

Kultur-, idrotts- och fritidsförvaltningen
Tjänsteskrivelse till Kulturnämnden

Datum:
2026-01-19

Diarienummer:
KTN-2026-00008

Handläggare:
Martina Bruzelius

Genomlysning av kulturnämndens kanslis verksamhet

Förslag till beslut

Kulturnämnden beslutar

1. **att** ta emot kultur-, idrotts- och fritidsförvaltningens information om framtaget uppdragsdirektiv för genomlysning av förvaltningens avdelning KTN Kansli
2. **att** uppdra åt förvaltningen att genomföra genomlysningen
3. **att** återrapportera resultat av genomlysningen till kulturnämnden under hösten 2026

Ärendet

Avdelning KTN Kansli har i *Verksamhetsplan och budget 2026-2028 för kulturnämnden* fått i uppdrag att genomlysna avdelningen utifrån reviderat uppdrag. Syftet med genomlysningen på lång sikt är att skapa en effektiv och ändamålsenlig organisation och styrning i verksamheten. I ärendet föreslås kulturnämnden uppdra åt förvaltningen att genomföra genomlysningen och information lämnas om framtaget uppdragsdirektiv för genomlysningen.

Beredning

Ärendet har beretts inom kultur-, idrotts- och fritidsförvaltningen.

Föredragning

KTN Kansli ansvarar för ärendeprocessen till kulturnämnden, handläggning av bidrags- och stödgivningsprocesser till bland annat fria kulturlivet, barn och ungas fria tid och kulturutövande, studieförbund och allmänna samlingslokaler, idéburna offentliga partnerskap (IOP), programansvar för kulturpolitiskt program och handlingsplan,

hemsidan Kubik Uppsala och administrativa stödprocesser.

Avdelningen samordnar och stödjer även förvaltningsledningens arbete och kulturnämndens avdelningar i mål- och budgetprocessen med framtagande av verksamhetsplan och budget, förvaltningsgemensamma styrdokument, lokalförsörjning, digital utveckling och objektsledning, dataskyddssamordning samt systematisk informationsförvaltning.

KTN Kansli stödjer därtill förvaltningen genom sakkompetens, framtagande av utredningar mm i strategiska och långsiktiga frågor inom kulturnämndens ansvarsområde.

Syftet med genomlysningen på lång sikt är att skapa en effektiv och ändamålsenlig organisation och styrning av avdelningens verksamhet i linje med tidigare genomförda genomlysningar på kultur-, idrotts- och fritidsförvaltningen inom kulturnämndens ansvarsområde.

Genomlysningen ska därför ge underlag för beslut i att säkerställa att KTN Kansli som avdelning har rätt kompetenser och roller, ändamålsenliga processer och arbetssätt för att möta nuvarande och framtida behov i förhållande till avdelningens grunduppdrag samt de mål och åtgärder i verksamhetsplan och lokalförsörjningsplan som avdelningen ansvarar för.

Under våren 2026 genomförs en kartläggning och analys av krav och förväntningar samt arbetsinnehåll, kompetenser och roller/titlar. En grund till handlingsplan med förslag på utveckling tas fram.

Ekonomiska konsekvenser

Kostnader för genomlysningen ryms inom KTN Kanslis budget för 2026.

Beslutsunderlag

- Tjänsteskrivelse daterad 19 januari 2026
- Bilaga 1. Uppdragsdirektiv genomlysning KTN Kansli

Kultur-, idrotts- och fritidsförvaltningen

Sten Bernhardsson
Förvaltningsdirektör

Kultur-, idrotts- och fritidsförvaltningen
Uppdragsdirektiv

Datum:
2026-01-28

Diarienummer:
KTN-2026-00008

Handläggare:
Martina Bruzelius

Uppdragsdirektiv

Genomlysning av kulturnämndens kansli

Innehåll

1	Information om uppdraget	3
2	Mål.....	5
3	Krav på uppdraget.....	5
4	Tidplan och aktiviteter	6
5	Ekonomi	7
6	Risker	7
7	Överlämnande	8
8	Uppdragets organisation.....	8
9	Relaterade dokument	9
10	Checklista inför beslut	9
11	Beslut.....	10

1 Information om uppdraget

Bakgrund

Avdelning KTN Kansli har i *Verksamhetsplan och budget 2026-2028 för kulturnämnden* fått i uppdrag att genomlysna avdelningen utifrån reviderat uppdrag. Syftet är att skapa en effektiv och ändamålsenlig organisation och styrning i verksamheten genom att genomföra mål- och resursnära genomlysningar av utpekade verksamheter och stödfunktioner för att säkerställa prioriteringar inom ram.

