

## Tävlingsbidrag till Kvalitetsutmärkelsen 2017

### Administrativa uppgifter

Verksamhetsområde lokalplanering vid serviceförvaltningen

Verksamhetsområdeschef Thomas Lundberg, 08 508 11 770  
eller 076 12 11 770

[thomas.lundberg@stockholm.se](mailto:thomas.lundberg@stockholm.se)

[funktion.lokalplanering@stockholm.se](mailto:funktion.lokalplanering@stockholm.se)

Palmfeltsvägen 5  
Box 7005, 121 07 Stockholm

### Antal anställda den 19 maj 2017

18 personer var anställda per den 19 maj 2017.

Av dessa var två personer föräldralediga och en tjänstledig. Av de 18 anställda är fyra personer timanställda som uppbär ålderspension.

## Inledning

Inom lokalplanering finns ett internt styrdokument kallat "Så jobbar vi på lokalplanering". Det dokumentet inleds på nedanstående sätt:

*Detta dokument innehåller en beskrivning av vad som gäller för oss som arbetar på lokalplanering på ett övergripande plan. Det handlar om förhållningssätt, interna regler och principer samt olika rutiner.*

*"Så jobbar vi på lokalplanering" är ett levande dokument som uppdateras löpande.*

*Alla medarbetare på lokalplanering ska vara helt insatta i och väl förtrogna med vad som står i dokumentet.*

*Den årliga planeringen framgår av avdelningens årliga verksamhetsplan. Där beskrivs också förväntat resultat, arbetssätt, uppföljning och analys av respektive mål.*

Under 2016 påbörjades ett utvecklingsarbete på avdelningen. Som modell för det arbetet användes kvalitetsutmärkelsen. De olika frågeområdena har därefter bearbetats ett efter ett. Vi har jobbat med dessa i smågrupper och därefter på planeringsdagar eller avdelningsmöten kommit fram till förhållningssätt som beskrivits i texter. Dessa texter har sedan lagts samman i ett dokument "Så jobbar vi på lokalplanering".

Detta dokument är vårt interna styrdokument som hanterar allt ifrån verksamhetsidé, arbetssätt, lönekriterier till förhållningssätt på arbetsplatsen och rutiner. Då detta tävlingsbidrag skulle tas fram var det därför naturligt att i stor utsträckning citera direkt ur "Så jobbar vi på lokalplanering". Vi ser det egentligen som att det är med detta interna kvalitetsdokument vi tävlar med. När texten är hämtad ur detta dokument nedan är den kursiv. I vissa fall passar texter in på fler än en fråga. Därför kan vissa texter förekomma flera gånger. Dess-utom finns numreringen i rubrikerna från "Så arbetar vi på lokalplanering" med i dokumentet nedan, vilket förhoppningsvis inte stör läsningen.

I vissa fall har även annan text citerats, exempelvis från avdelningens verksamhetsplan. I de fallen anges att texten är hämtad från detta dokument.

Frågorna 4-8 handlar om chefs- och ledarskapet och skrivs därför i "jag-form" då det avser verksamhetschefen Thomas Lundbergs chefskap. I övrigt skrivs tävlingsbidraget i "vi-form".

Detta dokument har arbetats fram under 2017 och har slutgiltigt behandlats på en planeringsdag med efterföljande APT den 18 maj.

### **Beskriv vilken typ av verksamhet ni bedriver**

Verksamhetsområde lokalplanering är en uppdragsfinansierad verksamhet inom serviceförvaltningen. Serviceförvaltningen har både tvingande och frivilliga tjänster. Lokalplanering är en frivillig tjänst.

#### **1.1.2 Ansvarsområde och omfattning**

*Verksamhetsområde lokalplanering stärker staden som beställare av verksamhetslokaler och i rollen som hyresgäst. Till lokalplanering kan förvaltningar och bolag vända sig i lokalfrågor och känna sig trygga i att uppdragen blir professionellt och korrekt utförda. Det innebär att medarbetarna har en spetskompetens i olika lokalfrågor och har en god kunskap om stadens mål och organisation samt verksamheternas behov. Det innebär att verksamhetsområde lokalplanering har en helhetssyn i arbetet med stadens lokaler. Lokalplanering är en resurs i lokalfrågor utöver den som finns inom förvaltningarnas och bolagens egna organisationer. Bemanningen i verksamheten ska ge möjlighet att snabbt ta sig an ett uppdrag.*

#### **1.1.1 Verksamhetsidé**

*Serviceförvaltningens verksamhetsområde lokalplanering är Stockholms stads beställarstöd i lokalfrågor. Lokalplanering utgår från beställarens behov och är en resurs för att effektivisera stadens arbete med lokaler.*

*Kommunfullmäktige har i sin Fastighets- och lokalpolicy för kommunkoncernen Stockholms stad bland annat slagit fast att verksamhetsområde lokalplanering:*

- *är stadens beställarstöd i lokalfrågor*
- *är på uppdrag av stadsledningskontoret systemförvaltare av stadens lokaladministrativa system LOIS*
- *att samarbetet med fastighetskontoret, vad avser samordningen av administrativa lokalärenden av större karaktär, är särskilt viktig.*

På serviceförvaltningens kundwebb

<http://serviceforvaltningen.stockholm.se/lokalplanering/> beskrivs lokalplanerings tjänster på följande sätt:

Beställarombud vid:

- ny-, om- eller tillbyggnader
- verksamhetsanpassning

Utbildning eller support av:

- det lokaladministrativa systemet LOIS (Lokaler i Stockholm)
- introduktion av nyanställd personal som lokalstrateg/intendent
- utbildningar efter särskild beställning

Granskning av:

- ritningar
- hyreskontrakt
- offert för ny-, om- eller tillbyggnad

Stöd vid/med:

- skisser
- inredning och möblering
- belysning, akustik, färgsättning
- tillgänglighetsanpassning
- att söka nya lokaler
- hyresförhandling
- kontakt med fastighetsägare
- ansökan om bygglov

Underlag till:

- beställningar i olika skeden av ny-, om- eller tillbyggnad
- beställning av inredning med mera
- tjänsteutlåtande
- lokalförsörjningsplan

I början av 2015 överfördes verksamheten från socialförvaltningen där den varit organiserad sedan 1980-talet. Verksamheten startades som stadens genomförandegrupp för barnstugeutbyggnad. I början på 1990-talet blev verksamheten uppdragsfinansierad med ett upplägg som påminner mycket om dagens verksamhet. Verksamheten som sådan är således äldre än serviceförvaltningen. Genom åren har verksamheten haft många olika namn: Lokal- och byggnadsenheten (LoBen), Lokal- och byggnadskonsulterna samt Lokalplanerarna.

### **Ange lagar, förordningar och styrdokument av speciell betydelse för er verksamhet**

Inom verksamheten förutsätts att man har en grundläggande kunskap om lagar, förordningar och styrdokument som kopplar till arbetet med lokaler och bostäder. Nedan följer de lagar, förordningar och styrdokument som är vanligast förekommande:

- PBL, Plan- och bygglag (2010:900)
- LOU, Lag (2016:1145) om offentlig upphandling
- PUL, Personuppgiftslag (1998:204)

- BBR, Regelsamling för byggande, författning utfärdad av Boverket
- HIN – Enkelt avhjälpna hinder, författning utfärdad av Boverket (grundförfattning HIN - BFS 2011:13)
- ALM – Tillgänglighet på allmänna platser, författning utfärdad av Boverket (grundförfattning BFS 2004:15 - ALM 1)
- Kommunallagen, Kommunallag (1991:900)
- Förvaltningslag (1986:223)
- Lag (2016:828) om ändring av diskrimineringslagen (2008:567)
- LSS, Lag (1993:387) om stöd och service till vissa funktionshindrade
- SoL, Socialtjänstlag (2001:453)
- Arbetsmiljölagen (1977:1160)
  
- Budget för Stockholms stad, beslutad av kommunfullmäktige
- Fastighets- och lokalpolicy för kommunkoncernen Stockholms stad, beslutad av kommunfullmäktige
- Regler för ekonomisk förvaltning, beslutad av kommunfullmäktige
- Olika ramavtal mellan staden och stadens fastighetsbolag, beslutade av kommunfullmäktige
- Servicenämndens verksamhetsplan
- Tillämpningsanvisning till regler för ekonomisk förvaltning, fastställd av stadsledningskontoret

## Beskriv den brukar-/kundgrupp ni arbetar för

### 2.1 **Kunder/uppdragsgivare**

*Lokalplanerings kunder benämns uppdragsgivare. Uppdragsgivarna är olika förvaltningar och bolag inom Stockholms stad. Då lokalplanering är en del av den juridiska personen Stockholms stad får inte uppdrag utföras utanför koncernen. Verksamheten arbetar inte heller direkt för eller har kontakter med medborgare. Eventuella brukare eller boende har kontakt med lokalplanerings uppdragsgivare.*

*De funktioner som är uppdragsgivare varierar. Vanligast är avdelningschefer med ansvar för lokalfrågor på förvaltningar och lokalintendenter/lokalstrateger. Det förekommer också att uppdrag kommer direkt från enhetschefer.*

### **Ange ungefärligt antal brukare/kunder**

Under året har uppdrag utförts till 22 förvaltningar vilket innebär att i princip alla stora inhyrande förvaltningar har köpt tjänster av lokalplanering. De största uppdragsgivarna är utbildningsförvaltningen, stadsledningskontoret, socialförvaltningen, kulturförvaltningen och Södermalms stadsdelsförvaltning. Förenklat kan sägas att utbildningsförvaltningen, stadsledningskontoret, övriga fackförvaltningar och stadsdelsförvaltningarna stod för en fjärdedel var av lokalplanerings intäkter.

Uppdragen varierar mycket i omfattning. Ett uppdrag kan exempelvis vara att projektleda en ny-, om- eller tillbyggnad av en skola som stäcker sig över flera år eller att inreda några arbetsrum. Under 2016 påbörjades totalt 139 uppdrag, 71 avslutades och 77 uppdrag var aktiva vid årsskiftet.

De fem vanligaste tjänsterna under 2016 var:

Projektledning vid ny-, om och tillbyggnad	36,0 %
Systemförvaltning	21,7 %
Inredning, möblering, akustik, förslagsskisser	16,2 %
Tillgänglighet i lokaler	7,0 %
Generellt stöd till förvaltningar i lokalfrågor	4,3 %

De fem vanligaste verksamhetsområden uppdrag utfördes inom under 2016 var:

Skol- och utbildningslokaler	25,6 %
Systemförvaltning	21,7 %
Administrativa lokaler	12,8 %
Bibliotek och lokaler för kulturverksamhet	8,5 %
Boenden för nyanlända, ensamkommande barn och asyl	8,1 %

**Beskriv er organisations- och ledningsstruktur**

Verksamheten leds av en verksamhetsområdeschef som också ingår i förvaltningens ledningsgrupp. Inom avdelningen finns inga biträdande chefer eller samordnare.

All personal på lokalplanering träffas vid möten en gång i veckan enligt följande struktur:

- *Tavelmöte, varje torsdag 9:00 – 9:30*
- *APT, var sjätte torsdag 9:30 till ca 10:30*
- *Avdelningsmöte, var sjätte torsdag 9:30 till ca 10:30*
- *Kunskapsöverföringsmöte, var sjätte torsdag 9:30 till ca 11:00*

Vid dessa möten hanteras frågor kopplade till såväl verksamheten som till samverkan. Vid alla möten skrivs protokoll eller minnesanteckningar.

**Beskriv verksamhetens medarbetare (kategorier, utbildning)**

De 18 anställda kan fördelas in i följande huvudgrupper:

- 11 projektledare
- 4 inredningsarkitekter
- 1 systemförvaltare
- 1 administratör
- 1 verksamhetsområdeschef

Utbildningsbakgrunden i gruppen varierar med följande inriktningar: Civilingenjör, civilekonom, arkitekt, inredningsarkitekt, samhällsplanerare, projektledare/fastighetsförvaltare, kandidat i möbeldesign, teknologie licentiat, teknisk kandidat, filosofie kandidat, juris kandidatexamen samt kandidat i fastighetsutveckling.



## **Brukare/kunder**

### **1. Beskriv hur ni arbetar med bemötandefrågor och förstärker en kultur där brukare/kunder är i centrum.**

Bemötandefrågorna är centrala i vår verksamhet. Lokalplane-rings verksamhet vänder sig inte direkt till allmänheten utan till staden förvaltningar som är brukare/kunder.

Relationen till, och hur vi arbetar med våra uppdragsgivare, är central och en förutsättning för vår verksamhet. Detta tas därför upp löpande i princip alla forum vi träffas i. I samband med avdelningsmöten berättar medarbetarna om läget i sina uppdrag. Då lyfts ofta frågan om hur man hanterar en uppkommen situation med en uppdragsgivare eller motpart i ett uppdrag. Kollegor emellan tar vi upp frågor hur man ska agera i vissa situationer. Medarbetare lyfter också bra eller dåliga exempel på kundrelationer vid möten. Dagligen kommer medarbetare in till chefen för att diskutera hur vissa uppkomna situationer ska hanteras.

