

MARIESTADS KOMMUN  
Revisorerna

Kommunstyrelsen

För kännedom till  
Kommunfullmäktige

### Revisionsrapport avseende samverkan och insatser mot arbetslöshet

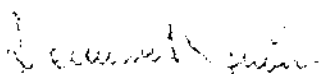
På uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Mariestads kommun har PwC granskat samverkan och insatser mot arbetslöshet.

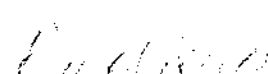
Syftet med granskningen är att undersöka om kommunstyrelsen säkerställer att arbetet med arbetsmarknadsåtgärder bedrivs på ett ändamålsenligt sätt och med tillräcklig intern kontroll.

Då det kvarstår att färdigställa några aktiviteter kopplat till utvecklingen av den nya organisationen och det finns konkreta utvecklingsområden bl.a. när det gäller samverkan, är vår sammanfattade bedömning att kommunstyrelsen delvis bedriver en ändamålsenlig verksamhet mot arbetslösheten. Vi ser samtidigt positivt på kommunstyrelsens insatser för att förbättra AMF och bedömer att verksamhetens ändamålsenlighet kommer att öka så länge de beslutade- och i granskningen nämnda utvecklingsaktiviteterna genomförs. Vår sammanfattade bedömning när det gäller den interna kontrollen är att kommunstyrelsens interna kontroll av AMF idag är tillräcklig. Utifrån våra erfarenheter i granskningen lämnar vi ett antal rekommendationer som återfinns i bifogad rapport.

Vi behandlade revisionsrapporten vid vårt sammanträde den 5 maj och beslutade att skicka rapporten till kommunstyrelsen med begäran om svar över vidtagna åtgärder med anledning av vad som framkommer i rapporten senast den 31 augusti. Rapporten skickas även för kännedom till fullmäktige.

För Mariestads kommuns revisorer

  
Lennart Ström  
Ordförande

  
Rune Kjærnald  
Vice ordförande

## Revisionsrapport

# *Samverkan och insatser mot arbetslöshet*

Peter Aschberg  
Remmi Gimborn

April 2015

Mariestads kommun

## Innehållsförteckning

1.	Sammanfattande bedömning .....	1
2.	Bakgrund .....	4
2.1.	Inledning .....	4
2.1.1.	Bakgrund .....	4
2.1.2.	Syfte och revisionsfrågor.....	4
2.1.3.	Metod och avgränsning.....	5
3.	<b>Resultat</b> .....	6
3.1.	Mål, riktlinjer och rutiner för AME.....	6
3.1.1.	Bedömning.....	7
3.2.	Organisationen är anpassad till sitt uppdrag.....	8
3.2.1.	Bedömning.....	11
3.3.	Det genomförs behovsgrundade arbetsmarknadsinsatser.....	11
3.3.1.	Bedömning.....	12
3.4.	Det finns en ändamålsenlig samverkan med Arbetsförmedlingen.....	12
3.4.1.	Bedömning.....	13
3.5.	Möjligheten till EU-medel nyttjas i olika projekt.....	13
3.5.1.	Bedömning.....	14
3.6.	Det sker en ändamålsenlig uppföljning, utvärdering och återrapportering av arbetsmarknadsinsatserna till kommunstyrelsen.....	14
3.6.1.	Bedömning.....	15
3.7.	Verksamheten är beaktad i nämndens internkontrollarbete.....	15
3.7.1.	Bedömning.....	15

## 1. Sammanfattande bedömning

På uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Mariestads kommun har PwC genomfört en granskning av kommunstyrelsens arbete med arbetsmarknadsåtgärder. Syftet med granskningen är att undersöka om kommunstyrelsen säkerställer att arbetet med arbetsmarknadsåtgärder bedrivs på ett ändamålsenligt sätt och med tillräcklig intern kontroll.

### *Bedriver kommunstyrelsen en ändamålsenlig verksamhet avseende insatser mot arbetslösheten?*

Kommunstyrelsen har antagit mål för arbetsmarknadsenhetens (AME:s) verksamhet, vilka kompletterats av fler mål på verksamhetsnivå. Vår bedömning är att mätbarhet och tydlighet eftersträvas och att de kvantitativa målen som helhet är tillräckligt tydliga.

Vi anser att det är positivt att kvalitativa aspekter prioriteras i styrningen av verksamheten. När det gäller kvalitativa mål behöver dock mål och mått förtydligas som grund till tydligare fokusering och som förutsättning för uppföljning och ett kontinuerligt förbättringsarbete.

Inom AME pågår ett utvecklingsarbete där många rutiner för väsentliga delar av verksamheten har tagits fram och där det enligt uppgift finns arbete kvar att göra för att nå en tillfredställande nivå avseende styrning, uppföljning och intern kontroll. Vi bedömer att det är positivt att utvecklingsarbetet, enligt uppgift, är processorienterat, innefattar värdegrundsarbete och att de rutiner som så här långt tagits fram, berör några av de viktigaste delarna i verksamheten.

Vi bedömer att det har skett en stor positiv förändring i jämförelse med tidigare organisation. AME har idag ett tydligare uppdrag och mål. Utifrån befintligt uppdrag har det skapats en intern struktur och arbetsindelning bland personalen som vi i stort bedömer täcker de behov som finns. Vi bedömer att deltagarorienteringen, arbetsprocesserna och metoderna skapar förutsättningar för verksamheten att fullgöra sitt uppdrag på ett ändamålsenligt sätt.

