



Markaryds kommun

Intern verksamhetskontroll 2015

Kommunstyrelsen

Intern kontroll 2015

Verksamhetsgranskning - Kommunstyrelsen

2.7 Kontroll av om styrdokument som antagits av kommunfullmäktige eller kommunstyrelsen inkluderats i den kommunala författningssamlingen, kfs, eller i de kommunövergripande styrdokument, kös

Bakgrund

Kommunstyrelsen beslutade 130820, §110, att samtliga kommunövergripande styrdokument senast 131001 skulle vara samlade i antingen de kommunala föreskrifterna, kfs, eller i de kommunövergripande styrdokument, kös. Kommunstyrelsen beslutade även att hemställa att varje nämnd senast i februari 2014 skulle se över sina styrdokument för att se vilka styrdokument som behövde tas bort, revideras eller tas fram.

För att kunna hålla kfs:en och kös:en aktuella kom de fyra förvaltningarna i november 2013 överens om att sekreterarna i kommunfullmäktige, kommunstyrelsen och nämnderna skulle överlämna styrdokument till kommunsekreteraren och utvecklingsledaren på kommunstyrelseförvaltningen när beslut om kommunövergripande styrdokument tagits i respektive politiskt organ. Någon av dessa skulle sedan utan dröjsmål lägga in dokumenten i kfs:en eller kös:en.

I den interna kontrollen för 2014, punkt 4.17, konstaterades att 12 av 21 kommunövergripande styrdokument antagna av kommunfullmäktige 2013 och 2014 inte fanns/var aktuella i kfs:en/kös:en.

Utförande

Intern kontroll regleras i reglementet för intern kontroll - Kf 120927, §92. I reglementet fastställs att den interna kontrollen ska utgå från kommunens styrdokument.

Kvalitetsgruppen har genomfört granskningen genom att först undersöka om de 12 styrdokument som inte var inkluderade vid förra årets granskning nu inkluderats.

Därefter har kvalitetsgruppen gått igenom de styrdokument som antagits av kommunfullmäktige och kommunstyrelsen efter föregående granskning för att undersöka om dessa inkluderats.

Resultat

Av de 12 styrdokument som inte inkluderats vid förra granskningen har tre styrdokument fortfarande inte inkluderats. Dessa är:

- Ändring av felparkeringsavgift, Kf §51 2013
- Förbundsordning för Sydarkivera, §22 Nya Kf 2014
- Regler för inkallande av ersättare i styrelser och nämnder, §35 Nya Kf 2014

Under tiden 150101–151031 har sex kommunövergripande styrdokument antagits av kommunfullmäktige och ett av kommunstyrelsen. Tre av dessa har inte inkluderats i kfs:en/kös:en. Dessa är:

- Kommunikationspolicy Kf § 12 2015
- Ändring av felparkeringsavgift Kf § 46 2015
- Riktlinjer för bostadsförsörjning Kf § 106 2015

Bedömning

Kvalitetsgruppen konstaterar att det saknas styrdokument i den kommunala författningssamlingen/de kommunövergripande styrdokumenterna.

För Kvalitetsgruppen

Ola Eknor och Mats Nilsson

Intern kontroll 2015

Verksamhetsgranskning - Kommunstyrelsen

2.8 Kontroll av om ett förslag till styrdokument för hanteringen av styrdokument tagits fram

Bakgrund

Kommunstyrelsen beslutade 130820, §110, att ge kommunstyrelseförvaltningen i uppdrag att ta fram ett förslag som beskriver vilka benämningar olika typer av styrdokument ska ha, vad de olika styrdokumenterna ska innehålla, vem/vilka som ska ha rätt att besluta om olika typer av styrdokument samt när/hur de olika styrdokumenterna ska omprövas/revideras.

141111, §151, beslutade kommunstyrelsen att ge kommunchefen i uppdrag att hantera ärendet.

Utförande

Intern kontroll regleras i reglementet för intern kontroll - Kf 120927, §92. I reglementet fastställs att den interna kontrollen ska utgå från kommunens styrdokument.

Kanslichefen har överlämnat riktlinjer för kommunövergripande styrdokument i Markaryds kommun, antagna av centrala ledningsgruppen 141125, till utvecklingsledaren. Se bilaga. Utvecklingsledaren har inkluderat riktlinjerna i de kommunövergripande styrdokumenterna, kös.

Resultat

Riktlinjer för kommunövergripande styrdokument i Markaryds kommun har antagits.

För Kvalitetsgruppen

Ola Eknor och Mats Nilsson



2014-10-1

Kommunövergripande styrdokument i Markaryds kommun

Bakgrund

Kvalitetsgruppen har granskat de kommunövergripande styrdokumenterna på kommunens hemsida i enlighet med internkontrollplan 2013. Vid genomgång framkom att benämningarna på styrdokumenterna varierar i stor utsträckning samt svårigheter att hemsidan hålls uppdaterad med de senaste versionerna av styrdokumenterna. Kommunstyrelsen gav kommunstyrelseförvaltningen i uppdrag, Ks § 110/2013, att ta fram ett förslag som beskriver vilka benämningar olika typer av styrdokument ska ha, vad de olika typerna av styrdokument ska innehålla, vem/vilka som ska ha rätt att besluta om styrdokument på olika nivåer samt när/hur de olika styrdokumenterna ska revideras.

Styrdokumenterna reglerar kommunal verksamhet och förhållandet till kommunens invånare och näringsliv. I kommunlagen (1991:900) framkommer att en kommun ska ha en budget, en arbetsordning för kommunfullmäktige och reglementen för de politiska nämnderna.

Markaryds kommuns övergripande styrdokument

Typ av styrdokument	Beskrivning	Beslutsnivå	Revidering
Mål	Uttrycker det som verksamheterna ska uppnå.	Kommunfullmäktige /nämnder	Revideras en gång per år
Taxor	Reglerar avgifter för kommunal verksamhet.	Kommunfullmäktige	Revideras en gång per år
Reglementen	Reglerar nämndernas och kommunfullmäktiges ansvarsområden och uppgifter.	Kommunfullmäktige	Ny mandatperiod

Policy	Anger grundprinciper för kommunens handlande allmänt eller i vissa avseenden.	Kommunfullmäktige	Revideras vid behov
Plan	Beskriver önskade åtgärder och anger vem som ansvarar för att åtgärderna genomförs, när de ska genomföras samt hur uppföljning ska ske.	Kommunfullmäktige / kommunstyrelsen/ nämnder	Revideras vid behov
Delegationsordning	Anger vem som får fatta beslut i nämndens eller kommunstyrelsens ställe	Kommunstyrelsen/ nämnder	Revideras vid behov
Riktlinjer	Konkret stöd för ett visst handlande och avser främst frågor gällande ren verkställighet.	Kommunstyrelsen/ nämnder/ centrala ledningsgruppen	Revideras efter behov

Intern kontroll 2015

Verksamhetsgranskning - Kommunstyrelsen

2.9 Kontroll av om en inventering av vilka styrdokument som bör finnas för kommunstyrelsens verksamheter tagits fram

Bakgrund

Kommunstyrelsen beslutade 130820, §110, att hemställa till respektive nämnd att se över sina styrdokument för att därefter lämna förslag på vilka styrdokument som behöver revideras/tas bort/tas fram.

Miljö- och byggnadsnämnden, socialnämnden samt utbildnings- och kulturnämnden har utfört uppdraget.

Kommunstyrelsen antog 150512, §98, i huvudsak en plan för revidering av existerande kommunövergripande styrdokument.

Den nu aktuella granskningen ska undersöka om kommunstyrelsen tagit ställning till vilka styrdokument som behöver tas bort/tas fram.

Utförande

Intern kontroll regleras i reglementet för intern kontroll - Kf 120927, §92. I reglementet fastställs att den interna kontrollen ska utgå från kommunens styrdokument.

Granskningen har genomförts genom att en fråga ställts till kommunstyrelsens två förvaltningschefer.

Resultat

Förvaltningschefen för kommunstyrelseförvaltningen har genom kanslichefen svarat att inventeringen pågår.

Förvaltningschefen för tekniska förvaltningen har svarat att en inventering av vilka styrdokument som bör finnas för tekniska förvaltningen inte har genomförts.

Bedömning

Vid tidpunkten för granskningen, oktober-november 2015, hade inventeringen av vilka styrdokument som bör finnas för kommunstyrelsens verksamheter inte tagits fram. Arbetet med att genomföra inventeringen pågick dock vid tidpunkten för granskningen.

För Kvalitetsgruppen

Ola Eknor och Mats Nilsson

Intern kontroll 2015

Verksamhetsgranskning - Kommunstyrelsen

2.10 Kontroll av om ett förslag om ny e-postpolicy tagits fram

Bakgrund

I den interna kontrollen för 2013 skulle kontrolleras i vilken utsträckning e-post öppnas varje arbetsdag. Kontrollen kunde inte genomföras bland annat på grund av att e-postpolicyn var otydlig.

Kommunstyrelsen beslutade därför, 131112 §159, att ge kommunstyrelseförvaltningen i uppdrag att revidera e-postpolicyn.

I den interna kontrollen för 2014 skulle återigen kontrolleras i vilken utsträckning e-post öppnas varje arbetsdag. Kontrollen kunde inte heller denna gång genomföras eftersom e-postpolicyn ännu inte reviderats.

Kommunstyrelsen konstaterade 150310, §35, att en revidering av e-postpolicyn pågick.

Utförande

Intern kontroll regleras i reglementet för intern kontroll - Kf 120927, §92. I reglementet fastställs att den interna kontrollen ska utgå från kommunens styrdokument.

Granskningen har genomförts genom att en fråga ställts till näringslivschefen.

Resultat

Näringslivschefen har svarat att ett förslag till ny e-postpolicy fortfarande inte tagits fram.

Bedömning

Kvalitetsgruppen konstaterar att ett förslag till ny e-postpolicy fortfarande inte tagits fram.

För Kvalitetsgruppen

Ola Eknor och Mats Nilsson

Intern kontroll 2015

Verksamhetsgranskning - Kommunstyrelsen

2.11 Kontroll av svarsqualität vid telefonsamtal till kommunen

Bakgrund

Att ge en bild av kommunens möte med de som söker oss via telefon. Möter vi de förväntningar de kontaktsökande har på kommunen och de kontaktsökandes behov av service och gör det möjligt att de får uträtta sitt ärende? Detta jämförs med andra kommuner.

Mätningen sker genom samtal till huvudväxeln och till förvaltningar, totalt 50 samtal har ringts. Följande parametrar mäts, tillgänglighet, svar på frågan, information, intresse och engagemang och bemötande.

Mätperiod vecka 43-46

Då antalet samtal och varit få är det viktigt att tänka på att resultaten endast ger en indikation på hur väl vi presterat. Undersökningen har dock genomförts på exakt samma sätt för alla kommuner.

I rapporten lämnas följande kommentar "Även om samma bedömningsgrunder använts vid tidigare mätningar, bör eventuella jämförelser göras med förhållandet till andra kommuner istället för över tiden." Markaryds kommun jämförs med tio likvärdiga kommuner i redovisningen.

Utförande

Intern kontroll regleras i reglementet för intern kontroll - Kf 120927, §92. I reglementet fastställs att den interna kontrollen ska utgå från kommunens styrdokument.

Granskningen har genomförts genom studier av resultat i servicemätningen samt genom intervju med växeltelefonist.

Resultat

Tillgänglighet

Andelen lyckade kontaktförsök med en handläggare.

Här säger servicemätningen att andelen lyckade kontaktförsök med en handläggare för olika enheter är bygglov 50 %, förskola 67 %, grundskola 67 %, individ och familj 67 %, miljö och hälsa 83 %, gator 33 %, äldre 67 %, handikapp 67 %, kultur och fritid 100 %, kommunledningskontoret 33 %.

Andelen kontakt med en handläggare är 67 % för kommunen totalt. Det är något över förra mätningen. Markaryd är också något över snittet för likvärdiga kommuner (58 %).

Svar på frågan

Siffrorna här hänger ihop med tillgängligheten. Om den som ringt upp inte fått kontakt är det lika med dåligt svar, likaså om de kopplats till en handläggare som inte har det ansvarsområdet som frågan gällde. Sammanställningen visar om man vid genomförda sökningar erhållit svar på de frågor man haft. Bedömningen utgår från om frågan blir besvarad eller om handläggaren inte kunde svara eller bara delvis.

Totalt har Markaryd god på 46 %, medelgod på 7 % och dålig på resten av svaren. Likvärdiga kommuner har snittet 40 % god och 13 % medelgod.

Bygglov har 33 %, förskolan 83 %, grundskolan 50 %, individ och familj 50 %, miljö och hälsa 33 %, gator 33 %, äldre 67 %, handikapp 0 %, kultur och fritid 67 %, kommunledningskontoret 17 % goda svar.

Information

Gradering av informationen i svaren från handläggarna. Bedömningen baseras på om handläggaren bara svarar på frågan eller om han/hon ger merinformation; hänvisningar, tips och idéer. Svaren ska vara tydliga och relevanta och inte leda till att man som inringande person känner sig osäker efter samtalet. Sådan information bedöms som "God".

Hela kommunen ligger något högre än likvärdiga kommuner på 63 % god information och 20 % medelgod.

Bygglov ger 50 %, förskolan 75 %, grundskolan 75 %, individ och familj 60 %, miljö och hälsa 25 %, gator 100 %, äldre 60 %, handikapp 33 %, kultur och fritid 83 %, kommunledningskontoret 50 % god information.

Intresse och engagemang

Här bedöms ett korrekt språkval samt serviceinriktat bemötande. Samtalet ska spegla den professionalism och det servicetänkande som vi vill ska förknippas med våra förvaltningar. Här ligger Markaryd något högre 69 % än snittet, 56 %, för likvärdiga kommunerna när intresset och engagemanget är gott.

Under bygglov 50 %, förskolan 75 %, grundskolan 75 %, individ och familj 60 %, miljö och hälsa 50 %, gator 100 %, äldre 80 %, handikapp 33 %, kultur och fritid 83 %, kommunledningskontoret 50 % bedöms intresset och engagemanget som gott.