#### **2.4 Bemötande**

*Alla som möter någon från lokalplanering ska få ett trevligt bemötande och kompetenta svar. Lokalplanering utgår från serviceförvaltningens värdegrund KÖRA, se punkt 6.1 nedan där bemötandet beskrivs.*

*Alla som möter någon anställd på lokalplanering ska känna att de blir:*

- *Kompetent bemötta, faktainnehållet ska baseras på sökandes behov.*
- *Öppet bemötta där vi tar oss tid att förstå vad de söker.*
- *Respektfullt bemötta, ingen ska känna sig stött eller kränkt.*
- *Ansvarsfullt bemötta, den som ringer ska inte få felaktig information och ifall man är osäker på något ska man be att få återkomma.*

#### *Kompetent bemötande*

*Svara korrekt på frågor och ifall det finns en osäkerhet, var tydlig med det, och vid behov be att få återkomma. Alla ska vara uppdaterade och välinformerade. Tänk på att en kollega ofta kan vara till god hjälp.*

#### *Öppet bemötande*

*Ett positivt och professionellt förhållningsätt ska hållas både i interna och externa möten. Man tar sig tid att lyssna och sätta sig in i frågeställningar utan att ha förutfattade meningar och invändningar. Rösten är ett viktigt verktyg i samtalet som ska användas på ett adekvat sätt. Tänk på att kommunicera på ett sätt som alla förstår, undvik fackuttryck.*

#### *Respektfullt bemötande*

*Återkom enligt överenskommelse även om ett slutgiltigt svar inte kan lämnas. Alla ska behandlas likadant och respektfullt. Det är viktigt att säkerställa att mottagaren förstår svaret.*

#### *Ansvarsfullt bemötande*

*Medarbetare är ansvariga för att följa denna policy och ska känna sig delaktiga och ansvariga. Svar som lämnas påverkar hur folk uppfattar verksamheten.*

*I de fall information är känslig eller av sekretesskaraktär ska detta beaktas.*

I samband med att ett uppdrag avslutas skickas alltid en enkät till kunden (bilaga 1). Enkäten består av fyra frågor varav en är: "Hur upplever du bemötandet från lokalplanerings personal?" Utfallet av kundenkäten följs upp i samband med APT. Frågan besvaras på en 10 gradig skala. Resultatet är för närvarande 9,84.

Utfallet för andelen nöjda kunder för lokalplanering och som redovisats i serviceförvaltningens tertialrapport 1, är 100 procent.

I våra uppdragsbekräftelser regleras den mer formella relationen med uppdragsgivaren. Av den framgår exempelvis hur den löpande avstämningen i uppdraget ska ske.

## **2. Beskriv hur ni gör brukarna/kunderna delaktiga**

För att ett uppdrag ska vara tydligt skrivs alltid en uppdragsbegränsning mellan brukare/kunden (uppdragsgivaren) och lokalplanering. Uppdragsbegränsningen (bilaga 2) är en mall som används för alla uppdrag. Förhållandet kan liknas vid en mer affärsmässig relation. Skillnaden är att lokalplanering är en del av Stockholms stad och som det uttryckts av en av de största uppdragsgivarna "bryr sig om" verksamheten på ett annat sätt än vad externa konsulter gör.

Lokalplanerings arbete förutsätter ett nära samarbete med uppdragsgivaren. Det är hela grunden för verksamheten. Skulle inte samverka med uppdragsgivarna fungera skulle lokalplanering inte få fler uppdrag. I uppdragsbegränsningen regleras noga vad som lokalplanering förväntas göra med avgränsningar. Detta så att förväntningarna från uppdragsgivaren blir så riktiga som möjligt och att lokalplanering varken gör en för stor eller liten insats.

### **2.2.2 Starta ett uppdrag - uppdragsbegränsning**

*Innan arbetet med ett uppdrag inleds ska en uppdragsbegränsning skrivas. För varje uppdrag ska en undertecknad uppdragsbegränsning finnas. Den ska vara tydlig och väl beskriva lokalplanerings roll och avgränsningar. Det ska vara tydligt vad lokalplanering förväntas göra och inte göra. En väl genomarbetad uppdragsbegränsning är grunden för ett väl genomfört uppdrag.*

*Om ett uppdrag förändras till annat än vad som framgår av uppdragsbegränsningen ska en ny skrivas. Detta är viktigt för tydligheten. Uppdragsbegränsningen får inte göras allmänt hållen för "att kunna få in så mycket som möjligt i den".*

*En tumregel är att om ett uppdrag förändras, växer eller byter skepnad ska det gamla uppdraget avslutas och en ny uppdragsbegränsning skrivas. I den nya uppdragsbegränsningen kan man med fördel hänvisa och vid behov beskriva det gamla uppdraget.*

*Generella uppdrag som allmänt stöd eller löpande arbetsuppgifter ska inte accepteras.*

Förutom beskrivningen av uppdraget ska bland annat framgå, enligt mallen, av uppdragsbekräftelsen:

- När uppdraget startar
- När uppdraget ska vara avslutat
- Bedömd tidsåtgång
- Avstämning och återkoppling.

Utöver detta skickades i februari ut följande enkät till stadens administrativa chefer:

”I samband med att kommunfullmäktige fastställde budget 2017 för Stockholms stad antogs också ’Fastighets- och lokalpolicy för kommunkoncernen Stockholms stad’. Policyn är ny och syftar till att effektivisera stadens fastighetsverksamhet och lokalförsörjning.

Av policyn framgår att ’Servicenämnden genom verksamhetsområdet Lokalplanering är stadens beställarstöd i lokalfrågor och ska erbjuda resurseffektiva lösningar utifrån beställarens behov’. Det är frivilligt för förvaltningarna att köpa lokalplane-rings tjänster och motsvarande tjänster får även köpas från externa leverantörer.

För att kunna ha en långsiktig planering behöver serviceförvaltningen kunskap om vilket behov av tjänster som stadens förvaltningar har. Det vore därför mycket värdefullt för oss att få förvaltningens synpunkter om detta. Därför vänder vi oss till dig som är ansvarig chef för lokalfrågor inom förvaltningen. (Om enkäten skickats till fel person beklagar vi det och är tack-samma för en återkoppling så vi kan skicka om den till rätt mottagare.)”

Utfallet från denna enkät ligger till grund för såväl den långsiktiga dimensioneringen av verksamheten som planeringen av arbetet och inriktningen på eventuella nyrekryteringar. Resultatet presenterades i lokalplanerings nyhetsbrev 2017:2 (bilaga 3).

### **3. Redovisa kortfattat resultaten från era brukarundersökningar/kunddialoger. Redogör också för er analys av resultaten och hur ni arbetar med resultaten.**

Från och med 2017 har systematiska kundnöjdhetsundersökningar införts.

#### **3.4 Kundnöjdhetsundersökningar**

*Efter varje avslutat uppdrag ska alltid en enkät med en kundnöjdhetsundersökning skickas ut. I samband med tavelmötet går uppdragen igenom och vilka som är avslutade. För avslutade anges i protokollet vem/vilka som har arbetet med det och vem/vilka som ska ha enkäten.*

*Enkätsvaren sammanställs löpande och utfall och eventuella fritextsvar redovisas på APT.*

*I servicenämndens verksamhetsplan finns indikatorn "Andel nöjda uppdragsgivare" under nämndmålet Servicenämnden ska bidra till att effektivisera och höja kvaliteten gällande stadens hantering av lokal- och fastighetsfrågor. Målvärdet för indikatorn är för 2017 satt till 90 procent.*

*Utöver den egna enkäten görs en central kundenkät för serviceförvaltningens alla verksamheter.*

I kundenkäten, som återfinns i bilaga 1, ställs följande frågor där man lämnar ett svar på en skala mellan 1 och 10.

1. Hur upplevde du kompetensen hos representanten/representanterna från lokalplanering?
2. Hur upplever du bemötandet från lokalplanering?
3. Hur upplevde du representanten/representanterna från lokalplanerings förmåga att vara flexibel och anpassningsbar utifrån uppdragsgivarens behov/önskemål?
4. Upplevde du att uppdraget utfördes korrekt av lokalplanering och att du kände dig trygg med det?

Utöver det finns följande fritextfrågor:

- Nämn något som lokalplanering gjorde bra
- Nämn något som lokalplanering kunde gjort bättre
- Finns det något du vill tillägga?

Per den 15 maj har brukarundersökningen utfallit enligt följande:

1. Kompetens	9,12
2. Bemötande	9,84
3. Flexibilitet	8,84
4. Korrekt/trygg	9,62
Sammanvägt	9,36

Utfallet redovisas månatligen i en e-post till alla medarbetare tillsammans med det ekonomiska utfallet. Detta diskuteras och utvärderas därefter på kommande APT där frågan har en fast punkt (bilaga 4).

Lokalplanering ansvarar för ett så kallat lokalnätverk där lokalstrategier, lokalintendenter eller motsvarade från stadens förvaltningar deltar, cirka 70 personer. Nätverket träffas ett par gånger per termin och vid dessa tillfällen tas aktuella frågor upp. Även behovet av nya eller justerade tjänster från lokalplanering tas upp.

Lokalplanerings nyhetsbrev, som utkommer cirka en gång i månaden, är viktigt för dialogen med uppdragsgivarna.

Under 2017 har också nedanstående avslutsmöte implementerats. Även denna uppföljning kommer att vara en viktig del i arbetet med att utveckla verksamheten.

### **3.2 Avslutsmöten**

*Under punkten 2.1.5 Avsluta uppdrag ovan står följande:*

*”Det är viktigt att ta med sig erfarenhet från uppdragen. Därför ska alltid ett internt avslutsmöte hållas som protokollförs. Där diskuteras erfarenheter, positiva och negativa, och hur dessa ska kunna användas i kommande uppdrag. Om endast en person arbetat med uppdraget ska en motsvarande intern rapport skrivas. Vid större uppdrag kan ett motsvarande möte hållas med uppdragsgivaren. Även ett studiebesök kan göras med hela arbetsgruppen.”*

Utfallet av uppföljningen diskuteras löpande vid avdelningsmöten och kunskapsöverföringsmöten. Det utgör också underlag till medarbetarsamtalen.

## **Chef-och ledarskap**

### **4. Beskriv din ledarskapsidé och hur du gör den känd och förankrad i organisationen.**

Nedan framgår min ledarskapsidé. Den finns med i dokumentet "Så jobbar vi på lokalplanering". Det innebär att den finns tillgänglig och att varje gång gruppen arbetar med dokumentet kan återkoppling göras till ledarskapsidén. Som framgått tidigare arbetar vi regelbundet med dokumentet, både med löpande uppdateringar och vid planeringsdagar. Ledarskapsidén blir därmed en naturlig del i det arbetet. Det är dock viktigt att komma ihåg och poängtera att ledarskapsidén är min person-liga.

#### **6.6 Ledarskap**

*Verksamhetens mål, ansvarsområde och omfattning samt verksamhetsidé diskuteras regelbundet. För att dessa ska vara tillgängliga finns dessa nedtecknade på ett inplastat A4-papper som sitter på varje arbetsplats.*

*En förutsättning för en god verksamhet är ett bra ledarskap. I den verksamhet som bedrivs på lokalplanering med experter måste ledarskapet vara coachande. Nedan följer nuvarande verksamhetschef Thomas Lundbergs ledarskapsfilosofi:*

*"Jag utgår från ett coachande ledarskap. Det innebär att drivkraften för att göra ett bra arbete alltid ska komma inifrån varje medarbetare. Ledarskapet ska bidra till att locka fram detta. Arbetet ska utgå från de mål kommunfullmäktige ställer upp och bryts ned av nämnden, förvaltningen och avdelningen.*

*Ett coachande ledarskap innebär att chefen inte detaljstyr sina medarbetare. Mitt ledarskap ska ge stor frihet för den enskilda medarbetaren att själv utforma sitt arbete. Det ställer också krav på medarbetaren och att denne tar ansvar. Jag har som mål att försöka göra mig själv onödig.*

*Jag har stort förtroende för medarbetarna. Som ledare ska jag finnas till hands för att stötta, ifrågasätta, ge feedback och vägleda. Jag ska styra utvecklingen, se framåt och ligga långt fram i planeringen. Men i det löpande arbetet är det den enskilda medarbetaren som är experten. 'Ingen är bättre på det du gör än du.' Som chef är största utmaningen att inte lägga sig i för mycket utan 'sitta på händerna'.*

*Arbetsgruppen är ett team där alla är insatta i vad övriga gör. I dess yttersta form ska alla kunna gå in och stötta och hjälpa till hos en kollega utan introduktion. Detta får dock inte ge avkall på den specialistkunskap som alla besitter.*

*Det är viktigt för mig att stärka det arbetsgruppen är bra på. Genom att bli ännu bättre på ett redan väl fungerande område utvecklas övriga områden automatiskt.*

*Jag vill locka fram det positiva. Att lägga kraften på det negativa är fel fokus. Genom att prioritera och lyfta fram det positiva kommer på sikt även det negativa att vända. Insikten att allt kan förbättras är viktig. Ständiga förbättringsförslag är en förutsättning och uppmuntras.*

*Det ska vara roligt på jobbet och det är vårt gemensamma ansvar. Ett led i detta är att genomföra sociala aktiviteter i anslutning till jobbet. Jag tolererar inte något skitsnack på arbetsplatsen.”*



## **5. Redogör för hur du som ledare utvärderar och utvecklar ditt ledarskap.**

Medarbetarundersökningen är den mer formella utvärderingen. Vid utvärderingen och genomgången av medarbetarenkäten tas ledarskapet upp och diskuteras och beroende på utfallet kan det vara en prioriterad fråga som arbetas vidare med. Frågan om ledarskap och samspelet mellan chef och medarbetare tas alltid upp i de årliga medarbetarsamtalen. Även den nedan nämnda Smileytabellen är ett viktigt underlag till utvärderingen av ledarskapet.

Ledarskapet utvecklas och utvärderas löpande. Utveckling sker genom att jag deltar i stadens olika chefsseminarier och förvaltningens interna seminarier samt chefsforum. Chefsforum består av alla chefer på serviceförvaltningen. I chefsforum arbetas med chefsrollen specifikt för serviceförvaltningens verksamheter, det vill säga att vara chef för stödfunktioner. Chefsforum samlas årligen för en tvådagarskonferens.

I förvaltningens ledningsgrupp läggs mycket stor vikt vid kollegial utveckling inom gruppen. Inom gruppen kan frågor kopplat till bland annat chefskapet och chefsrollen tas upp prestigelöst och spontant. Inom ledningsgruppen är vi tydliga med vår tillhörighet och kan gemensamt hantera denna typ av frågor.