Deltagarna inom AME får möjligheten att genomgå en grundlig behovskartläggning som grund till att skapa en utvecklingsplan. För att kunna utvecklas erbjuder AME ett relativt stort utbud av aktiviteter. Vi bedömer att dessa skapar goda förutsättningar för deltagarens utveckling. Vi ser även positivt på möjligheten att hitta nya aktiviteter, som grund till förbättrade utvecklingsmöjligheter för deltagaren.

I intervjuerna framkommer att det finns en löpande dialog och samverkan mellan AME och Arbetsförmedlingen (AF). Det är viktigt att kommunstyrelsen säkerställer att samverkansarbetet leder till förbättrade förutsättningar för AME och handläggarna att stödja sina deltagare. I intervjuerna anges att det idag råder oklarheter om framför allt AME:s roll och ersättningar från AF till AME. I intervjuerna anges att samverkan utvecklas, vilket vi anser är positivt men då det finns delar som idag inte

är klargjorda bedömer vi att samverkan mellan AME och AF idag inte fullt ut är ändamålsenlig.

Kommunstyrelsen har nyttjat möjligheten att utveckla sina verksamheter genom projekt och medfinansiering från Socialfonden. Vi anser att det är positivt att kommunstyrelsen avser att arbeta på detta sätt även under innevarande programperiod.

Omorganisationen i sig är en konsekvens av kommunstyrelsens utvärdering av AME. Arbetet med omorganisationen bedömer vi följs upp på ett tillräckligt sätt. När det gäller AME:s ekonomi följs den enligt uppgift upp tertiälvís av kommunstyrelsen. Det är positivt att uppföljningen inom AME har förbättrats och vi bedömer att det berikat personalen och AME som helhet. Vår sammanfattade bedömning är att återrapporteringen till kommunstyrelsen och styrelsens uppföljning och utvärdering av verksamheten i stort är tillräcklig.

Då det kvarstår att färdigställa några aktiviteter kopplat till utvecklingen av den nya organisationen och det finns konkreta utvecklingsområden bl.a. när det gäller samverkan, är vår sammanfattade bedömning att kommunstyrelsen delvis bedriver en ändamålsenlig verksamhet mot arbetslösheten. Vi ser samtidigt positivt på kommunstyrelsens insatser för att förbättra AME och bedömer att verksamhetens ändamålsenlighet kommer att öka så länge de beslutade- och i granskningen nämnda utvecklingsaktiviteterna genomförs. Utifrån våra erfarenheter i granskningen lämnar vi följande rekommendationer:

- Fastställ mätbara kvalitativa mål.
- Säkerställ att den nya organisationen implementeras fullt ut.
- Delegering/befogenheter anges vara tydligt men finns idag inte angivet i någon fastställd ordning. För att säkerställa tydlig styrning, minskad risk för felaktig hantering och goda uppföljningsmöjligheter och intern kontroll, behöver kommunstyrelsen tillse att klargöra olika befogenheter inom AME.
- För att skapa grund för en tydlig samverkan måste kommunstyrelsen tillse att avtal eller formell överenskommelse upprättas mellan kommunen och Arbetsförmedlingen. AME:s roll och ersättningar för utförda tjänster måste här klargöras.
- För att öka tryggheten för deltagaren, effektivitet och samsynen kring deltagarens utvecklingsbehov, bör AME verka för att trepartssamtal ska hållas i så stor utsträckning som möjligt.
- Efter hand som AME:s nya organisation kommer på plats bedömer vi att det är viktigt att samverkansarbetet utvecklas både internt med bl.a. IFO och externt med företag och andra organisationer.
- Inför kommande projekt är det viktigt att kommunstyrelsen drar nytta av de erfarenheter tidigare projekt resulterade i.

*Är kommunstyrelsens interna kontroll av dessa verksamheter tillräckliga?*

Omorganisationen av AME i sig bedömer vi medför bättre möjligheter för kommunstyrelsen att kunna kontrollera verksamheten. Flera aktiviteter har genomförts och pågår som grund till att tydliggöra hur resurser ska nyttjas på ett korrekt sätt samt skapa en bättre möjligheter att kontrollera verksamheten. Exempel är tydliggörande av organisationen samt förbättrad budgetuppföljning. Som helhet bedömer vi dessa insatser som positiva och att AME:s verksamhet framför allt under år 2014 legat i fokus för kommunstyrelsens internkontrollarbete.

Det är samtidigt viktigt att kommunstyrelsen inte bara nöjer sig med att skapa en tydligare organisation, med förstärkt styrning och uppföljning. Kommunstyrelsen måste säkerställa att de nya riktlinjer och rutiner m.m. som reglerar hur AME:s resurser ska nyttjas efterlevs. Då vi bedömer att det finns risker i hanteringen av resurser inom AME, anser vi att det är viktigt att kommunstyrelsen i framtiden och med regelbundenhet, inkluderar verksamheten i sin internkontrollplan.

Vår sammanfattade bedömning och vårt svar på revisionsfrågan är att kommunstyrelsens interna kontroll av AME idag är tillräcklig. Utifrån våra erfarenheter i granskningen lämnar vi följande rekommendation:

- Kommunstyrelsen bör i framtiden och med regelbundenhet inkludera AME:s verksamhet i sin internkontrollplan.