Bemötande

Bedömningen baseras på om handläggaren är tillmötesgående, trevlig, hjälpsam, trovärdig. På bemötande är kommunens siffra för god 80 %. Den är högre än likvärdiga kommuner som har 72 %.

Under bygglov 50 %, förskolan 100 %, grundskolan 100 %, individ och familj 80 %, miljö och hälsa 50 %, gator 100 %, äldre 80 %, handikapp 33 %, kultur och fritid 100 %, kommunledningskontoret 100 % bedöms bemötandet som gott.

Intervju med växeltelefonist

Lisa Karlsson intervjuades 160203 med utgångspunkt av Profitels rekommendationer i rapport "Intervjuer av växelpersonal", daterad 150206, som redovisades i förra årets interna kontroll.

På det hela taget anser Lisa Karlsson att medarbetarna i Markaryds kommun har blivit bättre på att svara i telefon.

Det som blivit bättre är bland annat:

- att medarbetare lägger in alla hänvisningar vid ett och samma tillfälle
- att medarbetare lägger in personliga röstbrevlådor
- att medarbetare ringa åter till dem som lämnat meddelanden
- växeltelefonisternas kunskaper om kommunens organisation
- tillgängligheten på tekniska förvaltningen och ekonomiavdelningen

Det som fortfarande inte fungerar tillfredsställande är bland annat:

- att medarbetare inte stänger av sin telefon
- tillgängligheten under kaffepauserna
- att chefer inte informerar växeln om nya medarbetare, medarbetare som slutar, medarbetare som fått nya arbetsuppgifter etc
- att det finns brister bland medarbetare om hur det nya hänvisningssystemet fungerar
- att det saknas riktlinjer för telefonin
- tillgängligheten till arbetsterapeuter/hjälpmiddel

Bedömning

Kvalitetsgruppen konstaterar att det finns förbättringsbehov för vissa verksamheter i kommunen inom områdena tillgänglighet, svar på frågan, information, intresse och engagemang samt bemötande.

För att förbättra kvalitén vid telefonsamtal till kommunen anser kvalitetsgruppen att riktlinjer för telefonin bör tas fram.

För Kvalitetsgruppen

Ola Eknor och Mats Nilsson

Intern kontroll 2015

Övergripande verksamhetsgranskning - Kommunstyrelsen

4.17 Kontroll av om medarbetarna känner till de kommunövergripande styrdokument

I Markaryds kommun genomförs medarbetarundersökningar vartannat år. I medarbetarundersökningarna ställs frågor om i vilken utsträckning medarbetarna känner till olika kommunövergripande styrdokument. Medarbetarnas svar på dessa frågor i 2012 och 2014 års undersökningar utgör underlag för denna interna kontroll.

Bakgrund

2014 års medarbetarundersökning bestod av 63 frågor fördelade på 15 områden. Medarbetarna besvarade undersökningen genom att sätta betyg på en tiogradig skala. Betyget 1 innebär att man inte alls håller med om ett påstående ("Instämmer inte alls") medan betyget 10 innebär att man håller med helt och hållet ("Instämmer helt"). Enligt Statistiska Centralbyrån, Scb, ska på en sådan skala betygen 1-4 anses vara låga, betygen 5-7 medel och betygen 8-10 höga. Svarsfrekvensen i undersökningen var 77%.

Utförande

Intern kontroll regleras i reglementet för intern kontroll - Kf 120927, §92. I reglementet fastställs att den interna kontrollen ska utgå från kommunens styrdokument.

Granskningen har genomförts genom att medarbetarnas svar på sex frågor om deras kännedom om kommunövergripande styrdokument analyserats.

Resultat

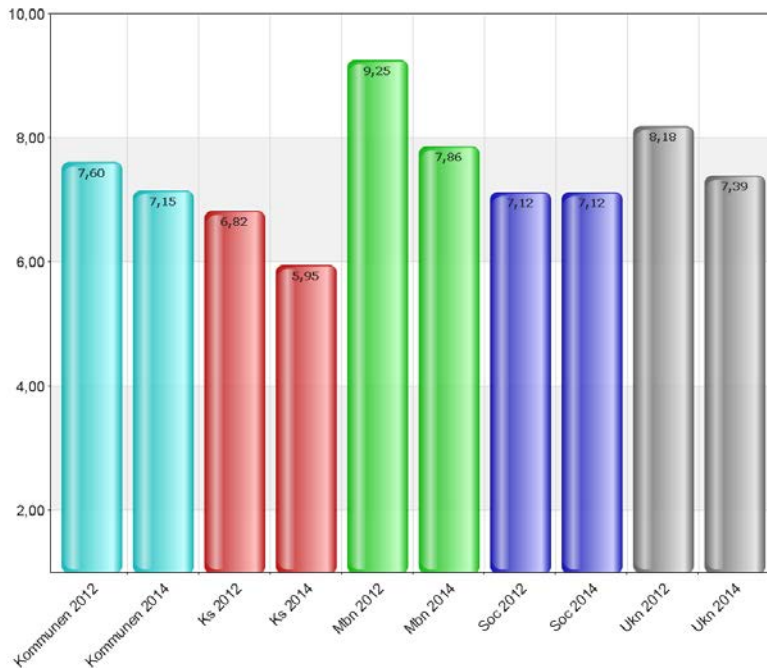
Den 1/1 2015 delades den dåvarande kommunstyrelseförvaltningen upp i två förvaltningar; den nuvarande kommunstyrelseförvaltningen och den tekniska förvaltningen. I diagrammen nedan redovisas resultatet för den dåvarande kommunstyrelseförvaltningen.

Resultaten redovisas på kommun- och förvaltningsnivå. För den som vill göra djupare analyser finns resultat även att tillgå på enhetsnivå. På denna nivå kan man bortse från den organisationsförändring som ägde rum 150101.

I underlaget till kommentarerna till resultaten har miljö- och byggnadsförvaltningens resultat inte tagits med. Dels eftersom förvaltningen vid undersökningstillfället endast bestod av 10 medarbetare varav sju besvarade enkäten samt dels eftersom förvaltningen inte längre existerar.

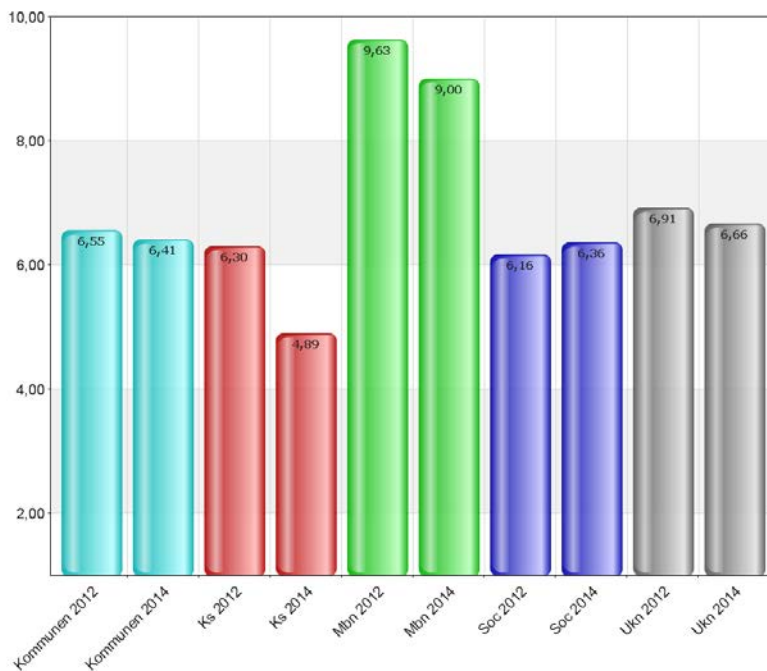
Resultaten för de sex frågorna redovisas nedan. Resultaten kommenteras först fråga för fråga. Efter samtliga frågor dras generella slutsatser beträffande medarbetarnas kännedom om de kommunövergripande styrdokument.

Fråga 34. Jag känner till kommunfullmäktiges mål



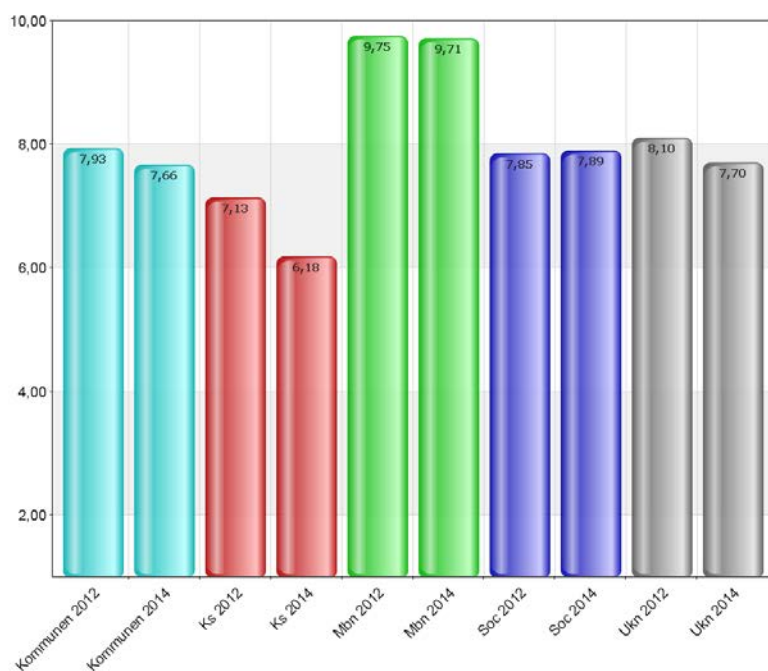
Som framgår av diagrammet har kommunens medarbetare gett betyget 7,15 i genomsnitt - vilket är något sämre än vid 2012 års undersökning. Den förvaltning som känner till fullmäktigemålen bäst är utbildnings- och kulturförvaltningen (7,39) medan den som känner till målen sämst är kommunstyrelseförvaltningen (5,95).

Fråga 35. Jag känner till min förvaltnings/nämnds mål



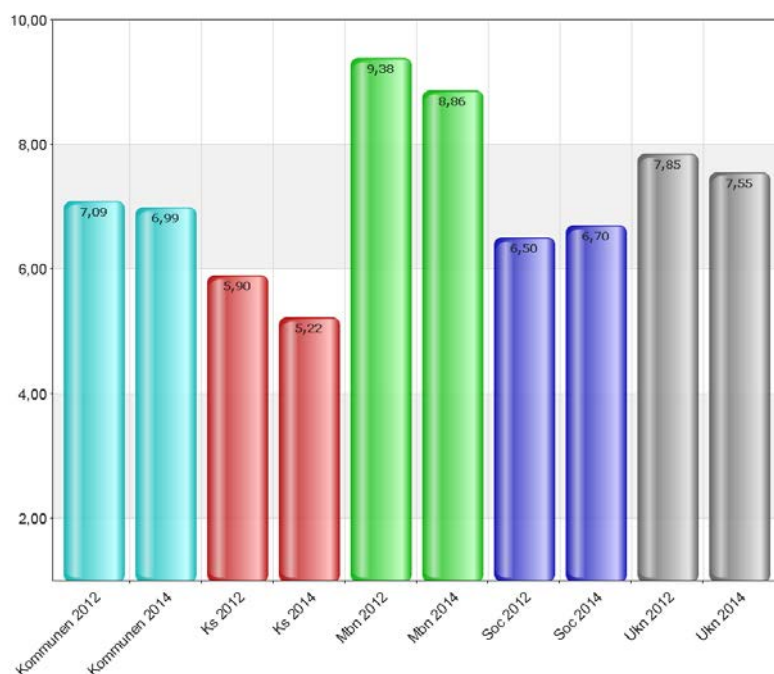
Som framgår av diagrammet har kommunens medarbetare gett betyget 6,41 i genomsnitt - vilket är något sämre än vid 2012 års undersökning. Den förvaltning som känner till den egna nämndens mål bäst är utbildnings- och kulturförvaltningen (6,66) medan den som känner till de egna målen sämst är kommunstyrelseförvaltningen (4,89).

Fråga 37. Jag är medveten om de tjänstegarantier som gäller för den verksamhet jag arbetar i



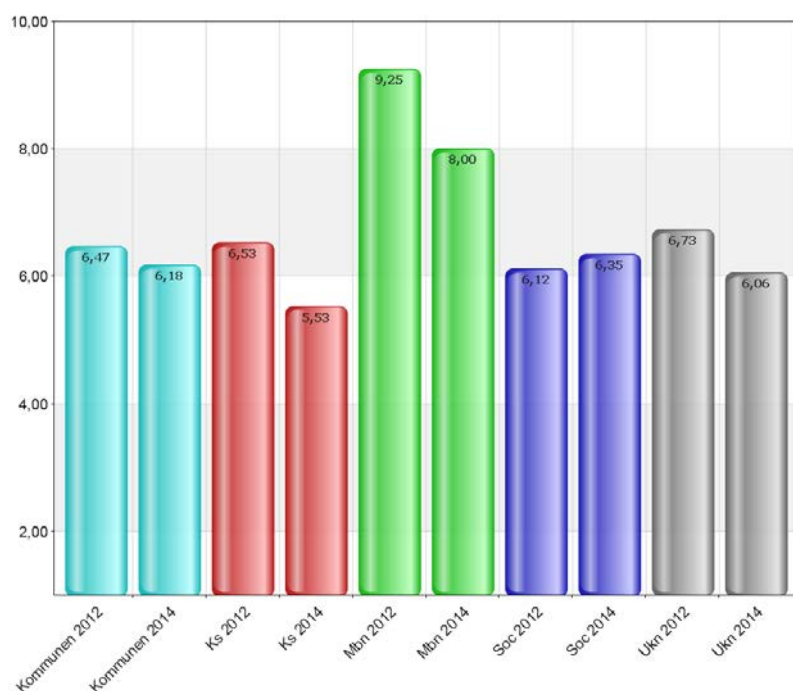
Som framgår av diagrammet har kommunens medarbetare gett betyget 7,66 i genomsnitt - vilket är något sämre än vid 2012 års undersökning. Den förvaltning som känner till tjänstegarantierna bäst är socialförvaltningen (7,89) medan den som känner till garantierna sämst är kommunstyrelseförvaltningen (6,18).