Jag har också en egen mentor som jag träffar flera gånger per termin där jag kan dryfta svåra frågor och ta upp dilemman, verkliga eller tänkta. Jag har också, när behov funnits, valt att ta in en extern konsult för rådgivning och rekommendationer i konkreta komplicerade frågor.

Utvärderingar sker löpande vid APT, övriga möten och planeringsdagar. Stämningen och känslan i gruppen är en mycket viktig indikator.

Jag genomför medarbetarluncher varje fredag då jag går och äter lunch med en medarbetare på tu man hand. Det innebär att jag hinner luncha så med varje medarbetare två till tre gånger per år. Dessa luncher ger möjlighet till mer informella samtal.

### **6.4 Medarbetarundersökningar**

*Årligen genomför Stockholms stad en central medarbetarenkät. Den följs upp på APT enligt de riktlinjer som lämnats. Medarbetarenkäten är ett viktigt instrument för såväl utveckling av verksamheten som för att hitta sätt att ha personal som trivs och gör ett bra arbete.*

Nedanstående Smileytabell har införts från och med 2017 på initiativ från medarbetarna. Den kan ses som en indirekt utvärdering av ledarskapet.

#### **6.4.1 Smileytabellen**

*Månatligen görs en temperaturmätning i arbetsgruppen. Den görs genom en enkel så kallad dropdown där man med en smiley, glad, neutral och sur gubbe, snabbt och enkelt beskriver läget.*

*Kommentarer är frivilliga.*

*Följande frågor ställs:*

- *fysisk arbetsmiljö,*
- *arbetsbelastning,*
- *trivsel,*
- *stimulerande arbetsuppgifter,*
- *förutsättningar och stöd för arbetsuppgifterna.*

Allt detta sammantaget ger mig underlag för att utvärdera ledarskapet. Med ledning av det gör jag en självskattning. Det kan leda till att frågan tas upp med min mentor eller min chef. Om jag upplever att det finns behov av utveckling eller utbildning tar jag initiativ till det. Ett exempel på det är en kurs i Det svåra samtalet.

## **6. Beskriv hur du som chef/ledare försäkrar dig om att medarbetarna är införstådda med verksamhetens syfte och mål och ser sin del i måluppfyllelsen.**

Medarbetarundersökningen är ett viktigt instrument att mäta ledarskapet. Exempel på det är frågan: ”Jag är insatt i min arbetsplats mål”, där andelen positiva var 100 procent i årets undersökning. Styrningsindex var 83. Frågan om verksamhetens mål och syfte diskuteras vid de årliga medarbetarsamtalen.

Ärligen, i samband med att verksamhetsberättelsen tas fram, utvärderas verksamheten och dess mål samt verksamhetsidé. I samband med det revideras mål och verksamhetsidé. För att den ska vara levande och känd finns den anslagen på varje arbetsplats enligt nedan:

### **6.6 Ledarskap**

*Verksamhetens mål, ansvarsområde och omfattning samt verksamhetsidé diskuteras regelbundet. För att dessa ska vara tillgängliga finns dessa nedtecknade på ett inplastat A4-papper som sitter på varje arbetsplats.*

Lokalplanerings mål tas löpande upp på mötena. I samband med att avdelningens verksamhetsplan antas bestäms också ett antal aktiviteter för att utveckla, främst det interna, arbetet. Dessa aktiviteter har en ansvarig medarbetare och ett slut-datum. Aktiviteten redovisas för hela gruppen på ett avdelnings- eller kunskapsöverföringsmöte. Varje aktivitet är tydligt kopplad till lokalplanerings olika mål och syftet med aktiviteten klarläggs alltid med hänvisning till målet.

Vid avdelningens planeringsdagar sker löpande en uppföljning av målen. Denna uppföljning används även vid utvärdering och framtagande av nya mål till kommande verksamhetsår.

Varje månad gör jag en sammanställning av verksamhetens resultat avseende ekonomi och brukarenkäter. Detta tillsammans med vissa statistikuppgifter. Denna skickas ut till alla medarbetare och tas därefter upp på kommande avdelnings-möte.

## **7. Beskriv hur du som chef/ledare skapar förutsättningar för och tar vara på engagemanget hos medarbetarna.**

För verksamheten är det centralt att rätt uppdrag fördelas till rätt medarbetare. I det sammanhanget är det viktigt att finna drivkraften och engagemanget för medarbetarna för olika frågor. Alla är olika och har olika drivkrafter och bevekelsegrunder. Det är en stor utmaning att försöka finna dessa och omsätta dem i arbetslivet.

Arbets sättet på lokalplanering är mycket fritt då varje medarbetare i stort sett kan lägga upp arbetet efter "eget huvud" med uppdragsgivare. Men det är en frihet som också kräver att varje medarbetare tar ett stort eget ansvar för att uppdraget utförs på ett bra sätt.

Det finns en stor styrka i denna arbetsgrupp och en prestigelös kultur. I den förändringsprocess som vi är inne i är det viktigt att bevara och bygga på detta och det som är positivt. Det kommer att överbrygga svårigheter och sådant som är negativt.

Jag försöker att se alla medarbetare, säga god morgon (vilket är en stor utmaning då jag har ett dåligt morgonhumör), hälsa och ta initiativ till fikapauser. En målsättning är att vi ska genomföra en social aktivitet varje månad. Ansvarig för aktiviteten är den som var ordförande på senaste APT. Jag har valt att inte vara ordförande på APT utan det är en medarbetare i taget efter ett uppgjort schema. Exempel på sociala aktiviteter är att hälsa på hemma hos någon kollega som nyligen har flyttat eller byggt om, guidning i Hammarby sjöstad eller förvaltningens sommarfest. Det finns en direkt koppling mellan att om man har kul på jobbet så får man engagerade medarbetare som gör ett bra arbete. Det är också viktigt att komma ihåg att alla medarbetare har ett privatliv och att det ena påverkar det andra. Förhoppningsvis får jag förtroendet att få veta privata händelser som påverkar arbetet, vilket jag är medveten om att det gör.

Jag försöker vara tillgänglig och har alltid en öppen dörr om någon vill komma in och prata. Alla medarbetare är olika. Vissa kommer in ofta och andra aldrig. De sistnämnda försöker jag söka upp.

## **8. Beskriv hur du som chef/ledare skapar möjligheter för lärande i organisationen och hur ni arbetar med kompetensutveckling utifrån identifierade behov.**

Hela verksamheten bygger på att vi är en lärande organisation varför vi snarare ser det som en förutsättning. Om inte vår verksamhet utvecklas och har en kompetensutveckling utgör vi inte den verksamhet med spetskompetens som vi ska vara.

Under 2016 definierades behovet av att mer systematiskt arbeta med kompetensutveckling och lärande av varandra. Från och med 2017 har följande arbetssätt implementerats:

### **4.1 Kunskapsöverföringsmöten**

*Regelbundet hålls schemalagda kunskapsöverföringsmöten.*

*Dessa möten innehåller:*

- *Obligatorisk redovisning av kurser, seminarier, mässor, studiebesök eller liknande som medarbetare deltagit i.*
- *Diskussion av specifika förberedda frågor/dilemman eller knäckfrågor.*
- *Presentation av projekt/eller delar ur projekt som är av allmänintresse.*

### **4.2 Ämnesansvariga**

*För varje ämne/område utses en ansvarig. Det innebär att den personen tar på sig att vara den som svarar för att bevaka utvecklingen inom området vad gäller:*

- *lokalbehov,*
- *nytänkande,*
- *förändring av lagar och förordningar m m,*
- *sprida den kunskapen i gruppen.*

*Den ämnesansvariga svarar också för att ha överblick över utbildningar, seminarier eller liknande som kan vara intressanta att delta i och informera om dessa. Informationen lämnas i första hand vid kunskapsöverföringsmötena.*

*Ämnen finns i två huvudtyper:*

- *lokaler/boenden för specifika verksamheter,*
- *övergripande områden.*

*Dessa olika typer/områden kan gå in och överlappa varandra.*

*Därutöver finns ansvarsområden som inte är direkt kopplade till lokaler/boenden. Vilka som är ansvariga fastställs och justeras regelbundet på avdelningsmöten.*

Därutöver tas utbildnings- och utvecklingsbehov upp i samband med det årliga medarbetarsamtalet. Detta följs upp enligt överenskommelse eller vid nästa medarbetarsamtal. Dessutom tas

Årligen fram en individuell kompetensutvecklingsplan med varje medarbetare.

Ett annat sätt att ta tillvara kompetens och skapa möjlighet till utveckling är när arbetsteam sätts samman för olika uppdrag. Sammansättningen är viktig för de enskilda medarbetarnas utveckling.

Utmaningen med en lärande organisation och kompetensutveckling är tiden. Verksamheten är uppdragsfinansierad och arbetet styrs till stor del av de uppdrag som kommer in. Det kan därför vara svårt att avsätta tid för detta. Nedan under fråga 20 utvecklas hur vi försöker hantera detta.

## Medarbetare

### 9. Beskriv vilken värdegrund/gemensamma förhållningssätt ni har i er verksamhet. Beskriv hur den/de förankras och levandegörs i organisationen.

Vi utgår från serviceförvaltningens värdegrund KÖRA som genomsyrar arbetet. Vid utveckling och framtagande av underlag används KÖRA som modell och struktur. Exempel på det är lönekriterier.

#### 6.1 **KÖRA - serviceförvaltningens värdegrund**

##### *Serviceförvaltningens identitet*

*Vår vision, verksamhetsidé och värdegrund är tre delar av en helhet som tillsammans beskriver vilka vi är.*

##### *Serviceförvaltningens vision*

*Tillsammans med stadens förvaltningar och bolag - för bästa service i en stad för alla!*

##### *Serviceförvaltningens verksamhetsidé*

*Vår verksamhetsidé är att effektivisera stadens administration. Det gör vi genom att vara ett kompetenscentrum som erbjuder ett brett utbud av verksamhetsstödande tjänster och service till stadens förvaltningar och bolag.*

*Vi arbetar nära våra kunder och stadens ledning och utvecklar tjänsterna utifrån kundernas och medborgarnas behov. Våra tjänster ska vara enkla att använda, prisvärda och av hög kvalitet. Vi ska ha en hög tillgänglighet och ett mycket gott bemötande.*

##### *Serviceförvaltningens värdegrund - KÖRA*

##### *Kompetens*

*På serviceförvaltningen är kompetens och serviceanda en viktig grund för arbetsglädje och goda resultat.*

- Vi utvecklar vår kompetens och tar till oss ny kunskap och teknik.*
- Vi delar med oss av kunskap, erfarenhet och information.*
- Vi är engagerade och löser kundens problem.*
- Vi hjälper varandra och ger varandra stöd och uppmuntran.*

### Öppenhet

*Vi är en transparent och kommunicerande organisation där människor kan, får och vågar.*

- *Vi har en positiv attityd.*
- *Vi är nyfikna och öppna för förändring och nya idéer.*
- *Vi lyssnar och ställer frågor.*
- *Vi välkomnar synpunkter på vår verksamhet och vårt arbete.*

### Respekt

*På serviceförvaltningen bemöts alla med tillit och respekt.*

- *Vi är lyhörda och låter alla komma till tals.*
- *Vi håller gjorda överenskommelser.*
- *Vi visar hänsyn och bidrar till varandras trivsel och arbetsglädje.*
- *Vi ser olikheter som en tillgång.*
- *Vi intresserar oss för och försöker förstå andras perspektiv.*

### Ansvar

*Vi tar gemensamt och personligt ansvar för helheten och för vår egen del av arbetet.*

- *Vi arbetar mot gemensamma mål och tar ansvar för våra resultat.*
- *Vi är tillgängliga och följer riktlinjer, regler och rutiner.*
- *Vi reflekterar över vårt arbete och tar initiativ om vi ser möjligheter till förbättringar.*
- *Vi håller oss uppdaterade och ser aktivt till att ha den information vi behöver.*
- *Vi ber om hjälp när vi behöver det.*

KÖRA levandegörs bland annat genom ett så kallat KÖRA-spel som är gemensamt för hela serviceförvaltningen. Detta spelas med en utbildad spelare från en annan del av förvaltningen. Spelet innehåller olika kort med frågor, kopplat till värdegrunden, som diskuteras under spelets gång. Värdegrunden KÖRA finns beskriven i vårt interna styrdokument "Så jobbar vi på lokalplanering" och är därmed levande i vårt dagliga arbete i uppdrag och uppföljningar.

KÖRA finns ständigt med oss. Till och med på förvaltningens kaffekoppar står det antingen kompetens, öppenhet, respekt eller ansvar.



## **10. Ge exempel på hur ni arbetar med frågor kring jämställdhet och mångfald.**

### **6.5 Jämställdhet och diskriminering**

*Serviceförvaltningen har en tydlig strategi för jämställdhetsintegrering. Målsättningen är att uppnå jämställdhet i verksamheter som medborgare, kunder och brukare möter. Lokalplanerings arbete innebär endast indirekt kontakt med medborgare och brukare. Verksamhetens kunder/uppdragsgivare är andra förvaltningar och bolag i staden.*

*Lokalplanerings arbete med jämställdhet och diskriminering är därför i huvudsak inriktat på den egna arbetsgruppen. Vid nyrekryteringar och i sammansättning av arbetsgruppen strävas efter, förutom kompetens, att den ska vara så blandad som möjligt.*

*De sju diskrimineringsgrunderna som framgår nedan är kända och beaktas i arbetet. I medarbetarenkäten följs upp om medarbetarna upplever att diskriminering förekommer.*

- *kön*
- *könsöverskridande identitet eller uttryck*
- *etnisk tillhörighet*
- *religion eller annan trosuppfattning*
- *funktionsnedsättning*
- *sexuell läggning*
- *ålder*

I samband med rekryteringar anlitas alltid ett professionellt rekryteringsstöd, HR-service vid serviceförvaltningen som arbetar utifrån en kompetensbaserad rekrytering. Lokalplanering och HR-service delar kontorslandskap och har ett nära samarbete. Det innebär en trygghet att dessa frågor alltid är hanterade vid rekrytering. HR-service är också HBTQ-certifierade.