## 2. Bakgrund

### 2.1. Inledning

#### 2.1.1. Bakgrund

Att medborgarna har ett arbete är viktigt för både individen och samhället. Framgångrika åtgärder i arbetet mot arbetslösheten ger de arbetssökande möjligheter till en meningsfull sysselsättning i form av t.ex. utbildning, praktik eller arbete, samtidigt som kommunens kostnader för försörjningsstöd kan minska. För att lyckas med sin uppgift behöver ansvarig nämnd samarbeta bl.a. både internt med andra nämnder samt externt med Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan, näringslivet m.fl.

Kommunstyrelsen har bl.a. till uppgift att genom åtgärder förebygga arbetslöshet eller minska verkningarna av arbetslöshet. Mariestads kommun hade år 2014 en arbetslöshet som var högre än kommungruppen (1 %), regionen (2,5 %) och genomsnittet i riket (1,7 %). Långtidsarbetslösheten i kommunen översteg riksgenomsnittet med 5 procent och utgjorde 63 procent av de arbetslösa i Mariestads kommun.<sup>1</sup>

I oktober år 2014 beslutade kommunstyrelsen om en ny organisation för arbetsmarknadsenheten (AME).

De förtroendevalda revisorerna i Mariestads kommun har i sin riskanalys funnit skäl att granska kommunens arbete med att hjälpa arbetssökande in på arbetsmarknaden och till arbete.

#### 2.1.2. Syfte och revisionsfrågor

Syftet med granskningen är att undersöka om kommunstyrelsen säkerställer att arbetet med arbetsmarknadsåtgärder bedrivs på ett ändamålsenligt sätt och med tillräcklig intern kontroll.

- Bedriver kommunstyrelsen en ändamålsenlig verksamhet avseende insatser mot arbetslösheten?
- Är kommunstyrelsens interna kontroll av dessa verksamheter tillräckliga?

### Revisionskriterier

Socialtjänstlagen (2001:453), Lag (1944:475) om arbetslöshetsnämnd.

### Kontrollmål

1. Det finns tydliga mål, riktlinjer och rutiner för arbetsmarknadsenhetens verksamhet.
2. Organisationen är anpassad till sitt uppdrag.
3. Det genomförs behovsgrundade arbetsmarknadsinsatser.

---

<sup>1</sup> [www.kolada.se](http://www.kolada.se)

4. Det finns en ändamålsenlig samverkan med Arbetsförmedlingen.
5. Möjligheten till EU-medel nyttjas i olika projekt.
6. Det sker en ändamålsenlig uppföljning, utvärdering och återrapportering av arbetsmarknadsinsatserna till kommunstyrelsen.
7. Verksamheten är beaktad i nämndens internkontrollarbete.

### 2.1.3. *Metod och avgränsning*

Granskningen har genomförts med hjälp av en gruppintervju med ansvariga tjänstemän och genom dokumentgranskning. Intervjuade tjänstemän är; chef för sektor stöd och omsorg, chef AME, en administratör, en arbetsmarknadskonsulent, två praktiksamordnare och en arbetshandledare. Utöver dessa även en enhetschef på Arbetsförmedlingen i Mariestad.

I dokumentgranskningen ingår bland annat olika styrdokument och kommunstyrelsens protokoll. Granskningen avser AME:s nuvarande verksamhet.

De intervjuade har beretts möjlighet att sakgranska ett utkast av rapporten.



## 3. Resultat

### 3.1. Mål, riktlinjer och rutiner för AME

Varje år ska nämnderna i Mariestads kommun formulera mål kopplat till olika fokusområden som ligger som grund till förverkligandet av kommunens Vision 2030. De aktuella fokusområdena år 2012 – år 2015 är: *Boende, Kommunikationer, Ungdomar, Lärande och Besöksmål*.

Kopplat till fokusområdet *Ungdomar* har kommunstyrelsen formulerat målet att:

**”Mål 3:** Samtliga unga arbetslösa i åldern mellan 20 – 29 år med regelbundet försörjningsstöd, mer än tre månader i följd ska genom arbetsmarknadsenheten (AME) vägledas från arbetslöshet till praktik, arbete eller studier under 2015 om inga andra hinder föreligger.”<sup>2</sup>

I AME:s mål och verksamhetsplan för år 2015 anges att enhetens uppdrag är att minska verkningarna av arbetslöshet och frånvaro från arbetslivet, vilket sker i nära samarbete med myndigheter, projektorganisationer, förvaltningar och näringsliv. Uppdraget utförs som arbetslivsinriktad rehabilitering genom arbetspraktik, arbetsutbildning, utbildning, personlig utveckling, särskild sysselsättning och fördjupad bedömning. I verksamhetsplanen anges också att AME:s mål är att stärka deltagarnas möjligheter och förutsättningar att uppnå egen försörjning.

Utöver kommunstyrelsens mål ovan har verksamheten kompletterande kvantitativa och kvalitativa mål. Två kompletterande kvantitativa mål anger att:

- 10-15 % av samtliga inskrivna deltagare vid arbetsmarknadsenheten skall under 2015 gå vidare till reguljärt arbete utan subvention, 25-30 % till arbete med subvention och 10 % till studier.
- Inom 7 arbetsdagar efter inkommen remiss har såväl remissinstans (beställare) som deltagare fått besked om bokad tid för en första konsultation med arbetsmarknadskonsulent och ev. andra inblandade aktörer.

