



# Tävlingsbidrag till Kvalitetsutmärkelsen 2018

## Administrativa uppgifter

Verksamhetsområde lokalplanering vid serviceförvaltningen

Verksamhetsområdeschef Thomas Lundberg, 08 508 11770 eller  
076 12 11770

[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

## **16 personer var anställda per den 18 maj 2018.**

Av dessa var en person föräldraledig. Av de 16 anställda är två personer timanställda som uppbär ålderspension.

Rekrytering pågår av en systemförvaltare/applikationsspecialist (utökning) samt en vikarierande inredningsarkitekt för en kommande föräldraledighet

## 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, arbetsätt, 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, arbetsätt, lönekriterier till förhållningssätt på arbetsplatsen och rutiner. Många av texterna i detta tävlingsbidrag är hämtat ur 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".

**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.

Utgångspunkten för verksamheten är kommunfullmäktiges fastighets- och lokalpolicy för kommunkoncernen Stockholms stad:

*Servicenämnden genom verksamhetsområde Lokalplanering är stadens beställarstöd i lokalfrågor och erbjuder resurseffektiva lösningar utifrån beställarens behov.*

Denna beskrivning är nästan synonym med vår verksamhetsidé: *Servicenämnden genom verksamhetsområde Lokalplanering är stadens beställarstöd i lokalfrågor. Lokalplanering utifrån beställarens behov och är en resurs för att effektivisera stadens arbete med lokaler.*

I verksamhetsplanen har ansvarsområdet och omfattningen beskrivits på följande sätt:

*Verksamhetsområde lokalplanering stärker staden som beställare av verksamhetslokaler och i rollen som hyresgäst. Medarbetarna har en spetskompetens i olika lokalfrågor och en god kunskap om stadens mål och organisation samt verksamheternas behov och kan därför ha helhetssyn i arbetet med lokaler. Lokalplanering är en resurs i lokalfrågor utöver den som finns inom förvaltningarnas och bolagens egna organisationer.*

*Efterfrågan möts med ett flexibelt och aktuellt tjänsteutbud. Bemanningen i verksamheten ska ge möjlighet att snabbt ta sig an ett uppdrag. En förutsättning för detta är bland annat en personal som trivs med sitt arbete.*

*Enligt kommunfullmäktiges Fastighets- och lokalpolicy för kommunkoncernen Stockholms stad framgår bland annat 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.*

*Kommunfullmäktige har även beslutat att en stadsgemensam hyresförhandlingsfunktion inrättas på servicenämnden på uppdrag av kommunstyrelsen. Funktionen ska även samordna hyresbildningen för de bostadslägenheter som hyrs ut i andra hand där bakomliggande hyresförhandlingsordning saknas.*

På serviceförvaltningens kundwebb  
<http://serviceforvaltningen.stockholm.se/lokalplanering/>  
sammanfattas 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 den uppdragsfinansierad med ett upplägg som påminner mycket om

dagens verksamhet. Verksamheten som sådan är således äldre än serviceförvaltningen. Genom åren har den 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
- GDPR, 2016/679 Dataskyddsförordningen
- 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

### 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. Det innebär att lokalplanering bidrar indirekt till förbättringar för stockholmarna.

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 19 förvaltningar vilket innebär att i princip alla stora inhyrande förvaltningar har köpt tjänster av lokalplanering. De största uppdragsgivarna är utbildningsförvaltningen, stadsledningskontoret, socialförvaltningen, Norrmalms och Enskede-Årsta-Vantörs 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 2017 påbörjades totalt 108 uppdrag, 98 avslutades och 87 uppdrag var aktiva vid årsskiftet.

De fem vanligaste tjänsterna under 2017 var:

Projektledning vid ny-, om och tillbyggnad	43,3 %
Systemförvaltning	14,3 %
Inredning, möblering, akustik, förslagsskisser	23,7 %
Tillgänglighet i lokaler	4,6 %
Övrigt arbete med LOIS	4,3 %

**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
- Kunskapsmöte, var sjätte torsdag 9:30 till ca 11:00

Vid dessa möten hanteras frågor kopplade till såväl verksamheten som samverkan. Vid alla möten skrivs protokoll eller minnesanteckningar. Utöver detta träffas medarbetarna i mindre grupper två gånger i veckan på de så kallade "kvarteringarna" som kommer att beskrivas närmare senare i dokumentet.

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

De 16 anställda kan fördelas in i följande huvudgrupper:

- 8 projektledare
- 4 inredningsarkitekter
- 1 systemförvaltare
- 1 hyresförhandlare
- 1 administratör
- 1 verksamhetsområdeschef

Utbildningsbakgrunden i gruppen varierar med följande inriktningar:

Civilingenjör, civilekonom, arkitekt, inredningsarkitekt, 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. Lokalplanerings verksamhet vänder sig inte direkt till allmänheten utan till stadens förvaltningar som är brukare/kunder.

Som konsulter är relationen med våra kunder vår viktigaste framgångsfaktor. Bemötandefrågor och kundrelationer diskuteras därför löpande. 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. Medarbetare lyfter både bra och dåliga exempel på kundrelationer. Dagligen kommer medarbetare in till chefen för att diskutera hur vissa uppkomna situationer ska hanteras. Avdelningen har även så kallade "kvarteringar" för att diskutera aktuella situationer.

### **Kvarteringar**

Kvarteringar är kortare möten på ca 15 minuter som hålls två gånger i veckan. Avdelningens medarbetare är indelade i olika grupper beroende på uppdragsinriktning i stort. Dessa möten ger tillfälle att bolla frågor, problem, goda och negativa erfarenheter kring bemötande och kundrelationer. Mötena möjliggöra snabb återkoppling eller möjlighet att hitta personer i gruppen med liknande erfarenheter att diskutera vidare med.

### **Bemötande**

Alla som möter någon från lokalplanering ska få ett trevligt bemötande och kompetenta svar. Lokalplanering utgår från serviceförvaltningens värdegrund KÖRA.

De som möter anställda 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 är man osäker ber man att få återkomma.



Utifrån verksamhetens arbetssätt och behov har värdeorden i KÖRA diskuterats och definierats ytterligare i "Så jobbar vi på lokalplanering".

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 9,32.

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

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

För att ett uppdrag ska vara tydligt skrivs alltid en uppdragsbekräftelse mellan brukare/kunden (uppdragsgivaren) och lokalplanering. Uppdragsbekräftelsen (bilaga 2) är en mall som används för alla uppdrag. Förhållandet kan liknas vid en 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. Skulle inte samverka med uppdragsgivarna fungera skulle lokalplanering inte få fler uppdrag. I uppdragsbekräftelsen regleras noga vad lokalplanering förväntas göra, med avgränsningar. Detta för att förväntningarna från uppdragsgivaren blir så riktiga som möjligt och att lokalplanering varken gör en för stor eller liten insats. Uppdragsbekräftelsen stäms alltid av med kunden. När en förfrågan om hjälp från en förvaltning inkommer till lokalplanering via telefon, e-post eller funktionsbrevlådan, informeras kunden om att ärendet kommer att tas upp på torsdagens tavelmöte och att en medarbetare kommer att återkomma efter det för fortsatt kommunikation. Vid behov genomförs även ett startmöte med kunden för att definiera behov och sätta ramarna för insatsen. Alternativt stäms informationen av över telefon eller e-post. Därefter utformas uppdragsbekräftelsen och skickas till kunden för påsyn och eventuell revidering. Därefter skrivs den under i två exemplar, varav kunden får det ena. En väl genomarbetad uppdragsbekräftelse är grunden för ett väl genomfört uppdrag.

En tumregel är att om ett uppdrag förändras, växer eller byter skepnad ska det gamla uppdraget avslutas, en avslutsrapport skrivas samt en ny uppdragsbekräftelse tas fram. Den nya uppdragsbekräftelsen kan med fördel hänvisa till det gamla uppdraget. Detta för att tydliggöra de nya omständigheterna.

Förutom beskrivningen av uppdraget ska bland annat framgå av uppdragsbekräftelsen:

- När uppdraget startar
- När uppdraget ska vara avslutat
- Bedömd tidsåtgång
- Avstämning och återkoppling.
- Vem som är ansvarig konsult på lokalplanering
- Vem beställare och kontaktperson är hos kunden



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

Systematiska kundnöjdhetsundersökningar genomförs och utöver de egna enkäterna görs en central kundenkät för serviceförvaltningens alla verksamheter.

#### **Kundnöjdhetsundersökningar**

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

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

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

- Hur upplevde du kompetensen hos representanten/representanterna från lokalplanering?
- Hur upplever du bemötandet från lokalplanering?
- Hur upplevde du representanten/representanterna från lokalplanerings förmåga att vara flexibel och anpassningsbar utifrån uppdragsgivarens behov/önskemål?
- 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:

	2017	2018
1. Kompetens	9,12	8,32
2. Bemötande	9,84	9,32
3. Flexibilitet	8,84	8,49
4. Korrekt/trygg	9,62	8,43
Sammanvägt	9,36	8,64

Utfallet redovisas månatligen i ett 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). Då kundnöjdheten konsekvent varit mycket hög och fritextsvaren till största delen varit i form av kortfattad positiv feedback jobbar avdelningen med kunskaps- och erfarenhetsåterföring på ett strukturerat sätt. Detta i form av avslutsmöten och avslutsrapporter, vars resultat sprids i arbetsgruppen. Utvärderingsformen infördes 2017 och presenteras närmare senare i texten.

Lokalplanering ansvarar för ett så kallat lokalnätverk där lokalstrateger, lokalintendenter eller motsvarade från stadens förvaltningar deltar, cirka 70 personer. Nätverket träffas minst tre gånger per år 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. (bilaga 3)

#### **Avslutsmöten/avslutsrapport**

Det är viktigt att dokumentera erfarenheter från uppdragen. Därför ska alltid ett internt avslutsmöte genomföras. Detta beskrivs mer ingående under fråga 17.

Uppdrag som omfattar fler än tio timmar ska sammanfattas i en avslutsrapport. Avslutsrapporten ska innehålla en sammanfattning av uppdraget, utfall och viktiga erfarenheter som kan vara till nytta för framtida uppdrag. Rapportmallar finns att tillgå i mappstrukturen. På Tavlan listas varje vecka de projekt där avslutsrapport ska skrivas. De går igenom på det veckovisa tavelmötet.

