställningar
- om uppföljningar såväl som jämförelser ska kvalitetssäkras är en viss standardisering nödvändig
- den centrala uppföljningen av verksamheterna saknar analys av orsak och verkan
- en aktiv dialog inom och mellan nivåer i organisationen är av största betydelse för styrningen och uppföljningen av verksamheterna och dess utveckling

- en utveckling av basnyckeltalen måste ske mot att även belysa resultat ur såväl ett medborgar- eller brukarperspektiv som medarbetarperspektivet
- en fungerande modell för hantering av synpunkter och klagomål är en förutsättning för en konstruktiv dialog med brukarna
- staden saknar en samlad policy för internkontrollens utformning, innehåll, utförande och återrapportering
- en ökad samordning krävs mellan interna och externa aktörer som gör tillsyns- och uppföljningsbesök på stadens verksamheter.

Några förutsättningar för att staden ska få en bra och definierad struktur för uppföljning lyfts fram i rapporten. Uppföljningen måste

- vara en integrerad del i budget- och verksamhetsarbetet på olika nivåer. När målen arbetas fram måste metoden för uppföljning utarbetas (när, hur, till vem och varför)
- vara fortlöpande, systematisk och kopplat till styrsystemet. Vidare måste uppföljningen vara likvärdig och jämförbar såväl över tid som mellan verksamheter
- begränsas till sådant som är avgörande för verksamheten, exempelvis kärnverksamhetens framgångsfaktorer
- följa och återge effekterna av den verksamhet som bedrivs inom staden och kunna relateras till gällande budget, mål, planer och policys
- vara ett hjälpmedel för verksamheten i dess strävan om optimal resursanvändning och bästa kvalitet
- ha uppföljningsverktyg som utformas på ett sådant sätt att de står intakta över längre perioder
- inkludera analys av resultaten.

Utvecklingsförslag

Kommunstyrelsen föreslår kommunfullmäktige att besluta att ge kommunstyrelsen i uppdrag att

1. för en integrerad uppföljning enligt *Integrerat ledningssystem, ILS*, se över möjliga former för en uppföljningsmall i enlighet med kvalitetskriterierna
2. IT-anpassa framtagandet av externt efterfrågade personaluppgifter från nationella och andra återkommande intressenter, enligt tidigare beslut
3. vid uppföljning av basnyckeltalens relevans och funktion även redovisa användbarhet och nytta per nyckeltal. Där sådant inte kan påvisas, ska nyckeltalen utgå eller omarbetas
4. utarbeta kompletterande regler till *Regler för ekonomisk förvaltning avseende den interna verksamhetskontrollen*
5. utarbeta några, men strategiska, basnyckeltal för personal/medarbetare. Nyckeltalen ska vara användbara på samtliga nivåer
6. säkerhetsställa ett fortsatt genomförande av medarbetarenkäten.

I rapporten redovisas ytterligare några områden som det finns behov av att utveckla.

- Göra en översyn av ansvars- och uppdragsfördelningen mellan utbildningsnämnden/förvaltningen respektive socialtjänstnämnden/förvaltningen å ena sidan och stadsdelsnämnderna/ stadsdelsförvaltningarna och Kommunfullmäktige/Kommunstyrelsen – Stadsledningskontoret å andra sidan.
- Se över den målnedbrytning som koncernen Stockholms Stadshus AB använder för att styra och följa upp bolagen så att den överensstämmer med övriga delar i kommunkoncernen.
- Utveckla revisorernas granskning till att i större utsträckning kopplas till enheternas åtagande, uppföljning av sjukfrånvaro och bolagsstyrelsernas prestations- och kvalitetsuppföljning.

- Utöka stadens inspektörers granskningar till alla verksamheter, oavsett regiform och insatsens lagtillhörighet, med hänsyn till likställighetsprincipen och för att kunna göra rättvisande jämförelser.
- Utveckla och systematisera stadsdelsnämndernas verksamhetsuppföljning så att de blir ett kontinuerligt komplement till inspektörstjänsterna.
- Ta tillvara inspektörernas arbete och kompetens, tydliggör resultatredovisningens nyttoeffekt och låt det bli vägledande för utveckling av verksamheterna.

Förvaltningens förslag

Förvaltningen ställer sig bakom de förslag som rapporten lägger fram för utveckling av uppföljning av stadens verksamheter. Uppföljning av verksamheterna måste vara en integrerad del av budget- och verksamhetsarbetet och fokusera på effekter. Det är angeläget att standardisera en del av stadens uppföljning av effektivitetsskäl och för att få fram relevanta jämförande data.