När det gäller kvalitativa mål understryks vikten av att följa upp och utvärdera verksamheten även kvalitativt. Detta gäller kvalitetsupplevelsen både hos deltagare och hos kunder som köper tjänster av AME. För detta innehåller verksamhetsplanen inga specificerade mål.<sup>3</sup>

Inför AME:s nya organisation som beslutades av kommunstyrelsen i oktober år 2014<sup>4</sup>, påbörjades ett utvecklingsarbete inom organisationen. När det gäller den formella strukturen i form av mål, riktlinjer och rutiner anges det i verksamhetsplanen att den processkartläggning som påbörjades under 2014 håller på att slutföras

<sup>2</sup> [www.mariestad.se](http://www.mariestad.se), Drift- och investeringsbudget 2015.

<sup>3</sup> Mål- och verksamhetsplan arbetsmarknadsenheten 2015. Tillhandahållen av AME.

<sup>4</sup> Kommunstyrelsens protokoll § 205, 2014-10-13.

och att det arbetet även inkluderar att fastställa nödvändiga rutiner för verksamheten. Dokumenthanteringsplanen har reviderats och arbetet med diarieföring har blivit mer strukturerat. I granskningen har vi tagit del av flera olika rutinbeskrivningar och underlag som berör olika delar av verksamheten. Exempel är underlag rörande:

- Deltagarna – t.ex. information till deltagare på Maria Nova, arbetsförmågebedömning och handlingsplan.
- Hantering av AME:s resurser - t.ex. bilar, arbetskläder och inköp/rekvirition och rekvisirering av bidrag från Arbetsförmedlingen.
- Kunder – t.ex. mall för uppdragavtal och utgående fakturering.

I intervjuerna framkommer det att AME är under utveckling, där verksamheten gått ifrån att ha varit ganska splittrad, till att i dag vara samlokaliserad och mer sammanhållen. Behovet av att skapa tydligare styrning och fastställa riktlinjer och rutiner för verksamheten, har varit givet utifrån den organisationsutredning som genomförts och kommunstyrelsens beslut om att införa en ny organisation. Många av de intervjuade har varit delaktiga i utredningen till ny organisation och anser sig även nu vara delaktiga i det pågående utvecklingsarbetet.

I verksamhetsplanen anges att ett omfattande värdegrundsarbete påbörjades under år 2014 och som fortsätter under år 2015. Flera av de intervjuade anger att detta är positivt och att det tillsammans med samlokaliseringen resulterat i en bättre samsyn och ökad gemenskap. Samtidigt har det visat sig vara en utmaning att samla alla anställda för aktiviteter kopplat till värdegrundsarbetet.

Även om arbetet har kommit en bit på väg med att skapa tydligare styrning, anger de intervjuade att det fortfarande finns arbete kvar att göra. Här nämns bl.a. arbetet med att identifiera processer och fastställa rutiner som kan minska risker och skapa förutsättningar för att olika moment utförs på korrekt sätt. Rutinerna som tas fram finns enligt uppgift lättillgängliga på en gemensam server. Nya rutiner sprids och kommuniceras även internt via mejl och på arbetsplatsträffar (APT) som i stort hålls en gång i månaden. I den gamla organisationen hölls det enligt uppgift inga APT alls.

### 3.1.1. *Bedömning*

Kommunstyrelsen har antagit mål för AME:s verksamhet, vilka kompletterats av fler mål på verksamhetsnivå. Vår bedömning är att mätbarhet och tydlighet eftersträvas och att de kvantitativa målen som helhet är tillräckligt tydliga.

Vi anser att det är positivt att kvalitativa aspekter prioriteras i styrningen av verksamheten. När det gäller kvalitativa mål är vår bedömning dock att mål och mått behöver förtydligas som grund till tydligare styrning och som förutsättning för uppföljning och ett kontinuerligt förbättringsarbete.

Inom AME pågår ett utvecklingsarbete där många rutiner för väsentliga delar av verksamheten har tagits fram och där det enligt uppgift finns arbete kvar att göra för att nå en tillfredställande nivå. Vi bedömer att det är positivt att utvecklingsar-

betet, enligt uppgift, är processorienterat och att de rutiner som så här lång tagits fram, berör några av de viktigaste delarna i verksamheten.

Vi bedömer att det är positivt att värdegrundsarbete är ett inslag i utvecklingsprocessen, då vi anser att det är en viktig del i arbetet med att skapa samsyn och enhetliga förhållningssätt mellan medarbetare och mot deltagare, kunder och samarbetspartners.

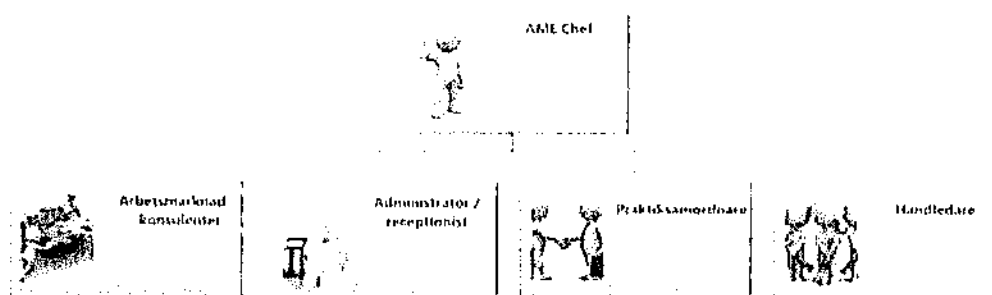
### Rekommendation

- Fastställ mätbara kvalitativa mål.