I kulturnämndens verksamhetsplan finns även relaterade åtgärder om att arbeta med systematisk verksamhetsutveckling digitalisering och innovation samt stärka AI-kompetens för att effektivisera arbetet. En gemensam åtgärd i idrotts- och fritidsnämndens och kulturnämndens verksamhetsplan för 2026 är också att eftersträva starkare synergieffekter mellan de båda kanslierna inom kultur-, idrotts- och fritidsförvaltningen.

Syfte

Syftet med genomlysningen på lång sikt är att skapa en effektiv och ändamålsenlig organisation och styrning av avdelningens verksamhet i linje med tidigare genomförda genomlysningar på kultur-, idrotts- och fritidsförvaltningen inom kulturnämndens ansvarsområde.

Genomlysningen ska därför ge underlag för beslut i att säkerställa att KTN Kansli som avdelning har rätt kompetenser och roller, ändamålsenliga processer och arbetssätt för att möta nuvarande och framtida behov i förhållande till avdelningens grunduppdrag samt de mål och åtgärder i verksamhetsplan och lokalförsörjningsplan som avdelningen ansvarar för.

Avdelningens grunduppdrag

KTN Kansli ansvarar för ärendeprocessen till kulturnämnden, handläggning av bidrags- och stödgivningsprocesser till bl.a. fria kulturlivet, barn och ungas fria tid och kulturutövande, studieförbund och allmänna samlingslokaler, idéburna offentliga partnerskap (IOP), programansvar för kulturpolitiskt program och handlingsplan, hemsidan Kubik Uppsala och administrativa stödprocesser.

Avdelningen samordnar och stödjer även förvaltningsledningens arbete och kulturnämndens avdelningar i mål- och budgetprocessen med framtagande av verksamhetsplan och budget, förvaltningsgemensamma styrdokument, lokalförsörjning, digital utveckling och objektsledning, dataskyddssamordning samt systematisk informationsförvaltning.

KTN Kansli stödjer därtill förvaltningen genom sakkompetens, framtagande av utredningar mm i strategiska och långsiktiga frågor inom kulturnämndens ansvarsområde.

Verksamhetsstrategi

Uppdraget har bäring på Uppsala kommuns fokusmål samt nämndmål enligt *Verksamhetsplan och budget 2026-2028 för kulturnämnden*.

Fokusmål 1: Uppsala ska säkra en stark ekonomi och värna välfärden

Uppdrag 1 i Mål och budget 2026 beskriver att tid och resurser till kommunens kärnverksamheter ska frigöras genom att minska den administrativa belastningen, öka takten i digitaliseringen och skapa förutsättningar för ett mer effektivt resursutnyttjande. Samtidigt lyfts att en förutsättning för detta är ett ansvarstagande för datakvalitet, informationsförvaltning och informationssäkerhet samt att systematiken för att följa upp och analysera kvalitet, produktivitet och effektivitet ska vidareutvecklas.

Uppdrag 1. Frigöra tid och resurser till kommunens kärnverksamheter genom att minska den administrativa belastningen, öka takten i digitaliseringen och skapa förutsättningar för ett mer effektivt resursutnyttjande.

Kulturnämnden driver resurseffektiv och samordnad verksamhet genom systematisk verksamhetsutveckling, digitalisering och innovation. Nämnden prioriterar datadrivet beslutsfattande och inför AI och automatisering där det ger tydlig nytta för invånare och verksamhet, med ansvar för datakvalitet, rättssäker informationsförvaltning och god informationssäkerhet. Nämnden ökar samverkan och samfinansiering med universiteten för att ta till vara forskningsresultat och spetskompetens, och vidareutvecklar vår systematik för att följa upp och analysera kvalitet, produktivitet och effektivitet – så att mer resurser frigörs till kulturnämndens kärnuppdrag.

Åtgärder	Förväntade effekter av åtgärden
Arbeta med systematisk verksamhetsutveckling, digitalisering och innovation	Effektivare resursanvändning och frigjord tid för kärnverksamhet
Stärka AI-kompetensen inom förvaltningen och testa tillämpningar som effektiviserar arbetet	Ökad intern kompetens och trygg användning
Eftersträva starkare synergieffekter mellan KTN och IFN kansli inom KIF som förvaltning	Stärkt styrning, samverkan och kvalitet

I kulturnämndens verksamhetsplan under nämndmål N1.2 beskrivs:

Nämndmål N1.2.: Kulturnämnden eftersträvar en effektiv och ändamålsenlig organisation och styrning i sina verksamheter.

Kulturnämnden säkerställer en effektiv och ändamålsenlig organisation genom att uppdatera och implementera centrala styrdokument, däribland ny Biblioteksplan, införa gemensamma arbetssätt för kvalitetsledning (KLS), stärka risk-, kris- och säkerhetsarbetet med avdelningsvisa planer och övningar, och genomföra mål- och resursnära genomlysningar av utpekade verksamheter och stödfunktioner för att säkerställa prioriteringar inom ram.