Utfallet av uppföljningen diskuteras löpande vid avdelningsmöten och "kvarningar". Om särskilt intressanta erfarenheter inhämtats under projektets gång bokas de som jobbat med projektet in på ett av avdelningens kunskapsmöten för att delge övriga i arbetsgruppen vad man lärt sig.

### **Långtidsuppföljning**

Under 2018 är fokus att sätta en rutin för långtidsuppföljning av uppdrag. Långtidsuppföljningen innebär att lokaler som lokalplanering arbetat med ska följas upp efter två år. Intentionen är att få återkoppling på om lokaler fungerar som kunden önskat, samt vilka lärdomar som går att ta vara på utifrån kundens erfarenheter av att bruka lokalen. Uppföljningen kommer att ske i form av en enkät samt eventuellt personlig avstämning med nyckelpersoner.

## **Chef-och ledarskap**

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

Min ledarskapsidé är följande:

*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.*

För att göra ledarskapsidén tillgänglig finns den i vårt styrdokument "Så jobbar vi på lokalplanering". Det dokumentet följs upp genom att gå igenom ett stycke per APT vilket innebär att ledarskapsidén går igenom i storgrupp årligen.

Jag använder nedanstående ledord ur ledarskapsidén när vi diskuterar hur vi ska förhålla oss till vissa frågor, vid planering, återkopplingar med mera.

*Coachande ledarskap* där jag inte detaljstyr utan ger stor frihet för medarbetaren att själv utforma sitt arbete. Det visar sig att jag försöker vara tillgänglig med "öppen dörr" och försöker se varje medarbetare utifrån deras behov. Jag har därför bokat in avstämningar för vissa medarbetare, hjälp andra med ledord att tänka på eller bara är ett samtalsstöd i komplicerade frågor.

*Stort förtroende* för medarbetarna som också förutsätter att man motsvarar detta. Jag är väl medveten om att varje medarbetare är expert inom sitt område och därför kan mer än jag om det. Medarbetarna har stor frihet att själva utforma och lägga upp arbetet i sina uppdrag efter behov och erfarenhet. Jag förutsätter exempelvis att när något begär semester eller flexledigt, gör det så att det fungerar utifrån arbetsbelastning och läget i uppdragen.

*Ett team* där alla är insatta i vad övriga gör. Det hanteras bland annat genom att vid avdelningsmöten ska alla medarbetare berätta vad som är aktuellt och vad de jobbar med just nu. Kvartingarna har införts för att ge utrymme för med ingående diskussioner.

*Locka fram det positiva* genom att lyfta och fokusera på det, och inte på det negativa. När vi arbetar med medarbetarenkäten så tar vi alltid upp en eller flera frågor som vi fått mycket bra resultat på. Genom att gå igenom varför vi fått det och gå igenom de arbetsätten kan vi föra det vidare till andra områden. Det ger än bättre effekt än att bara fokusera på att lösa problem.

Det ska vara *roligt på jobbet*. Målsättningen är att vi ska ha en frivillig social aktivitet varje månad som exempelvis besök hemma hos någon som flyttat, besöka Liljevalchs vårsalong eller guidning i Hammarby sjöstad. Jag försöker också uppmuntra och delta i fikapauser två gånger om dagen.

Jag tolererar inte något *skitsnack*. Om jag skulle uppmärksamma skitsnack, vilket som tur är sällan förekommer,



tar jag upp det omgående antingen i grupp eller individuellt beroende på situation.

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

Den formella utvärderingen sker genom medarbetarundersökningen, Smileytabeln och medarbetarsamtalen.

För att utvecklas använder jag mycket kollegiala kontakter, där förvaltningens ledningsgrupp är central. 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 deltar regelbundet i stadens och vår egen förvaltnings chefsseminarier och vårt chefsforum. Serviceförvaltningen har exempelvis ett program "Utvecklat Ledarskap".

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

Ett exempel på utveckling av ledarskapet är hur jag har möten med och följer upp medarbetarna. När jag tillträdde denna tjänst bokade jag in regelbundna schemalagda individuella avstämningsmöten. Dessa förändrades därefter till gruppvisa avstämningar. Efter förslag från arbetsgruppen har vi nu styrt om detta till så kallade kvartingar där medarbetarna träffas själva för diskussioner och utvärdering. Jag kunde därmed ta ett steg tillbaka och, enligt ledarskapsidén, visa förtroende för medarbetarna och låta dem utveckla medarbetarskapet. Underlag till beslut, som fördelning av uppdrag, hänskjuts numera ofta till kvartingarna.

Denna utveckling har också inneburit att jag kan koncentrera mig på de enskilda medarbetarna individuella behov av stöd och uppföljning.

För att kunna följa upp verksamheten har vi infört en brukarenkät efter varje avslutat uppdrag som kopplas till en avslutsrapport. Om det finns något anmärkningsvärt i dessa återkopplar jag alltid till medarbetarna och följer upp det med uppdragsgivarna. Effekten av detta är att jag kan agera ledare

mer konkret i vissa fall och fokusera min uppmärksamhet där jag upplever att det finns ett behov, istället för ett mer generellt och likriktat förhållningssätt.

För att få en tydligare och mer systematisk utveckling och kunskapsöverföring har kunskapsmöten införts samt att jag årligen genomför ett samtal (utöver medarbetarsamtalet) om individuell utvecklingsplan och som utmynnar i en sådan.

**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.**

I detta fall är vägen, processen, att arbeta fram verksamhetsplanen och målen central. Detta sker först genom en utvärdering av föregående års mål. Därefter arbete i smågrupper för att ta fram nya mål och en eller flera planeringsdagar då de slutgiltiga målen läggs fast.

Målen tillsammans med vår verksamhetsidé, ansvarsområde och omfattning återfinns i en inplastad A4 på varje arbetsplats och är därmed ständigt tillgänglig för alla.

Målen tas löpande upp vid våra avdelningsmöten och APT där läget för måluppfyllelsen följs upp.

I samband med medarbetarsamtalen och på möten försöker jag vara tydlig och återkopplar till våra mål och verksamhetsidé när vi diskuterar olika frågor och måste fatta beslut, eller välja inriktning.

Exempelvis kopplar vi alla interna aktiviteter till de olika målen i verksamhetsplanen. Vi arbetar med aktiviteter (som även kan beskrivas som mindre, interna, utvecklingsprojekt) löpande.

Till grund för allt arbete finns vårt interna styrdokument "Så jobbar vi..." Till denna kan vi alltid gå tillbaka för att få vägledning.

I årets medarbetarenkät svarade 100 procent att "Vi har tydliga mål på min arbetsplats."

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

Mycket av detta återkommer från svaren på ovanstående frågor. Grunden till detta är det coachande ledarskapet och att därmed ge medarbetarna stor individuell frihet.

Det jag lagt till och försökt utveckla de senaste åren är att anpassa ledarskapet mer utifrån de olika individer som medarbetarna utgör. En viktig del är att försöka förstå vars och ens drivkraft, styrkor och svagheter och vad som utgör energitjuvar. Detta är mycket svårt och ständigt pågående och är också svårt att göra systematiskt. Centralt är det personliga mötet och det försöker jag genomföra så ofta som möjligt, som exempelvis våra gemensamma möten, de formella medarbetarsamtalen och samtalen om individuell utvecklingsplan. Men också vid avstämningsmöten, medarbetarluncher och fikapausar. Vad som är viktigt är att försöka förstå hela individen. Även om detta "bara är ett arbete" så är vi sammansatta individer. Självklart presterar vi sämre om vi har problem på hemmaplan. Jag vet av egen erfarenhet att det inte gick så bra för mig på jobbet när jag gick igenom en skilsmässa för åtta år sedan. Om jag kan bygga upp ett förtroende hos medarbetarna att de öppnar sig och låter mig få veta lite mer än bara det professionella är det lättare att förstå. Det kan också vara lättare att fördela uppdrag, förutse hur man ska reagera eller bara förstå varför vissa reaktioner uppstår.

Engagemang är inte något enhetligt utan kan variera mycket mellan olika medarbetare och yttra sig på olika sätt. Genom att öka förståelsen för varje enskild individ är det lättare att skapa och ta vara på engagemanget. För att kunna göra det måste man veta och förstå vad de olika medarbetarna "går igång på". För vi är alla olika och ur olikheten kan positiv energi skapas.

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

Vår verksamhet är kunskapsbaserad varför en lärande organisation och en ständig utveckling är en förutsättning. Om inte vår verksamhet utvecklas och har en kompetensutveckling kan vi inte utgöra den spetskompetens som vi ska vara och då har verksamheten inget existensberättigande.

För att ha en lärande organisation måste man jobba systematiskt, varför en rad arbetssätt införts för detta. Jag har därför arbetat målmedvetet för att skapa en sådan systematik. Detta utvecklas och förändras ständigt utifrån de erfarenheter som vi fått.

Men oavsett vilken systematik man har är en grundförutsättning en prestigelös arbetsplats där man vill dela med sig och kan känna sig trygg i att erkänna fel och brister. I en lärande organisation med ett prestigelöst förhållningssätt är fel och brister en tillgång för utveckling.

En prestigelös arbetsplats försöker jag skapa genom min ledarskapsidé. Exempelvis gäller det mitt förhållningssätt att "alla kan göra fel" och det är "bättre att göra fel än att inte göra någonting alls". Men detta måste alltid kopplas till "vad lär vi av detta misstag" och "vad ska jag göra för att det inte ska hända igen".

Efter varje avslutat uppdrag skrivs en avslutsrapport enligt en förutbestämd mall. Intressanta rapporter tas upp och diskuteras på våra kunskapsmöten som vi har var sjätte vecka.

I samband med kvartingarna tas dilemman och frågeställningar upp och där ges möjlighet till att kollegialt (utan chefs medverkan) diskutera detta.

Vi har inställningen att alltid stämma av i gruppen innan vi tar frågor vidare till uppdragsgivaren. Vi ska också alltid ha ett förslag på lösning och inte bara ställa öppna frågor.

Efter varje avslutat uppdrag skickas en brukarenkät ut till uppdragsgivaren för att få vetskap om vad vi gjorde som var bra och vad vi kan utveckla.

Vi försöker att regelbundet åka ut och titta på lokaler som "vi gjort". Exempelvis genom att förlägga ett kunskapsmöte till lokalen.

Vi håller för närvarande på att utveckla en långtidsuppföljning att skicka till en verksamhet vars lokal vi arbetat med och varit i drift i cirka två år. Detta för att få återkoppling och kunskap om hur olika lösningar fungerat och om det tvingats göra förändringar.