Förvaltningen välkomnar förslaget att interna och externa aktörer i större utsträckning borde samordna sina tillsyns- och uppföljningsbesök på enheterna. De skulle bland annat bidra till en bättre resursanvändning.

1. Uppföljningsmall i enlighet med kvalitetskriterierna

En uppföljningsmall utifrån stadens kvalitetsstrategier för årlig verksamhetsuppföljning är ett välkommet initiativ. En för staden enhetlig uppföljningsmall ger jämförande data mellan olika år, verksamheter och förvaltningar. En sådan mall kan sannolikt även bidra till att förtydliga och förstärka enheternas kvalitetsarbete.

2. IT-anpassa personaluppgifter

IT-anpassade metoder för externt regelbundet efterfrågade personaluppgifter, som även stadens verksamheter kan ha glädje av, är ett självskrivet utvecklingsområde om det leder till en effektivisering av verksamheternas uppgiftslämnande. Staden har mycket personalintensiva verksamheter och saknar idag system för att enkelt ta fram personaluppgifter om till exempel anställningsförhållanden, sjukfrånvaro etc.

3. Redovisning av nytta per basnyckeltal

Förvaltningen stödjer utredningens betoning på att de nyckeltal som redovisas till stadens ledning ska vara av sådant intresse och nytta för de nämnder som tar fram dem att de även kan användas i arbetet med verksamhetsutveckling.

4. Kompletterande regler för Intern kontroll

Förvaltningen tycker att det är ett bra förslag med standardkrav för intern kontroll och stödjer förslaget att intern kontroll ska ingå i integrerat ledningssystem (ILS) och innefatta även verksamheternas innehåll, utförande, kvalitet och lagföljsamhet. Förvaltningen har goda erfarenheter av att inkludera intern kontroll i de uppföljningar av verksamheterna som görs regelbundet. Till exempel har uppföljningen omfattat rutiner för egna medel och underförskottskassa.

5. Framtagande av basnyckeltal för personal

Förvaltningen ställer sig bakom förslaget om basnyckeltal för medarbetare. I Enskede-Årsta pågår ett arbete med att utveckla uppföljningen av personalekonomiska data. Syftet är att i månadsuppföljning, tertialrapporter och verksamhetsberättelse presentera personalekonomisk information som är strategisk för den ekonomiska utvecklingen. De nyckeltal som hittills definierats är:

| | |
|-----------------|--|
| Frisknärvaro | Andel personer med högst sju sjukfrånvarodagar per år |
| Sjukfrånvaro | Sjukfrånvaro i procent uppdelat på total respektive kort sjukfrånvaro |
| Sjuklönekostnad | Sjuklönekostnadens andel av den totala lönekostnaden |
| Vikariekostnad | Andel vikariekostnad av den totala lönekostnaden, Andel vikariekostnad av den totala lönekostnaden för timanställda |

Personalomsättning

| | |
|---------------|---|
| Ledarskap | Antal anställda per chef |
| Produktiv tid | Andel närvarotid (normalarbetstid minus frånvaro) |

Frisknärvaro, sjukfrånvaro, sjuklönekostnad och vikariekostnad kommer redovisas månadsvis och personalomsättning, ledarskap och produktiv tid årsvis.

6. Fortsatt genomförande av medarbetarenkät

Förvaltningen ställer sig bakom förslaget om en regelbundet genomförd medarbetarenkät. En sådan uppföljning underlättar jämförelser mellan år och verksamheter. Undersökningen föreslås att genomföras årligen och gärna förenklas, till exempel innehålla färre frågor.

Övriga förslag

Enskede-Årsta har under flera år arbetat med systematisk verksamhetsuppföljning av enheter som drivs i egenregi respektive är upphandlade, med betoning på verksamheter inom äldreomsorg och funktionshinder. De senaste åren har även uppföljning enligt en snarlik modell gjorts av förskola och skola. Resultatet av interna respektive externa uppföljningar används aktivt i utvecklingsarbetet av verksamheterna.

Förvaltningen redovisar uppföljningsrapporterna för nämnden. Rapporterna ger nämnden en bild av verksamheterna, deras styrkor och svagheter. Nämnden fattar beslut om när enheterna ska lämna en rapport med redovisning av hur de har åtgärdat påvisade brister alternativt hur de planerar gå tillväga för att komma till rätta med dem.

Bilaga: Rapporten Översyn av Stockholms stads uppföljning