Fråga 38. Jag känner till jämställdhetsplanen



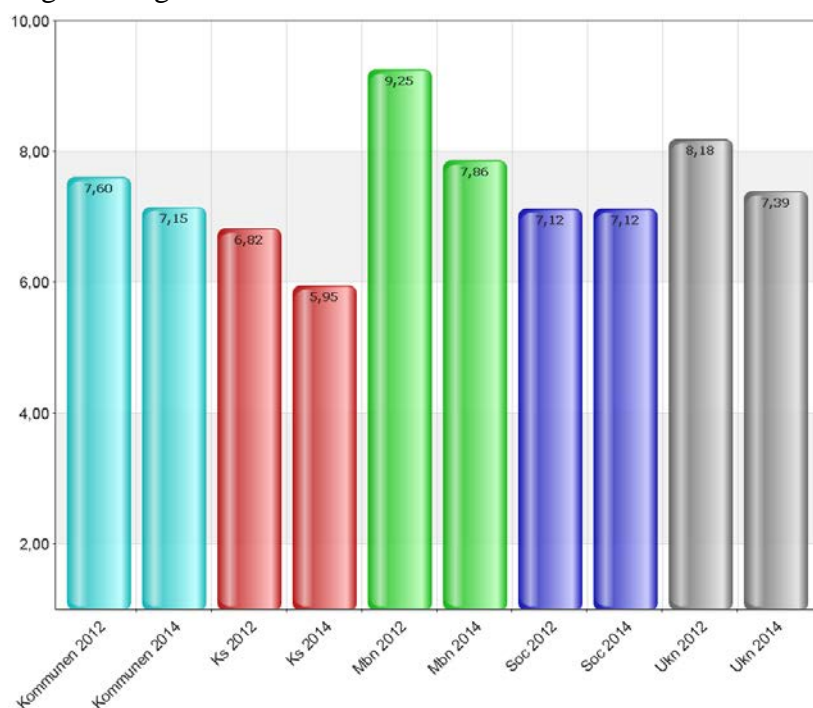
Som framgår av diagrammet har kommunens medarbetare gett betyget 6,99 i genomsnitt - vilket är något sämre än vid 2012 års undersökning. Den förvaltning som känner till jämställdhetsplanen bäst är utbildnings- och kulturförvaltningen (7,55) medan den som känner till jämställdhetsplanen sämst är kommunstyrelseförvaltningen (5,22).

Fråga 39. Jag känner till Chefs- och ledarhandboken



Som framgår av diagrammet har kommunens medarbetare gett betyget 6,18 i genomsnitt - vilket är något sämre än vid 2012 års undersökning. Den förvaltning som känner till chefs- och ledarhandboken bäst är socialförvaltningen (6,35) medan den som känner till chefs- och ledarhandboken sämst är kommunstyrelseförvaltningen (5,53).

Fråga 40. Jag känner till medarbetarhandboken



Som framgår av diagrammet har kommunens medarbetare gett betyget 7,15 i genomsnitt - vilket är något sämre än vid 2012 års undersökning. Den förvaltning som känner till medarbetarhandboken bäst är utbildnings- och kulturförvaltningen (7,39) medan den som känner till handboken sämst är kommunstyrelseförvaltningen (5,95).

Genomsnittsbetyget för hela kommunen på de sex frågorna är 6,92 på en tiogradig skala. Enligt Scb:s värdering innebär detta ett medelbetyg. Det lägsta medelbetyget på en fråga är 4,89 (Fråga 35) och det högsta 7,89 (Fråga 37). Variationen är således stor mellan de olika frågorna.

Även mellan förvaltningarna är variationen stor. Den förvaltning som har lägst medelbetyg på samtliga frågor är kommunstyrelseförvaltningen. Denna förvaltning har dessutom en negativ utveckling över tid. Socialförvaltningen och utbildnings- och kulturförvaltningen har bäst resultat på två respektive fyra frågor. Skillnaderna är dock marginella utom beträffande kännedomen om jämställdhetsplanen.

Bedömning

Resultaten härrör från hösten 2014. De under 2015 genomförda förändringarna av kommunens organisation och ledarskap kan ha medfört förbättringar. Likaså genomförda åtgärder utifrån resultatet av 2014 års medarbetarundersökning. I en annan intern kontroll för 2015 (4.21) granskas om beslutade åtgärder genomförts.

Resultatet av granskningen visar att medarbetarnas kännedom om de kommunövergripande styrdokumenterna inte var helt tillfredsställande hösten 2014.

För Kvalitetsgruppen

Ola Eknor och Mats Nilsson

Intern kontroll 2015

Övergripande verksamhetsgranskning - Kommunstyrelsen

4.18 Kontroll av om rökfri arbetstid efterföljs

Bakgrund

Kommunstyrelsen beslutade 110816, §132, att inför rökfri arbetstid i Markaryds kommun från och med 120101. Kommunstyrelsen beslutade 110913, §141, att anta riktlinjer för rökfri arbetstid.

I Markaryds kommun genomförs medarbetarundersökningar vartannat år. I undersökningen 2014 ställdes en fråga om i vilken utsträckning medarbetarna följer beslutet om rökfri arbetstid.

Medarbetarna besvarade undersökningen genom att sätta betyg på en tiogradig skala. Betyget 1 innebär att man inte alls håller med om ett påstående ("Instämmer inte alls") medan betyget 10 innebär att man håller med helt och hållet ("Instämmer helt"). Enligt Statistiska Centralbyrån, Scb, ska på en sådan skala betygen 1-4 anses vara låga, betygen 5-7 medel och betygen 8-10 höga. Svarsfrekvensen i undersökningen var 77%.

Medarbetarnas svar på frågan om rökfri arbetstid utgör underlag för denna interna kontroll.

Utförande

Intern kontroll regleras i reglementet för intern kontroll - Kf 120927, §92. I reglementet fastställs att den interna kontrollen ska utgå från kommunens styrdokument.

Granskningen har genomförts genom att medarbetarnas svar på frågan om rökfri arbetstid analyserats.

Resultat

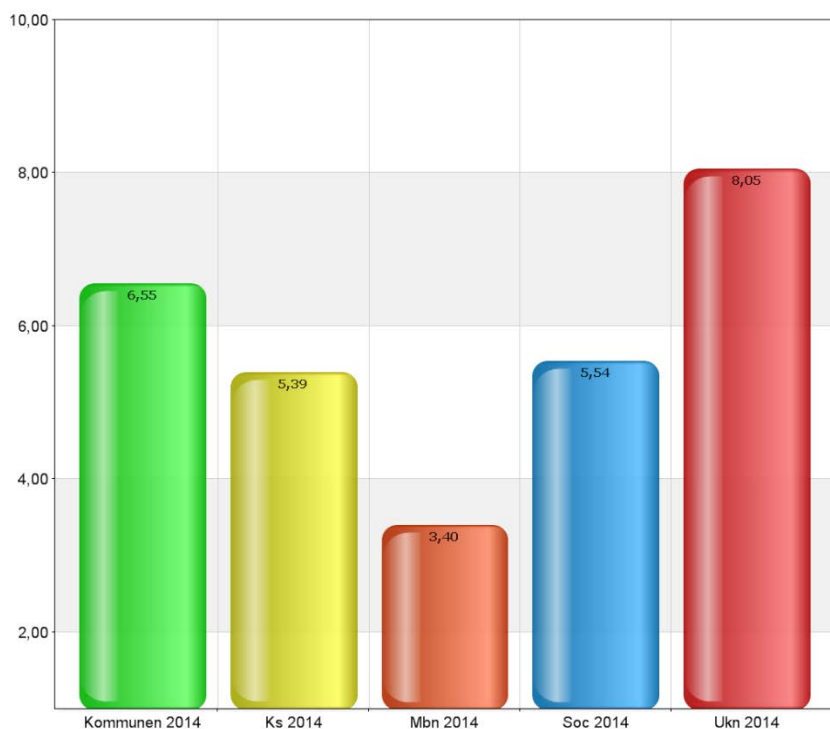
Den 1/1 2015 delades den dåvarande kommunstyrelseförvaltningen upp i två förvaltningar; den nuvarande kommunstyrelseförvaltningen och den tekniska förvaltningen. I diagrammen nedan redovisas resultatet för den dåvarande kommunstyrelseförvaltningen.

Resultaten redovisas på kommun- och förvaltningsnivå. För den som vill göra djupare analys finns resultat även att tillgå på enhetsnivå. På denna nivå kan man bortse från den organisationsförändring som ägde rum 150101.

I underlaget till kommentarerna till resultaten har miljö- och byggnadsförvaltningens resultat inte tagits med. Dels eftersom förvaltningen vid undersökningstillfället endast bestod av 10 medarbetare varav sju besvarade enkäten samt dels eftersom förvaltningen inte längre existerar.

Resultatet redovisas i diagrammet nedan. Resultatet kommenteras därefter.

Fråga 50. I Markaryds kommun följer medarbetarna beslutet om rökfri arbetstid.



Genomsnittsbetyget för hela kommunen är 6,55 på en tiogradig skala. Enligt Scb:s värdering innebär detta ett medelbetyg.

Resultatet skiljer sig väsentligt mellan förvaltningarna. Den förvaltning som har lägst medelbetyg är kommunstyrelseförvaltningen (5,39) nära följd av socialförvaltningen (5,54). Utbildnings- och kulturförvaltningen har klart bäst resultat (8,05).

Bedömning

Resultaten härrör från hösten 2014. Genomförda åtgärder utifrån resultatet av 2014 års medarbetarundersökning kan ha medfört förbättringar. I en annan intern kontroll för 2015 (4.21) granskas om beslutade åtgärder genomförts.

Resultatet av granskningen visar att efterlevnaden av beslutet om rökfri arbetstid enligt medarbetarnas uppfattning inte var helt tillfredsställande hösten 2014.

För Kvalitetsgruppen

Ola Eknor och Mats Nilsson

Intern kontroll 2015

Övergripande verksamhetsgranskning - Kommunstyrelsen

4.19 Kontroll av om riktlinjerna för tjänstegarantier följts när kommunstyrelsen och nämnderna tog fram nya tjänstegarantier för 2015

Bakgrund

Enligt riktlinjerna för tjänstegarantier, antagna av kommunfullmäktige 081030, §103, fastställer kommunfullmäktige i sitt beslut om planeringsdirektiv hur processen för att ta fram tjänstegarantier ska bedrivas under året. I samma riktlinjer fastställer kommunfullmäktige att kommunfullmäktige på förslag från kommunstyrelsen och nämnderna årligen ska fastställa vilka tjänstegarantier som ska finnas i kommunen.

I riktlinjerna fastställs även syftet med tjänstegarantierna, vad tjänstegarantierna ska innehålla, vilka egenskaper tjänstegarantierna ska ha samt att förslagen till nya eller reviderade tjänstegarantier bör ske i samverkan mellan medborgare, politiker och medarbetare.

Denna interna kontroll har granskat i vilken utsträckning riktlinjerna följts när kommunstyrelsen och nämnderna tog fram tjänstegarantier för 2015.

Utförande

Intern kontroll regleras i reglementet för intern kontroll - Kf 120927, §92. I reglementet fastställs att den interna kontrollen ska utgå från kommunens styrdokument.

Granskningen har utförts genom att fyra skriftliga frågor ställts till förvaltningscheferna för kommunstyrelseförvaltningen, socialförvaltningen samt utbildnings- och kulturförvaltningen.

Resultat

Markaryds kommun hade 2015 femton tjänstegarantier/värdighetsgarantier. Av dessa tillhörde tre kommunstyrelsen, två miljö- och byggnadsnämnden, sex socialnämnden samt fyra utbildnings- och kulturnämnden. Kontroll av miljö- och byggnadsnämndens garantier har inte kunnat göras eftersom förvaltningschefen för miljö- och byggnadsförvaltningen gått i pension.

Nedan redovisas frågorna till förvaltningscheferna, utdrag från riktlinjerna för tjänstegarantier samt svaren från förvaltningscheferna.

Fråga 1. "I vilken utsträckning togs din nämnds garantier fram i samverkan mellan medborgare, politiker och medarbetare?"

Tjänstegarantier bör tas fram i samverkan mellan medborgare, politiker och medarbetare.

Kommunstyrelseförvaltningen 2014: Tjänstegarantierna togs inte fram i samverkan mellan medborgare, politiker och medarbetare

Socialförvaltningen: Information och dialog har skett i de kommunala råden.

Utbildnings- och kulturförvaltningen: I samverkan med politiker och medarbetare

Fråga 2. "I vilken utsträckning har syftet med tjänstegarantier uppfyllts i din nämnds tjänstegarantier för 2015?"

Syftet med tjänstegarantier i Markaryds kommun är:

- att tydliggöra innehållet i kommunens tjänster
- att medborgarna ska veta vad de kan förvänta sig av kommunen
- att medborgarna ska erhålla tjänster av god kvalitet
- att förbättra medborgarnas möjlighet till delaktighet, dialog och inflytande
- att förbättra verksamheten
- att marknadsföra kommunen

Kommunstyrelseförvaltningen 2014: I viss utsträckning

Socialförvaltningen: I viss grad

Utbildnings- och kulturförvaltningen: 100%

Fråga 3. "I vilken utsträckning stämmer innehållet i din nämnds garantier med det innehåll som de enligt riktlinjerna ska innehålla?"

Tjänstegarantierna ska innehålla:

- Beskrivning av tjänstens innehåll
- Beskrivning av vad som utlovas
- Beskrivning av vad kommunen förväntar sig av brukaren/medborgaren
- Beskrivning av kompensationen
- Beskrivning av rutiner när kommunen inte uppfyller en garanti

Kommunstyrelseförvaltningen 2014: I viss utsträckning

Socialförvaltningen: Svårt att bedöma.

Utbildnings- och kulturförvaltningen: Bra!

Fråga 4 – "I vilken utsträckning har din nämnds tjänstegarantier de egenskaper som de enligt riktlinjerna bör ha?"

Tjänstegarantierna bör:

- Ha en tydlig koppling till medborgarnas behov
- Uppfattas som viktiga och meningsfulla av medborgarna
- Vara realistiska
- Vara tydliga och enkla att förstå
- Vara mätbara
- Vara väl kända - av medborgarna och medarbetarna
- Inte garantera det självklara

Kommunstyrelseförvaltningen 2014: I viss utsträckning

Socialförvaltningen: Vi bedömer att så är fallet

Utbildnings- och kulturförvaltningen: Bra!