## 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. Nedan presenteras KÖRA:

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.

**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. 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.

Vid årets medarbetarenkät (för 2017) framkom att frågor kring upplevelsen av att känna sig respekterad i arbetsgruppen sjunkit sedan mätningen året innan (andel positiva från 100 % till 90 %, frågorna " Jag känner mig respekterad av mina kollegor på min arbetsplats." samt " På min arbetsplats behandlas alla med respekt."). För att fånga upp detta och arbeta aktivt och i enlighet med ett gott medarbetarskap har gruppen på ett APT bestämt att en handlingsplan ska upprättas på nästa planeringsdag.



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

### **Jämställdhet och diskriminering**

Serviceförvaltningen har en tydlig strategi för jämställdhetsintegrering. Målsättningen är att uppnå jämställdhet i verksamheter som medborgare, kunder och brukare möter.

Vid nyrekryteringar och i sammansättning av arbetsgruppen strävas efter, förutom kompetens, att den ska vara så blandad som möjligt.

De sju diskrimineringsgrunderna som fastställts i lagstiftning är kända i gruppen och beaktas i arbetet. I medarbetarenkäten följs upp om medarbetarna upplever att diskriminering förekommer.

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. HR-service är också HBTQ-diplomerade.

För närvarande är könsfördelningen 38 procent män och 62 procent kvinnor. Åldern på medarbetarna varierar mellan 26 och 62 år med en snitt-ålder på 46,2 år. Utöver detta finns i verksamheten två timanställda 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.

Lokalplanerings beställare är andra förvaltningar och bolag inom staden. Men slutkunder för stadens verksamheter generellt är förstås alltid medborgarna. Lokalplanerings arbete rör ofta lokaler där stadens medborgare rör sig frekvent. Det kan vara skolor, förskolor, idrottsanläggningar, vård- och omsorgsboenden eller publika ytor på förvaltningskontor. Fokus för lokalplanerings arbete är funktionella och trivsamma lokaler för de som ska befinna sig i dem. Lokalplanering har kompetens vad avser tillgänglighet i den byggda miljön. I projekten lägger medarbetarna stor vikt vid hur lokalerna ska användas.

Exempel på frågor i projekt som hanterats av lokalplaneringsmedarbetare för att främja inkludering är exempelvis: integritet i hygienutrymmen i skolor och idrottshallar inklusive flexomklädningsrum och könsneutrala wc-skyltar, projektledning med enkelt avhjälpna hinder, tillgänglighetsutvärderingar och så vidare. Stadens medborgare inkluderar personer i alla åldrar med olika fysisk och kognitiv förmåga, religiös trosuppfattning med mera. De tillbringar ofta stora delar av sitt liv i lokaler för kommunal verksamhet, det är av största vikt att lokalplaneringsmedarbetare har slutkundens behov av anpassade lokaler i fokus.

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

Grunderna för det aktiva medarbetarskapet på avdelningen definieras i skriften "Så jobbar vi på lokalplanering".

### **Aktivt medarbetarskap**

För lokalplanering handlar aktivt medarbetarskap om:

- hur vi samverkar inom gruppen
- att jobba mot samma mål
- att hjälpa varandra att hålla god stämning för att på så vis skapa en bra arbetsdag
- att utveckla verksamheten
- kunskapsöverföring kollegor emellan på ett prestigelöst sätt.

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

Utgångspunkten för att beskriva detta är serviceförvaltningens värdegrund KÖRA.

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. Genom internbiblioteket, kvartingar och kunskapsmöten underlättas kompetensutveckling inom gruppen.

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

Respekt är ett grundläggande förhållningssätt. 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.

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. 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 samt Smiley-tabellen.

Kvartingar och kunskapsmöten ska bidra till och ge möjlighet till alla medarbetare att tillsammans med sina kollegor kunna påverka sitt arbete samt utvecklas.

För att förverkliga och konkretisera visionen beskriven ovan genomfördes aktiviteter under 2017/2018. Aktiviteterna utgick ifrån behov som medarbetarna uttalat vid APT och i andra mötesformer, men även utifrån nyckelfrågor som valts ut från medarbetarenkäter. Åtgärderna presenteras mer i detalj under fråga 13.

Ett återkommande önskemål från medarbetarna var bland annat ett fysiskt och ett elektroniskt referensbibliotek. Sådana sammanställdes därför under 2017.

På medarbetarenkäten för 2016 framkom att flera medarbetare inte upplevde avdelningens möten som effektiva. Under året sattes nya mötesformer upp och provades, bland annat den så kallade "kvartingen". Kunskapsöverföringsmötena upplevdes som ostrukturerade, formen sågs över och en årsplanering skapades.

Även arbetsbelastningen upplevdes för hög. Avdelningen har därför under 2017/2018 fortsatt att arbeta med olika åtgärder för att hantera frågan, till exempel att varje medarbetare gör en självskattning av arbetsbelastningen de kommande fem veckorna på tavelmötet.

Till 2018 höjdes timtaxan, vilket i sin tur lett till att debiteringsgraden sänkts från 70 % till 63 %.

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

Aktivt medskaparindex	84
Motivation	85
Ledarskap	82
Styrning	86

Prioriteringsmatrisen visade:

Bevaka:	Samarbetet med andra Medarbetarskapet Öppet arbetsklimat
Prioritera:	Styra mot gemensamma mål Delaktighet och inflytande

Vid APT har arbetsgruppen valt ut fem frågor/områden att arbeta vidare med. De fem frågorna är både områden vi har sett en positiv utveckling inom samt de vi behöver fokusera på att stärka framgent.

- På vår arbetsplats tillvaratar vi idéer om förbättringar. På min arbetsplats prövar vi nya arbetssätt för att utveckla verksamheten.
- Jag känner mig respekterad av mina kollegor på min arbetsplats. / På min arbetsplats behandlas alla med respekt.
- Vi samarbetar med andra för att lyckas med våra uppdrag. / När vi behöver samarbeta med andra fungerar det bra.
- Jag vet vilka lönekriterierna är på min arbetsplats.
- Jag upplever att stämningen totalt sett är bra på serviceförvaltningen.

Dessa fem frågor/områden kommer vi ta upp på kommande APT och planeringsdagar under 2018, för att analysera och skapa aktiviteter för förbättring.

Frågorna om samarbete har valts för att värdet har gått från 73 respektive 82 till 100 jämfört med förra årets undersökning. Här vill vi dra lärdom om vad som lett till förbättrat resultat och hur vi kan applicera det på andra områden. Detta kopplar även till "*Jag vill locka fram det positiva*" i ledarskapsfilosofin.

Vid utvärdering efter fjolårets medarbetsundersökning lyftes tre utvecklingsområden ut. Dessa har haft följande förändring:

- De möten vi har på vår arbetsplats är effektiva.  
Från 67 till 91.
- Jag tycker min arbetsbelastning över året är rimlig.  
Från 73 till 91
- Jag vet var jag kan hitta den information jag behöver för  
mitt arbete.  
Från 75 till 73. Här var dock slutsatsen att tillgängligheten  
på den information som efterfrågas inte kan påverkas av  
oss.



## 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.**

En övergripande och långsiktig analys har gjorts av avdelningen och förvaltningsledningen. Den visade att det fanns ett stort behov av de tjänster lokalplanering kan erbjuda. Detta ledde i sin tur 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. Den analys kvarstår som en grund för verksamhetens inriktning och följs upp under året med nya förvaltningsbesök.

Medarbetarenkäten har bland annat visat på en hög arbetsbelastning, främst avseende inredningsarkitekter. Det har lett till att ytterligare två inredningsarkitekter rekryterats. Samma situation är för närvarande aktuell avseende systemförvaltare varför rekrytering av ytterligare en systemförvaltare pågår.

En annan slutsats kopplat till arbetsbelastningen är att debiteringsgraden var för hög. Detta ledde till att timpriset höjdes inför 2018 och vilket gav att debiteringsgraden kunde sänkas.

Våra mål har utvecklats utifrån uppföljningar. Ett exempel på utveckling är avdelnings interna arbete som skedde med Kvalitetsutmärkelsen som grund. Det ledde till målet att tävla i

Kvalitetsutmärkelsen 2017. Målen för 2018 har i sin tur utvecklats och förändrats utifrån återföringen från 2017 års Kvalitetsutmärkelse.

Medarbetarna hålls underrättade om bland annat det ekonomiska läget genom den månadsanalys (bilaga 4) som skickas ut vid månadsskiftet.

**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 2018 är nettobudget +/- 0 kr. Det vill säga att verksamhetens kostnader ska täcka kostnaderna. Prognosen per den sista april är en ekonomi i balans. Bruttointäktsbudgeten är budgeterad till 10 601 tkr. Verksamheten tillhör serviceförvaltningen.

Nettobudget 2017 var - 277 tkr och utfallet blev - 671 tkr, det vill säga ett mindre underskott jämfört med budgeten. Skälet till detta var avvecklingar och satsningar vilket påverkade intäkterna negativt samt svårigheten att behålla en hög intäktsnivå samtidigt som verksamheten expanderade. Utvecklingen stämde löpande av med förvaltningsledningen. Bruttointäktsbudgeten var 8 865 tkr.

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.

Nettobudget 2015 var +/- 0 tkr och utfallet blev + 200 tkr. Bruttointäktsbudgeten var 3 500 tkr. Verksamheten flyttades från socialförvaltningen till serviceförvaltningen.

Verksamheten är helt intäktsfinansierad och ska 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 2017 års budget är ökningen över 100 procent.

Inför 2018 har debiteringsgraden (den del av arbetstiden som ska debiteras) sänkts genom att priset höjts. Det är en utmaning

att ha en ekonomi i balans med en relativt hög debiteringsgrad, 63 procent.

En annan utmaning som kopplar till ekonomin är bemanning. 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.

Trenden är att verksamhetens omfattning ständigt ökar och att nya tjänster tillkommer. Inför 2018 beslöt kommunfullmäktige att inrätta en hyresförhandlingsfunktion med placering på serviceförvaltningen. Detta är ett nytt uppdrag och arbetsfält som med all sannolikhet kommer att öka i omfattning. Även tillgänglighetsfrågor är ett område bedöms öka.

## 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.**

Utvärderingen av årets verksamhetsplan och mål inleddes i samband med planeringsdagarna i oktober. Då arbetsgruppen gick igenom vad som bedömdes viktigt inför kommande år.