## 3.2. *Organisationen är anpassad till sitt uppdrag.*

Med bakgrund i att kommunstyrelsen i oktober år 2014 godkände förslaget till ny organisation av AME, pågår nu som ovan nämnt ett utvecklingsarbete med att forma den nya organisationen. Av utredningen som ligger till grund för beslutet om en ny organisation, framgår att några av de större förändringarna bl.a. berör samlokalisering, tydligare styrning och uppföljning, ökat internt samarbete, stärkt kvalitet och ökad deltagare- process- och metodorientering.<sup>5</sup> Till beslutet om nya AME finns en aktivitetsplan som anger ett antal aktiviteter som bedömts särskilt viktiga i utvecklingsarbetet. Vid tillfället för granskningen har några punkter avklarats och några kvarstår.

Ambitionen i den nya organisationen är att bevara det som var positivt sedan tidigare och att verksamheten nu i större utsträckning ska präglas av hög kvalitet och kompetenta medarbetare. Medarbetarna ska arbeta utifrån fastställda riktlinjer och rutiner. Varje medarbetare ska ha en klar bild av sina arbetsuppgifter och vad som förväntas. Medarbetarna ska ha adekvat utbildning för sin arbetsuppgift. Samarbete utifrån ett professionellt förhållningssätt, ska vara en grund för att tillvarata och utveckla kompetens och möjligheter för deltagarna. AME består idag av 18 personer, där de flesta arbetar heltid. Organisationen är uppbyggd enligt nedan:



Källa: Framtidens AME sid 8.

<sup>5</sup> Redovisning av utredningsuppdrag AME, tillhandahållen av AME, Kommunstyrelsen 2014-05-23, KS 2014/232.

De olika rollerna är:

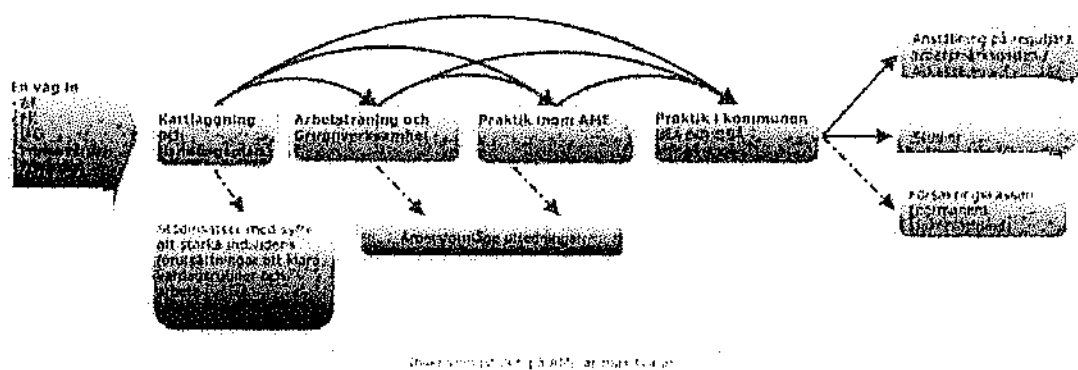
- **AME-chef:** Ansvarar för personal, budget och verksamhet
- **2 st, Administratörer:** Ansvarar för administrativa arbetsuppgifter
- **5 st, Arbetsmarknadskonsulenter:** Ansvarar för kartläggning, utredning och bedömning av inskrivna deltagare.
- **2 st, Praktikansköffare:** Ansvarar för anskaffning av praktikplatser, BEA-anställningar inklusive varsel och annat kringarbete vad gäller dessa anställningar.
- **8 st, Arbetshandledare:** Ansvarar för handledning av det dagliga arbetet i verksamheten. Behjälpliga i kartlägningsarbetet på uppdrag av arbetsmarknadskonsulenterna.

De intervjuade anger de i stort tycker att organisationen är anpassad till sitt uppdrag. Det finns en klar målbild av hur de vill att det ska bli och är på god väg dit även om de anger att det finns delar som behöver finslipas. Flera anger att de tycker att det har blivit tydligare efter omorganisationen, då samtliga nu ska ha en uppdragsbeskrivning. Tillsammans med processbeskrivningar skapar detta en bättre förståelse för det egna uppdraget kopplat till helheten. Ett konkret exempel på effektivisering som nämns är administrationen. I den förra organisationen skötte alla sin egen administration. Nu är huvuddelen av administrationen samlad till en tjänst för att få loss mer tid till deltagarna.

AME som organisation har också en viktig roll som samverkanspartner till andra organisationer, exempelvis Individ- och Familjecomsorgen och Arbetsförmedlingen. I intervjuerna anges att fokus initialt har legat på att utveckla den nya organisationen som grund till att kunna tydliggöra sin roll i samverkan med andra. Vissa samarbeten fungerar bra och andra behöver utvecklas vidare. Ökad samverkan ska, enligt uppgift, prioriteras mer och mer efter hand som den egna organisationen kommer på plats.

När det gäller ansvar och befogenheter inom AME anger de intervjuade att de nu tycker att det har blivit tydligare. En dokumenterad sammanställning av delegerat ansvar anges inte finnas men ansvar och befogenheter har diskuterats på APT och ska framgå av protokoll därifrån. AME:s verksamhet berörs inte explicit i kommunstyrelsens delegationsordning.