Beslut om tjänstegarantier

Enligt riktlinjerna för tjänstegarantier ska nämnderna/styrelsen årligen lämna förslag på vilka tjänstegarantier som ska finnas i kommunen. Garantierna ska sedan fastställas av kommunfullmäktige. De senaste åren har emellertid styrelsen/nämnderna själva beslutat om tjänstegarantier.

Förändrad budgetprocess

Processen för framtagande av budget, mål och tjänstegarantier har ändrats under 2015. Detta medför att riktlinjerna för tjänstegarantier behöver ändras - så att de stämmer överens med den nya processen.

Bedömning

Kvalitetsgruppen konstaterar att riktlinjerna för tjänstegarantier inte alltid följs när tjänstegarantier tas fram eller förändras.

Kvalitetsgruppen föreslår därför att riktlinjerna för tjänstegarantier revideras. Om en revidering av riktlinjerna inte ska göras behöver efterlevnaden av nuvarande riktlinjer förbättras.

För Kvalitetsgruppen

Ola Eknor och Mats Nilsson

Intern kontroll 2015

Övergripande verksamhetsgranskning - Kommunstyrelsen

4.20 Kontroll av om lönekriterierna följts

Bakgrund

Kommunstyrelsen beslutade 051011, §130, att anta ”Lönepolitik för Markaryds kommun”. Styrdokumentet fastställer att lönen:

- är ersättning för utfört arbete
- löneutvecklingen påverkas av medarbetaren genom egen arbetsinsats
- och kompetensutveckling
- ska vara differentierad efter individuella grunder och göras på ett konsekvent
- sätt och ha sin grund i klara och tydliga lönesättningsprinciper
- ska bestämmas utifrån ett helhetsperspektiv och återspegla;
 - arbetets svårighetsgrad (adekvat utbildning)
 - individens prestation
 - marknadslöneläget
 - verksamhetens resultat

Det antagna dokumentet innehåller lönekriterier. I lönekriterierna fastställs att lönerna ska bestämmas med hänsyn till:

Samarbetsförmåga och ansvar:

Har ett professionellt bemötande
Samarbetar och bidrar till ett positivt arbetsklimat
Delar med sig av kunskap, erfarenheter och information
Följer och förverkligar planer och beslut
Visar kostnadsmedvetenhet
Visar omdöme och ansvarstagande

Resultat och måluppfyllelse:

Arbetar mål- och resultatorienterat
Visar yrkesskicklighet
Arbetar i enlighet med planer och mål
Följer upp och utvärderar arbetet enligt givna måldokument
Genomför vad som påbörjats inom given tidsram

Utvecklingsförmåga och engagemang:

Kommer med idéer och förslag till utveckling
Finner alternativ och möjligheter istället för hinder
Håller sig informerad om utvecklingen inom verksamhetsområdet
Omsätter kunskaper, erfarenheter och idéer i praktisk handling
Tar till sig nya uppgifter och utmaningar
Tar initiativ till insatser och förbättringar

I styrdokumentet står att bedömningsgrunderna ska göras kända för medarbetarna på sådant sätt att medarbetarna är medvetna om vad som kommer att bedömas.

I samband med att Lönepolitik för Markaryds kommun antogs tog kommunstyrelseförvaltningen fram en hjälpblankett som cheferna kan använda vid lönesättning.

Den interna kontrollen ska granska i vilken utsträckning lönekriterierna följs.

Utförande

Intern kontroll regleras i reglementet för intern kontroll - Kf 120927, §92. I reglementet fastställs att den interna kontrollen ska utgå från kommunens styrdokument.

Granskningen har genomförts genom att sex skriftliga frågor har ställts till de 35 chefer som satt lön vid 2015 års lönerrevision. Av de 35 cheferna har en chef, från Tekniska förvaltningen, inte besvarat enkäten.

Kommunens städverksamhet flyttades över från utbildnings- och kulturförvaltningen till Tekniska förvaltningen 150401. I denna interna kontroll redovisas städverksamheten under Tekniska förvaltningen.

Resultat

Nedan redovisas svaren från de chefer som besvarat enkäten.

Fråga 1. Känner du till lönekriterierna i Markaryds kommun? Om du svarar nej på denna fråga ska du inte besvara fler frågor.

Kommunstyrelseförvaltningen: Samtliga sex har svarat att de känner till lönekriterierna.

Tekniska förvaltningen: Tre av fyra har svarat att de känner till lönekriterierna.

Socialförvaltningen: Samtliga tretton har svarat att de känner till lönekriterierna.

Utbildnings- och kulturförvaltningen: Samtliga tio har svarat att de känner till lönekriterierna

Fråga 2. I vilken utsträckning sätter du lön utifrån hur väl varje enskild medarbetare uppfyller lönekriterierna?

Kommunstyrelseförvaltningen: Två har svarat ”i stor utsträckning”, en har svarat ”.. till viss del”, en har svarat ”inte avgörande”, en har svarat ”.. som utgångspunkt”, en har svarat ”efter bästa förmåga”.

Tekniska förvaltningen: Två har svarat att de gör detta i stor utsträckning. En har svarat: ”Jag använder dem som grund för lönesamtalet samt för att underlätta differentieringen”.

Socialförvaltningen: Tre har svarat ”i stor utsträckning”/”..i stora drag”, två har svarat ”i ganska stor utsträckning”, två har svarat ”helt”, en har svarat 90%, en har svarat hälften, en har svarat ”övergripande”, en har svarat ”försöker med de kriterier som passar in”.

Utbildnings- och kulturförvaltningen: Sex har svarat helt och hållet. Två har svarat i mycket stor/stor utsträckning. En har lämnat ett svårtolkat svar.

Fråga 3. Är det något/några av de tre områdena i lönekriterierna som du värderar högre/lägre när du sätter lön?

Kommunstyrelseförvaltningen: Fyra har svarat nej, en har svarat ja, en har svarat ”Utvecklingsförmåga och engagemang”.

Tekniska förvaltningen: En har svarat ”Samarbetsförmåga och ansvar”. En har svarat ”Utvecklingsförmåga och engagemang”. En har svarat ”Samarbetsförmåga och ansvar” samt ”Resultat och måluppfyllelse”.

Socialförvaltningen: Sex har svarat nej. Två har svarat ”Samarbetsförmåga och ansvar”. En har svarat ”Resultat och måluppfyllelse”.

Utbildnings- och kulturförvaltningen: Åtta har svarat nej. En har svarat ”Samarbetsförmåga och ansvar” samt ”Resultat och måluppfyllelse”.

Fråga 4. Är det någon/några av de 17 lönekriterierna som du värderar högre/lägre när du sätter lön?

Kommunstyrelseförvaltningen: Tre har svarat nej, en har svarat ja, en har svarat ”Samarbetar och bidrar till ett positivt arbetsklimat”

Tekniska förvaltningen: Två har svarat ”Samarbetar och bidrar till ett positivt arbetsklimat”.

Socialförvaltningen: Tre har svarat nej. Tre har svarat ”Samarbetar och bidrar till ett positivt arbetsklimat”. Två har svarat ”Visar omdöme och ansvarstagande”. En har svarat ”Har ett professionellt bemötande”. En har svarat ”Omsätter kunskaper, erfarenheter och idéer i praktisk handling”.

Utbildnings- och kulturförvaltningen: Sex har svarat nej. En har svarat ”Professionellt bemötande, omdöme och ansvar, arbetar i enlighet med planer och mål, finner alternativ och möjligheter istället för hinder”

Fråga 5. Känner du till den hjälpblankett som finns för att sätta lön i enlighet med lönekriterierna? Om du känner till den: Använder du dig av den?

Kommunstyrelseförvaltningen: Fyra har svarat att de känner till hjälpblanketten, en har svarat att han/hon inte känner till den. Ingen använder den.

Tekniska förvaltningen: Två har svarat att de känner till hjälpblanketten. Ingen använder den.

Socialförvaltningen: Nio har svarat att de känner till blanketten. Fyra har svarat att de inte känner till den. Nio chefer använder inte blanketten Tre använder den.

Utbildnings- och kulturförvaltningen: Sex har svarat att de känner till hjälpblanketten, tre har svarat att de inte känner till den. Två använder blanketten. Fyra använder den inte.

Fråga 6. Övriga synpunkter?

Kommunstyrelseförvaltningen: ”Nya lönepolitiska riktlinjer är på G”, ”Bra om dokumentet ses över”, ”Jag tycker att hela upplägget behöver göras om och tydligare peka på ansvaret och hur det tas”

Tekniska förvaltningen: En har svarat ” Vi kommer framöver att arbeta mer med mål- och resultatuppfyllelse. Ser gärna att man processar fram nya lönekriterier.”

Socialförvaltningen: En chef har svarat: **”Hade verkligen önskat en gemensam blankett för kommunen. Frågade runt bland chefer inför lönesamtalen i våras och förstod att de flesta gjorde olika. Föreläsningen vi fick var jättebra, hade önskat att det kommit något konkret från den.**

En chef har svarat ”Utveckla arbetet med lönekriterier för att göra en tydlig koppling mellan lönekriterierna och de viktigaste värderingarna i verksamheten. Det behövs inte så många kriterier, utan det viktigaste är att få fram bedömningsgrunder som leder till ett gott resultat för verksamheten och att göra dessa begripliga så att medarbetaren kan se hur de kan påverka sin lön”.

Utbildnings- och kulturförvaltningen: Sex chefer har svarat:

”Synpunkter, idag talar vi om medarbetarsamtal inte utvecklingssamtal. Anser att man bör revidera dokumentet lönekriterier.”

”Jag tycker att det som beskrivs under "Lönen" som ett gemensamt förhållningssätt där lönen ska återspegla arbetets svårighetsgrad, individens prestation, marknadslöneläge och verksamhetens resultat, ger bästa bilden.”

”Vad har en medarbetare för löneläge? (svårighet, marknadslöneläge och tidigare prestation)”

”Vilken löneutveckling ska medarbetaren ha? (prestation och resultat).” ”Jag tycker att kriterierna har varit de samma under relativt lång tid, så en översyn av dessa vore inte fel. Kanske kan de också verksamhetsanpassas lite mer än vad de är idag!”

”BRA Lönekriterier!”

”Ovannämnda kommungemensamma kriterier specificeras i respektive verksamhet/förvaltning utifrån verksamhetens förutsättningar och behov, samt vad övrigt i gällande avtal tar ställning till förvaltningsspecifika ändamål.” ”Detta har vi gjort för förskolans verksamhet och det är detta jag tidigare saknat. Även medarbetarna har efterfrågat en tydligare anknytning och förankring av lönekriterierna i den egna verksamheten.”

Bedömning

Kvalitetsgruppen konstaterar att det råder oklarhet kring hur lönekriterierna ska användas. I princip alla chefer känner till lönekriterierna, men när det gäller i vilken utsträckning lönekriterierna följs varierar svaren från till 100% till ”till viss del”.

För Kvalitetsgruppen

Ola Eknor och Mats Nilsson

Intern kontroll 2015

Övergripande verksamhetsgranskning - Kommunstyrelsen

4.21 Kontroll av om beslutade åtgärder efter 2014 års medarbetarundersökning genomförts

Bakgrund

Sedan 2007 har fyra medarbetarundersökningar genomförts i Markaryds kommun. Undersökningarna har genomförts med samma metod, med samma frågor, med samma urval, vid samma tidpunkt på året och med samma uppdrag till förvaltningarna att analysera resultatet för att utifrån detta upprätta förbättringsplaner.

Resultatet för 2014 års medarbetarundersökning presenterades för personalorganet 2015-02-02. Arbetsutskottet uppdrog åt kommunchefen att analysera resultatet och till arbetsutskottet återrapportera en handlingsplan över de förbättringsåtgärder som kommer att vidtas i det fortsatta arbetet.

Denna interna kontroll kontrollerar i vilken utsträckning åtgärder vidtagits utifrån resultatet av 2014 års medarbetarundersökning.

Utförande

Intern kontroll regleras i reglementet för intern kontroll - Kf 120927, §92. I reglementet fastställs att den interna kontrollen ska utgå från kommunens styrdokument.

Granskningen har genomförts genom att fem skriftliga frågor ställts till 33 chefer för enheter som erhöll ett resultat i 2014 års medarbetarundersökning. För att erhålla ett resultat krävdes att minst sex medarbetare besvarat enkäten. De enheter som inte erhöll något resultat var kansliavdelningen, personalavdelningen, räddningsenheten, badverksamheten, Va-enheten samt förskolan Timsfors.

Av de 33 cheferna har fem inte besvarat enkäten - tre från socialförvaltningen och två från utbildnings- och kulturförvaltningen. De 28 chefer som har svarat är chefer för 32 enheter.

Kommunens städverksamhet flyttades över från utbildnings- och kulturförvaltningen till Tekniska förvaltningen 150401. I denna interna kontroll redovisas städverksamheten under Tekniska förvaltningen.

Resultat

Nedan redovisas svaren från de chefer som besvarat enkäten.

Fråga 1. "Har ni i den enhet som du är chef för analyserat det resultat som enheten fått i 2014 års medarbetarundersökning?"

Kommunstyrelseförvaltningen: En av två enheter har analyserat resultatet.

Tekniska förvaltningen: En av fyra enheter har analyserat resultatet.

Socialförvaltningen: Samtliga tretton chefer har svarat att deras enheter har analyserat resultaten.

Utbildnings- och kulturförvaltningen: Åtta av nio chefer har svarat att deras enheter har analyserat resultaten. En chef har svarat att enheten inte gjort det. Enheten har i stället arbetat utifrån Arbetsmiljöverkets inspektion.

Fråga 2. "Har den enhet som du är chef för tagit fram en åtgärdsplan utifrån resultatet av 2014 års medarbetarundersökning?"

Kommunstyrelseförvaltningen: Ingen enhet har tagit fram någon åtgärdsplan.

Tekniska förvaltningen: En av fyra enheter har tagit fram en åtgärdsplan.