Detta lämnades in skriftligt och sammanställdes till en planeringsdag i december. Vid en planeringsdag i februari formulerades målen för verksamheten. De samverkades på APT tillsammans med avdelningens verksamhetsplan senare samma månad. Därefter har avdelningens verksamhetsplan anmälts i servicenämnden.

Vid utarbetandet av målen har stort fokus legat på att formulera tydliga, avgränsade mål som är mätbara och klart kopplade till kommunfullmäktige och servicenämndens mål. En genomgång gjordes av stadens vision, kommunfullmäktiges inriktningsmål, verksamhetsmål samt nämndens mål. Till detta kommer uppföljningen genom indikatorer och aktiviteter på olika nivåer. Lokalplanering använder sig exempelvis av aktiviteter för att strukturera och utveckla det interna arbetet (bilaga 5).

Modell för utvecklingen av verksamheten presenteras nedan under fråga 19.

**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.**

Lokalplanerings verksamhet faller i huvudsak under kommunfullmäktiges inriktningsmål: "3. Ett ekonomiskt hållbart Stockholm" och KF:s mål för verksamhetsområdet: "3.5 Stockholms stads ekonomi är långsiktigt hållbar". Nämndmålet för lokalplanering är "Servicenämnden ska bidra till att effektivisera och höja kvaliteten gällande stadens hantering av lokal- och fastighetsfrågor".

Utifrån detta har lokalplanering för 2018 definierat fem mål som ska utveckla avdelningens arbete, med målet att öka effektiviteten och kvaliteten vad gäller hanteringen av lokalfrågor. Målen definieras nedan

- Sammanställa och marknadsföra en katalog över de utbildningar lokalplanering erbjuder.
- Utöka lokalplanerings tjänsteutbud med minst en tjänst och en utbildning.
- Varje medarbetare ska delta i minst fem interna eller externa seminarier eller utbildningar.
- Rapport ska skrivas efter alla avslutade uppdrag som omfattar minst tio timmar.
- Införa och genomföra ett kundevent under året.

### **Förväntat resultat per mål**

*Sammanställa och marknadsföra en katalog över de utbildningar lokalplanering erbjuder.*

- Göra de utbildningar lokalplanering erbjuder kända så att stadens medarbetare blir medvetna om möjligheten att fortbilda sig.
- Öka kompetensen bland stadens medarbetare som hanterar lokalfrågor.
- Genom att skapa en kurskatalog med fastställda datum enligt en långsiktig planering, ökar möjligheten till ett strukturerat arbetssätt för både den egna verksamheten och eventuella kursdeltagare.

- Underlätta marknadsföring och prissättning.

*Utöka lokalplanerings tjänsteutbud med minst en tjänst och en utbildning.*

- Genom att lokalplanering har ett mer heltäckande tjänsteutbud och erbjuder fler typer av utbildningar effektiviserar stadens arbete med lokalfrågor.
- Fler tjänster och utbildningar ökar kvaliteten på såväl stadens arbete med lokaler som lokalplanerings verksamhet.
- Utbudet anpassas efter efterfrågan.

*Varje medarbetare ska delta i minst fem interna eller externa seminarier eller utbildningar.*

- Upprätthålla spetskompetensen som stadens expertfunktion.
- Genom att medarbetarna tar till sig ny kunskap utvecklas och utökas kompetensen och därmed kvaliteten på lokalplanerings tjänster.
- Genom intern kunskapsöverföring kvalitetssäkras medarbetares kompetens, vilket också minskar sårbarheten och leder till ett prestigelöst förhållningssätt medarbetare emellan.

*Rapport ska skrivas efter alla avslutade uppdrag som omfattar minst tio timmar.*

- På ett systematiskt sätt ta tillvara kunskaper och erfarenheter från avslutade uppdrag.
- Skapa en lärande organisation som tar till vara på goda erfarenheter och undviker att göra om misstag.
- Ger underlag till att anpassa arbetssätten till enskilda uppdragsgivares behov.

*Införa och genomföra ett kundevent under året.*

- Skapa kontaktytor och nätverk mellan förvaltningar och bolag för ökad kunskaps- och erfarenhetsöverföring.
- Ger lokalplanering information för att bättre kunna anpassa tjänsteutbudet till uppdragsgivarnas behov.
- Ger möjlighet att marknadsföra lokalplanerings tjänster.
- Ger möjlighet att sprida goda exempel.

#### **Arbetssätt per mål**

*Sammanställa och marknadsföra en katalog över de utbildningar lokalplanering erbjuder.*

- En särskild arbetsgrupp utses bland medarbetarna med uppdrag att ta fram en katalog över de utbildningar lokalplanering erbjuder.
- Medarbetare sprider information om katalogen över utbildningarna i formella och informella nätverk genom relevanta kanaler.
- Kurskatalogen görs känd genom nyhetsbrev, SLK:s chefsnätverk och lokalnätverk, kundwebb samt vid kundevent.

*Utöka lokalplanerings tjänsteutbud med minst en tjänst och en utbildning.*

- En särskild arbetsgrupp utses bland medarbetarna med uppdrag att ta fram minst en ny tjänst och en ny utbildning.
- En medarbetare utses som ansvarig och tar fram program, beskrivning kursmaterial samt håller i utbildningen med stöd av övriga i arbetsgruppen.
- Tjänsten görs känd genom nyhetsbrev, SLK:s chefsnätverk och lokalnätverk, kundwebb samt vid kundevent.

*Varje medarbetare ska delta i minst fem interna eller externa seminarier eller utbildningar.*

- Kunskapsmöten hålls där samtliga medarbetare deltar. Vid början av året fastställs på APT teman på årets



kunskapsmöten. Medarbetare utses som ansvariga för olika teman.

- Kvarteringar, kortare möten inom respektive tjänsteområde, hålls med berörda medarbetare.
- I samband med medarbetarsamtal och fastställande av individuell utbildningsplan tas relevanta kurser och/eller seminarier fram för respektive medarbetare.
- Varje medarbetare ansvarar för att sprida information om relevanta kurser, seminarier etc. till övriga inom gruppen.

*Rapport ska skrivas efter alla avslutade uppdrag som omfattar minst tio timmar.*

- Den som är ansvarig för respektive uppdrag svarar för att en rapport skrivs i framtagna mallar och sparar rapporten enligt rutin.
- Avslutade uppdrag och rapporter tas upp vid kunskapsmöten och kvarteringar.

*Införa och genomföra ett kundevent under året.*

- En särskild arbetsgrupp utses bland medarbetarna med uppdrag att införa och genomföra ett kundevent under året där alla kunder bjuds in att samlas vid ett och samma tillfälle.
- Kundeventet marknadsförs och lyfts bland annat fram i verksamhetens nyhetsbrev och på kundwebben.

### **Uppföljning per mål**

*Sammanställa och marknadsföra en katalog över de utbildningar lokalplanering erbjuder.*

- Stäms av och redovisas i samband med verksamhetsberättelsen att målet är uppnått och att en katalog är framtagen och marknadsförd till potentiella uppdragsgivare.
- Respektive utbildning avslutas med en kursutvärdering. Utvärderingarna sammanställs och analyseras och redovisas i samband med verksamhetsberättelsen.
- Återkoppling från uppdragsgivarna sker även genom svaren på verksamhetens enkät efter avslutade uppdrag.

*Utöka lokalplanerings tjänsteutbud med minst en tjänst och en utbildning.*

- Stäms av och redovisas i samband med verksamhetsberättelsen att målet är uppnått och att

därmed minst en ny tjänst och en ny utbildning är framtagna.

*Varje medarbetare ska delta i minst fem interna eller externa seminarier eller utbildningar.*

- Stäms av och redovisas i samband med verksamhetsberättelsen att målet att varje medarbetare har deltagit i minst fem interna eller externa seminarier eller utbildningar är uppnått.
- Deltagande noteras genom framtagna rutiner.
- Chef följer upp deltagandet i samband med medarbetarsamtal och samtal om individuell utvecklingsplan.

*Rapport ska skrivas efter alla avslutade uppdrag som omfattar minst tio timmar.*

- Stäms av och redovisas i samband med verksamhetsberättelsen att målet att det finns en rapport för respektive avslutade uppdrag som omfattar minst tio timmar.
- Att rapporter skrivs stäms av löpande enligt rutin.

*Införa och genomföra ett kundevent under året.*

- Stäms av och redovisas i samband med verksamhetsberättelsen att målet att införa och genomföra ett kundevent under året är uppnått.
- Deltagarna ges möjlighet att lämna en utvärdering. Dessa sammanställs och analyseras och redovisas i samband med verksamhetsberättelsen.
- En deltagarförteckning för mötet tas fram.

Utöver dessa, för året fastställda mål, har konstaterats både i vår och servicenämndens verksamhetsplan, att lokalplanerings verksamhet bidrar till flera andra mål som anges i KF:s mål för verksamhetsområdet, bland annat:

- 1.1 Alla barn i Stockholm har goda och jämlika uppväxtvillkor
- 1.2 Tidiga sociala insatser skapar jämlika livschanser för alla
- 1.7 Alla äldre har en trygg ålderdom och får en äldreomsorg av god kvalitet
- 2.5 Stockholms miljö är giftfri
- 2.6 Inomhusmiljön i Stockholm är sund
- 4.6 Stockholm är en tillgänglig stad för alla

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

För året upprättas en årsplanering. Årsplaneringen inkluderar:

- återkommande möten
- planeringsdagar
- vilka styrdokument som ska skrivas
- vilka avsnitt i dokumentet "Så jobbar vi på lokalplanering" som ska ses över och eventuellt bearbetas på avdelningsmöte
- kundinformation som ska skickas ut
- tillfällen för utbildningar och introduktioner i enlighet med utbildningskatalogen.

För exempel se bilaga 7, Årsplanering

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

### **Uppföljning av verksamheten**

#### **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. Det är analyser som är grunden för en effektivare verksamhet, inte uppföljningen i sig. Det är viktigt att kunna se trenderna som visar om uppdragsgivarna är mer eller mindre nöjda än tidigare.

#### **Avslutsmöten**

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 ska ett motsvarande möte hållas med uppdragsgivaren. Även ett studiebesök kan göras med hela arbetsgruppen.

**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.

Inkomna synpunkter och klagomål, muntliga eller skriftliga, ska alltid skickas in till chefen som ser till att de följs upp, registreras och hanteras på korrekt sätt.

De synpunkter som primärt inkommer är via fritextsvaren i kundenkäten efter avslutat uppdrag.

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.