Det kan noteras att när verksamheten överfördes från socialförvaltningen till serviceförvaltningen under 2015 så bestod den tillsvidareanställda personalen enbart av kvinnor. Detta har målmedvetet förändrats för att få en större spridning av-seende kön, ålder och bakgrund. För närvarande är köns-fördelningen 36 procent män och 64 procent kvinnor. Åldern på medarbetarna varierar mellan 25 och 61 år med en snitt-ålder på 45,3 år. Utöver detta finns i verksamheten fyra tim-anställda som uppbär ålderspension.

I samband med synpunkts- och klagomålshanteringen noteras även frågor kring jämställdhet och mångfald.

Inom serviceförvaltningen hålls en utbildning i jämställdhetsintegrering och mänskliga rättigheter. Den utbildningen är obligatorisk för alla medarbetare.

## **11. Verksamhetsutveckling är allas ansvar. Beskriv hur ni arbetar för ett aktivt medarbetarskap.**

### **6.2 Aktivt medarbetarskap**

*För lokalplanering handlar aktivt medarbetarskap om:*

- *hur vi samverkar inom gruppen,*
- *att jobba mot samma mål,*
- *hjälpa varandra att hålla god stämning för att på så vis skapa en bra arbetsdag,*
- *att utveckla verksamheten.*

*Genom ett aktivt medarbetarskap blir vi mer flexibla, professionella och engagerade.*

*Utgångspunkten för att beskriva detta är serviceförvaltningens värdegrund KÖRA, se punkt 6.1 ovan.*

*Vi ökar kompetensen genom att alla får möjlighet att delta i seminarier, gå på kurser, mässor och delta i olika nätverk. Där kommunicerar vi med utomstående och andra medarbetare vilket leder till inte bara fackkunskap utan även större förståelse för olika processer och vår egen roll i olika sammanhang. Den kunskap vi fått sprider vi i arbetsgruppen.*

*Vi är öppna och därmed prestigelösa på arbetsplatsen vilket gör att alla känner sig trygga. All kommunikation kan ske utan att någon känner sig utsatt, motarbetad eller utanför. Vi ökar samverkan mellan varandra och får ett avslappnat arbetsklimat.*

*Respekt är ett av våra viktigaste verktyg. Att kunna tolerera och acceptera andra lösningar än sina egna och att låta sina medarbetare hjälpa, stötta och ge råd i rätt riktning. Vi ska respektera varandras behov, arbetssätt och olikheter. På så sätt tas var och ens särart och specialistkompetens tillvara.*

*Att ha tillit, och att få tillit, är en grundförutsättning i vårt arbetsklimat. Vi måste lita på varandra. Lita på att alla gör sin del, men vi ska kunna utveckla tankar och idéer tillsammans, engagera oss och vara delaktiga i både projekt och den dagliga gemenskapen.*

*Alla bidrar*

*Vi ska alla bidra till god stämning och kamratskap på arbetsplatsen. Det tror vi görs genom att ha en bra balans mellan arbete och privatliv. Om alla har en jämn arbetsbelastning ökar möjligheterna att upprätthålla KÖRA.*

*För att hitta drivkraft och motivation ska vi ges möjlighet till återhämtning, genom något så enkelt som en fika eller gemensamma sociala aktiviteter, där alla är engagerade och känner sig trygga. Medarbetarna ska få känna sig nöjda med sin arbetsinsats, även när belastningen är som högst. Vi följer upp arbetsklimatet genom en stående punkt på APT.*

## 12. Redovisa kortfattat resultaten från den senaste medarbetarundersökningen. Redogör också för er analys och hur ni arbetar med resultaten.

Aktivt medskaparindex	86
Motivation	88
Ledarskap	88
Styrning	83

Prioriteringsmatrisen visade:

Bevaka:	medarbetarskapet
Vårda:	öppet arbetsklimat
Kan bli bättre:	samarbete med andra
Prioritera:	styra mot gemensamma mål och delaktighet och inflytande

Vid APT har arbetsgruppen valt ut fem frågor att arbeta vidare med. Tre av dessa är frågor där det finns anledning att reflektera över svaren och att en utveckling kan ske:

- De möten vi har på vår arbetsplats är effektiva.
- Jag vet var jag kan hitta den information jag behöver för mitt arbete.
- Jag tycker min arbetsbelastning över året är rimlig.

Därutöver har ytterligare två frågor valts ut. I dessa fall för att svaren var bra, 100 procent positiva. Syftet med det är att använda, lära och ta fram erfarenheter och arbetssätt från dessa som kan användas inom andra områden:

- Jag har, inom ramen för mitt uppdrag, möjligheter att påverka hur jag ska utföra mitt arbete.
- På min arbetsplats behandlas alla med respekt.

Ett annat skäl, som är kopplat till ledarfilosofin, är att inte bara arbeta med det som är negativt.

*Jag vill locka fram det positiva. Att lägga kraften på det negativa är fel fokus. Genom att prioritera och lyfta fram det positiva kommer på sikt även det negativa att vända.*

Någon möjlighet att jämföra med den förra medarbetarundersökningen finns inte. Verksamheten var 2015 för liten för att resultat skulle redovisas. Det är även svårt att dra några slutsatser ur det aggregerade resultatet då verksamheten tillhörde socialförvaltningen.

## Resultat och analys

### **13. Redovisa kortfattat era resultat från 2016 års uppföljningar. Redogör också för er analys av resultaten och hur ni arbetar med att ta tillvara resultaten.**

Den övergripande och långsiktiga analys som gjordes av avdelningen och förvaltningsledningen inför verksamhetsåret 2016 var att det fanns ett stort behov av de tjänster lokalplanering kan erbjuda. Detta ledde till en kartläggning för att få en mer detaljerad bild av behovet.

Kartläggningen skedde i direkt dialog med kunderna/förvaltningarna och stadsledningskontoret. Samtliga förvaltningar som hyr in mycket lokaler, totalt 20 stycken, besöktes. Vid dessa möten träffade lokalplanering förvaltningens ansvariga för lokalfrågor och tillika föredragande i ledningsgruppen samt i vissa fall även förvaltningschefen.

Utgångspunkten i kartläggningen var att specificera vilka tjänster det fanns behov av och hur verksamheten skulle organiseras, dimensioneras och utvecklas. Därmed kunde slutsatser dras om vilka kompetenser som behövde tillföras.

Resultatet från denna kartläggning och mötena låg sedan till grund för vilka kompetenser som rekryterades samt dimensioneringen av verksamheten. Under 2016 rekryterades åtta nya medarbetare.

Parallellt med de övergripande och långsiktiga frågorna skedde ett internt arbete med i första hand fokus på avdelningens arbetssätt. Vid en planeringsdag i februari 2016 konstaterades att verksamheten var kvalitativt mycket hög. Dock behövde strukturen och organisationen ses över samt prioriteringar göras. Exempelvis saknades en tydlig verksamhetsidé. Detta beskrivs ovan i inledningen på följande sätt:

”Under 2016 påbörjades ett utvecklingsarbete på avdelningen. Som modell för det arbetet användes kvalitetsutmärkelsen. De olika frågeområdena har därefter bearbetats upp ett efter ett. Vi har jobbat med dessa i smågrupper och därefter på planeringsdagar eller avdelningsmöten kommit fram till förhållnings-sätt som beskrivits i texter. Dessa texter har sedan lagts samman i ett dokument 'Så jobbar vi på lokalplanering'.”

Ett av avdelningens mål 2016 blev också att tävla i kvalitetsutmärkelsen 2017.

**14. Redovisa ert prognostiserade ekonomiska resultat i förhållande till budget för innevarande år samt de tre senaste årens resultat. Redogör också för er analys av resultaten och vilka trender ni kan se. (Det krävs inga detaljerade siffror.)**

För 2017 är nettobudget – 277 tkr. Prognosen per den sista april är en ekonomi i balans. Bruttointäktsbudgeten är 9 101 tkr. Verksamheten tillhör serviceförvaltningen.

Nettobudget 2016 var – 515 tkr och utfallet blev – 421 tkr, det vill säga i princip en ekonomi i balans eller ett mindre överskott på 94 tkr jämfört med budget. Bruttointäktsbudgeten var 7 200 tkr. Verksamheten tillhörde serviceförvaltningen.

Nettobudget 2015 var +/- 0 tkr och utfallet blev + 200 tkr. Bruttointäktsbudgeten var 3 500 tkr. Verksamheten tillhörde både socialförvaltningen och serviceförvaltningen.

Nettobudget 2014 var +/- 0 tkr och utfallet blev + 431 tkr. Bruttointäktsbudgeten var 4 357 tkr. Verksamheten tillhörde socialförvaltningen.

Verksamheten har således haft en ekonomi i balans under de senaste fyra åren.

Huvudprincipen är att verksamheten ska vara helt intäktsfinansierad och därmed bära sina egna kostnader. Av kommunfullmäktiges Regler för ekonomisk förvaltning framgår också att allt köp och sälj mellan olika förvaltningar ska vara utifrån självkostnad. Under uppbyggnadsperioden 2016 och 2017 har dock serviceförvaltningens ledningsgrupp godkänt och därmed budgeterat med att verksamheten inte fullt ut måste täcka sina kostnader.

Under åren har verksamhetens omslutning, volym, ökat kraftigt. Mellan 2014 års och års budget 2017 är ökningen över 100 procent.

De ekonomiska utmaningarna beskrivs i avdelningens verksamhetsplan för 2017 på följande sätt:

”En utmaning är att verksamheten har en relativt hög debiteringsgrad, 69 procent. Resterande tid ska användas till interna möten, kompetensutveckling, samverkan, teambuilding med mera. Debiteringsgraden har sänkts något jämfört med 2016 i detta syfte

då timpriset ökats från 795 kronor till 825 kronor. För att kunna bibehålla en hög kompetens i personalgruppen måste debiteringsgraden på sikt sänkas ytterligare.

Ovan anges 'Lokalplanering är en resurs i lokalfrågor utöver den som finns inom förvaltningarnas och bolagens egna organisationer. Bemanningen i verksamheten ska ge möjlighet att snabbt ta sig an ett uppdrag.' Det är vanligt att lokalfrågor måste lösas med kort varsel ofta utan uppdragsgivarens förskyllan. Ur ett planeringsperspektiv är det en utmaning då arbetsbelastningen kan variera mycket från vecka till vecka.

En annan utmaning är att arbetsbelastningen ska vara så jämn mellan medarbetarna som möjligt. Detta försvåras av att olika medarbetare har olika kompetens.”

I verksamhetsplanen för 2017 finns även denna beskrivning och specificering av budgeten:

### ”Budget för 2017

Efter överenskommelse med förvaltningsledningen avviker verksamhetsområdets budget något från vad som redovisas i nämndens VP. Detta beror på att nämndbudgetens overheadkostnad var beräknad på fler medarbetare än vad som kommer att arbeta på verksamhetsområde lokalplanering under året:

Tkr	budget 2016	utfall 2016	budget 2017	
Intäkter	8 231	7 961	9 526	1.
Personalkostnader	-7 497	-7 185	-7 642	2.
Overhead	-1 001	-1 001	-2 000	3.
SL kort	-55	-81	0	4.
Utbildning, studieresor m m	-143	-69	-120	5.
Övriga kostnader	-50	-46	-40	6.
<b>SUMMA</b>	<b>-515</b>	<b>-421</b>	<b>-277</b>	7.

- |  |
|--|
| 1. Intäktsggraden 2017, 69% = 1 223 h/heltid, även hänsyn tagen till timanställda.                 |
| 2. Beräknad på 11,1 heltidstjänster, hänsyn tagen till planerad föräldraledighet och timanställda. |
| 3. 146 000 x 14 arbetsplatser.   |
| 4. Ingår i overhead från och med 2017.   |
| 5. 10 000 x 12 anställda.  |
| 6. Kostnaden 2016 var i huvudsak annonser i samband med rekrytering.                               |
| 7. Överenskommet underskott då overheaden är beräknad på för många anställda.                      |

”



## Från mål till uppföljning

### **15. Beskriv processen, det vill säga hur det gick till när ni tog fram årets verksamhetsplan och vilka överväganden ni gjorde när ni bestämde era mål.**

Konkret såg processen ut på följande sätt:  
Utvärderingen av 2016 års verksamhetsplan och mål inleddes i samband med planeringsdagarna i oktober. Då gick arbetsgruppen igenom vad som bedömdes viktigt inför kommande år.

Detta lämnades in skriftligt och sammanställdes till en planeringsdag i december. Vid denna diskuterades föreslagna mål ingående. Exempelvis om det verkligen var mål eller arbetssätt samt konkreta formuleringar. Vissa förslag till mål kom därefter att användas som beskrivning av arbetssätt och förväntat resultat i verksamhetsplanen.

Vid en planeringsdag i februari formulerades målen slutgiltigt och samverkades på APT tillsammans med avdelningens verksamhetsplan senare samma månad. Därefter har avdelningens verksamhetsplan anmälts i servicenämnden.

Vid utarbetandet av målen har också stadens styrmodell ILS använts för att åskådliggöra hur målstrukturen ser ut och hur avdelningens mål passar i målhierarkin. Då har en genomgång gjorts av stadens vision, kommunfullmäktigens inriktningsmål, verksamhetsmål samt nämndens mål. Till detta kommer uppföljningen genom indikatorer och aktiviteter på olika nivåer. Lokalplanering använder sig exempelvis mycket av aktiviteter för att strukturera och utveckla det interna arbetet (bilaga 5).

Den modell som tagits fram för utvecklingen av verksamheten citeras både här och under fråga 19.