Socialförvaltningen: Åtta chefer har svarat att deras enheter har tagit fram åtgärdsplaner. Tre chefer har svarat att de delvis har tagit fram åtgärdsplaner. Två chefer har svarat att deras enheter inte tagit fram åtgärdsplaner.

Utbildnings- och kulturförvaltningen: Sju chefer har svarat att deras enheter har tagit fram åtgärdsplaner. En chef har svarat att enheten inte gjort det. Enheten har i stället tagit fram en åtgärdsplan utifrån Arbetsmiljöverkets inspektion.

Fråga 3. "I vilken utsträckning har den enhet som du är chef för genomfört de åtgärder som ni beslutat om?"

Kommunstyrelseförvaltningen: -

Tekniska förvaltningen: Den enhet som tagit fram en åtgärdsplan har börjat genomföra de åtgärder man kommit överens om.

Socialförvaltningen: Tio chefer har svarat att deras enheter påbörjat förbättringsarbetet. Två har svarat att deras enheter inte gjort det.

Utbildnings- och kulturförvaltningen: En chef har svarat att allt genomförts, två har svarat i stor utsträckning, två har svarat att arbetet påbörjats, en har svarat kontinuerligt och en har svarat 25%.

Fråga 4. "Vad tycker du om det sätt som din förvaltning arbetat med resultatet av 2014 års medarbetarundersökning?"

Kommunstyrelseförvaltningen: -

Tekniska förvaltningen: Chefen för den enhet som tagit fram en åtgärdsplan tycker att arbetet varit helt ok.

Socialförvaltningen: Cheferna har svarat: strukturerat (2), ej strukturerat (2), vet ej (2), bra/väl (2) samt positivt, väl - men ej följts upp, ok, inte hört ett ljud sedan resultatet presenterades (vardera 1).

Utbildnings- och kulturförvaltningen: Fem chefer har svarat att de inte har någon åsikt, tre har svarat bra, en har svarat att frågan hinner bli irrelevant eftersom det hela tiden dyker upp nya, aktuella och ibland akuta frågor att jobba med.

Fråga 5. "Övriga synpunkter?"

Kommunstyrelseförvaltningen: En chef svarar att det har varit ett något bristande engagemang samt att frågan enbart ytligt berörts på förvaltningsnivå.

Tekniska förvaltningen: En chef svarar att en del frågor i medarbetarundersökningen varit svåra att svara på.

Socialförvaltningen: Två chefer har svarat att det borde funnits större beredskap att stötta chefer som fått dåliga resultat. En chef har svarat att det är bra att någon kontrollerar om det som bestämts genomförs. En chef har svarat att cheferna borde fått bättre stöd i att analysera resultatet. En chef har svarat att det är viktigt att arbeta med resultatet. För att visa medarbetarna att deras svar betyder något.

Utbildnings- och kulturförvaltningen: En chef har svarat utvecklande. En chef har svarat att enheten får avvakta nästa ”mätning” och se om det finns någon förändring.

Bedömning

Kvalitetsgruppen konstaterar att två förvaltningar har arbetat med analys, åtgärdsplaner och uppföljning. Inom dessa förvaltningar arbetar man fortfarande med att genomföra beslutade åtgärder.

Två förvaltningar har inte tagit fram åtgärdsplaner och har därmed inte heller genomfört några åtgärder. Ett undantag finns dock. En enhet på tekniska förvaltningen har tagit fram och börjat genomföra åtgärder.

För Kvalitetsgruppen

Ola Eknor och Mats Nilsson

Intern kontroll 2015

Verksamhetsgranskning, Kommunstyrelsen, 150310, §52

Utvärdering av Café Linné

Bakgrund till granskningen

Kommunstyrelsen beslutade 150310, §52, att ge kommunchefen i uppdrag att utvärdera intraprenaderna NEON och Café Linné. Kommunchefen har i sin tur gett utvecklingsledaren på kommunstyrelseförvaltningen i uppdrag att genomföra utvärderingarna. Utvärderingen har genomförts av kvalitetsgruppen.

Skälet till att kommunstyrelsen beslutat att utvärderingarna ska genomföras är att erfarenheter från tidigare alternativa driftsformer i Markaryds kommun, bland annat intraprenaderna Café Linné och NEON, bör tas tillvara innan beslut fattas om inrättandet av nya.

Verksamheter inom den nyinrättade serviceenheten har utpekats som möjliga att utföra inom ramen för intraprenader.

Generella regler för intern kontroll i Markaryds kommun finns i reglementet för intern kontroll - Kf 120927, §92.

Utförande av granskningen

Utvärderingen har genomförts genom granskning av dokumentation, genom intervjuer med chefer samt genom en enkät till personal i kommunhuset.

Underlag till beslut

Följande tjänsteskrivelser har utgjort underlag till socialnämndens beslut:

Tjänsteskrivelse, Laila Siljedahl 110217 (Inkl avtal)

Tjänsteskrivelse, Laila Siljedahl 130130 (Inkl avtal)

Tjänsteskrivelse, Laila Siljedahl 131125 (Inkl avtal)

Socialnämndens beslut

- 060111, §5, beslutade socialnämnden att godkänna organisationen kring kommunhusets cafeteria.
- 110309, §36, beslutade socialnämnden att uppdra åt ordföranden att teckna överenskommelse med Ingela Karlsson och Eva Rydén ang. Café Linné
- 130213, §19, beslutade socialnämnden att uppdra åt ordföranden att teckna överenskommelse med Ingela Karlsson och Anne Eklöv Eskilsson ang. Café Linné för tiden 130301-131231
- 131211, §126, beslutade socialnämnden att uppdra åt ordföranden att teckna överenskommelse med Ingela Karlsson och Anne Eklöv Eskilsson ang. Café Linné för tiden 140101-151231

Dagliga verksamheter och dagverksamheter

Det finns sex dagliga verksamheter/dagverksamheter för personer med funktionshinder i Markaryds kommun. Verksamheterna drivs med stöd av Lss och Socialtjänstlagen, SoL. Margareta Gustafsson är enhetschef för samtliga dagliga verksamheter och dagverksamheter. Med undantag för Café Linné som förvaltningschef Johan Rutgersmark är chef för.

Intraprenaden Café Linné

Av avtalen mellan socialnämnden och den personal som drivit/driver Café Linné framgår bland annat följande:

En intraprenad i Markaryds kommun ska vara en självständig resultatenhet med utökat ansvar och utökade befogenheter för verksamhet, ekonomi och personal inom ramen för den kommunala förvaltningsorganisationen.

Café Linné är en daglig verksamhet som ingår i socialnämndens uppdrag. De som bedriver intraprenaden åtar sig att driva daglig verksamhet enligt Lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade, Lss. Dokumentation om insatser ska ske på individnivå och genomförandeplaner ska upprättas. Verksamheten ska ha plats för 5-6 personer inom den dagliga verksamheten.

Verksamheten ska utvecklas mot ökad tillhörighet i samhället, möten med människor på ett naturligt sätt, respekt för deltagarnas människovärde, deltagarnas förhöjda självkänsla och självständighet samt ökade förväntningar på deltagarnas ansvar.

Caféet ska kunna ta emot cirka 50 gäster från kommunhuset samt besökare till verksamheterna för fika och lunch. Reglerna för konkurrens ska följas.

Verksamheten tilldelas en budgetram utifrån en bemanning på 2,0 tjänster. Om verksamheten redovisar ett överskott på årsbasis får personalen behålla 55% av detta. Resterande 45% får användas till inventarier och aktiviteter i verksamheten. Under tiden 2011-2013 var motsvarande fördelning 50% vardera.

Det senaste avtalet mellan Markaryds kommun och de som bedriver intraprenaden, daterat 131218, återfinns i bilaga 1.

Innehållet i verksamheten

Intervju med Ingela Karlsson150626

Vid intervjun framkom bland annat följande:

Ingela Karlsson har sedan 2005 varit med och drivit den dagliga verksamheten Café Linné.

2005 frågade enhetschef Malin Wideberg personalen på Café Fyra Klöver i Strömsnäsbruk om de var intresserade av att utveckla personalkafeterian i kommunhuset i Markaryd till en daglig verksamhet för personer med funktionshinder. Ingela uttalade sitt intresse och i februari 2006 omvandlades kafeterian från en renodlad personalkafeteria till en daglig verksamhet.

Till en början fick brukare som bodde i Markaryd frågan om de ville ha sin dagliga verksamhet på Café Linné. Förutom Ingela och brukarna arbetade även lokalvårdaren Ceidy Holmberg i den nya verksamheten. Ceidy hade sedan länge dels arbetat i kafeterian samt dels städade Individ- och familjeomsorgens lokaler samt andra våningen i det gula kommunhuset. Även denna verksamhet överflyttades till den nya dagliga verksamheten.

I samband med att den nya verksamheten startades upp byggdes kafeterian om och utvidgades. Kommunens personal i det gula kommunhuset fick sitt fikarum flyttat till de ombyggda lokalerna liksom personal från polisen, försäkringskassan och arbetsförmedlingen.

2010 uppmantrade Markaryds kommun medarbetare att starta intraprenader. Ingela och Eva Rydén gick en utbildning i intraprenad och den 1:e april 2011 började de tillsammans driva Café Linné som en intraprenad. Eva Rydén slutade den 28/2 2013. Eva Rydéns andel i intraprenaden övergick då till Anne Eklöf Eskilsson. Anne slutade den 24/5 2015. Efterträdaren till Anne, Pia Kerstisdotter, börjar arbeta i Café Linné den 13/8 2015.

Ända från början har Café Linné haft plats för upp till sex brukare. Samtliga brukare tillhör personkrets 1 enligt Lss. Samma brukare som var med från början finns fortfarande kvar. Brukarna har utvecklats mycket över tiden och trivs enligt Ingela mycket bra på sin arbetsplats. Förutom fördelarna med att ha ett "riktigt" arbete som behövs har integrationen med övriga medarbetare i kommunhuset och i samhället i övrigt underlättats avsevärt genom Café Linné. Ingela upplever att även närstående och gode män/förvaltare är mycket nöjda med den dagliga verksamhet deras närstående/huvudman erhåller.

Ingela poängterar att mycket arbete som inte syns utåt läggs ner för att brukarna ska kunna fungera så bra som möjligt. Det kan vara allt från trygghetsskapande åtgärder till pedagogiska pictogram-bilder.

Även för personalen i kommunhuset har Café Linné inneburit stora förbättringar över tid. Från att till en början endast ha serverat endast kaffe med ostsmörgås till förmiddagsfikat och kakor till eftermiddagsfikat serveras nu en mängd olika sorters smörgåsar och kakor. Dessutom serveras även luncher. I genomsnitt serveras fika till cirka 40-50 personer och lunch till cirka 20-30 personer per arbetsdag. Ingela upplever att kunderna är mycket nöjda med verksamheten.

Café Linné fungerar även som personalmatsal för dem som har med sig egen mat. Denna verksamhet ansvarar inte Café Linné för. Ansvaret för en nyinköpt kaffeautomat ligger inte heller på Café Linné.

Café Linné tar även emot beställningar till olika typer av möten i kommunhuset. Antalet beställningar varierar mellan 1-13 per dag och antalet deltagare i mötena varierar mellan 2 och 100.

I samband med större högtider, som påsk, lucia, jul etc, händer det att förvaltningarna beställer frukost till medarbetarna i huset.

Priserna i Café Linné sätts i samråd med socialchefen. För närvarande kostar kaffe 3: -, en bredd smörgås med pålägg 8: - och lunch 45: -. Ingela känner inte till att det varit problem med konkurrensneutraliteten.

Genomläst och vidkänt.

Intervju med Malin Wideberg 150708

Vid intervjun framkom bland annat följande:

Malin Wideberg är enhetschef för de fem olika boende som finns för personer med funktionshinder i Markaryds kommun. I denna egenskap känner hon väl till hur verksamheten i Café Linné är för de brukare som har sin dagliga verksamhet där.

Café Linné bedriver en bra daglig verksamhet för sina brukare. Verksamheten är mycket strukturerad. För varje dag upprättas ett tydligt dagsschema för varje brukare. Ingela Karlsson, som är den personal som för närvarande arbetar i verksamheten, är mycket bra på att planera en bra verksamhet för brukarna samt att se till att den planering som görs följs.

Brukarnas upplevelse av att få göra ett ”riktigt” arbete, av att deras insatser behövs samt av att få känna sig inkluderade i samhället gör att de trivs bra i Café Linné samt att deras självkänsla och självförtroende stärks.

En inbyggd motsättning i denna typ av intraprenad är att strävandet efter en ökad produktion, vilket medför en större vinst, måste ställas mot att inte för stora krav ställs på brukarna. En av brukarna i Café Linné har vid några tillfällen sagt till Malin att det ibland är stressigt på Café Linné. Detta till trots anser Malin Wideberg att Café Linné inte lägger mer arbetsuppgifter på brukarna än vad de mår bra av. Om fler arbetsuppgifter uppkommer än de som planerats för brukarna utifrån deras individuella förutsättningar utförs dessa arbetsuppgifter av personalen i caféet och inte av brukarna.

Om någon av kunderna i caféet vid något tillfälle inte visar tillräcklig förståelse för de funktionshinder som brukarna har är Ingela bra på att, med brukarnas bästa i fokus, hantera detta.

Genomläst och vidkänt.

Intervju med Anne Eklöv Eskilsson 150817

Vid intervjun framkom bland annat följande:

Anne Eklöv Eskilsson har under tiden februari 2013 - maj 2015 varit med och drivit den dagliga verksamheten Café Linné.

Anne tyckte att det var mycket roligt och givande att arbeta ihop med brukarna och att det gav väldigt mycket tillbaka. Anne fick utlopp för sin kreativitet.

Anne tycker att Café Linné är en bra verksamhet för brukarna. Dom mår bra av att ha ett ”riktigt jobb”.

Mindre bra är att brukarna involveras för mycket i det som inte berör dem. Ett exempel på detta var när tiden för förmiddagskaffet ändrades förra året. Detta skapade en onödig oro bland brukarna.

På frågan hur medarbetarna i kommunhuset uppfattar Café Linné svarade Anne att den absoluta majoriteten uppskattar Café Linné mycket. Både som personalkafeteria och som daglig verksamhet. Några medarbetare i kommunhuset är dock avundsjuka över vinstdelningen i Café Linné medan några andra har bristande förmåga att acceptera brukarnas funktionshinder.