## 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. Lokalplanerings resurser utgörs i princip enbart av personal. Resursanvändning och arbetet med personalens kompetensutveckling blir därför i stort sett detsamma.

### Resursanvändning

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 tavelmöten där nya uppdrag fördelas. Uppdrag diskuteras även i mindre grupper i "kvartering"-möten. Kvartingarna beskrivs närmare i fråga 1. Vid avslutat uppdrag som omfattar mer än tio timmar ska en avslutsrapport skrivas. Avslutsrapporterna sparas under en särskild mapp i avdelningens mappstruktur. Detta för att medarbetare enkelt ska kunna hitta dem för att inhämta kunskap och erfarenheter från tidigare projekt.

Att delta i kurser, seminarier, utbildningar och liknande uppmuntras. En individuell utvecklingsplan upprättas årligen för varje medarbetare. Arbetsgruppen genomför årligen en gemensam studieresa.

Varje vecka utvärderas arbetsbelastningen i gruppen och nya uppdrag fördelas utifrån detta vid de LEAN-inspirerade tavelmötena och kvartingarna.

### 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 med namn och uppdragsnummer på samma sätt på tavlan som i uppdragsbekräftelsen och på fakturan.

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. Bild på tavlan finns bifogad i bilaga 6.

### **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 2018:

*Budgetförutsättningar*

*I syfte att sänka debiteringsgraden höjs timprisen från och med 2018 till 900 kronor per timme. Debiteringsgraden för 2018 är 63,5 procent. Det innebär exempelvis att en medarbetare som arbetar heltid måste debitera minst 1102 timmar under 2018 för att budgeten ska vara i balans. Detta är en sänkning med 121 timmar jämfört med 2017. 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.*

*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	9,6%	8,9%	10,2%	9,3%	9,1%	7,2%	5,3%	5,5%	9,2%	8,6%	8,4%	8,7%	100,0%
antal timmar	106	98	112	102	100	79	59	61	101	95	93	96	1 102

**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.

Lokalplanering ska vara 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 vilket förutsätter att aktivt arbete för att minska sårbarhet och risken för att enskilda medarbetare blir för hårt belastade.

Kunskapsmöten, kvartingar och tavelmöten används för att överföra projektspecifik kunskap mellan medarbetarna. Detta leder på sikt att en eller flera kollegor hela tiden har



grundläggande kunskap kring sina kollegors projekt. På så vis kan medarbetare med kort varsel gå in och stötta vid behov.

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 och de särskilda samtalen om individuell utvecklingsplan tas utbildnings- och utvecklingsbehov upp. En individuell plan för varje medarbetare tas fram.

Övriga resurser är avdelningens arbetsplatser som hyrs av serviceförvaltningen genom en overhead som betalas årligen per arbetsplats. Varje medarbetare erbjuds möjlighet att få ett subventionerat årskort på SL som löneförmån för att kunna ta sig till möten runt om i staden på ett klimatsmart sätt.

## Utveckling

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

#### Utveckling av verksamheten

Verksamhetsutveckling är allas ansvar och kräver ett aktivt medarbetarskap.

Planeringsdagarna är viktiga tillfällen för verksamhetens gemensamma arbete med utveckling. Då avsättes tid att arbeta vidare med de frågor som identifierats som utvecklingsområden.

Den information som används som underlag är i första hand:

- Avslutsmöten
- Synpunkts- och klagomålshantering
- Kundnöjdhetsundersökningar
- Risk- och väsentlighetsanalys
- Kunskapsmöten
- Medarbetarenkät
- Smileytabellen

I utvecklingsarbetet besvarar vi nedanstående frågor:

- 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?
- Har det tillkommit nya områden som kräver utveckling?

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.

Utvecklingen av verksamheten är helt beroende av den information som hämtats in och utvecklingsarbetets analys ligger till grund för nya mål och relaterade aktiviteter i den årliga verksamhetsplanen.

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

### **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 2018:

### **Oönskad händelse**

**Verksamhetens kapacitet och efterfrågan är i obalans**

*Väsentlighet: 4 = allvarlig*

*Sannolikhet: 3 = möjlig*

#### *Beskrivning*

- Behovet kan inte mötas och uppdrag måste avvisas.
- Verksamheten tar på sig för många uppdrag vilket i sin tur skapar stress och riskerar leda till sämre resultat och ohälsa.
- Verksamheten växer för fort och hinner inte anpassa sig.
- Verksamhetens egna lokaler inte räcker till.

I verksamhetsplanen anges att "bemanningen i verksamheten ska ge möjlighet att snabbt ta sig an ett uppdrag". Det är en av grundförutsättning för verksamhetens existens. Uppdrag vid lokalförändring kommer ofta med kort varsel vilket uppdragsgivarna i många fall inte kan påverka.

Om beställningar av uppdrag, behovet, kommer ojämnt kan det vara svårt att ha en jämn arbetsbelastning. Detta förvärras av att uppdrag ofta ska påbörjas snabbt. Det finns en risk vid en snabb expansion av verksamheten att utbud och efterfrågan inte hinner anpassa sig till varandra.

Skulle efterfrågan minska kan det leda till ekonomiskt underskott då budgeten är helt beroende av intäkter från uppdrag. Det kan i sin tur leda till behov av att personal måste sägas upp på grund av arbetsbrist.

#### *Aktiviteter för att hantera den oönskade händelsen*

- Ha en rimlig bemanning och en lägre debiteringsgrad.
- Flexibilitet inom personalgruppen så uppdrag kan flyttas om någon får för mycket att göra. Flexibiliteten ökar med personalstyrkans storlek.
- En gemensam och tydlig struktur för hur vi arbetar med uppdragen. Rutiner, checklistor, mallar och styrdokumentet "Så jobbar vi på lokalplanering".
- Kvartingarna där uppdrag fördelas kollegialt.
- Ta in timanställda, som uppbär ålderspension, för att kapa arbetstoppar.
- Föra dialog med uppdragsgivarna för att säkerställa hur bråttom det verkligen är med uppdraget.
- Försöka få uppdrag som är mer oberoende av tid, exempelvis inventeringar.
- God balans mellan marknadsföring och efterfrågan.

#### *Kontroll*

- Tidsplanering i samband med tavelmöten.
- Fördelning av uppdrag på tavelmöten och vid kvartingar.
- Statistik och uppföljning av uppdrag.
- Brukarenkät efter avslutat uppdrag.
- Medarbetarenkät och Smileytabeln.

### **Oönskad händelse**

**Brister uppstår i verksamheten på grund av sårbarhet**

*Väsentlighet: 4 = allvarlig*

*Sannolikhet: 2 = mindre sannolik*

#### *Beskrivning*

Denna risk kan uppstå på grund av att verksamheten är mycket personbunden. Varje medarbetare har en unik kompetens som är svår att ersätta. En person är ofta ensam om ett uppdrag, eller en roll i ett uppdrag, vilket skapar en risk för brist på tillgänglig kompetens om denna person slutar eller blir sjuk.

#### *Aktiviteter för att hantera den oönskade händelsen*

- Flera som arbetar med samma projekt, även om det är i olika roller, projektledare/arkitekt etc.
- Intern information så fler känner till uppdragen kollegorna arbetar med.
- Kvartingarna för kunskapsöverföring.
- Kunskapsmöten.

- Tillgänglighet bland kollegor och chef för att kunna diskutera frågor.
- En gemensam och tydlig struktur för hur vi arbetar med uppdragen. Rutiner, checklistor, mallar, dokumentation, mappstruktur och styrdokumentet "Så jobbar vi på lokalplanering".
- Ta in timanställda, som uppbär ålderspension, för att komplettera fast anställda.

#### *Kontroll*

- APT, avdelningsmöten och kunskapsmöten.
- Kvartingarna.
- Brukarenkäter.
- Planering vid tavelmöten.
- Medarbetarsamtal

### **Oönskad händelse**

**Verksamhetens sakkunskap når inte upp till att vara stadens spetskompetens**

*Väsentlighet: 4 = allvarlig*

*Sannolikhet: 2 = mindre sannolik*

#### *Beskrivning*

Lokalplanering är Stockholms stads beställarstöd i lokalfrågor. Om verksamheten inte längre utgör stadens spetskompetens i lokalfrågor har den därmed tappat sitt existensberättigande.

Om inte verksamheten har en god omvärldsbevakning, regelbunden kunskapspåfyllnad och en intern utveckling finns en stor risk att kompetensen minskar. Då finns också risker för att fel råd ges till uppdragsgivarna eller att gamla lösningar upprepas, att man inte ser de bästa möjliga lösningarna utifrån senaste rön.

Det finns en koppling mellan denna oönskade händelse och "Verksamhetskapacitet och efterfrågan är i obalans" då detta kan leda till färre uppdrag och ekonomiskt underskott. Budgeten är helt beroende av intäkter från uppdrag. Det kan på sikt leda till att personal måste sägas upp på grund av arbetsbrist.

Kompetensbrist kan även uppstå om inte personal kan rekryteras eller att den som rekryteras inte är rätt för verksamheten.

*Aktiviteter för att hantera den oönskade händelsen*

- Skapa tid för omvärldsbevakning (seminarier, studieresor, konferenser och liknande) genom lägre debiteringsgrad och planering.
- Kvartingar.
- Kunskapsmöten.
- Stöd i prioritering från chef.
- Fler personer/roller i projektet som kan täcka upp.
- Tydliga med rollen och avgränsningar gentemot uppdragsgivare. Uppdragsbekräftelsen är ett viktigt verktyg.
- Avslutsrapporter.
- Enkät efter avslutat uppdrag.
- Dokumentation av viktig kommunikation och beslut som fattas inom uppdraget.
- Vara en attraktiv arbetsplats.
- Alltid anlita HR-service vid rekryteringar.
- Använda egna nätverk för att hitta kandidater.

*Kontroll*

- Brukarenkäter.
- Individuella utvecklingsplaner.
- Kvartingar.
- Genomföra rekryteringar.

## Oönskad händelse

### Okunskap hos beställare

*Väsentlighet: 2 = lindrig*

*Sannolikhet: 3 = möjlig*

#### *Beskrivning*

Kompetensen i lokalfrågor inom staden är varierande. Det har flera orsaker. Den viktigaste är personalomsättning på förvaltningarna. Även stadens organisation i lokalfrågor kan vara en orsak. Det finns en risk för otydliga beställningar som i sin tur leder till planeringsproblem och orealistiska förväntningar avseende tid och kostnader.