#### **5. Utveckling av verksamheten**

*Utvecklingen av verksamheten är helt beroende av den information som hämtats in vid uppföljningen och den analys som gjorts av denna.*

*Den information som används är i första hand:*

- *Avslutsmöten, punkt 3.2 ovan.*
- *Synpunkts- och klagomålshantering, punkt 3.3 ovan.*
- *Kundnöjdhetsundersökningar, punkt 3.4 ovan.*
- *Risk- och väsentlighetsanalys, punkt 3.5 ovan.*
- *Kunskapsöverföringsmöten, punkt 4.1 ovan.*
- *Medarbetarenkät, punkt 6.4 nedan.*
- *Smileytabellen, punkt 6.4.1 nedan.*

*Utveckling sker genom att nedanstående frågor besvaras:*

- *Har de mål som satts upp för förra året/perioden uppnåtts?  
Ja/nej - hur går vi vidare?*
  - *Om nej, varför inte? Är det fortfarande ett relevant mål?  
Vad behöver utvecklas för att nå målet?*
  - *Om ja, vad har vi lärt oss? Vad gjorde vi bra som gjorde  
att vi nådde dit? Hur kan vi bygga vidare på det och vad  
kunde vi ha gjort ännu bättre/mer effektivt?*

*Med ledning av detta kan beskrivas hur verksamheten ska utvecklas. Detta fångas sedan upp i den årliga verksamhetsplanen vid formulering av nya mål och relaterade aktiviteter.*

*Hänsyn ska även tas till om det tillkommit nya områden som kräver utveckling.*

*Verksamhetsutveckling är allas ansvar och kräver ett aktivt medarbetarskap.*

**16. Skriv era mål. Under varje mål ska ni skriva förväntat resultat (vad är det ni vill uppnå?), arbetssätt (hur arbetar ni för att nå resultatet?) och hur avser ni att följa upp (hur tar ni reda på att ni nått förväntat resultat?). Om ni har många mål räcker det med att ni för ca 5 av dessa redogör för förväntat resultat, arbetssätt och hur ni avser att följa upp dem. Fokusera då på de mål som avser er kärnverksamhet. Däremot ska alla mål finnas omnämnda.**

#### **1.1.4 Mål i verksamhetsplanen 2017**

- *Möta efterfrågan genom ett flexibelt och aktuellt tjänsteutbud*
- *Nöjda kunder*
- *Fördjupa och bredda kunskapen i arbetsgruppen*
- *Personal som trivs*
- *Öka kännedomen om vår verksamhet inom staden*

Nedanstående är utdrag ur avdelningens verksamhetsplan 2017:

#### **"Förväntat resultat**

Möta efterfrågan genom ett flexibelt och aktuellt tjänsteutbud

- En ekonomi i balans enligt budgeten nedan.
- Jämnare fördelning mellan medarbetare.
- Uppnå serviceförvaltningens mål och lokalplanerings verksamhetsidé att bidra till att effektivisera stadens administration.

Nöjda kunder

- Att kunderna kommer tillbaka med fler och nya uppdrag.
- Uppnå serviceförvaltningens mål och lokalplanerings verksamhetsidé att bidra till att effektivisera stadens administration.

Fördjupa och bredda kunskapen i arbetsgruppen

- Upprätthålla spetskompetensen som en expertfunktion.
- Ha en kunskap inom vårt kompetensområde som kompletterar uppdragsgivarnas verksamhetskunskap.
- Att samla kompetensen inom ett verksamhetsområde bidrar till att göra staden till en bättre beställare av verksamhetslokaler och därmed sänka/hålla nere kostnaderna.

#### Personal som trivs

- Utföra ett bra arbete.
- Ha roligt på jobbet.
- Ha meningsfulla och stimulerande arbetsuppgifter.
- Behålla befintlig personal.
- Vara en attraktiv arbetsgivare genom att ha en verksamhet som det är lätt att rekrytera ny personal till.

#### Öka kännedomen om vår verksamhet inom staden

- Om fler nyttjar våra tjänster bidrar det till att göra staden till en bättre beställare av verksamhetslokaler och därmed sänka/hålla kostnaderna nere.
- Få fler uppdrag.
- Öka antalet uppdragsgivare.
- Ha uppdrag inom fler verksamhetsområden än för närvarande.

#### **Arbetsätt**

##### Möta efterfrågan genom ett flexibelt och aktuellt tjänsteutbud

- Vara lyhörda för uppdragsgivarens behov.
- Ha ett flexibelt utbud av tjänster och vara flexibla inom uppdragen.
- Vid behov kunna strukturera om personal genom att byta ansvariga för ett uppdrag.
- Ha en varierad kompetens inom arbetsgruppen.
- Vid behov ha flera medarbetare med olika kompetens som arbetar med ett uppdrag.

##### Nöjda kunder

- Att i alla lägen göra ett så bra arbete som möjligt.
- I alla lägen ha ett gott bemötande.
- Dra slutsatser av resultatet av kundnöjdhetsmätningar, synpunkts- och klagomålshantering med mera och justera tjänsteutbudet efter detta.
- Delta i kvalitetsutmärkelsen 2017.

##### Fördjupa och bredda kunskapen i arbetsgruppen

- Delta i kurser, seminarier, nätverk och mässor.
- Genomföra benchmarking och studiebesök.
- Utveckla arbetet med ämnesområdesansvariga.
- Införa och utveckla de interna kunskapsöverföringsmötena.

#### Personal som trivs

- Medarbetarinflytande genom bland annat planeringsdagar, veckomöten och APT.
- Genomföra regelbundna sociala aktiviteter.
- Uppmuntra ett aktivt medarbetarskap och ett positivt samarbete samt kunskapsöverföring inom arbetsgruppen.
- Prestigelöst samarbete inom arbetsgruppen, högt i tak.

#### Öka kännedomen om vår verksamhet inom staden

- Införa ett nyhetsbrev.
- Serviceförvaltningens nyhetsbrev.
- Verksamhetsråd med stadsledningskontoret.
- Serviceförvaltnings kundwebb.
- Lokalnätverksmöten.
- Enkät till förvaltningar om behovet av våra tjänster.
- Riktade utskick till enhetschefer inom olika verksamhetsområden.
- Besök på förvaltningar.
- Dela ut vår broschyr.
- Delta i kvalitetsutmärkelsen 2017.

#### **Uppföljning**

Möta efterfrågan genom ett flexibelt och aktuellt tjänsteutbud, och Nöjda kunder

- Enkät efter utfört uppdrag där kundnöjdhet mäts.
- Serviceförvaltningens centrala kundundersökning.
- Interna uppföljningsmöten efter avslutat uppdrag.
- Uppföljningsmöten med uppdragsgivaren efter avslutade stora uppdrag.
- Mäta antalet uppdragsgivare och typer av uppdrag samt inom vilka verksamhetsområden uppdragen finns.
- Utifrån ovanstående enkäter och mätningar ta fram underlag till behov av förändringar av tjänsteutbudet.

#### Fördjupa och bredda kunskapen i arbetsgruppen

- Enkät om hur en verksamhetslokal vi varit med och tillskapa/förändra fungerar efter att den varit i drift några år.
- Risk och väsentlighetsanalys.
- Synpunkts- och klagomålshantering.
- Interna uppföljningsmöten efter avslutat uppdrag (enligt ovan).
- Uppföljningsmöten med uppdragsgivaren efter avslutade stora uppdrag (enligt ovan).

#### Personal som trivs

- Medarbetarenkät.

- Smiley-tabellen.
- Personalomsättning.
- Sjukfrånvaro.
- Medarbetarsamtal.
- Avslutssamtal.

Öka kännedomen om vår verksamhet inom staden

- Serviceförvaltningens centrala kundundersökning.
- Mäta antalet uppdragsgivare och spridningen av uppdrag.
- Antal besökare på kundwebben.”

## **17. Beskriv hur er planering för årets uppföljning ser ut.**

Nedan anges hur verksamheten följs upp löpande. Ovan har, under fråga 3, också beskrivits den brukarenkät som skickas ut efter avslutat uppdrag. Även denna utgör ett viktigt underlag i årets uppföljning.

### **3. Uppföljning av verksamheten**

#### **3.1 Analys av verksamheten**

*Det är viktigt att kontinuerligt analysera arbetet och se på vilket sätt arbetet leder till en effektiv verksamhet med uppdragsgivarna i fokus. Med kontinuerligt avses uppföljning och analys som en stående punkt på APT månadsvis.*

*Genom att ta fram tydliga underlag som visar vilka resultat som leder till att målen uppfylls, får vi kunskap om vad som leder till utveckling av verksamheten utifrån ett uppdragsgivarperspektiv och vad som inte gör det. Det är analyser som är grunden för en effektivare verksamhet, inte uppföljningen i sig.*

*För att analysera krävs olika snabba sätt att följa upp och mäta verksamheten. Nedan följer de olika sätt verksamheten följs upp på. Det är viktigt att kunna se trenderna som visar om uppdragsgivarna är mer eller mindre nöjda än tidigare.*

#### **3.2 Avslutsmöten**

*Under punkten 2.1.5 Avsluta uppdrag, ovan står följande:*

*”Det är viktigt att ta med sig erfarenhet från uppdragen. Därför ska alltid ett internt avslutsmöte hållas som protokollförs. Där diskuteras erfarenheter, positiva och negativa, och hur dessa ska kunna användas i kommande uppdrag. Om endast en person arbetat med uppdraget ska en motsvarande intern rapport skrivas. Vid större uppdrag kan ett motsvarande möte hållas med uppdragsgivaren. Även ett studiebesök kan göras med hela arbetsgruppen.”*

#### **3.3 Synpunkts- och klagomålshantering**

*Synpunkter och klagomål är viktig information för att utveckla verksamheten. Därför måste synpunkter på verksamheten hanteras snabbt och smidigt. Klagomål är oundvikliga och ska ses som en hjälp till förbättring och utveckling.*

- *Ta alla synpunkter på allvar.*
- *Ta emot synpunkten och informera chefen så snart som möjligt. Vidta åtgärder vid behov. Om du inte kan lösa det eventuella problemet direkt återkoppla till uppdragsgivaren inom fem dagar.*

- *Notera även positiva synpunkter för att komma ihåg vad som gjorts bra och kunna dra lärdom av detta i framtiden.*
- *Ta hand om negativa synpunkter snabbt och informera chefen. Därefter kommer vi gemensamt överens om vad som ska göras för att ställa saker och ting till rätta.*
- *Synpunkter och klagomål tas upp på APT där det är en stående punkt på dagordningen. Synpunkterna analyseras gemensamt och blir underlag för förbättringsarbetet.*
- *Synpunkter och klagomål med åtgärder rapporteras i samband med tertialrapporter och verksamhetsberättelse.*

*Rutin för registrering av synpunkter och klagomål:*

- *Registrera synpunkten i förvaltningens synpunktstjänst. Ingången finns på i sidfoten i kundwebben. Välj att registrera som medarbetare i serviceförvaltningen.*
- *Synpunkten skickas till registrators funktionsbrevlåda. Registrator bedömer om synpunkten kan/ska diarieföras direkt.*
- *Registrator skickar synpunkten till den chef som angivits i den registrerade synpunkten.*
- *Ansvarig chef skickar uppgift till registrator om åtgärd och eventuell återkoppling till kund. Chefen gör sina noteringar på den svarsjournal som registrator tidigare skickat.*
- *Registrator diarieför och avslutar sedan ärendet.*
- *Ansvarig chef sammanfattar inkomna synpunkter på enhetsmöte.\* Tillsammans med medarbetarna diskuteras behovet av förbättringsarbete.*

\* Avser förvaltningens anvisningar som för lokalplanering motsvaras av avdelningsmöte eller APT.



## Resursanvändning

**18. Beskriv hur ni använder verksamhetens resurser så effektivt som möjligt för att nå era mål. Med resurser avses, förutom tilldelad budget, till exempel medarbetarna och deras kompetens, samverkan, lokaler, material, energiförbrukning, IT-stöd och fordon.**

Nedan redovisas hur lokalplanering arbetar med resursanvändning. Delar av nedanstående är citat som även finns ovan. Skälet till det är att lokalplanerings resurser i princip enbart utgörs av personal. Resursanvändning och arbetet med personalens kompetensutveckling blir därför i stort sett det samma.

### **4. Resursanvändning**

*Den främsta resursen inom verksamheten är personalen och personalens kompetens. För att få del av allas kunskap förutsätts ett prestigelöst förhållningssätt där samarbete uppmuntras. Allas kompetens i arbetsgruppen måste tillvaratas.*

*I samband med att ett nytt uppdrag inleds ska alltid undersökas om någon i gruppen arbetat med samma frågeställningar tidigare. Detta sker lämpligast på avdelningsmötena som har en punkt Laget runt där alla berättar om läget i sina uppdrag. Det kan också ske vid de veckovisa tavelmötena där nya uppdrag fördelas.*

*Att delta i kurser, seminarier, utbildningar och liknande uppmuntras. Arbetsgruppen genomför årligen en gemensam studieresa.*

Ett sätt att långsikt använda medarbetarnas resurser på ett så bra och effektivt sätt som möjligt är de kunskapsöverförings-möten och system med ämnesansvariga som införts.

På kort sikt fördelas arbetsuppgifterna löpande varje vecka vid de LEAN-inspirerade tavelmötena.

### **7.1 Tavlan**

*Tavlan är navet i vår verksamhet. Där finns alla uppdrag noterade med vem som är ansvarig för uppdraget och vilka mer som eventuellt arbetar med uppdraget. Tavlan är organiserad med en rubrik för varje förvaltning och de aktuella uppdragen för den förvaltningen. Uppdragen benämns på tavlan på samma sätt som i uppdragsbekräftelsen och på fakturan samt att uppdragsnumret även framgår.*

*På tavlan finns även den "blå delen". Där skrivs alla nya uppdrag upp innan de fördelas till medarbetare. Därefter fördelas de till en eller flera medarbetare vid ett tavelmöte och uppdraget flyttas till delen med aktuella uppdrag. När ett uppdrag är slutfört tas det bort från tavlan.*

### 7.3 Planering av tid

Varje medarbetare svarar själv för att planera sin egen tid. För detta finns olika verktyg som kan användas.