Markaryds kommun som arbetsgivare kunde vara bättre på att informera om att Café Linné är en daglig verksamhet och vad detta innebär. Inte alla i den högsta kommunledningen är heller införstådda med detta.

Vad gäller städningen i Gula huset tycker Anne att denna skulle kunna utföras vid en annan tidpunkt på dagen. Som det nu är krockar städningen med den tid i Cafét när det är som mest att göra.

Vad gäller intraprenaden som driftsform tycker Anne att den är bra. Möjligheten till vinst motiverar de som driver verksamheten att utföra ett bra arbete och att ständigt utveckla verksamheten. I denna driftsform blir ansvaret mycket tydligare.

Driftsformen kan dock även medföra att man ibland tar på sig för många beställningar. För att hinna med dessa stressar personal ibland för mycket vilket ibland går ut över brukarna.

Genomläst och vidkänt.

Intervju med överförmyndaren

Vid samtal 150707 med överförmyndare Niels af Trolle och socialsekreterare Berit Nilsson uppgav de att de känner till verksamheten i Café Linné väl dels eftersom brukarna i Café Linné har god man/förvaltare samt dels eftersom de själva använder sig av Café Linné i egenkap av personal/politiker.

Både Niels och Berit anser att Café Linné är en mycket bra verksamhet både för brukarna i verksamheten samt för personal och politiker i kommunhuset.

Genomläst och vidkänt.

Enkät till medarbetare i kommunhuset

Den 12/8 skickades en digital enkät till de 80 kommunanställda som har sin arbetsplats i kommunhusen. Sista svarsdag var den 21/8. Enkäten bestod av 7 frågor samt möjlighet till frisvar. Betygsskalan var: Inte alls bra – Mindre bra – Ok – Bra – Mycket bra. 66 medarbetare besvarade enkäten (82,5%)

Omräknat till betyg med skalan 1-5 blev resultatet följande:

1. Vad tycker du om det utbud som finns i Café Linné?: Medelbetyg: 3,94
2. Vad tycker du om den service du får i Café Linné?: Medelbetyg: 4,36
3. Vad tycker du om det bemötande du får i Café Linné?: Medelbetyg: 4,26
4. Vad tycker du om priserna i Café Linné?: Medelbetyg: 4,38
5. Hur tycker du att det fungerar när du gör beställningar?: Medelbetyg: 4,21
6. Hur tycker du att caféet fungerar för dig som värmer din egen mat?: Medelbetyg: 3,58
7. Hur tycker du att Café Linné fungerar som dagverksamhet för personer med funktionshinder?: Medelbetyg: 4,30

Frisvaren redovisas i bilaga 2

Ekonomisk redovisning

Förvaltningsekonomen har lämnat nedanstående redogörelse.

Budget	2011*	2012	2013	2014	2015
Personal	616.600:-	842.900:-	865.100:-	890.200:-	910.000:-
<i>Varav vikarie</i>	<i>43.300</i>	<i>43.000:-</i>	<i>43.000:-</i>	<i>43.700:-</i>	<i>43.500:-</i>
Förbrukningsmaterial	18.800:-	25.000:-	25.000:-	25.000:-	25.000:-
Arbetskläder	4.900:-	6.000:-	6.000:-	6.000:-	6.000:-
Totalt	640.300:-	873.900:-	896.100:-	821.200:-	941.000:-
Resultat	94.800:-	214.000:-	193.300:-	187.500:-	
Fördelning av resultatet					
Resultatlön**	47.000:-	107.000:-	96.600:-	103.100:-	
Lokal och köksutrustning	38.000:-	96.000:-***	92.800:-		
Personalvård	5.000:-	10.000:-			
Aktiviteter	2.000:-	1.000:-			

* Intraprenaden startade 110401

** Inklusive personalomkostnader och skatteavdrag. Utbetalas året efter. 50% t o m 2013. 55% fr o m 2014.

*** Byte av ventilation 96.000:-

Vinsten härrör till största delen från café-verksamheten, dvs försäljningen. År 2012-2013 uppskattar förvaltningsekonomen att kostnaderna för vikarier understeg budgeten med ca 15.000 kr/år.

Sakgranskning

När förvaltningschefen sakgranskade innehållet i granskningsrapporten framförde han att forskarna Anthony och Govindarajan i sin bok "Management control systems" (2001) kommit fram till att ett felaktigt konstruerat bonussystem högst sannolikt leder till suboptimeringar, det vill säga att personerna i en organisation arbetar på ett sätt som inte är gagn fullt för organisationen i stort även om det är bra för en del av den.

Bland annat med stöd av de teoretiska resonemang som Anthony och Govindarajan framför påpekade förvaltningschefen att man måste vara medveten om att utformningen av ett bonus-system får kraftigt styrande effekter för de inblandade individernas agerande. En reflektion man kan göra är att dagens intraprenadavtal stipulerar att bonusen faller ut på individbasis och inte till verksamheten som helhet. Nuvarande upplägg får givetvis starkare styrande effekt men ökar samtidigt risken för suboptimering.

Bedömning

Utifrån resultatet av granskningen konstaterar kvalitetsgruppen

- att den dagliga verksamheten i Café Linné är bra för brukarna
- att medarbetarna i kommunhuset är påtagligt nöjda med Café Linné
- att Café Linné uppfyller sitt åtagande enligt överenskommelsen med kommunen

- att informationen från arbetsgivaren till medarbetarna i kommunhuset om Café Linné behöver förbättras
- att gränsdragningen mellan vad som ska omfattas av kommunens ordinarie lokalkostnader för kommunhuset och tillkommande kostnader med anledning av intraprenaden behöver tydliggöras
- att kvalitén på den verksamhet en intraprenad bedriver är mycket avhängig av de personer som bedriver intraprenaden
- att driftsformen intraprenad bidrar till den goda kvalitén på verksamheten i Café Linné

För Kvalitetsgruppen

Ola Eknor och Mats Nilsson

Intern kontroll 2015

Verksamhetsgranskning, Kommunstyrelsen, 150310, § 52

Utvärdering av Neon

Bakgrund till granskningen

Kommunstyrelsen beslutade 150310, §52, att ge kommunchefen i uppdrag att utvärdera intraprenaderna NEON och Café Linné. Kommunchefen har i sin tur gett utvecklingsledaren på kommunstyrelseförvaltningen i uppdrag att genomföra utvärderingarna. Utvärderingen har genomförts av kvalitetsgruppen.

Skälet till att kommunstyrelsen beslutat att utvärderingarna ska genomföras är att erfarenheter från tidigare alternativa driftsformer i Markaryds kommun, bland annat intraprenaderna Café Linné och NEON, bör tas tillvara innan beslut fattas om inrättandet av nya.

Verksamheter inom den nyinrättade serviceenheten har utpekats som möjliga att utföra inom ramen för intraprenader.

Generella regler för intern kontroll i Markaryds kommun finns i reglementet för intern kontroll - Kf 120927, §92.

Utförande av granskningen

Utvärderingen har genomförts genom granskning av dokumentation, genom intervjuer med chefer och ekonom samt genom enkät till chefer.

Tidigare granskning

1994 startades städprojektet Neon. 2002 granskade Komrev projektet och jämförde detta med städgruppen på Hune- och Höjdenskolan. I Komrevs rapport beskrivs bland annat syftet med att projektet startades:

- att finna en modell som tillförsäkrade städpersonalen ett reellt inflytande
- att ge städgruppen ett delegerat budget- och resultatansvar
- att undersöka möjligheterna att delegera även andra beslut och befogenheter
- att skapa större effektivitet, bättre service och högre arbetstillfredsställelse
- att höja statusen på städarbetet

Komrev bedömde i sin slutrapport 11 faktorer. Av dessa bedömdes Neon vara bättre än städgruppen på Hune/Höjden på 10 faktorer: service till kunderna, förmåga att smälta in i övrig verksamhet, jämn arbetsbelastning under dagen, städutrustning, ekonomiskt ansvar, utbildning, yrkesstolthet, arbetsklimat i gruppen, gruppledarens roll och funktion, samt städeffektivitet. Faktorn sjukfrånvaro visade ingen skillnad.

Intraprenaden NEON i sin nuvarande form

Av avtalet mellan utbildnings- och kulturnämnden och städledaren Veronica Nilsson, daterat 140514, se bilaga 1, framgår bland annat följande:

Intraprenaden leds av en städledare som är underställd chefen för serviceenheten.

Uppdraget är att utföra städning vars kvalitet och frekvens bestäms av den lokalt beslutade arbetsbeskrivningen för lokalvård i Markaryds kommun. Städningen beräknas enligt det centrala avtal som finns mellan Sveriges Kommuner och Landsting och fackförbundet Kommunal.

I den så kallade diagrammätningmetoden fastslår man normalinstruktionen som utgör en norm för frekvens på städningen av olika städytor inom ett städobjekt. Diagramsystemet kompletteras av begreppet behovstädning. Detta innebär att städytor, som vid en tidpunkt inte är i behov av städning eller inte kan städas inte blir städade. Behovstädning tillämpas även vid korttidsfrånvaro av städpersonalen.

Syftet med intraprenaden är att lokalvårdarna:

- tillförsäkras ett reellt inflytande och ansvar över sin egen verksamhet och arbetssituation. Städgruppen får genom sina gruppledare ett delegerat budget- och resultatansvar.
- blir en sammanhållen grupp som främjar arbetsgemenskap. Var och ens kunskap kan tillvaratas.
- synliggörs som vuxenresurs på arbetsplatsen och statusen höjs i yrket genom fortlöpande kompetensutveckling, utökat egenansvar för arbetets utförande mm.
- ges utökad delaktighet i verksamheten vilket betyder möjligheter till bättre service och effektivitet som i sin tur ger högre arbetstillfredsställelse och en bättre arbetsmiljö
- får en bättre fungerande direktinformation och förhoppningsvis samverkan och samplanering med varje arbetsställe och dess chef
- erhåller en helhetssyn på städnivån genom en arbetsbeskrivning/ städinstruktion som är känd för alla och med diagrammätningens norm som grund
- tillförsäkras en reell möjlighet till kompetensutveckling genom att medel i budget anvisas för fortbildning och utveckling

Städgruppen ska ha ett reellt inflytande vid nyrekrytering. Det är de som bäst vet vilken ny kompetens som gruppen behöver kompletteras med.

Städgruppen tilldelas budgetram för sin verksamhet. Ramen utgör gruppens totala resurser. Från 1 januari, 2014 har NEON en personalbemanning på 8,5 tjänster och ett materialanslag på 106 tkr. Personalen fördelas i förhållande till gällande städdiagram. Materialkostnader följer nuvarande tilldelning av resurser.

Intraprenaden ska ha ett resultatlönesystem som ska ha som målsättning

- att stimulera till kostnadsmedvetande, bra effektivitet och tillvaratagande av mänskliga och tekniska resurser
- att skapa villkor för de anställda att påverka resultat och arbetsorganisation
- att trygga fortsatt positiv utveckling
- att skapa motivation, engagemang och samhörighet för deltagare i systemet
- att ett ökat engagemang som de anställda bidrar med också kommer dem till del i form av bonus
- att samtliga anställda inom städområdet deltar i och kan påverka städningen

Intraprenadens ansvarar för sitt resultat. Resultatlön utbetalas beroende på årets resultat. Överskottet är de medel för personalkostnader och material som inte förbrukats vid årets slut. Vid överskott utbetalas 50 % av överskottet som resultatlön till städpersonal som varit anställd mer än 3 månader och 50 % till städgruppen att användas till fortbildning/ friskvårdsaktiviteter.

Resultatlön utbetalas en gång per år i form av pengar. Beloppet som betalas ut grundas på närvarotid och är lika per timme oavsett grundlön. Resultatlönen är ATP- och pensionsgrundande.

Överflyttning av verksamheten

Utbildnings- och kultur nämnden beslutade 150325, §38, att från och med 150401 överlämna avtal om intraprenad städverksamhet Neon till kommunstyrelseförvaltningen.

Innehållet i verksamheten

Intervju med Marie Olsson, Berndt Zweygberg och Marianne Jackson, 150629

Eftersom Marie Olsson och Marianne Jackson nyligen övertagit ansvarsuppgifter avseende chefskap för och ekonomihantering avseende NEON begränsades intervjun till ekonomi under den tid NEON organiserades under utbildnings- och kulturförvaltningen. NEONS ekonomi över tid redovisas nedan.

Intervju med Veronika Nilsson 2015-08-10

Veronica Nilsson är sedan tre år chef för städverksamheten Neon.

Veronica Nilsson har arbetat i verksamheten både innan och efter det att intraprenaden genomfördes. Hon var dock inte med i verksamheten vid övergången till intraprenad. Veronika Nilsson är också en del av chefsutvecklingsprogrammet i kommunen.

I Neon arbetar 10 anställda vilket motsvarar cirka 8,5 heltidstjänster. Städerna, det är bara kvinnor, har egna ansvarsområden. Samtliga har fått välja ansvarsområde. Städerna och städledaren har tillsammans satt ihop arbetsbeskrivningar för städningen. Förvaltningschefen för Utbildnings- och kulturförvaltningen har godkänt arbetsbeskrivningarna.

Neon städar på Strömsnässkolan, biblioteket i Strömsnäsbruk, brandstationen, förskolorna Tranan och Gläntan, Traryd skola samt förskolan i Traryd. Tillfälliga uppdrag genomförs också på fritidsgården Zvampen och på Ballhall.

Städningen i skolor och förskolor genomförs under tid när elever/barn är på plats. Arbetet tar kanske något längre tid men fördelarna överväger. Kontakter med lärarpersonal och enhetschefer blir bättre och städets personal blir en del av skolan/förskolan.

Veronika Nilsson menar att för deras del är intraprenad det absolut bästa sättet att arbeta. Det ökar ansvarstagandet hos personalen, delaktigheten gör att intresset för verksamheten blir större, intresset för ekonomi, metoder och material bli större, trivseln ökar och personalen tar större ansvar för sina arbetsområden.