I diskussionen om den nya organisationen anges deltagarfokuset ha ökat. Arbetsmarknadsinsatserna ska vara individuella och det finns nu en tydlig ambition om hur de ska arbeta utifrån ett processperspektiv, enligt figuren nedan.



Källa: Framtidens AME, sid 6.

Utgångspunkten för arbetet är den initiala kartläggningen, där arbetsmarknadskonsulent i samråd med deltagare (och eventuellt handläggare på aktualiserande myndighet), genomför en *Kartläggning* och upprättar en *Individuell handlingsplan* med deltagaren. I de fall kartläggningen visar att stödinsatser är nödvändiga, ingår dessa i handlingsplanen. Det kan framför allt handla om arbetsträning och gruppverksamhet, praktik inom AME eller praktik inom kommunen. Succesiv utredning ska ske för att vidta insatser som skapar förutsättningar för deltagarens utveckling med mål om vidareutveckling genom studier eller anställning och egen försörjning.

När det gäller arbetsmetoder anges att AME ska använda sig av vedertagna och evidensbaserade metoder. De som presenteras i beslutet till den nya organisationen och som nämns av de intervjuade, är Europeiska Unionen för Supported Employment<sup>6</sup> och Model of human occupation<sup>7</sup>. Personalen som ska arbeta med modellerna kan dem men även fler anställda ska utbildas för att stärka enheten. Även kommande handläggartutbildning och ledarskapsutbildning nämns som grund till att stärka kompetensen inom AME.

I och med samlokaliseringen på Maria Nova uppges att närheten till expertis, både egen och extern, har ökat och ett konkret exempel är närheten till Beroendecentrum<sup>8</sup> som också är lokaliserat på Maria Nova.

När det gäller ekonomin för nya AME, anger förslaget om den nya organisationen, att verksamheten kommer att klara sig inom den befintliga budgetramen med ett beräknat överskott på 1 mkr. De intervjuade anger att närheten till administratör och AME-chef har medfört en betydligt bättre förståelse för ekonomin. Ekonomin och verksamhet är också en stående punkt på APT, vilket anges vara positivt.

<sup>6</sup> Supported Employment - Kartläggning och handlingsplan som baseras på; individualitet, respekt, självbestämmande, välinformerade val, sekretess, flexibilitet, tillgänglighet och empowerment (egenmakt, delaktighet och inflytande över sin livssituation).

<sup>7</sup> MOHO - Bedömning av arbetsförmågan som är aktivitetsbaserad, klientcentrerad och evidensbaserad. Mäter, bedömer och väger in interaktionen mellan motivation, livsstil, kapacitet och miljö.

<sup>8</sup> Beroendecentrum MTG (Mariestad, Töreboda, Gullspång) hjälper personer 18 år eller äldre som har missbruks- och beroendeproblem.

### 3.2.1. *Bedömning*

Utifrån våra erfarenheter i granskningen är vår bedömning att det har skett en stor positiv förändring i jämförelse med tidigare organisation. AME har idag ett tydligare uppdrag och mål. Utifrån befintligt uppdrag har det skapats en intern struktur och arbetsindelning bland personalen som vi i stort bedömer täcker de behov som finns. Vi bedömer att deltagarorienteringen, arbetsprocesserna och metoderna skapar förutsättningar för verksamheten att fullgöra sitt uppdrag på ett ändamålsenligt sätt.

Då det kvarstår att färdigställa några aktiviteter kopplat till utvecklingen av den nya organisationen kan vi idag inte bedöma om den är helt anpassad till sitt uppdrag. Dock bedömer vi att den kommer vara det, så länge de beslutade utvecklingsaktiviteterna färdigställs.

### Rekommendationer

- Säkerställ att den nya organisationen implementeras fullt ut.
- Delegering/befogenheter anges vara tydligt men finns idag inte angivet i någon fastställd ordning. För att säkerställa tydlig styrning, minskad risk för felaktig hantering och goda uppföljningsmöjligheter och intern kontroll, behöver kommunstyrelsen tillse att klargöra olika befogenheter inom AME.

## 3.3. *Det genomförs behovsgrundade arbetsmarknadsinsatser*

I stycke 3.2 ovan har vi kort redogjort för de metoder som idag används inom AME i arbetet med att kartlägga deltagarens behov, bedöma arbetsförmåga och utveckla handlingsplan.

I den nya organisationen ska deltagaren bara skrivas in vid ett enda tillfälle och får då tillgång till ett smörgåsbord av aktiviteter och åtgärder inom arbetsmarknadsenheten. Denna är en viktig nyhet som syftar till att stärka individen ytterligare i riktning mot varaktig egen försörjning. Deltagaren har möjlighet att delta i AME:s aktiviteter parallellt med pågående praktik eller tillfällig anställning.

Idag finns en mängd olika aktiviteter som erbjuds för att på bästa sätt matcha deltagarens behov. Det handlar om fyra områden:

- **Arbetsträning och praktik inom AME** – exempelvis legoarbeten, flyttuppdrag, biltvätt eller sömnad.
- **Gruppverksamhet inom AME och Maria Nova** – exempelvis skriva CV och jobbansökningar, datakurs, Grön rehab eller byggåtervinning.
- **Utbildningar** – exempel Vara Folkhögskola, med lokaler på plats, erbjuder Allmän kurs samt Axet – en studiemotiverande kurs.
- **Kommunala anställningar** - Anställningar inom kommunen kan i vissa fall vara tills vidare, eventuellt med lönebidrag. I andra fall är syftet att kvalificera sig för rätt till a-kassa.