Inför tavelmöten ska varje medarbetare göra en självskattning över arbetsbelastningen de fem kommande veckorna. Dessa anges på tavlan individuellt med färgade "pluppar" enligt nedan:

Grön: Jag har lagom mycket att göra  
 Gul: Jag kan ta på mig flera uppdrag  
 Röd: Jag har för mycket att göra  
 Blå: Ledig

Denna självskattning ligger bland annat till grund för fördelning av nya uppdrag. Vid tavelmötet diskuteras arbetssituationen med ledning av självskattningen och vid behov vidtas åtgärder.

Det kan även i vissa akuta lägen bli aktuellt att flytta uppdrag mellan medarbetare.

Nedanstående är utdrag ur avdelningens verksamhetsplan 2017:

### "Resursanvändning

#### Budgetförutsättningar

Budgeten utgår från en debiteringsgrad på 69 procent. Det innebär exempelvis att en medarbetare som arbetar heltid måste debitera minst 1 223 timmar under 2017 för att budgeten ska vara i balans. Vid rekrytering görs en generell bedömning att det tar fem månader innan en nyanställd kan debitera fullt. Budgeten har brutits ned per månad där respektive månads intäktsmöjligheter har getts en egen viktning. Exempelvis ger mars högre intäkter än juli då de flesta medarbetare har semester under den sistnämnda månaden. Denna viktning gör att budgetuppföljningen blir bättre. Bedömning av månadens vikt har justerats jämfört med utfall från 2016 och hur många möjliga timmar som kan debiteras den aktuella månaden.

Detta innebär att om verksamheten ska nå en ekonomi i balans måste en heltidsanställd medarbetare debitera nedanstående antal timmar:

månad	jan	feb	mar	apr	maj	jun	jul	aug	sep	okt	nov	dec	TOT
månadens vikt	8,2%	9,8%	10,1%	9,4%	9,3%	7,5%	4,7%	5,7%	8,6%	9,4%	9,7%	7,6%	100,0%
antal timmar	100	120	123	115	114	92	57	70	105	115	119	93	1 223

#### Personal som resurs, arbetsbelastning/planering samt medarbetarna

Verksamhetens främsta resurs är personalen, och personalens höga kompetens. Några övriga resurser finns i princip inte. Det är därför av yttersta vikt att vidmakthålla en hög kompetens och hålla sig ständigt uppdaterad om förändringar i omvärlden.

En utmaning är att verksamheten har en relativt hög debiteringsgrad, 69 procent. Resterande tid ska användas till interna möten, kompetensutveckling, samverkan, teambuilding med mera. Debiteringsgraden har sänkts något jämfört med 2016 i detta syfte då timpriset ökats från 795 kronor till 825 kronor. För att kunna bibehålla en hög kompetens i personalgruppen måste debiteringsgraden på sikt sänkas ytterligare.

Ovan anges 'Lokalplanering är en resurs i lokalfrågor utöver den som finns inom förvaltningarnas och bolagens egna organisationer. Bemanningen i verksamheten ska ge möjlighet att snabbt ta sig an ett uppdrag.' Det är vanligt att lokalfrågor måste lösas med kort varsel ofta utan uppdragsgivarens förskyllan. Ur ett planeringsperspektiv är det en utmaning då arbetsbelastningen kan variera mycket från vecka till vecka.

En annan utmaning är att arbetsbelastningen ska vara så jämn mellan medarbetarna som möjligt. Detta försvåras av att olika medarbetare har olika kompetens.

Ett annat sätt är att, exempelvis genom nyhetsbrev, styra marknadsföring mot uppdrag som passar de kompetenser som det för tillfället finns kapacitet för.

Vid medarbetarsamtalen tas utbildnings- och utvecklingsbehov upp. Detta ska under året ske mer systematiskt och en individuellt plan för varje medarbetare ska tas fram.”

## Utveckling

### **19. Beskriv hur ni utvecklar verksamheten utifrån era analyser av uppföljningar och resultat.**

Nedan anges olika sätt verksamheten använder för att få underlag till utveckling. Det är ett löpande arbete och sker systematiskt kopplat till vissa mötes- eller utvärderingstillfällen. Ofta handlar det om mindre frågor kopplat till bemötande eller arbetssätt. Det kan handla om konkreta tips om hur man ska hantera en uppkommen situation eller att en medarbetare berättar om ett misstag eller liknande och hur det har hanterats. Detta kan exempelvis leda till att en rutinbeskrivning justeras.

När det gäller större eller mer genomgripande förändringar uppstår dessa tankar ofta i resultatet från avslutsmöten eller andra uppföljningar. Dessa processas sedan på olika sätt innan de slutgiltigt läggs fast, oftast i samband med en planeringsdag, och skrivs in i "Så jobbar vi på lokalplanering".

Ett sådant exempel är nu inför planeringsdagarna i juni då vi kommer att arbeta med ett förslag att organisera oss mer i grupper, exempelvis inredningsgruppen. Ett uppdrag skulle då lämnas till inredningsgruppen istället för en namngiven medarbetare. Med detta arbetssätt finns klara fördelar men också vissa nackdelar.

Den modell som tagits fram för utvecklingen av verksamheten citeras både här och under fråga 15.

#### **5. Utveckling av verksamheten**

*Utvecklingen av verksamheten är helt beroende av den information som hämtats in vid uppföljningen och den analys som gjorts av denna.*

*Den information som används är i första hand:*

- *Avslutsmöten, punkt 3.2 ovan.*
- *Synpunkts- och klagomålshantering, punkt 3.3 ovan.*
- *Kundnöjdhetsundersökningar, punkt 3.4 ovan.*
- *Risk- och väsentlighetsanalys, punkt 3.5 ovan.*
- *Kunskapsöverföringsmöten, punkt 4.1 ovan.*
- *Medarbetarenkät, punkt 6.4 nedan.*
- *Smileytabellen, punkt 6.4.1 nedan.*

*Utveckling sker genom att nedanstående frågor besvaras:*

- *Har de mål som satts upp för förra året/perioden uppnåtts?  
Ja/nej - hur går vi vidare?*
  - *Om nej, varför inte? Är det fortfarande ett relevant mål?  
Vad behöver utvecklas för att nå målet?*
  - *Om ja, vad har vi lärt oss? Vad gjorde vi bra som gjorde  
att vi nådde dit? Hur kan vi bygga vidare på det och vad  
kunde vi ha gjort ännu bättre/mer effektivt?*

*Med ledning av detta kan beskrivas hur verksamheten ska utvecklas. Detta fångas sedan upp i den årliga verksamhetsplanen vid formulering av nya mål och relaterade aktiviteter.*

*Hänsyns ska även tas till om det tillkommit nya områden som kräver utveckling.*

*Verksamhetsutveckling är allas ansvar och kräver ett aktivt medarbetarskap.*

## **20. Beskriv hur ni arbetar med att identifiera och minimera risker och sårbarheter i er verksamhet.**

### **3.5 Risk- och väsentlighetsanalyser, egen och intern kontroll**

*I samband med den årliga verksamhetsplanen görs även en risk- och väsentlighetsanalys. Där lyfts alla risker i verksamheten upp. Dessa bedöms utifrån en femgradig poängskala och åtgärder för att hantera riskerna tas fram.*

Nedanstående inledning, risker och bedömningar av väsentlighet och sannolikhet är hämtade ur avdelningens verksamhetsplan 2017:

#### **Riskhantering och internkontroll**

I arbetet med väsentlighet och risk har verksamhetens processer gått igenom och nedanstående risker har identifierats. Dessa har bedömts utifrån väsentlighet och sannolikhet. Under respektive risk anges aktiviteter och arbetssätt som används för att minimera dessa:

#### **Bemanning och planering av det löpande arbetet**

Kan inte möta behovet, måste tacka nej.

Väsentlighet: 3 = Kännbar

Sannolikhet: 2 = Mindre sannolik

- Veckovisa tavelmöten där vi fördelar uppdrag i förhållande till belastning och fördelar även om mellan medarbetare.
- Har ständig rekryteringsberedskap i samarbete med HR-service.
- Timanställda som uppbär ålderspension kan gå in och kapa arbetstoppar.
- Koncentrerad marknadsföring av verksamheten till områden där vi vill och kan ta in fler uppdrag.

Tar på oss för mycket och kan inte hålla tidplaner, skapar utbrändhet etc.

Väsentlighet: 3 = Kännbar

Sannolikhet: 3 = Möjlig

- Arbetar för att bibehålla ett öppet, prestigelöst arbetsklimat för att enskilda medarbetare ska tidigt och tryggt flagga för överbelastning.
- Försöker minska debiteringsgraden genom att stegvis höja timpriset.
- Minimerar antalet interna möten, och de som hålls ska vara effektiva och korta.
- Försöker hushålla med antalet aktiviteter och interna icke debiteringsbara projekt.

- Letar upp konkret planeringsstöd i form av modeller, appar, programvara, böcker, kurser med mera som kan effektivisera arbetet.

Hög sårbarhet i verksamheten som är personberoende.

Väsentlighet: 3 = Kännbar

Sannolikhet: 3 = Möjlig

- Delar kunskaper genom erfarenhetsåterföring vid kompetensöverföringsmöten.
- Tillämpar en enhetlig mappstruktur för uppdrag.
- Det gemensamma interna styrdokumentet "Så jobbar vi på lokalplanering" minskar sårbarheten.
- Olika checklistor har arbetats fram och tillämpas.
- Om möjligt tillsätts två medarbetare per uppdrag. Det kan vara projektledare respektive specialist.

### **Rekrytering**

Får inte in ansökningar för kvalificerad personal och kan därför inte rekrytera till den kompetens som efterfrågas.

Väsentlighet: 3 = Kännbar

Sannolikhet: 3 = Möjlig

- Söker timanställda studenter för eventuellt kommande anställningar samt pensionärer.
- Lyfter fram staden i allmänhet och lokalplanering i synnerhet som en positiv arbetsgivare.
- Förtydligar fördelen med en stor arbetsgivare som karriärmöjligheter med mera.
- Vi använder vårt kontaktnät.

Felrekrytering vid nyrekrytering.

Väsentlighet: 3 = Kännbar

Sannolikhet: 2 = Mindre sannolik

- Anlitar HR-service vid rekryteringar.
- Tillämpar provanställningar.
- Genomför arbetsprov.
- Arbetsgruppen träffar kandidater under rekryteringsprocessen.

Våra lokaler räcker inte till för behovet av nyrekryterade.

Väsentlighet: 2 = Lindrig

Sannolikhet: 4 = Sannolik

- Har en kontinuerlig kommunikation med administrativa avdelningen om lokalsituation och varslar tidigt om personalförändringar.
- Finns möjlighet att arbeta hemifrån, från uppdragsgivare del av tid, dela skrivbord eller skapa aktivitetsbaserad lösning.

### **Kompetens**

Bristande omvärldsbevakning och kompetens som innebär att fel råd ges till uppdragsgivaren.

Väsentlighet: 3 = Kännbar

Sannolikhet: 2 = Mindre sannolik

- Skapar tid för kompetensutveckling genom att minska debiteringsgraden och arbetsbelastning.
- Genomför avslutsmöten.
- Genomför studiebesök och studieresor.

Våra råd mottas ej men vi får ändå skulden, eller får skulden för andras misstag.

Väsentlighet: 2 = Lindrig

Sannolikhet: 2 = Mindre sannolik

- För en god dokumentation och minnesanteckningar.
- Skriver tydliga uppdragsbekräftelser.
- Håller avsluts- och uppföljningsmöten med uppdragsgivare.

### **Ekonomi**

Får inga uppdrag, kan inte hålla budget.

Väsentlighet: 2 = Lindrig

Sannolikhet: 2 = Mindre sannolik

- Har rörliga personalresurser genom timanställda pensionärer.
- Är en del i serviceförvaltningens stora budget.
- Marknadsför genom nyhetsbrev med mera.



## **21. Beskriv verksamhetens styrkor och svagheter samt era möjligheter och hot. Beskriv hur ni använder denna kunskap för att utveckla verksamheten.**

Under föregående fråga har beskrivits verksamhetens risk- och sårbarhetsanalys samt vilka arbetssätt som används för att minimera riskerna. Den kunskap som SWOT-analysen ger används bland annat för att:

- utveckla verksamheten,
- styra marknadsföringen,
- minimera risker,
- prioritera,
- inför beslut om rekrytering och dimensionering.

### Styrkor

- Stor kompetens, experter och verksamhet med hög kvalitet.
- Tydlig målgrupp för tjänsterna.
- Effektiviserar stadens administration.
- Inarbetade på "marknaden".
- Finns med i stadens styrdokument som "stadens beställarstöd".
- Har god kunskap om stadens verksamheter och arbetssätt.
- Helhetssyn som kombinerar lokaler och verksamhet.
- Bemanning som snabbt kan ta sig an uppdrag.

### Svagheter

- Verksamheten är behovsstyrd vilket är svårt att påverka.
- Begränsad kundkrets.
- Begränsad i storlek.
- Svårt att rekrytera till och dimensionera verksamheten.
- Kan inte utföra arbetsuppgifter utan att först fått ett uppdrag.
- Ojämn arbetsbelastning.
- Verksamheten "passar inte" naturligt in i övrig kommunal verksamhet.

#### Möjligheter

- Finns stora behov av stöd och hjälp i lokalfrågor till följd av otydlighet organisation och okunskap i staden.
- Regelbundna verksamhetsråd med stadslednings-kontoret där verksamhet och strukturer kan påverkas.
- Har överblick och kan tidigt se var behov kan uppstå.
- Kompetensen kan breddas och "nya" tjänster kopplade till lokaler kan hittas.
- Verksamheten kan enkelt växa och arbetsgruppen bli större.
- Fler referensuppdrag.
- Utveckla teknikstöd som Sketchup.
- En del i serviceförvaltningen som är en gemensam stödfunktion inom staden.