Åtgärder	Förväntade effekter av åtgärden
Genomlysning av kulturnämndens kansli utifrån reviderat uppdrag	Effektiv och ändamålsenlig organisation och styrning i verksamheten

2 Mål

Effektmål

De långsiktiga förväntade effekterna av uppdragets resultat är enligt nedan:

Nr	Effektmål	Ansvarig för effekthemtagning
E1	Effektiv och ändamålsenlig organisation och styrning i verksamheten	
E2	Kvalitativt stöd till kulturnämnden, förvaltningsledningen och förvaltningens avdelningar i linje med avdelningens uppdrag	
E3	Rätt kompetens och roller för att möta förväntningar och mål för avdelningen	

Uppdragsmål

Inom ramen för uppdraget med genomlysningen ska följande uppdragsmål uppnås:

Nr	Uppdragsmål	Spårbarhet till effektmål
P1	Utfra från avdelningens grunduppdrag kartläggning och analys av krav och förväntningar på avdelningen från invärld och omvärld (inom och utanför kommunen)	E1, E3
P2	Kartläggning och analys av nuvarande arbetsinnehåll, kompetenser, roller och titlar	E2, E3
P3	Analys och förslag på avdelningens framtida organisation och namn, behov av kompetenser samt definition av roller och titlar	E1, E3
P4	Grund till handlingsplan med förslag till utveckling	E1, E2, E3

3 Krav på uppdraget

Förutsättningar

Extern uppdragsledare tas in från HR-avdelningen på kommunledningskontoret med omfattning på mellan 25-50% under våren 2026 för att planera, koordinera och genomföra genomlysningen.

Avgränsningar

Genomlysningen innebär inte att utreda grunduppdraget för kultur-, idrotts- och fritidsförvaltningens övriga avdelningar, dock ska konsekvenser för avdelningarna beaktas vid eventuella förslag på förändringar i KTN Kanslis grunduppdrag.

Genomlysningen ska i första hand inkludera möjliga synergieffekter mellan IFN

Kansli och KTN Kansli, inte inkludera de sakfrågor som faller inom idrotts- och fritidsnämndens och kulturnämndens ansvarsområde enligt reglementet.

Genomlysningen av roller och titlar på KTN Kansli ska även inkludera jämförbara roller på övriga avdelningar på kultur-, idrotts- och fritidsförvaltningen.

Kopplingar till annat utvecklingsarbete / pågående arbete

Utfall av Mål och budget 2025 uppdrag 40 Utred hur ansvaret för barn och ungas fria tid ska organiseras inom kommunen för att öka tillgången till och nyttjandet av fritidsaktiviteter innebär en osäkerhet då detta kan ha bäring på KTN Kanslis uppdrag samt kultur-, idrotts- och fritidsförvaltningen i stort.

Kulturlyftet är ett tidsbegränsat projekt under 2025-2027 med riktade medel i Mål och budget 2026. När projektet avslutas behöver effekter och eventuella uppgifter omhändertas i linjeorganisationen.

4 Tidplan och aktiviteter

Allmänt: Förberedelser genomförs under januari 2026 med framtagande och förankring av uppdragsdirektiv samt resurstillsättning och tidsplan. Direktiv fastställs av direktör januari/februari.

Våren 2026: Beslut om uppdrag i kulturnämnden på sammanträdet i februari. Genomlysning genomförs under våren 2026 (preliminärt februari till maj). Grund för handlingsplan tas fram.

Sommar/höst 2026: Slutlig handlingsplan och beslut. Planering och konkretisering av handlingsplan.

Revidering av tidsplan kan behöva ske under processens gång.

Aktivitetslista

Nedan beskrivs en preliminär plan för vårens arbete med genomlysningen.

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum	Ansvarig
Förberedelser - Framtagande av uppdragsdirektiv - Anställning av uppdragsledare - Beslut om uppdragsdirektiv av förvaltningsdirektör efter dialog med KTN:s ordförande	2025-12-19	2026-01-31	Avdelningschef KTN Kansli
Inledning och planering - Välja metod för genomlysning och planera utifrån vald metod - Planering av aktiviteter och resurser utifrån uppdragsdirektiv - Uppstartsmöten med styrgrupp - Förberedelser intervjuer, workshops mm	2026-02-01	2026-02-28	Uppdragsledare

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum	Ansvarig
Insamling och kartläggning - Dialog med relevanta parter inom förvaltningen och kommunen - Insamlingsfas för interna och externa intervjuer - Genomförande av workshops	2026-03-01	2026-03-31	Uppdragsledare
Analys och rapport - Sammanställning av insamlad data - Analys av data och kartläggningar - Rapport med grund till handlingsplan - Återrapportering	2026-04-01	2026-05-30	Uppdragsledare
Tidsplanen kan behöva justeras tidsmässigt i relation till processens fortgång.			