De intervjuade anger att åtgärderna anpassas efter behov och var deltagaren är i sin utveckling. Som stöd har de bl.a. handlingsplanen. En stor fördel som lyfts är att alla deltagare idag får samma introduktion innefattande bl.a. kartläggning och de har även tillgång till samma utbud hos AME. Så var inte fallet i den tidigare organisationen. En viktig del som nämns kopplat till deltagarens utveckling är att aktiviteterna i så stor utsträckning som möjligt ska vara kompetensutvecklande och inte bara roliga.

Även om det finns flera olika alternativ till aktiviteter idag anger de intervjuade att möjligheterna finns till att skapa nya, med utgångspunkt i vad som är lämpligt inom ramen för AME:s uppdrag. Både arbetshandledare och arbetsmarknadskonsulenterna har möten en gång i veckan, där avstämningar av nya behov sker. APT:n hålls även med deltagarna där de kan lyfta synpunkter eller lägga fram önskemål om nya aktiviteter.

### *3.3.1. Bedömning*

Deltagarna inom AME får genom sitt deltagande på AME möjligheten att genomgå en grundlig behovskartläggning som grund till att skapa en handlingsplan. För att kunna utvecklas erbjuder AME ett relativt stort utbud av aktiviteter. Vi bedömer att dessa skapar goda förutsättningar för deltagarens utveckling. Vi ser även positivt på möjligheten att hitta nya aktiviteter, som grund till förbättrade utvecklingsmöjligheter för deltagaren.

## **3.4. Det finns en ändamålsenlig samverkan med Arbetsförmedlingen.**

I förslaget till nya AME anges att AME inte bedriver verksamhet som är tvingande enligt lag. De åtgärder man utför sker frivilligt från kommunen för att förbättra situationen på arbetsmarknaden lokalt. Åtgärderna täcker upp för det som saknas mellan andra myndigheters ansvar och kommunens ansvar för medborgare utan sysselsättning. Hur ändamålsenlig AME:s verksamhet kan vara är därför delvis beroende av hur väl samverkan med de myndigheter deltagaren möter fungerar.

Vid tillfället för intervjuerna fanns inget formellt samverkansavtal eller överenskommelse mellan AME och Arbetsförmedlingen (AF). Dock framgår det av kommunstyrelsens arbetsutskotts (KSAU:s) protokoll 2014-12-17 att det finns en avsikt att teckna en ny överenskommelse med AF om platser för arbetsträning och förstärkt arbetsträning inom jobb- och utvecklingsgarantin. Båda organisationerna anger att det är viktigt att skapa en tydlighet avseende bl.a. uppdrag, samverkansformer och ersättningar för de tjänster AME tillhandahåller.

Samverkan sker idag, enligt de intervjuade, dels genom möten mellan chefer på AF i Mariestad och en blandning av politiker och tjänstemän från kommunstyrelsen och dess förvaltning ca fyra gånger per år. Dels sker den genom direkt kontakt mellan chefer på AF och AME och på handläggarnivå. De intervjuade anger att samverkan på flera nivåer är viktigt samtidigt som samverkan också måste leda till konkreta resultat som skapar bättre förutsättningar för de inblandade parterna att fullgöra sina uppdrag och hjälpa deltagarna. Samverkan har, enligt de intervjuade, utvecklats under år 2014 men det finns fortfarande en del frågor som behöver behandlas

vidare. De intervjuade nämner bl.a. AME:s roll som tjänsteutförare och ersättningar kopplat till dessa tjänster, exempelvis arbetsförmågebedömningar

Så kallade trepartssamtal, möten där i detta fall AF, AME och deltagaren, möts för att effektivisera utvecklingsprocessen sker ofta men inte alltid. De intervjuade anger att det inte alltid finns behov av att hålla trepartsmöten men också att det finns en möjlig förbättringspotential.

De intervjuade på AME anger att samverkan med andra både internt och externt är en viktig grund för att de ska lyckas med sitt uppdrag. Fokus, i samband med etableringen av den nya organisationen, har initialt varit på just den egna organisationen. Stärkt samverkan med andra organisationer kommer AME prioritera mer och mer efter hand som den nya organisationen kommer på plats. När det gäller ökad samverkan noterar vi samtidigt att kommunstyrelsen har stärkt samverkan med KRIS<sup>9</sup>, enligt beslut på kommunstyrelsens sammanträde i december år 2014.

#### *3.4.1. Bedömning*

I intervjuerna framkommer att det finns en löpande dialog och samverkan mellan AME och AF. Det är viktigt att kommunstyrelsen säkerställer att samverkansarbetet leder till förbättrade förutsättningar för AME och handläggarna att stödja sina deltagare. I intervjuerna anges att det idag råder oklarheter om framför allt AME:s roll och ersättningar från AF till AME. I intervjuerna anges att samverkan utvecklas, vilket vi anser är positivt men då det finns delar som idag inte är klargjorda bedömer vi att samverkan mellan AME och AF idag inte fullt ut är ändamålsenlig.