En okunskap hos beställare kan också få till följd att uppdrag inte beställs, vilket får till följd att stadens mål inte uppnås med bland annat ökade kostnader och sämre verksamhetslokaler som följd.

#### *Aktiviteter för att hantera den oönskade händelsen*

- Lokalnätverksmöten.
- Erbjuder olika utbildningsinsatser.
- Kundmöten.
- Nyhetsbrev och information om lokalplanerings verksamhet och kompetens.
- Verksamhetsråd med stadsledningskontoret.

#### *Kontroll*

- Avstämning med stadsledningskontoret.
- Brukarenkät.
- Rapporter efter avslutade uppdrag.

## Oönskad händelse

### Beroende av enstaka uppdragsgivare

*Väsentlighet: 4 = allvarlig*

*Sannolikhet: 1 = osannolikt*

#### *Beskrivning*

Verksamheten är beroende av några få dominerande uppdragsgivare. Om någon av dessa väljer att sluta köpa tjänsterna påverkar det verksamheten negativt. Lokalplanering har under en lång tid haft några stora uppdragsgivare. Exempelvis står utbildningsförvaltningen för cirka 30 procent av intäkterna och stadsledningskontoret för 20 procent. Skulle

dessa förvaltningar sluta beställa uppdrag kommer det leda till ett ekonomiskt underskott i verksamheten.

Övergripande omorganisationer och beslut som lokalplanering inte råder över kan också få stor negativ påverkan. Antalet förvaltningar som beställer uppdrag har dock ökat de senaste åren och i stort sett alla förvaltningar som hyr in mycket verksamhetslokaler är kunder till lokalplanering. Framförallt har stadsdelsförvaltningarnas andel ökat.

#### *Aktiviteter för att hantera den oönskade händelsen*

- Öka spridningen av uppdragen mellan olika uppdragsgivare, bland annat genom marknadsförings som nyhetsbrev.
- Riktade nyhetsbrev till speciella verksamhetsområden.
- Separata kundmöten med stora uppdragsgivare och samplanering av resurser med dessa.
- Verksamhetsråd med stadsledningskontoret.
- Aktiv omvärldsbevakning.
- Nätverk.

#### *Kontroll*

- Avstämning med stadsledningskontoret.
- Brukarenkät.
- Månatlig ekonomisk analys.



## **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 verksamhetens risk- och sårbarhetsanalys beskrivits, samt vilka arbetssätt som används för att minimera riskerna. Den kunskap som analysen ger används bland annat:

- För att utveckla verksamheten.
- För att styra marknadsföringen.
- För att minimera risker.
- För att 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, vilket leder till lokaler väl anpassade för stadens medborgare.
- Helhetssyn som kombinerar lokaler och verksamhet.
- Bemanning som snabbt kan ta sig an uppdrag.
- En väl sammansvetsad personalgrupp med ett prestigelöst förhållningssätt.

### *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 otydligheter i organisation och okunskap i staden.
- Regelbundna verksamhetsråd med stadsledningskontoret där verksamhet och strukturer kan påverkas.
- Har överblick och kan tidigt se var behov kan uppstå.
- Kompetensen kan breddas och utvecklas mot "nya" tjänster kopplade till lokaler om behov uppstår.
- Verksamheten kan enkelt växa och arbetsgruppen bli större.
- Fler referensuppdrag.
- Utveckla arbetssätt och gemensamma resurser för teknikstöd som till exempel ritprogrammet 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.
- Oerfarna 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 kunskapsmöten 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 Göteborg. Dessa resor har gett många positiva effekter. De har givit tips och idéer som omsatts i den egna verksamheten. Från Karlskrona tog gruppen bland annat hem idéer avseende korta, effektiva möten för avstämning, frågor och fördelning av uppdrag. Idéerna omsattes sedermera till de så kallade "kvarteringarna". I Göteborg besöktes bland annat en prisvinnande skola som byggts till förhållandevis mycket låga kostnader. Då avdelningen arbetar mycket med skolor för utbildningsförvaltningen var detta en intressant erfarenhet att ta med och diskutera där.

Lokalplanering ansvarar för ett nätverk för lokalintendenter och lokalstrategier inom staden. Detta nätverk träffas cirka tre gånger per år. Under de senaste åren har det skett en generationsväxling bland personer som arbetar med lokalfrågor på förvaltningar. Nätverket är betydelsefullt för att säkra kompetensöverföring mellan stadens medarbetare.

Lokalplanering har sammanställt en kurskatalog för att erbjuda stadens medarbetare möjlighet att höja kompetensen inom lokalfrågor. Kurserna hålls av avdelningens medarbetare och inkluderar bland annat introduktionskurser för lokalintendenter, ritningsgranskningskurser och kurser i det lokaladministrativa systemet LOIS. Ett av avdelningens mål för året är att utöka kurskatalogen med ytterligare en kurs.

Internt arbetar gruppen med kunskapsmöten, kvarteringar och planeringsdagar för att sprida kunskap i gruppen.

Vi deltar även i Goda exempel-mässan och fångar där upp frågor kring verksamheten och nätverkar med andra aktörer i staden.

**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 april)
5. Aktivitetslistan
6. Tavlan
7. Årsplanering

## 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

^

v

6. Nämn något som Lokalplanering kunde gjort bättre:

Frivilligt

^

v

7. Övrigt: Finns det något du vill tillägga?

Frivilligt

^

v

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 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"/> Förslagsskisser	<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

Palmellevägen 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**

Datum: 2017-03-06



Alex Baena, ekonomichef  
Rinkeby-Kista stadsdelsförvaltning

**Uppdragstagare**

Datum: 2017-03-10



Thomas Lundberg, verksamhetsområdeschef  
serviceförvaltningens lokalplanering

## Bilaga 3 Nyhetsbrev (senaste)

Nyhetsbrev från  
serviceförvaltningen

### Lokalplanering

2018:1



#### Hyresförhandlingsfunktionen

Kommunfullmäktige har beslutat att inrätta en stadsgemensam hyresförhandlingsfunktion. Kommunstyrelsen har gett uppdraget till servicenämnden.

Mål och syfte med funktionen har sammanfattats på följande sätt:

- Vara sammanhållande och rådgivande funktion genom hela processen.
- Ge staden förutsättningar för så fördelaktiga hyresvillkor som möjligt i sina avtal genom att bland annat utnyttja stadens storlek och höga kreditbetyg, rating.
- Bidra till att stadens regler och riktlinjer efterlevs.
- Ta fram goda exempel och stävja dåliga villkor i avtal.
- Öka stadens kompetens om hyresförhandling och hyresmarknaden i staden.

Respektive förvaltning kommer även fortsättningsvis att ansvara för sina inhyrningar och förhandlingar. Det är oförändrat. Däremot ska den enskilda förvaltningen i samband med i stort sett alla hyresförhandlingar ha kontakt med funktionen och utse en kontaktperson. Funktionen ska både stödja och följa upp för att kvalitetssäkra stadens hyresförhandlingar. Rutiner och mer information kommer att finnas på en samarbetsyta håller på att utarbetas. Ett hyresförhandlingsråd kommer inrättas för att hantera frågor av principiell karaktär.

Funktionen nås på följande e-postadress: [funktion.hyresforhandling@stockholm.se](mailto:funktion.hyresforhandling@stockholm.se)

Även fortsättningsvis kan lokalplanering, på uppdrag från och finansierat av den ansvariga förvaltningen, hantera hela eller delar av själva hyresförhandlingen.

#### EfAS nya lokaler

EfAS, enheten för arbetsgivarsamverkan, är en enhet inom arbetsmarknadsförvaltningen med uppdrag är att samordna arbetet med arbetsgivarkontakter och stadens arbete med sociala klausuler, sysselsättningsfrämjande åtgärder, vid upphandling.

Lokalplanering har haft uppdraget att inreda enhetens nya lokaler på Ringvägen 100.

EfAS ville tänka nytt och de ville ha ett funktionsbaserat kontor med öppna lösningar och flexibelt sittande. Tillsammans skapade lokalplanering och EfAS ett kontor som är attraktivt för både medarbetare och besökare. Det finns ett antal "traditionella" arbetsplatser samt en mix av lounge, mötes- och matplatser. Fokus har legat på flexibilitet, öppenhet och nytänk. Dämpade färger, materialval och inredning ger en ordnad och trevlig stämning på kontoret.



Vill du veta mer, kontakta: [erik.bentzer@stockholm.se](mailto:erik.bentzer@stockholm.se)

#### Ny tjänst - utemiljö

Lokalplanering har breddat kompetensen och kan erbjuda en ny tjänst: Beställarstöd vid upprustning, utveckling och nyetablering av olika utemiljöer som förskolegårdar, skolgårdar och andra utemiljöer i stadens verksamheter. Lokalplanering kan bidra med behovsanalyser, ritningsgranskning, projektledning samt metoder för delaktighet. Därutöver har lokalplanering erfarenhet av dialog med brukare (barn, unga eller boende) och kan också driva en sådan process.

Vill du veta mer, kontakta Anni Arnefjord: [anni.arnefjord@stockholm.se](mailto:anni.arnefjord@stockholm.se)

**Helena Magnusson, inredningsarkitekt**

Helena har arbetat på lokalplanering sedan 2011 och är en av avdelningens eftertraktade inredningsarkitekter. Innan dess drev hon egna firman Dekorativ Akustik med fokus på lokaler med god akustik. Viktiga komponenter i hennes arbete är funktionella lokaler man trivs i.



Några uppdrag Helena arbetat eller arbetar med är inredning till Norrmalm stadsdelsförvaltnings nya huvudkontor, Vuxenutbildningscentrums nya lokaler samt inredning till Observatorielundens nya högstadieskola och P A Fogelströms gymnasium på Stigberget.

**Inventering av förskolor**

Som nämnts i tidigare nyhetsbrev har lokalplanering inventerat förskolor åt förvaltningar. Inventeringar har sedan legat till grund för beställningar av upprustningar som gjorts under sommaren. Om ni har planer på att rusta upp lokaler under denna sommar är det hög tid att göra inventeringarna nu. Annars kan det bli svårt att hinna med att beställa eller handla upp upprustningarna.

Vill du veta mer, kontakta [emil.hjort@stockholm.se](mailto:emil.hjort@stockholm.se)

**Kvalitetssäkra LOIS**

Lokalplanering har genomfört kvalitetssäkring av förvaltningars uppgifter i stadens lokaladministrativa system LOIS. Uppdragen har inneburit säkra att förvaltningarnas uppgifter i systemet är korrekta och att de därmed fått bättre kontroll på sina lokalkostnader. Exempelvis kan lokalplanering stämma av så att alla uppgifter är korrekta och skanna in hyreskontrakt med bilagor.