Även det faktum att varje städerska har ett eget ansvarsområde bidrar till ett större ansvarstagande. Om flera personer delar på samma städ område tror Veronica Nilsson att risken ökar för ett minskat ansvarstagande.

Veronica Nilsson uppger att hon följer kommunens lönekriterier och att detta fungerar väl. Delaktigheten är stor och städerskorna förstår sambandet mellan lön och prestation. Veronica Nilsson och arbetslaget Neon har även arbetat på ett bra sätt med resultatet från medarbetarundersökningen.

Vinst i verksamheten uppstår till största delen genom att personalen täcker upp för varandra under semesterperioder och under sjukskrivning av personal. Möjligheten till vinstdelning i intraprenaden ökar medarbetarnas motivation och prestation.

Den 1:e april 2015 överflyttades Neon organisatoriskt till serviceenheten under Tekniska förvaltningen. Veronika Nilsson blev då även arbetsledare för städområdet Markaryd men cirka 19 tjänster.

Omorganisationen har inneburit mer samarbete och tydligare ledning för Veronica Nilssons del. Eftersom städverksamheten på grund av driftsformen fungerar betydligt bättre i norr än i söder skulle Veronika Nilsson skulle gärna se att det blev intraprenad för städet även i den södra kommundelen.

Veronica Nilsson anser att den utbildning i ekonomi som hon fått varit otillräcklig. Hon har dock alltid fått bra hjälp av förvaltningsekonomerna. Även från förvaltningschefen och den nya chefen för serviceenheten har hon fått bra stöd.

Genomläst och godkänt.

Enkät till chefer på skolor/förskolor där NEON städar

Den 12/8 skickades en digital enkät till de fyra cheferna för skolorna och förskolorna i Strömsnäsbruk och Traryd. Sista svarsdag var den 21/8. Enkäten bestod av 3 frågor samt möjlighet till frisvar. Betygsskalan var: Inte alls bra – Mindre bra – Ok – Bra – Mycket bra. Samtliga chefer besvarade enkäten. (100%)

Omräknat till betyg med skalan 1-5 blev resultatet följande:

1. Vad tycker du om den lokalvård som Neon utför på din förskola/skola?

Medelbetyg: 4,5

Frisvar:

”Personalen gör ett bra arbete och håller lokalerna i ett väldigt fint skick. De är flexibla på ett sätt som krävs vid en omfattande renovering som vi genomgår just nu. Relationen med personalen är god och de gemensamma problem som uppstår löser vi bra tillsammans. God chef i Veronica.”

”Bra chef, Veronica, som är lätt att samarbeta med och en grupp som är flexibel, vilket behövs när det renoveras. Balanserad grupp som inte gnäller i onödan.”

2. Vad tycker du om det bemötande som Neons medarbetare ger eleverna/barnen?

Medelbetyg: 4,75

Frisvar:

”Neons medarbetare har ett gott bemötande mot eleverna vilket visar sig i att vi aldrig hör något negativt om dem av elever.”

”Det är en rar lokalvårdsgrupp som är trevliga mot eleverna. Lokalvårdarna kommer till oss chefer när något hänt och på det viset kan vi lösa ev. skadegörelse mycket snabbt. Vi önskar att de ”tuffar” till sig lite och vågar säga till elever mer!”

3. Vad tycker om det bemötande som Neons medarbetare ger personalen på förskolan/skolan?

Medelbetyg: 4,75

Frisvar:

”Det fungerar väldigt bra och personalen är en naturlig del av skolan då de tar raster och fikar bland övrig personal på skolan vilket jag tycker är positivt.”

2014 års medarbetarundersökning

Neons totala medelvärde i undersökningen var 7,9 på en 10-gradig skala.

De frågor områden som fick bäst resultat var: erkänsla (8,3), arbetsbeskrivningar/uppdrag (9,7), lön och lönesättning (8,1), arbetsplatsträffar (9,1), ledarskap (8,3), arbetstillfredsställelse (9,4), kompetensutveckling (8,5) samt helheten (8,4).

De frågor som fick bäst resultat (>9,0) var: Jag är medveten om vilka arbetsuppgifter och vilket uppdrag jag har (9,8), Jag vet vad som förväntas av mig i mitt arbete (9,8), Jag uppfyller kraven på min förväntade arbetsprestation (9,4), På min arbetsplats har vi regelbundna arbetsplatsträffar (9,3), Vi har arbetsplatsträffar tillräckligt ofta (9,2), Min närmaste chef visar förtroende för mig som medarbetare (9,1), Jag känner mig engagerad i det dagliga arbetet (9,3), Jag är nöjd med min arbetsinsats (9,7) samt Mitt arbete är viktigt och meningsfullt (9,7).

De frågor som fick sämst resultat (<6,0) var: Jag är välinformerad om det som rör min förvaltning (4,9), Jag är välinformerad om det som rör kommunen (5,2), Jag känner till kommunfullmäktiges mål (5,5), Jag känner till min förvaltnings/nämnds mål (5,9) samt På min arbetsplats arbetar vi aktivt för jämställdhet mellan kvinnor och män (5,4).

Ekonomisk redovisning

Förvaltningsekonomerna har lämnat nedanstående redogörelse.

Verksamhetsår	Budget	Förbrukning	Resultat*
2010	2.926.700:-	2.769.900:-	156.800:-
2011	3.112.000:-	2.836.000:-	276.000:-
2012	3.121.800:-	2.953.300:-	168.500:-
2013			- 9.900:-**
2014	3.376.000:-	3.205.800:-	170.200:-

* 50% till medarbetarna, inklusive personalomkostnader och skatteavdrag, med utgångspunkt i antalet arbetade timmar och 50% till utbildning.

** Inget resultat att fördela

Vinsten härrör till största delen från att vikarier inte satts in vid sjukfrånvaro.

Bedömning

Utifrån resultatet av granskningen konstaterar kvalitetsgruppen

att syftet med intraprenaden är uppfyllt. Detta visar sig genom

- att lokalvårdarna fått ett reellt inflytande och ansvar över sin verksamhet och sin arbets-situation
- att lokalvårdarna fått ett delegerat budget- och resultatansvar
- att lokalvårdarna blivit en sammanhållen grupp som främjar arbetsgemenskap
- att var och ens kunskap tillvaratas
- att lokalvårdarna synliggörs som vuxenresurs på arbetsplatsen
- att statusen höjts på yrket
- att delaktigheten ökat
- att informationen förbättrats
- att möjligheten till reell kompetensutveckling tillförsäkrats

att målen med ett resultatlönesystem uppfyllts. Detta visar sig genom

- att kostnadsmedvetandet, effektiviteten och tillvaratagandet av mänskliga och tekniska resurser stimulerats
- att de anställda kan påverka resultat och arbetsorganisation
- att en positiv utveckling tryggats
- att motivation, engagemang och samhörighet skapats
- att samtliga anställda inom städområdet kan påverka städningen

För Kvalitetsgruppen

Ola Eknor och Mats Nilsson

Intern kontroll 2015

Verksamhetsgranskning, Kommunstyrelsen, 150310, §52

Komplettering av intern kontroll av Café Linné och Neon

Bakgrund till kompletteringen

Kommunstyrelsen beslutade 150310, §52, att ge kommunchefen i uppdrag att utvärdera intraprenaderna NEON och Café Linné. Kommunchefen gav i sin tur utvecklingsledaren på kommunstyrelseförvaltningen i uppdrag att genomföra utvärderingarna. Under tiden juni-september 2015 genomförde kvalitetsgruppen granskningen.

160114 gav kommunchefen kvalitetsgruppen i uppdrag att komplettera de interna kontrollerna av Café Linné och Neon. Kompletteringen skulle belysa olika värderingsfrågor. Frågor som i första hand skulle belysas var:

- Intraprenad som driftsform
- Incitament/motivation
- Rättvisa
- Konkurrensneutralitet
- Förmånsbeskattning

Utförande

Kompletteringen har gjorts på så sätt att utredarna varit i kontakt med Sveriges kommuner och landsting, SKL, och med Skatteverket. Utöver detta har ett antal utvärderingar som gjorts i andra kommuner studerats. Slutligen har socialchefen intervjuats och uppgifter om priser hämtats från Café Linné.

Resultat

Intraprenad som driftsform

SKL har ingen officiell uppfattning om intraprenader.

Utifrån de utvärderingar som studeras listas nedan de mest förekommande för- och nackdelarna med intraprenader som beskrivits i olika delar av landet.

Fördelar

- Brukarna/kunderna sätts mer i centrum
- Ansvarstagande och delaktighet leder till motivation, tillfredställelse och högre arbetsprestation
- Kortare beslutsvägar
- Ökad kostnadsmedvetenhet
- Mer verksamhetsanknuten kompetensutveckling
- Ökad kreativitet, medskapande och nya lösningar på problem
- Lägre personalomsättning
- Lägre sjuktal
- Bättre ekonomi
- Ökad kommunikation och öppenhet
- Intraprenad kan vara ett bra sätt att stimulera till avknoppning (under begränsad tid)

Nackdelar

- Ett ökat ansvar känns ibland betungande
- Uppfattningar från övrig kommunpersonal att intraprenaden särbehandlades på ett alltför positivt sätt
- Intraprenader drar sig undan verksamhetsgemenskapen
- Intraprenader får inte tillräckligt utrymme i ledningsgrupp och av förvaltningsledning
- Svårigheter att prissätta den service som intraprenaden levererar
- Under avtalsperioden reduceras nämndens och förvaltningsledningens möjligheter att styra verksamheten.
- Högre arbetsbelastning
- Osäkerhet om ledarskap
- Tar mycket plats från andra i kommunen, som kan komma i skymundan
- Kan uppstå klyftor i arbetsgruppen om alla inte är eniga

Förutsättningar

Utifrån utvärderingarna listas vad som anses vara viktigt för att intraprenader ska fungera väl

- Ett uttryckligt positivt stöd för intraprenader från politikerna och ledande chefer
- Ett starkt intresse från personalen vid den enhet som ska bli/är intraprenad
- Stöd från de fackliga organisationerna
- Tydliga avtal
- Frivillighet

Avtalen

Avtalet mellan Markaryds kommun och Café Linné saknar syfte, mål och kvalitetskriterier. Informationen om hur uppföljningar ska göras är otydlig liksom beskrivningar om hur styrningen ska gå till. Detta försvårar såväl intraprenadens interna styrning som socialnämndens/socialförvaltningens styrning av verksamheten.

Avtalet mellan Markaryds kommun och Neon saknar tydliga beskrivningar av hur kvalitetsuppföljningen ska gå till. Hur mycket pengar Neon har att använda sig av baseras huvudsakligen på antalet kvadratmeter som ska städas samt vilken typ av lokaler som ska städas.

Det faktum att det saknas tydliga beskrivningar om hur kvalitén ska mätas både för Café Linné och Neon gör att det inte behöver finnas något direkt samband mellan kvalitén och nivån på resultatlönen.

Resultatlönen för Café Linné beror huvudsakligen på hur mycket man säljer och inte på kvalitén i verksamheten. Resultatlönen för Neon beror huvudsakligen på i vilken mån man tar in vikarier eller inte och inte på kvalitén i verksamheten.

En intraprenad innebär att kommunen tecknar avtal ”med sig själv”. Detta leder till svårigheter vad gäller styrning och ledning om inte detta regleras tydligt i avtalet. Vad gäller Café Linné råder det oklarheter om vem som har rätt att besluta över vad.

Intraprenadavtalen i Markaryd är konstruerade så att de som driver entreprenaden delar på 55 respektive 50% av vinsten. Vid en förlust drabbar denna övrig verksamhet.

Incitament/motivation

Det sätt som resultatlönen är konstruerat på i intraprenaderna i Markaryd påverkar även den så kallade suboptimeringen. Det vill säga att man optimerar en uppgift ur en aspekt men att denna lösning inte behöver vara optimal för andra verksamheter eller i ett helhetsperspektiv.

Att Café Linné säljer så mycket som möjligt behöver inte vara bra i andra perspektiv. Att Neon inte tar in vikarier kan påverka kvalitén på städningen.

Andra saker än högre resultatlön kan påverka motivationen. Till exempel känslan av ägandeskap och ökat inflytande.

Hur bra en chef är kan vara viktigare för kvalitén i verksamheten än om verksamheten drivs som intraprenad eller inte. En intraprenad med en dålig chef kan vara betydligt sämre än en ordinär verksamhet med en bra chef. Och vice versa.

Det faktum att de som driver en intraprenad i Markaryds kommun inte tar någon ekonomisk risk påverkar naturligtvis också motivationen. Särskilt i förhållande till hur villkoren är för externa företag.

Rättvisa

De båda intraprenaderna har funnits i snart 10 år. Förutom att de själva förändrats under denna tid har de även haft mer eller mindre påverkan på kommunens övriga verksamheter. Frågan har på olika håll uppkommit om det är rättvist att de som driver intraprenaderna erhåller extra lön utifrån intraprenadernas ekonomiska resultat. En del spänningar har förekommit. Andra enheter som skapar ett överskott i förhållande till budgeterade medel genererar ju inte extra lön till enskilda medarbetare.

Även resultatlönens storlek har diskuterats. Samt hur den uppkommer. Liksom kopplingen - eller avsaknaden - av koppling mellan kvalitet och resultatlön. Andra medarbetare eller enheter som gör ett lika bra resultat och skapar ett lika högt mervärde erhåller ju inte resultatlön.

I en del andra kommuner går överskott i intraprenader tillbaka till investeringar i verksamheterna och inte till enskilda medarbetare. I entreprenader däremot behåller det enskilda företaget vinsten. Men de tar också en ekonomisk risk - vilket intraprenaderna i Markaryds kommun inte gör.

Rättviseaspekten bör ställas i relation till andra faktorer som kvalitet, kostnader, kostnadseffektivitet, konkurrensneutralitet, övrig personalpolitik mm.

Ett alternativ till intraprenader som skulle kunna öka incitamentet till att göra ett riktigt bra arbete skulle en ännu mer individuell differentierad lönesättning kunna vara. Eller någon typ av bonussystem. Eller att premiera bra insatser med annat än högre lön.

Konkurrensneutralitet

I vilken utsträckning kommunen bedriver verksamhet som skulle kunna ses som illojal konkurrens med det privata näringslivet är en inte helt okomplicerad fråga.