#### Hot

- Personberoende då gruppen har expertfunktioner.
- Personal som arbetar för mycket på grund av ojämn arbetsbelastning.
- Okunniga beställare som inte ser behovet.
- Kortsiktiga ekonomiska beslut på förvaltningarna.
- Externa konkurrenter.
- Förvaltningarna bygger upp egna kompetenser.
- Fastighetsägare får stort inflytande och tar över beställarroller.
- Ej ändamålsenliga lokaler för verksamheten.
- Beroende av gott rykte.

**22. Beskriv hur ni delar med er av era goda exempel. Beskriv också hur ni lär av andra och hur ni använder dessa kunskaper för att utveckla verksamheten.**

Inom gruppen finns systematiserade sätt att skapa kunskapsöverföring. För att få kontinuitet i detta har kunskapsöverföringsmötena införts.

Därutöver genomförs årligen en gemensam studieresa. Detta är en aktivitet i verksamhetsplanen under målet Fördjupa och bredda kunskapen i arbetsgruppen. År 2016 besöktes Karlskrona och 2017 planeras en resa till Göteborg. Dessa resor kan ge många positiva effekter. De kan ge tips och idéer som omsätts i den egna verksamheten eller så bekräftas att vi i jämförelse med andra har en bra och väl fungerade verksamhet.

Ovan, under bland annat frågorna 8 och 18, har både kunskapsöverföringsmöten och upplägget med ämnesansvariga beskrivits ingående. Arbetssätten är viktiga och har införts för att vi ska dela med oss av goda exempel inom arbetsgruppen men också för att vi på ett systematiskt och strukturerat sätt ska använda oss av dessa, benchmarking och kunskaper vi inhämtat för att utveckla verksamheten.

Lokalplanering ansvarar för ett nätverk för lokalintendenter och lokalstrategier inom staden. Detta nätverk träffas cirka fyra gånger per år. Under de senaste åren har det skett en generationsväxling bland personer som arbetar med lokalfrågor på förvaltningar. Exempelvis byttes cirka 20 procent av deltagarna i nätverket ut under 2016. Lokalplanering tillhandahåller därför en introduktion för nya lokalintendenter och lokalstrategier. Därutöver tillhandahåller lokalplanering andra utbildningar inom lokalområdet. Lokalplanering deltar också på 2017 års Goda exempelmässa och håller seminarium där om en ny bibliotekslokal och tillgänglighetsfrågor.

### **5.1 Information om verksamheten - marknadsföring**

*Att lokalplanerings verksamhet är känd är en förutsättning för att målet för verksamheten ska kunna uppfyllas. Därför måste regelbunden information lämnas. Viktiga kanaler för detta är:*

- *Lokalnätverksmöten som stadsledningskontoret ansvarar för men lokalplanering administrerar.*
- *Verksamhetsråd med stadsledningskontoret.*
- *Lokalplanerings nyhetsbrev.*
- *Serviceförvaltningens nyhetsbrev.*
- *Serviceförvaltningens kundwebb.*
- *Möte med förvaltningar och bolag.*

**Bilagor:**

1. Brukarenkät
2. Uppdragsbekräftelse (ett exempel)
3. Nyhetsbrev (senaste)
4. Månadsanalys (per sista mars)
5. Aktivitetslistan

## Bilaga 1

### Brukarenkät

#### **E-posttext (första utskick)**

Hej [name]!

Lokalplanering har utfört [uppdrag]. Den/de som arbetat med uppdraget var [konsult].

Lokalplanering är väldigt tacksamma om du kunde ta ett par minuter att genomföra en kvalitetsuppföljning på genomfört uppdrag. Vi ber om svar senast [datum].

Du kommer till den genom att klicka på följande länk: [passlink] Om det krävs att du loggar in, för att kunna genomföra undersökningen, använd följande lösenord: [password]

Fungerar inte länken klipp ut följande adress och klistra in den i din webbläsare. [altlink]

Denna enkät har gått till en eller flera personer på din förvaltning som varit inblandad i uppdraget. Bedömer du att enkäten har kommit till fel person eller att någon ytterligare person bör få den, är vi tacksamma för en återkoppling: [funktion.lokalplanering@stockholm.se](mailto:funktion.lokalplanering@stockholm.se)

Tack för din medverkan!

Lokalplanering, Serviceförvaltningen

#### **E-posttext (påminnelse)**

Hej igen [name]!

För en tid sedan skickade vi ut en förfrågan angående en kvalitetsuppföljning, vi skulle vara väldigt tacksamma om du kunde ta ett par minuter och genomföra den.

Du kommer till undersökningen genom att klicka på följande länk: [passlink] Om det krävs att du loggar in, för att kunna genomföra undersökningen, använd följande lösenord: [password]

Fungerar inte länken klipp ut följande adress och klistra in den i din webbläsare. [altlink]

Tack för din medverkan!

Lokalplanering, Serviceförvaltningen

**Avser uppdrag:** Test maj

Serviceförvaltningen Lokalplanering är angelägna att få veta hur du som beställare uppfattar att vi utfört ovanstående uppdrag och om förväntningarna har uppfyllts. Detta är ett viktigt underlag för att vi ska kunna utveckla vår verksamhet. Svaren kommer i första hand att används internt. Om de presenteras externt kommer det att ske i form av en sammanställning där det inte kan utläsas vem som svarat vad.

**1. Hur upplevde du kompetensen hos representanten/ representanterna från Lokalplanering? \***

Låg  1  2  3  4  5  6  7  8  9  10  Mycket hög kompetens

**2. Hur upplever du bemötandet från Lokalplanering? \***

Dåligt bemötande  1  2  3  4  5  6  7  8  9  10  Mycket bra bemötande

**3. Hur upplevde du representanten/representanterna från Lokalplanerings förmåga att var flexibel och anpassningsbar utifrån uppdragsgivarens behov/önskemål? \***

Ej flexibel  1  2  3  4  5  6  7  8  9  10  Mycket flexibel

**4. Upplevde du att uppdraget utfördes korrekt av Lokalplanering och att du kände dig trygg med det? \***

Ej trygg  1  2  3  4  5  6  7  8  9  10  Mycket trygg

5. Nämn något som Lokalplanering gjorde bra:

Frivilligt

6. Nämn något som Lokalplanering kunde gjort bättre:

Frivilligt

7. Övrigt: Finns det något du vill tillägga?

Frivilligt

Tack för att du tog dig tid att svara på våra frågor!



## Bilaga 2

### Uppdragsbekräftelse (ett exempel)



Serviceförvaltningen  
Lokalplanering

Sida 1 (2)  
2017-03-06

#### UPPDRAGSBEKRÄFTELSE

Uppdragets löpnummer:	2017:19
--------------------------	---------

Uppdraget avser: **Förskola Fornbyvägen**

#### Uppdraget innebär:

<input type="checkbox"/> Underlag till beställning av förstudie	<input checked="" type="checkbox"/> Kontakt med fastighetsägare
<input type="checkbox"/> Underlag till begäran av offert för ombyggnad	<input type="checkbox"/> Granskning av ritningar
<input type="checkbox"/> Beställarombud vid ny- eller tillbyggnad	<input checked="" type="checkbox"/> Granskning av hyreskontrakt
<input type="checkbox"/> Beställarombud vid ombyggnad	<input type="checkbox"/> Inredning och möblering
<input type="checkbox"/> Beställarombud vid verksamhetsanpassning	<input type="checkbox"/> Akustik
<input type="checkbox"/> Utbildning eller support i LOIS	<input type="checkbox"/> Underlag till beställningar
<input type="checkbox"/> Sök nya lokaler	<input type="checkbox"/> Färgsättning
<input type="checkbox"/> Underlag till tjänsteutlåtande	<input type="checkbox"/> Belysning
<input type="checkbox"/> Utbildning/introduktion av lokalstrateg	<input type="checkbox"/> Tillgänglighetsanpassning/utredningar
<input type="checkbox"/> Förslagskisser	<input type="checkbox"/> Stöd vid flytt
<input type="checkbox"/> Stöd vid ansökan av bygglov	<input type="checkbox"/> Lokalprogram
<input checked="" type="checkbox"/> Hyresförhandling	<input checked="" type="checkbox"/> Se även Övrig beskrivning nedan:

#### Övrig beskrivning:

Uppdraget avser diskussion med fastighetsägaren angående utformning av lokalen samt hyresvillkor. Då ett hyresavtal är tecknat och det blir fråga om projektledning ska en ny uppdagsbekräftelse tecknas.

<b>Beställande förvaltning:</b>	Rinkeby-Kista stadsdelsförvaltning
<b>Ansvarig beställare:</b>	Alex Baena
<b>Kontaktperson:</b>	Alex Baena
<b>Kontaktuppgifter:</b>	Alex.baena@stockholm.se
<b>Kostnadsställe:</b>	701 062
<b>Uppdraget startar:</b>	Snarast
<b>Uppdraget slutfört:</b>	Enligt ök, avstämningar görs löpande enligt önskemål från uppdragsgivaren.
<b>Bedömd total tidsåtgång:</b>	Är i detta skede svårt att avgöra beroende på omfattningen av uppdraget.
<b>Avstämning och återkoppling:</b>	Efter överenskommelse med uppdragsgivaren.
<b>Ansvarig Lokalplanering:</b>	Michael Norén, projektledare
<b>Övriga från Lokalplanering:</b>	Vid behov kan andra medarbetare anlitas efter överenskommelse med uppdragsgivare.
<b>Arvode:</b>	Enligt serviceförvaltningens prislista:

Serviceförvaltningen  
Lokalplanering

Palmfeltsvägen 5  
Box 7005  
121 07 STOCKHOLM  
Växel 08 508 11 000

	<b>825 kronor per timme under 2017</b>
<b>Övrigt:</b>	Uppdraget kan efter överenskommelse med uppdragsgivaren komma att utvecklas till projektledning av ombyggnad.

Om inget annat anges ovan under "Övrigt" ansvarar Lokalplanering för uppdraget enligt denna bekräftelse, det vill säga, frågor som är direkt kopplade till lokaler/bostäder. Uppdragsgivaren ansvarar för verksamhetsrelaterade frågor.

Om uppdraget förändras eller kompletteras kan en kompletterande handling biläggas till denna bekräftelse.

Eventuell beställning av uppdraget biläggs

*Denna överenskommelse har upprättats i två likalydande exemplar av vilka parterna tagit var sitt.*

*Uppdraget godkänns i enlighet med vad som ovan anges.*

Uppdragsgivare

Uppdragstagare

Datum: 2017-03-06

Datum: 2017-03-10  
Klicka här för att ange datum.



Alex Baena, ekonomichef  
Rinkeby-Kista stadsdelsförvaltning



Thomas Lundberg, verksamhetsområdeschef  
serviceförvaltningens lokalplanering

## Bilaga 3

### Nyhetsbrev (senaste)



Funktion SRV Lokalplanering

 Funktion SRV Lokalplanering;  Anneli Hilmer

Nyhetsbrev från lokalplanering 2017:2

Nyhetsbrev från  
serviceförvaltningen

## Lokalplanering

2017:2



### Kista grundskola med ett mediatek

Lokalplanering har på uppdrag av utbildningsförvaltningen som projektledare medverkat i ombyggnaden till det som blev Kista grundskola. Efter dialog med verksamheten har behov och önskemål omsatts i ett lokalprogram och därefter en beställning till fastighetsägaren. Enkelt uttryckt kan man säga att lokalplanerings roll var att fungera som en länk och översättare mellan verksamheten och fastighetsägaren. Lokalplanering är alltid hyresgästens/verksamhetens ombud och följer upp att fastighetsägaren levererar vad som beställts.



Projektet innebar att två skolor slogs samman och renoverades. Dessutom anpassades skolgårdarna till elevernas behov och ett mediatek inrättades i en yta som tidigare var en öppen innergård, se bilden. Alla projekt av denna typ sträcker sig över en lång tid. Detta inleddes under 2014 och den 8 maj kommer mediateket att invigas av skolborgarrådet.

Vill du veta mer, kontakta [helena.magnusson@stockholm.se](mailto:helena.magnusson@stockholm.se) eller gå in på [skolans hemsida](#).

### Vi deltar på Goda exempelmässan

Den 23 maj arrangerar Stockholms stad sin Goda exempelmässa i Stockholm Waterfront Congress Centre. Syftet med mässan är att sprida goda exempel inom stadens olika verksamheter.

Lokalplanering kommer att delta i mässan både genom att hålla ett seminarium och finnas i serviceförvaltningens monter. Kom gärna förbi serviceförvaltningen och lokalplanering när ni är på mässan.

### Lokalplanering tävlar i Kvalitetsutmärkelsen

Lokalplanering har anmält sig till att delta i Kvalitetsutmärkelsen.

- Lokalplanerings verksamhet har växt och omstrukturerats och vi har använt Kvalitetsutmärkelsen som modell för att utveckla verksamheten under det senaste året, säger verksamhetschef Thomas Lundberg. Det passar därför bra att lämna in ett tävlingsbidrag så får vi se hur långt det räcker. Thomas, som själv varit examinator i Kvalitetsutmärkelsen under flera år, vet av egen erfarenhet att det är svårt att vinna första året man tävlar.
- Genom att tävla visar vi att vi utvecklat verksamheten och får förhoppningsvis en bekräftelse på att vi är på rätt väg. Sedan får vi se hur långt det räcker.

Kvalitetsutmärkelsen delas ut i Stadshuset den 28 november.

### Hanna Svensson, projektledare, lokalförändringar, tillgänglighet och miljöfrågor

Hanna har jobbat på lokalplanering sedan augusti 2015 och är utbildad civilingenjör. Tidigare jobbade Hanna med produktutveckling och energieffektivisering i byggnader på ÅF (tidigare Ångpanneföreningen). Hanna har också forskat om tillgänglighet och boende för äldre samt arbetat med bostadsanpassning.