Vill du veta mer, kontakta lokalplanering [funktionsbrevlåda](#)

**Nytt samverkansavtal med SISAB**

Det nya samverkansavtalet med SISAB börjar gälla den 1 april 2018 och innebär en del förändringar. Att det nu heter samverkansavtal är för att betona parternas gemensamma ansvar för kommunkoncernnyttan och alltid eftersträva effektiva lösningar. Nya riktvärden för administrativa tillägg kopplat till projektkostnaden införs för att skapa ett incitament för att hålla nere projektkostnaderna. Olika schabloner som ingår i samverkansavtalet kompletteras och justeras till 2018 års nivå. För nybyggda skolor/förskolor införs en ny lägre energischablon baserad på dessa byggnaders bättre energiprestanda. Ansvar för viss larmöverföring överförs från hyresgästerna till SISAB.

I LOIS har alla SISAB-formler uppdaterats/skapats så att de är klara att användas för nya avtal och även så att befintliga avtal ska överensstämma redan när fakturorna för kvartal två kommer i början av mars. En nyhet är att SISAB får rätt att ta ut en räntekostnadsschablon om 16 kr per kvm/år som kompensation för reducerad avdragsrätt för koncerninterna räntor.

Vill du veta mer, kontakta [monica.lingnert@stockholm.se](mailto:monica.lingnert@stockholm.se)

**Lokalplanerings kvalitetsarbete**

Under 2017 tävlade lokalplanering i Kvalitetsutmärkelsen. Efter återföring på tävlingsbidraget har beslutats att lokalplanering även kommer att lämna in ett tävlingsbidrag 2018.

I samband med att ett uppdrag avslutas skickas en enkät till uppdragsgivaren som får betygssätta lokalplanerings insats på en skala mellan 1-10. Enkäten har fyra frågor som handlar om kompetens, bemötande, flexibilitet och om uppdraget utfördes korrekt. Det sammanvägda utfallet på enkäterna 2017 blev 9,41. Ett resultat vi kan vara stolta över.

Utfallet på nöj kundindex slutade på 99,75 % nöjda kunder.

**Anlita oss**

För beställning kontakta verksamhetsområdeschef [Thomas Lundberg](#) på e-post eller telefon 08-508 11 770. Det kan också göras via [kundwebben](#). Då lokalplanering är en del av serviceförvaltningen och Stockholm stad behöver inte verksamheten upphandlas. Lokalplanering är uppdragsfinansierad och tar ut ett arvode, fastställt av stadsledningskontoret för sina insatser.

**Prenumerera på detta nyhetsbrev**

Om du vill prenumerera på detta nyhetsbrev. Kontakta oss på vår [funktionsbrevlåda](#). Äldre nummer av nyhetsbrevet hittar du på [serviceförvaltningens kundwebb](#).

### Lokalplanerings kvalitetsarbete

Under 2017 tävlade lokalplanering i Kvalitetsutmärkelsen. Efter återföring på tävlingsbidraget har beslutats att lokalplanering även kommer att lämna in ett tävlingsbidrag 2018.

I samband med att ett uppdrag avslutas skickas en enkät till uppdragsgivaren som får betygssätta lokalplanerings insats på en skala mellan 1-10. Enkäten har fyra frågor som handlar om kompetens, bemötande, flexibilitet och om uppdraget utfördes korrekt. Det sammanvägda utfallet på enkäterna 2017 blev 9,41. Ett resultat vi kan vara stolta över.

Utfallet på nöjdhetsindex slutade på 99,75 % nöjda kunder.

### Anlita oss

För beställning kontakta verksamhetsområdeschef [Thomas Lundberg](#) på e-post eller telefon 08-508 11 770. Det kan också göras via [kundwebben](#). Då lokalplanering är en del av serviceförvaltningen och Stockholm stad behöver inte verksamheten upphandlas. Lokalplanering är uppdragsfinansierat och tar ut ett arvode, fastställt av stadsledningskontoret för sina insatser.

### Prenumerera på detta nyhetsbrev

Om du vill prenumerera på detta nyhetsbrev. Kontakta oss på vår [funktionsbrevlåda](#). Äldre nummer av nyhetsbrevet hittar du på [serviceförvaltningens kundwebb](#).

## Bilaga 4

### Månadsanalys (per sista april)

Hej!

Nu är faktureringen för april klar. Antalet debiterade timmar under april uppgår till drygt 1 200 vilket är den högsta noteringen under 2018. Det är över den periodiserade budgeten.

Det har nu gått ett tertial av året och degs att summer så här långt. Både intäkter och kostnader ligger något under budgeterat, cirka 100 tkr. Intäkterna fortsätter att variera för de olika månaderna men i april har det ökat kraftigt. Det har flera förklaringar. Det främsta är att vi har många uppdrag och "vi har mycket att göra". Dessutom har en medarbetare kommit tillbaka från föräldraledighet och en timanställd jobbar mer än budgeterat.

Överensstämmelsen med den periodiserade budgeten är i det närmaste totalt då avvikelserna är endast 2 tkr (eller för att vara exakt 2 301 kr) vilket motsvarar 2,5 fakturerade timmar!

**Det är därför ganska enkelt att säga att helårsprognosen per den sista april, eller tertial 1, är en ekonomi i balans, det vill säga +/- 0,0 mnkr.**

Om man trots allt ska lyfta fram risker så är det att vi är inne i två rekryteringsprocesser, systemförvaltare/applikationsspecialist och vikarierande inredningsarkitekt. Planeringen är att dessa ska kunna vara i tjänst under september och oktober. Erfarenheten visar att det tar några månader innan nyanställda kommer upp i full debitering varför det finns risk för ett visst intäktsbortfall.

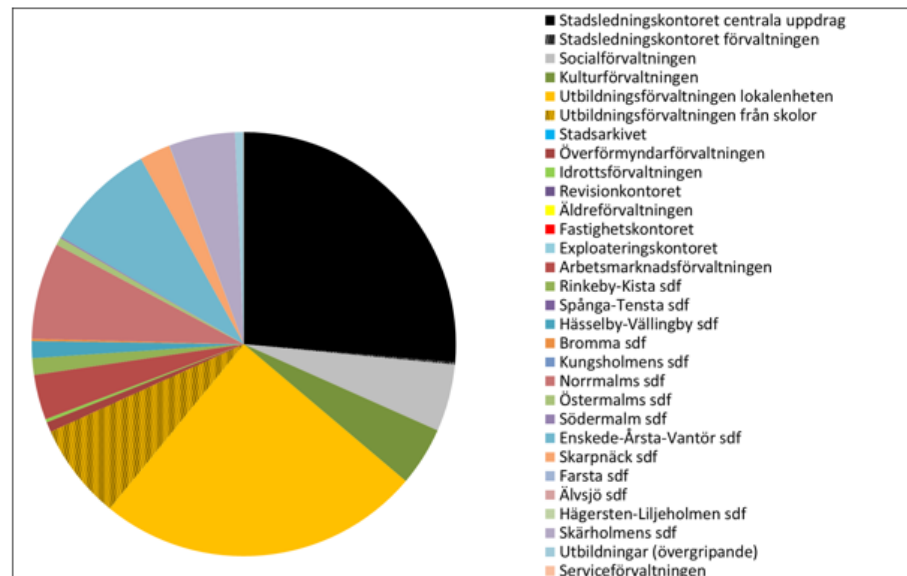
Totalt fakturerades 1 012 tkr under perioden vilket motsvarar 1 225 timmar och avser 26 mars till och med 25 april.

#### De fem största uppdragsgivare under månaden var:

1. Stadsledningskontoret, centrala uppdrag 27,6 %
2. Utbildningsförvaltningen, lokalenheten 22,0 %
3. Enskede-Årsta-Vantörs sdf 9,5 %
4. Utbildningsförvaltningen, från skolor 9,5 %
5. Norrmalms sdf 9,4 %

#### Fördelning för 2018 till och med april är:

Utbildningsförvaltningen, lokalenheten	24,7 %
Utbildningsförvaltningen, från skolorna	7,3 %
Stadsledningskontoret, centrala uppdrag	26,4 %
Stadsdelsförvaltningar	26,6 %
Övriga fackförvaltningar	14,3 %
Serviceförvaltningen	0,0 %
Förvaltningsövergripande utbildningar	0,7 %



Under 2018 har hittills 34 uppdrag påbörjats och 33 avslutats. Per den 27 april hade lokalplanering 88 aktiva uppdrag och under året har uppdrag utförts till 19 förvaltningar. För närvarande pågår aktiva uppdrag år 16 förvaltningar.

Efter varje avslutat uppdrag skickas en enkät där betyg kan sättas på en skala mellan 1-10 är följande. Vid sammanställningen har svaren viktats efter uppdragets omfattning. Årets sammanlagda resultat är följande:

Kompetens	8,32
Bemötande	9,32
Flexibilitet	8,49
Korrekt/trygg	8,43
<b>Sammanlagt</b>	<b>8,64</b>

Andelen nöjda kunder, NKI (= svar med lägst betyg 7) är 100 procent.