5 Ekonomi

Kostnader

Kostnader för extern uppdragsledare hanteras inom KTN Kansli budgetram för 2026.

Övriga kostnader utgörs främst av berörda chefers och medarbetares arbetstid för att bidra till genomlysningen.

6 Risker

Nedan beskrivs identifierade risker innan uppdraget startats. Ytterligare riskanalys och komplettering genomförs när uppdraget startas.

Risk	Hur ska risk hanteras? Ange aktivitet.
Brist på delaktighet och transparens	Information om direktiv och ansvarsfördelning till avdelningen KTN Kansli vid uppstart av uppdraget Regelbunden information på ledningsgruppsmöten, avdelningsmöten, facklig samverkan samt i individuella dialoger vid behov
Oro och brist på motivation och engagemang	Tydlig och transparent process Regelbunden information, kommunicera varför genomlysningen genomförs Individuella samtal och gruppsamtal vid behov under processens gång

Risk	Hur ska risk hanteras? Ange aktivitet.
	Arbete för samsyn som inte nödvändigtvis betyder att alla håller med, men mål och process är tydligt för alla
Otydligt uppdrag och målsättning	Tydliggörande av uppdragets mål, effekt och avgränsning samt plan framåt Tydliggörande av mandat och beslutsrätt, samt dialog i styrkedjan med regelbundna avstämningar
Tidsbrist	Beslut om avgränsning eller justerad tidsplan

7 Överlämnande

Genomlysningen ska ge grund till förslag på hur KTN Kansli kan utvecklas för att bidra till uppfyllelsen av fokusmål samt nämndmål utifrån avdelningens grunduppdrag.

Genomlysningens resultat återspeglaras till kulturnämnden.

8 Uppdragets organisation

Roller och ansvar

Roll	Ansvar	Funktion
Uppdragsbeställare	Beslutar om uppdragets styrning, initiering och avslut.	Förvaltningsdirektör
Styrgrupp	Förser uppdraget med resurser och stöd. Ansvarar för att uppdragsdeltagare ges förutsättningar att uppnå resultat samt tar emot resultatet.	Förvaltningens ledningsgrupp: förvaltningsdirektör, biträdande direktör och avdelningschefer
Uppdragsägare	Ansvarig chef och länk gentemot beställare, styrgrupp och uppdragsledare. Löpande dialog och avstämning med uppdragsledare i enlighet med uppdragsdirektivet.	Avdelningschef KTN Kansli
Uppdragsledare	Ansvarar för att uppdragets planering, rapportering och genomförande sker i enlighet med	Resurs från HR-avdelningen

Roll	Ansvar	Funktion
	uppdragsdirektivet. Leder uppdragsresurser mot uppsatta mål. Ansvarar för att uppdraget når mål och resultat. Beaktar mottagarens krav inom uppdragets ramar.	
Uppdragsresurser	Ansvarar för att genomföra överenskomna åtaganden i uppdraget. Rapporterar resultat och ev. avvikelser i uppdraget.	Berörda chefer och medarbetare som ingår i arbetet Specialistresurser: Ekonomicontroller KTN HR-ansvarig KIF
Referensgrupp	Bidrar med sakkunskap och erfarenheter utifrån kompetens, kunskap och roll	Motsvarande chefsfunktioner som för KTN Kansli inom Uppsala kommuns förvaltningar
Mottagare	Tar emot och ansvarar för uppdragets resultat efter överlämnandet.	Förvaltningens ledningsgrupp Avdelningschef KTN Kansli Kulturnämnden

9 Relaterade dokument

- Mål och budget 2026-2028
- Kulturnämndens verksamhetsplan och budget 2026-2028
- Kulturnämndens lokalförsörjningsplan 2026-2035
- Kulturnämndens grunduppdrag
- KTN Kanslis reviderade uppdrag

10 Checklista inför beslut

Checklista inför beslut	Ja	Nej
Uppdragsägare är utsedd		
Uppdragsledare är utsedd och införstådd med åtagandet		

Mottagare av uppdragets resultat är utsedd och införstådd med åtagandet		
Uppdraget är kopplat till verksamhetens mål och strategier		
Effektmålen är definierade för uppdraget		
Övergripande risker för uppdragets genomförande finns dokumenterade		

11 Beslut

	Ja	Nej	Kommentar
BP1 - Beslut att godkänna uppdragsdirektivet och starta uppdraget			