Vad gäller Café Linné är det framför allt lunchrestauranger kunna ha synpunkter på priserna i Café Linné. Vid prisjämförelser är det dock viktigt att poängtera att Café Linné förutom en personalkafeteria även är en daglig verksamhet.

Utbudet i Café Linné har förändrats mycket över tid. Från början såldes bara kaffe/thé med bröd och pålägg som personalen i kommunhuset fick bre själva. Lunch serverades inte. Smörgåsarna och kaffebrödet har blivit allt mer påkostade över tid. När luncher började erbjudas var det bara pajer som värmdes upp i microvågsugn. I dagsläget erbjuds lagad mat.

Över tid har priserna förändrats enligt följande: (Kronor)

Varuslag	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Kaffe	2,50	2,50	2,50	2,50	3	3	3	3	3	3
Smörgås	5	5	7,50	8	8	8	8	8	8	8
Lunch	25	25	25	25	40	40	40	45	45	45

Priserna i Café Linné bestäms av chefer i socialförvaltningen - inte av de som driver intraprenaden. Priset har bland annat bestämts av hur hög vinst de som driver intraprenaden kunnat göra vid olika prisnivåer.

Vad gäller städverksamheten kan privata aktörer om de så önskar utmana kommunen.

Förmånsbeskattning

Förmånsvärdet för kostförmån regleras i Inkomstskattelagen: 61 kapitlet 3§

”Kostförmån ska för en hel dag beräknas till ett belopp - avrundat till närmaste femtal kronor - som motsvarar 250 procent av genomsnittspriset i Sverige för en normal lunch. Förmånsvärdet för lunch eller middag är 40 procent av värdet för kostförmån för en hel dag. Förmånsvärdet för frukost är 20 procent av värdet för kostförmån för en hel dag.

Om en anställds kostnader för en måltid är lägre än det belopp som motsvarar förmånsvärdet enligt första stycket på grund av att arbetsgivaren bidrar till kostnaderna för denna, ska förmånen behandlas som en kostförmån med ett värde som motsvarar mellanskillnaden.”

Enligt Skatteverkets föreskrifter om genomsnittspriset i Sverige för en normal lunch att tillämpas vid beräkning av skatteavdrag och arbetsgivaravgifter för beskattningsåret 2016 är förmånsvärdena för fri kost:

En fri måltid om dagen lunch eller middag 88 kr

Frukost 44 kr

Om lunchpriset i restaurangen understiger schablonvärdet uppkommer ingen skattepliktig förmån om marknadsmässiga villkor gäller och den anställda betalar måltidens pris utan subvention. Vid beräkning av lunchpriset ska då samtliga kostnader för restaurangen beaktas, till exempel för matinköp, personal, inventarier och marknadsmässig hyra.

Vid telefonsamtal med skatteverket 160205 uppgav skatteverket att det faktum att en personalkafeteria drivs som intraprenad, är en daglig verksamhet eller använder sig av halvfabrikat inte spelar någon roll i sammanhanget.

Uppföljning Vattnadalen

Kommunstyrelsens arbetsutskott beslutade 2015-06-22 att ge tekniske chefen att genomföra en internkontroll av projektet i sin helhet. KSAU § 100, Dnr 2014/82.299.

Metod

Den 17 juli skickades ett mail till Asim Serdarevic Fastighetsförvaltare och projektledare för ombyggnadsarbetena, Bengt Eklöv skolchef och Johan Rutgersmark socialchef. I mailet fanns en förfrågan där de olika förvaltningarna bads skriva en redogörelse/rapport om hur verksamheterna har uppfattat ombyggnadsprojektet på Vattnadalen. Protokollsutdrag från KSAU:s beslut § 100 bifogades.

Redogörelserna bifogas nedan, ograferade:

Asim Serdarevic 2015-08-21

Inledande arbete. Innan ombyggnadsarbetena kunde påbörjas skulle ett sprinklersystem projekteras och installeras. Tjänsteskrivelse lämnades 2014-07-12, KSAU:s beslut om upphandling togs 2014-08-11. Kontrakt tecknades 2014-10-06 med Företaget Imtech för totalentreprenad dvs både projektering och utförande. Under projekteringsfasen konstaterades att en extra pump och 9 vattentankar krävdes för att hålla erforderligt tryck i sprinklersystemet. Detta ÄTA (ändrings- och tillägsarbete) flyttade fram tidpunkten för planerat färdigställande till 2015-02-27. Samtidigt pågick slutfasen av två andra entreprenader i elevhemsbyggnaderna A-D, fönsterbyte och ventilation, där besiktningsanmärkingar föranledde åtgärder under februari.

Samtidiga arbeten. Investeringsprojektet 2015 *brandskyddsåtgärder* gjordes parallellt med verksamhetsanpassningarna. Företaget BEST var projektör och utförare. Förutom anpassning av Vattnadalens utökade lokaler skulle två anpassningar utföras på övre våningen i byggnad A och B, dels iordningställande av *kontor för socialtjänstens administration och dels kontor för elevhälsan.*

Arbetets förlopp. Startmöte med entreprenörerna hölls 2015-02-10. Vid mötet planerades förutom Vattnadalen också ovan nämnda anpassningar av övervåningen samt brandskyddsåtgärderna. Tidplan upprättades enligt vilken övervåningen skulle åtgärdas först, detta för att bottenvåningens dvs Vattnadalens lokaler behövde vara tömda. Denna ursprungliga tidplan angav v 17 som slutdatum.

Under mars-maj tillkom följande arbeten utöver de planerade:

- Omläggning av vattenledningar pga upptäckt risk för legionella, oförutsett.
- Målning nyanlagda vent-kanaler, verksamhetens önskemål.
- Målning av sprinklerkanaler, besiktningsanmärkning.
- Flyttning vissa sprinklers pga ändrad planlösning.
- Levererad för stor tvättmaskin byttes till mindre modell.

Internt larm i verksamhetens lokaler, beställt av verksamheten.
Inbrottslarm, ej planerat från början.

Avstämningsmöte hölls med entreprenörerna 2015-04-23 varefter tidplanen reviderades och ny sluttid sattes till v21.

Avslutning. Slutbesiktning skedde 2015-05-26 varvid några anmärkningar och ändringar noterades. Dessa åtgärdades under v22. Driftsättning av sprinkler och brandlarm skedde 2015-06-01.

Med hänsyn till ovan redovisat kan vi nog säga att projektet har följt tidplan bortsett från alla de tillkommande och kompletterande arbeten som har utförts men som inte har kunnat förutse då tidplanen upprättades. Sedan tycker jag att det var bara bra att vi genomförde andra arbete så som investeringsprojekt i brandlarm samt målning av vent. kanalerna samtidigt som verksamhetsanpassningarna pågick på det viset undvek vi nya etableringar och verksamhetsstörningar som är betydande i den typen av verksamhet som bedrivs i elevhemsbyggnaden!

Bengt Eklöv 2015-08-14

Med hänvisning till önskan om en rapport från verksamheterna angående ombyggnad av Vattnadalen kommer här följande beskrivning från Utbildnings- och kulturförvaltningen.

I samband med att verksamheten vid Lokaskolan upphör uppfattar vi att det finns ett önskemål från verksamheten Vattnadalen att få överta Lokaskolans lokaler. Efter en tid bedöms det inte vara lämpligt att utveckla verksamheten vid Vattnadalen i två plan, utan önskan finns att få tillgång till den del av elevhemmet som elevhälsan disponerar. Från början var vi inte intresserade av att lämna ifrån oss elevhälsans lokaler, främst pga att lokalerna var nyligen renoverade och tillrättalagda för elevhälsans verksamhet.

Tiden går och efter överenskommelse med socialförvaltningen ska elevhälsan och socialförvaltningen dela på tidigare Lokaskolans lokaler. Genom detta beslut kan Vattnadalen bygga ut som de önskar.

I det kommande planeringsarbetet lämnar chefen för elevhälsan in en förteckning över åtgärder som behövs för att elevhälsan ska nya lokaler i bruk. Denna förteckning framgår i bilagan. Förteckningen lämna till Kerstin Andersson på fastighetsenheten.

I takt med att ombyggnaden fortskrider följer chefen för elevhälsan upp hur de inlämnade önskemål uppfylls och inga nya verksamhetsanpassningar beställs.

Johan Rutgersmark 2015-11-12

- I det stora hela har vi fått fina och anpassade lokaler i Vattnadalen. Ett utvecklingsområde är i att i samband med planeringen sitta ned och tillsammans förvaltningsövergripande skapa en gemensam syn om vad som ska göras och varför. Inte alla saker som förbättrats på enheten är hänförliga till de verksamhetsanpassningar som behövde göras. Initialt skulle elevhälsan enligt den dialog som fördes då vara på bottenplan vilket även socialförvaltningen anpassade sig till. Under 2013 planerades för ombyggnad av A huset plan 1 och plan 2 i samband med kostnader för den ombyggnaden beslutades en att utökningen av Vattnadalen skulle ske på bottenvåningen i hus B (dåvarande elevhälsans lokaler)
- Ansvarig enhetschef (Malin Widerberg) tillsammans med skyddsombudet på Vattnadalen skrev ner önskemål om verksamhetsanpassning, rum för rum och lämnar till fastighetskontoret. Listan sammanställs av fastighet och gicks igenom med fastighetskontoret på plats på Vattnadalen.
- 140227 meddelar MW att det är ok att Vattnadalen är i tillfälliga lokaler under v 34-42. Barn och föräldrar informeras. Anledningen till flytten var att byggarna skulle kunna jobba ostört och att man skulle samordna byggprojekten, för att få en kort tid för ombyggnad.
- 140702 meddelar fastighetsenheten att Vattnadalen bör planera flytten fr o m v 37-52.
- Verksamheten hade behov av anpassning inför flyttning till Fyrklövern, denna genomgång gjordes med fastighetsenheten innan sommaren. Anpassningen i tillfälliga lokaler i Strömsnäsbruk var inte gjord 1 vecka före vi skulle dit varpå vi kallade till ett möte med fastighetsenheten i slutet av aug.
- 141113 svarar fastighetsenheten att återflytten är tidigast under mars månad. Det har uppstått problem gällande vattensprinklersystemet.
- **150211** kommer mail om att samarbetet har **påbörjats** gällande anpassningen av vattnadalen. Vi tror att det vore klokt att simultant i ett byggprojekt ha kontinuerliga möten med verksamheten för att en så god och ensartad information som möjligt ska bli den verklighet vi alla förhåller oss till. Som ytterligare ett exempel kommer det 150508 ett mail om att efter ett byggmöte i slutet av april har tidsplanen reviderats. Ingen från verksamheten var inbjuden till det byggmötet.

Exempel på saker som inte blivit optimala

- Grovtvättmaskinen skulle bli 80 000 kr dyrare än de 70 000 kr som planerades. Anledningen var att det behövdes mer el till el så stor maskin.
- Takliften på toaletten togs ner, men ingen satte upp den igen.
- Administrationen på ovanvåningen skall använda ingången mitt i verksamheten, något vi var lovade bara skulle bara en utrymningsväg. Detta innebär stora störningar i verksamheten och kostnader för sammankoppling av dörrlarm.

Optimeringsförslag

- Var förvaltning ska utse en ansvarig som är behörig att göra förändringar. Endast den utförande parten ska ha kontakt med byggtreprenörerna och entreprenörerna behöver veta vem som är behörig att ge dem uppdrag om förändringar. Det är viktigt att den beställande parten innan beställning får information om beställningen håller sig inom givna budgetramar. Likaledes är det i projekteringsskedet viktigt att ta med samtliga kostnader som är hänförliga till byggnationen så att den beställande parten inte efterfaktureras för sådant som man på grund av otydligheter trots skulle ingå i projektet.
- Bättre och tätare kommunikationen mellan förvaltningarna. (speciellt när projektet ändra sig så mycket över tid. Verksamhetens ingång var en mindre verksamhetsanpassning på ca 500 000:-, projektet ökade pga. myndighetskrav som förändrad brandsäkerhet, ventilation, byte av fönster och fasad som gav helt andra förutsättningar. Byggmöten löpande i lokalerna, där verksamheten är delaktig som bevakar verksamhets behov. T ex anpassades ett rum med okrossbara fönster. Men i det rummet kan inte persiennen hänga utanför fönstret, alltså kom plexiglasskivan upp igen. Där är trösklar i nya delen, vilket är olämpligt i en verksamhet med rullstolar.
- Svårt att veta när man skulle kontakta Asim eller när det var Kerstin. Bättre löpande kommunikation mellan fastighet och soc för att få förståelse varför vissa saker dröjer, inte få veta saker i efterhand. Många saker blev jättebra och Vattnadalen är supernöjda med att vara tillbaka i sina lokaler! Samarbetet med vaktmästare både i Markaryd och Strömsnäs under ”flyttdagarna” var enastående!

/Malin/Carina/Johan

Sammanfattning

Vattnadalsprojektet har varit ganska komplext. Projektet har bestått av en investeringsdel, en verksamhetsanpassningsdel samt en del planerat underhåll. Risken för oförutsedda händelser ökar och det blir svårare att hålla en fastställd tidsplan.

Det är viktigt att fastställa förutsättningarna i ett startmöte där entreprenörer, konsulter representanter från verksamheter är med. Exempel på förutsättningar är: Organisation (projektledare, ombud mm), kostnadsuppföljning, tidsplanering, kontroll av myndighetskrav mm.

Kommunicera med varandra är viktigt, i denna typ av projekt underlättar det om representanter från verksamheten är med på byggmötena, för att få information samt ha möjlighet att komma med synpunkter direkt. I samband med byggmötena utföra byggkontroll, för att undvika brister i funktioner och för att ha möjlighet att komma med kvalitetshöjande förslag på åtgärder.

Kommunens handläggningsrutiner antagen av KF 2004-05-27 § 39, gäller sedan 2005-01-01 och byggprocessens flöde, är rutiner som bör revideras men fungerar i stort. Bra ifall kommunens olika förvaltningars verksamhetsansvariga känner till dessa.

Lennart Hägelmark
Teknisk chef

Bilaga 1: Handläggningsrutiner 2004-05-27.

Bilaga 2: Byggprocessens flöde 2004-04-21