Vi hörs

//Thomas

## Bilaga 5 Aktivitetslistan

### Aktiviteter lokalplanering 2018



Aktivitet	Mål	Ansvarig	Övriga	Klart
Se över hur våra tjänster beskrivs på kundwebben i broschyr och i uppdragsbekräftelsen. Utveckla vår information på kundwebben.	Utöka lokalplanerings tjänsteutbud med minst en tjänst och en utbildning.	Anni	Erik (stäm även av med Thomas)	20 april
Hitna arbetssätt för hur rapporterna ska användas på kunskapsmöten.	Rapport ska skrivas efter alla avslutade uppdrag som omfattar minst tio timmar.	Erik	Helena	20 april
Ta fram förslag på delrapporter över större uppdrag som pågår under en längre tid.	Rapport ska skrivas efter alla avslutade uppdrag som omfattar minst tio timmar.	Maria S.		20 april
Ta fram en modell (ex. enkät) för hur man följer upp det långsiktiga resultatet av ett projekt eller uppdrag som genomförts.	Rapport ska skrivas efter alla avslutade uppdrag som omfattar minst tio timmar.	Maria S, samman- kallande	Carina och Mia L	20 april
Ta en rutin för hur avslutade uppdrag kan lyftas fram på kundwebben som referensuppdrag och goda exempel.	Rapport ska skrivas efter alla avslutade uppdrag som omfattar minst tio timmar.	Mia L.		20 april
Se över användandet av samarbetsyta för vår interna verksamhet	Övrigt	Carina		21 maj
Införa kundreferensgrupp.	Övrigt	Thomas		21 maj
För respektive ny tjänst ta fram: <ul style="list-style-type: none"> <li>Benämning.</li> <li>Beskrivning av vad tjänsten/utbildningen innebär</li> <li>Plan för hur den ska presenteras och marknadsföras.</li> <li>Förslag på vem eller vilka som ska ansvara för den och arbeta med den tjänsten/utbildningen.</li> <li>Säkerställa att även en ny utbildning, i enlighet med målet, tas fram. Detta ansvarar dock "utbildningskataloggruppen" för.</li> </ul>	Utöka lokalplanerings tjänsteutbud med minst en tjänst och en utbildning.	Emil, samman- kallande	Helena, Erik och Maria S.	24 maj 27-mars
Ta fram: <ul style="list-style-type: none"> <li>En kurskatalog. Datum ska anges för samtliga utbildningar som erbjuds under året.</li> <li>Rutiner och arbetssätt för hur utbildningarna ska publiceras och marknadsföras.</li> <li>Förslag på finansiering och priser för respektive utbildning.</li> <li>Observera att en av utbildningarna ska vara ny för att uppfylla målet.</li> </ul>	Sammanställa och marknadsföra en katalog över de utbildningar lokalplanering erbjuder.	Hanna, samman- kallande	Emil, Erland och Anki	24 maj 27-mars

### Aktiviteter lokalplanering 2018



Aktivitet	Mål	Ansvarig	Övriga	Klart
Genomföra kundeventet. <ul style="list-style-type: none"> <li>Ta fram datum för eventet och genomföra marknadsföring i god tid.</li> <li>Ta fram ett upplägg och program.</li> <li>Fördela arbetet med eventet, innan och under, jämt i arbetsgruppen.</li> <li>Ta fram ett slutgiltigt namn på kundeventet.</li> <li>Ta fram en budget för kundeventet.</li> <li>Utvärdera kundeventet.</li> </ul>	Införa och genomföra ett kundevent under året.	Thomas	Helena, Carina och Erland	31 maj-1 juni 27-mars
Göra en film om lokalplanering i marknadsföringssyfte	Övrigt	Emil		1 september (kolla)
Planera och genomföra studieresa i höst	Övrigt	Maria S	Anni	Resan är 25-26 oktober 1 november
Se över mappstrukturen. I det sammanhanget även se över om vi ska ta fram en samarbetsyta för att använda till vår interna information.	Övrigt	Carina	Erik, Helena (stödd)	
Revidera rapportmallarna (efter avslutat uppdrag) Komplettera rapportmallen med frågor som hanterar; hur hittade du oss, skulle du rekommendera oss etc.	Rapport ska skrivas efter alla avslutade uppdrag som omfattar minst tio timmar.	Erland		30 november
Ansvarig för respektive utbildning tar fram ett program, beskrivning samt kursmaterial.	Sammanställa och marknadsföra en katalog över de utbildningar lokalplanering erbjuder.	Fördelas till respektive kursansvarig		

### Klara aktiviteter lokalplanering 2018



Aktivitet	Mål	Ansvarig	Övriga	Klart
Ta fram rutiner för hur anmälningar till utbildningar tas emot, besvarar etc.	Sammanställa och marknadsföra en katalog över de utbildningar lokalplanering erbjuder.	Erik		27 mars
Hitna sätt att leta upp relevanta externa kurser och seminarier och sprida det i arbetsgruppen.	Varje medarbetare ska delta i minst fem interna eller externa seminarier eller utbildningar.	Ej aktuellt. Bra rutiner finns.		
För respektive internt seminarium utses en medarbetare som ansvarig.	Varje medarbetare ska delta i minst fem interna eller externa seminarier eller utbildningar.	Utses av Thomas		
Se över hur arbetsgruppens nya eller fördjupade kompetens kan beskrivas på kundwebben och i övrig marknadsföring.	Varje medarbetare ska delta i minst fem interna eller externa seminarier eller utbildningar.	Rutiner finns och bör tillämpas.		
Ta fram rutin för hur uppföljningen ska ske om att medarbetare deltagit i kurser och seminarier.	Varje medarbetare ska delta i minst fem interna eller externa seminarier eller utbildningar.	Thomas		12 mars
Ta fram en rutin för hur det följs upp att rapporter skrivs efter avslutade uppdrag.	Rapport ska skrivas efter alla avslutade uppdrag som omfattar minst tio timmar.	Thomas		12 mars
Ta fram en rutin hur och var rapporterna ska sparas.	Rapport ska skrivas efter alla avslutade uppdrag som omfattar minst tio timmar.	Thomas		12 mars



**Bilaga 6  
Tavlan**

Uppdrag	Nr	Ansv	Övrigt	Uppdrag	Nr	Ansv	Övrigt	Uppdrag	Nr	Ansv	Övrigt	Uppdrag	Nr	Ansv	Övrigt	Planering av tid																																																			
<table border="1"> <tr> <td>21</td> <td>22</td> <td>23</td> <td>24</td> <td>25</td> </tr> </table>																21	22	23	24	25																																															
21	22	23	24	25																																																															
<table border="1"> <tr> <td>Annal</td> <td>Erik</td> <td>Anki</td> <td>Erlend</td> <td>Emil</td> <td>Carloa</td> <td>Hela L</td> <td>Manica</td> <td>Thomas</td> <td>Helena</td> <td>Hanna S</td> <td>Hanna</td> <td colspan="4">Nya eller kommande uppdrag</td> </tr> <tr> <td>Uppdrag</td> <td>Förvaltning</td> <td>Uppdrag</td> <td>Förvaltning</td> <td>Uppdrag</td> <td>Förvaltning</td> <td>Uppdrag</td> <td>Förvaltning</td> <td>Uppdrag</td> <td>Förvaltning</td> <td>Uppdrag</td> <td>Förvaltning</td> <td>Uppdrag</td> <td>Förvaltning</td> <td>Uppdrag</td> <td>Förvaltning</td> <td>Uppdrag</td> <td>Förvaltning</td> </tr> <tr> <td>Hyringsplaner</td> <td>Kommala</td> <td>Svartens kultur</td> <td>Svartens kultur</td> <td>Svartens kultur</td> <td>Svartens kultur</td> <td>Svartens kultur</td> <td>Svartens kultur</td> <td>Svartens kultur</td> <td>Svartens kultur</td> <td>Svartens kultur</td> <td>Svartens kultur</td> <td>Svartens kultur</td> <td>Svartens kultur</td> <td>Svartens kultur</td> <td>Svartens kultur</td> <td>Svartens kultur</td> <td>Svartens kultur</td> </tr> </table>																Annal	Erik	Anki	Erlend	Emil	Carloa	Hela L	Manica	Thomas	Helena	Hanna S	Hanna	Nya eller kommande uppdrag				Uppdrag	Förvaltning	Uppdrag	Förvaltning	Uppdrag	Förvaltning	Uppdrag	Förvaltning	Uppdrag	Förvaltning	Uppdrag	Förvaltning	Uppdrag	Förvaltning	Uppdrag	Förvaltning	Uppdrag	Förvaltning	Hyringsplaner	Kommala	Svartens kultur	Svartens kultur	Svartens kultur	Svartens kultur	Svartens kultur	Svartens kultur	Svartens kultur	Svartens kultur	Svartens kultur	Svartens kultur	Svartens kultur	Svartens kultur	Svartens kultur	Svartens kultur	Svartens kultur	Svartens kultur
Annal	Erik	Anki	Erlend	Emil	Carloa	Hela L	Manica	Thomas	Helena	Hanna S	Hanna	Nya eller kommande uppdrag																																																							
Uppdrag	Förvaltning	Uppdrag	Förvaltning	Uppdrag	Förvaltning	Uppdrag	Förvaltning	Uppdrag	Förvaltning	Uppdrag	Förvaltning	Uppdrag	Förvaltning	Uppdrag	Förvaltning	Uppdrag	Förvaltning																																																		
Hyringsplaner	Kommala	Svartens kultur	Svartens kultur	Svartens kultur	Svartens kultur	Svartens kultur	Svartens kultur	Svartens kultur	Svartens kultur	Svartens kultur	Svartens kultur	Svartens kultur	Svartens kultur	Svartens kultur	Svartens kultur	Svartens kultur	Svartens kultur																																																		
<table border="1"> <tr> <td>Fungerande</td> <td>Enhet</td> <td>KuF</td> </tr> </table>																Fungerande	Enhet	KuF																																																	
Fungerande	Enhet	KuF																																																																	

*(Note: The table above is a simplified representation of the complex grid in the image, which contains numerous rows of task details and planning data.)*

## Bilaga 7 Årsplanering

### Normalår

Månad	Medarbetarsamtal m m.	Styr- dokument <sup>1)</sup>	Planeringsdagar	Avsnitt ur "Så jobbar vi..." tas upp på avdelningsmöte	Kund- information	Utbildningar/ introduktioner <sup>2)</sup>
Januari		VP	Heldag VP			
Februari	Medarbetarenkät			Arbetet i relation till kund	Nyhetsbrev 1	
Mars	Lönesättande samtal			Uppföljning av verksamheten	Broschyren uppdateras	
April		T1		Resursanvändning	Nyhetsbrev 2	
Maj				Utveckling av verksamheten	Kundevent	
Juni	Samtal om individuell utvecklingsplan		Planeringsdagar med övernattnig			
Juli						
Augusti		T2			Nyhetsbrev 3	
September				Vårt inre arbete	Broschyren uppdateras	
Oktober			Studieresa	Planering och rutiner	Nyhetsbrev 4	
November	Medarbetarsamtal			Verksamhetsidé och mål		
December		VB	Heldag VB och VP			

<sup>1)</sup> Varje månad görs en ekonomisk analys där bland annat sammanställning av kundenkäten också skickas ut.

Varje månad, utom i juli, debiteras arbetad tid. Uppgifter om detta ska lämnas omkring den 20:e. I augusti och december ska den kompletteras med en prognos för perioden 21-31 den månaden.

<sup>2)</sup> En utbildningskatalog ska arbetas fram och denna kommer att läggas in i årshjulet.