De flesta av Hannas uppdrag innebär att projektleda ny-, om- och tillbyggnader av skolor. Ett annat stort och viktigt uppdrag är att hålla i utbildningsförvaltningens så kallade HIN-projekt. Det innebär att alla stadens skolor ska bli tillgängliga och användbara för personer med nedsatt rörelse- eller orienteringsförmåga. Hanna är lokalplanerings tillgänglighetsexpert och hjälper även andra förvaltningar med funktionshindersanpassning.

Hanna har också en god kompetens i miljöfrågor. Det kan exempelvis handla om materialval vid ny- och ombyggnader, inredning eller exempelvis lekmaterial i förskolor. Tag gärna hjälp av Hanna om ni vill ställa krav på era hyresvärdar i miljöfrågor.

### Hyresförhandlingar

Lokalplanering bygger upp kompetens kring ekonomin för lokaler och hyresförhandlingar. På lokalplanering finns två erfarna förhandlare och en jur kand. För att ytterligare bygga upp sin kompetens har dessa tre gått två kurser på Sveriges Kommuner och Landsting om hyresfrågor i bostäder och lokaler.

### Enkät

I stadens [fastighets- och lokalpolicy](#) står det bland annat att lokalplanering är stadens beställarstöd i lokalfrågor. För att kunna leva upp till det har vi gått ut med en enkät till de chefer som är föredragande i respektive förvaltnings ledningsgrupp i lokalfrågor (ofta administrativa chefer). Av svaren kan man bland annat utläsa följande behov:

Utbildning eller support i stadens lokaladministrativa system, LOIS	83%
Beställarombud vid verksamhetsanpassning av lokaler	67%
Granskning av offerter vid ny-, om- eller tillbyggnader	67%
Stöd i arbetet med inredning och möblering	58%
Tillgänglighetsanpassningar	58%
Underlag till beställningar	58%

I fritextsvaren kan noteras stöd med planering för och beställning av verksamhetslokaler i nya bostadsområden, effektivisera lokalutnyttjandet samt stöd i miljöfrågor.

### Anlita oss

För beställning kontakta verksamhetsområdeschef [Thomas Lundberg](#) på e-post eller telefon 08-508 11 770. Du kan också skicka en e-post till vår [funktionsbrevlåda](#), eller gå in via [kundwebben](#).

### Utbildningar

Under våren planeras nedanstående utbildningar. Utöver detta kan lokalplanering specialanpassa utbildningar beroende på behov och/eller målgrupp. För mer information och anmälan kontakta oss via vår [funktionsbrevlåda](#).

#### *Introduktion av nya lokalstrategier och lokalintendenter*

Omfattar två halvdagar den 3 och 5 maj på förmiddagarna.  
Anmälan senast den 25 april.

#### *Grundkurs i LOIS*

Omfattar en halvdag den 14 juni på förmiddagen.  
Anmälan senast den 31 maj.

## Bilaga 4

### Månadsanalys (per sista mars)

Thomas Lundberg | PPDL SRV Lokalplanerna; Hicham Souadi; Christer Edfeldt  
Analys t o m mars 2017-04-03

Hej!

Nu är faktureringen för mars klar.

Antalet debiterade timmar för mars passerade 1 000 timmarsgränsen då 1 028,5 timmar fakturerades. Trots det var faktureringen något lägre än budgeterat. I den intäktsbudget som gjort har mars givits en mycket stor vikt. Faktum är att mars är den månad som enligt budget ska ge de högsta intäkterna.

Detta, sammantaget med att vi legat lite under budgeterade intäkter hittills i år, skulle om budgeten följdes resten av året, peka mot ett resultat på – 0,6 mnkr att jämföra med budgeterade – 0,3 mnkr. Det är dock långt kvar av året och så här långt görs ingen annan bedömningen att en prognos på annat än en ekonomi i balans (det vill säga – 0,3 mnkr) bör läggas. Per den sista april ska tertialrapport 1 lämnas. Till dess kommer en mer ingående analys att göras och eventuellt ett förslag på revidering av prognosen lämnas.

Det kan också noteras att vi skjtit fram faktureringen i några uppdrag. Detta motsvarar 32 tkr. I några fall har vi "slagit i taket" på uppdragsbekräftelse och därför jobbat gratis. Det motsvarar 28 tkr. Generellt måste vi bli bättre på att hålla koll på de uppdrag där det finns maximerade belopp och tidigt varsla våra uppdragsgivare om att vi närmar oss taket. Då vi inte kan "överdebitera" i andra uppdrag blir detta förluster för verksamheten som inte kan hämtas hem. Uppdrag har också utförts åt serviceförvaltningen som motsvarar 9 tkr vilka förhoppningsvis på sikt kan debiteras.

Totalt fakturerades 849 tkr under januari vilket motsvarar 1 028,5 timmar och avser perioden 25/2 – 27/3.

I mars stod utbildningsförvaltningen för de största intäkterna och de fem största var:

1. Utbildningsförvaltningen,	31,9 %
2. Stadsledningskontoret,	16,9 %
3. Norrmalms sdf,	12,1 %
4. Rinkeby-Kista sdf,	7,5 %
5. Fastighetskontoret	6,3 % (avser dock inarbetat jan-mars)

**Fördelning till och med mars 2017 ser ut enligt nedan:**

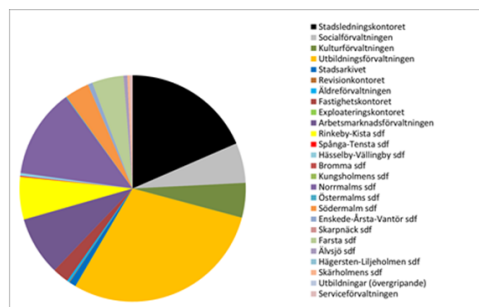
Utbildningsförvaltningen	29,3%
Stadsledningskontoret	18,5%
Övriga fackförvaltningar	22,8%
Stadsdelsförvaltningar	29,0%
Serviceförvaltningen	0,4 %

Under 2017 har 28 uppdrag påbörjats och 34 avslutats. Per den 31 mars hade lokalplanering 71 aktiva uppdrag och under året har uppdrag utförts till 22 förvaltningar. Östermalms stadsdelsförvaltning har tillkommit.

Från och med 2017 skickas en brukarenkät ut i samband med att ett uppdrag slutförs. Hittills har 16 enkätsvar inkommit. Resultatet på en skala mellan 1-10 är följande. Vid sammanställningen har svaren viktats efter uppdragets omfattning:

Kompetens	9,12
Bemötande	9,90
Flexibilitet	8,78
Korrekt/trygg	9,58
<b>Sammanlagt</b>	<b>9,34</b>

Målvärdet i servicenämndens verksamhetsplan är 9,00.



Vi hörs

//Thomas

## Bilaga 5

### Aktivitetslistan

#### Aktiviteter lokalplanering 2017



Aktivitet	Mål	Ansvarig	Övriga	Klart
Ta fram en schematisk beskrivning av ett ny-, om- och tillbyggnadsprojekt. Av den ska framgå olika moment (även beslutstillfällen och upphandling) samt en tidplan. Syftet är att ha ett enkelt kunna beskriva ett projekt så att en korrekt och realistisk tidplan kan tas fram.	Möta efterfrågan genom ett flexibelt och aktuellt tjänsteutbud.	Erland	Maria och Emil	Relativt snart
Ta fram ett projektverktyg (Lila Ratten light) att använda i våra uppdrag när inte uppdragsgivaren har andra krav. Verktyget ska även syfta till att minska sårbarheten genom att standardiser hur vi starar ned uppgifter om uppdrag.	Möta efterfrågan genom ett flexibelt och aktuellt tjänsteutbud.	Michael	Hanna och Maria	Relativt snart
Se över och ta fram en standardiserad katalogstruktur för projekt i bland annat syfte att minska sårbarheten.	Möta efterfrågan genom ett flexibelt och aktuellt tjänsteutbud.	Hanna	Erland och Michael	Efter övinstöen.
Ta fram en standardmall och grundprincip för checklistor för olika typer av uppdrag.	Möta efterfrågan genom ett flexibelt och aktuellt tjänsteutbud.	Erland	Monica (mallar)	Relativt snart
Ta fram en checklista för ny-, om- och tillbyggnader och verksamhetsanpassning.	Möta efterfrågan genom ett flexibelt och aktuellt tjänsteutbud.	Maria		När mall är klar
Ta fram en checklista för tillgänglighetsanpassningar.	Möta efterfrågan genom ett flexibelt och aktuellt tjänsteutbud.	Hanna		När mall är klar
Ta fram en checklista för bygglov.	Möta efterfrågan genom ett flexibelt och aktuellt tjänsteutbud.	Maria		När mall är klar
Ta fram en checklista för att skriva tjänsteutåtanden.	Möta efterfrågan genom ett flexibelt och aktuellt tjänsteutbud.	Thomas		När mall är klar
Ta fram en checklista för inredningsprojekt.	Möta efterfrågan genom ett flexibelt och aktuellt tjänsteutbud.	Mia	Helena	När mall är klar
Ta fram en checklista för hyresförhandlingar.	Möta efterfrågan genom ett flexibelt och aktuellt tjänsteutbud.	Michael		När mall är klar
Ta fram en checklista för lokalsök.	Möta efterfrågan genom ett flexibelt och aktuellt tjänsteutbud.	Emil		När mall är klar
Ta fram en checklista för flytt.	Möta efterfrågan genom ett flexibelt och aktuellt tjänsteutbud.	Emil		När mall är klar
Ta fram en checklista för utbildningar.	Möta efterfrågan genom ett flexibelt och aktuellt tjänsteutbud.	Viktoria		När mall är klar

#### Aktiviteter lokalplanering 2017



Se över möjligheten att ta fram ett verktyg för att enklare kunna följa upp statistik kring vår verksamhet.	Möta efterfrågan genom ett flexibelt och aktuellt tjänsteutbud.	Erik	Thomas	Före sommaren
Detaljerade rutiner för verksamhetsområdets arbete med LOIS.	Möta efterfrågan genom ett flexibelt och aktuellt tjänsteutbud.	Monica	Emil och Viktoria	Snarats
Utveckla västenlighets- och riskanalysen med att beskriva åtgärder till de olika riskerna.	Möta efterfrågan genom ett flexibelt och aktuellt tjänsteutbud.	Thomas		Före sommaren
Ta fram mall och struktur för avrapportering och avslutsmöte efter avslutat uppdrag med uppdragsgivaren.	Nöjda kunder	Hanna		Snarats
Utveckla synpunkts- och klagomålshandlingen.	Nöjda kunder	Thomas		Då Tyck till reviderats
Se över och följ upp kundnöjdhetsundersökningen. Bland annat ta fram en viktning.	Nöjda kunder	Utses senare		Till höst
Ta fram mall och struktur för interna avslutsmöten efter avslutat uppdrag.	Fördjupa och bredda kunskapen i arbetsgruppen	Hanna		Snarats
Följ upp och eventuellt revidera upplägget med kunskapsöverföringsmöten.	Fördjupa och bredda kunskapen i arbetsgruppen	Utses senare		Till höst
Följ upp och eventuellt revidera upplägget med ämnesansvariga.	Fördjupa och bredda kunskapen i arbetsgruppen	Utses senare		Till höst
Internbibliotek, fysiskt och elektroniskt.	Fördjupa och bredda kunskapen i arbetsgruppen	Hanna		Till höst
Införa Smileytabellen.	Personal som trivs	Erik		Snarast
Följ upp och eventuellt revidera upplägget med planering av tid.	Personal som trivs	Utses senare		Till höst
Ta fram en individuella utbildnings- och utvecklingsplaner för varje enskild medarbetare.	Personal som trivs	Thomas		Före sommaren
Ta fram och regelbundet börja skicka ut nyhetsbrev.	Öka kännedomen om vår verksamhet inom staden	Thomas		Snarast
Ta fram en rutin för arbetet med serviceförvaltningens nyhetsbrev.	Öka kännedomen om vår verksamhet inom staden	Thomas		Före sommaren
Ta fram en strategi för användningen av kundwebben.	Öka kännedomen om vår verksamhet inom staden	Thomas		Före sommaren
Delta i Kvalitetsmärkelsen 2017	Öka kännedomen om vår verksamhet inom staden	Thomas		Anmälan 2017-03-21 Tävlingss-

## Aktiviteter lokalplanering 2017



				<b>bidrag 2017-05-21</b>
Delta i Goda exempelutställningen	Öka kännedomen om vår verksamhet inom staden	Viktoria		<b>Anmälan 2017-02-21 Mässan 2017-05-23</b>
Fortsätt med turnéplanen.	Öka kännedomen om vår verksamhet inom staden	Thomas		<b>2017-12-31</b>

## Klara aktiviteter lokalplanering 2017



Aktivitet	Mål	Ansvarig	Övriga	Klart
Ta fram och regelbundet börja skicka ut nyhetsbrev.	Öka kännedomen om vår verksamhet inom staden	Thomas		klart
Ta fram en standardmall och struktur för checklistor för olika typer av uppdrag.	Möta efterfrågan genom ett flexibelt och aktuellt tjänsteutbud.	Erlend	Monica	klart
Ta fram en schematisk beskrivning av ett ny-, om- och tillbyggnadsprojekt. Av den ska framgå olika moment (även beslutstillfällen och upphandling) samt en tidplan. Syftet är att ha ett enkelt kunna beskriva ett projekt så att en korrekt och realistisk tidplan kan tas fram.	Möta efterfrågan genom ett flexibelt och aktuellt tjänsteutbud.	Erlend	Maria och Emil	5 april
Ta fram en rutin för arbetet med serviceförvaltningens nyhetsbrev.	Öka kännedomen om vår verksamhet inom staden	Thomas		5 april