#### **Rekommendationer**

- För att skapa grund för en tydlig samverkan bör avtal eller formell överenskommelse upprättas mellan parterna. AME:s roll och ersättningar för utförda tjänster måste här klargöras.
- För att öka tryggheten för deltagaren, effektivitet och samsynen kring deltagarens utvecklingsbehov, bör AME verka för att trepartssamtal ska hållas i så stor utsträckning som möjligt.
- Efter hand som AME:s nya organisation kommer på plats bedömer vi att det är viktigt att samverkansarbetet utvecklas både internt med bl.a. IFO och externt med företag och andra organisationer.

### **3.5. *Möjligheten till EU-medel nyttjas i olika projekt.***

AME deltog under år 2012 – 2014 i projekt Kraftsamling som finansierades av Europeiska Socialfonden inom ramen för programområde 2: Ökat arbetskraftsutbud. Projektet drevs gemensamt av Mariestad, Gullspång och Töreboda kommuner, där Töreboda kommun var projektägare. Samverkande parter var AF, Försäkrings-

<sup>9</sup> KRIS-Kriminellas Revansch i Samhället



kassa och Samordningsförbundet Norra Skaraborg.<sup>10</sup> Utvärderingen av projektet visar på blandade resultat och nyttiga erfarenheter, vilket även lyfts i intervjuerna.

De intervjuade anger att det kommer att göras en ny projektkansökan under 2015 med förhoppning om ett positivt beslut senast under slutet av året.

### 3.5.1. *Bedömning*

Kommunstyrelsen har nyttjat möjligheten att utveckla sina verksamheter genom projekt och medfinansiering från Socialfonden. Vi anser att det är positivt att kommunstyrelsen avser att arbeta på detta sätt även under innevarande programperiod.

### **Rekommendation**

- Inför kommande projekt är det viktigt att kommunstyrelsen drar nytta av de erfarenheter tidigare projekt resulterade i.

## 3.6. *Det sker en ändamålsenlig uppföljning, utvärdering och återrapportering av arbetsmarknadsinsatserna till kommunstyrelsen.*

Som angivet tidigare är AME i en utvecklingsprocess med att forma sin nya organisation. Omorganisationen är i sig ett resultat av utvärderingar som genomförts under tidigare år. I beslutet om den nya organisationen framgår att det finns en aktivitetsplan som ska genomföras som en del av förändringsarbetet. Arbetet med aktivitetsplanen ska vara en integrerad del av uppdraget med bl.a. ökat fokus på enhetens interna kontroll och ekonomiska uppföljning. Aktiviteterna i planen för år 2014 berör bl.a.:

- Tydliggöra AME:s organisation samt ta fram mål och verksamhetsplan.
- Tydlig detaljerad budgetuppföljning fördelad på respektive verksamhet.

Som anges i stycke 3.1. ovan har mål- och verksamhetsplan tagits fram. Måluppföljning ska enligt uppgift ske i samband med tertialuppföljningar med tyngdpunkt i årsredovisningen. Arbetet med andra aktiviteter fortsätter under år 2015. När det gäller uppföljningen av AME har verksamheten, enligt KSAU:s protokoll, berörts löpande under år 2014 och början på år 2015. KSAU har enligt uppgift gjort ett studiebesök hos AME på Maria Nova under slutet på år 2014 och chefen för AME har, enligt uppgift lämnat information om verksamheten sammanlagt fem gånger och senast på KSAU i februari. De intervjuade anger att budget och verksamhetsuppföljning är en stående punkt på APT, vilket gett de anställda en bättre förståelse för kostnader, processer och verksamheten som helhet.

En utvärdering av den nya organisationen ska enligt uppgift genomföras men tid för detta har inte bestämts. Ett samarbete med Högskolorna i Skövde och Jönköping har också inletts kring forskning, med syfte att utvärdera effekter av arbetsmetoder och arbetsmarknadsinsatser.

<sup>10</sup> Projekt kraftsamling - Den externa utvärderingens slutrapport. M-dok, maj 2014, tillhandahållen av AME.

### 3.6.1. *Bedömning*

Omorganisationen i sig är en konsekvens av kommunstyrelsens utvärdering av AME. Arbetet med omorganisationen bedöms vi följs upp på ett tillräckligt sätt. När det gäller AME:s ekonomi följs den enligt uppgift upp tertiälvist av kommunstyrelsen. Det är positivt att uppföljningen inom AME har förbättrats och vi bedömer att det berikat personalen och AME som helhet. Då uppföljningen av både verksamhet och budget inom AME har förbättrats bedömer vi att det är viktigt att följa upp AME:s mål och aktivitetsplan noggrant, för att säkerställa att kommunstyrelsens intentioner med organisationsförändringen uppfylls. Vår sammanfattade bedömning är att återrapporteringen till kommunstyrelsen och styrelsens uppföljning och utvärdering av verksamheten i stort är tillräcklig.

## 3.7. *Verksamheten är beaktad i nämndens internkontrollarbete.*

Aktivitetsplanen som berörts i stycke 3.6. är i sig en bilaga till kommunstyrelsens internkontrollplan för år 2014. Den togs fram för att åtgärda de brister som framkom i den granskning som bl.a. genomfördes av AME:s verksamhet under år 2013. De aktiviteter som ännu inte genomförts kommer enligt uppgift att färdigställas under år 2015.

Kommunstyrelsens internkontrollplan för år 2015 innehåller inga specifika kontrollmoment som berör AME. Däremot berörs AME indirekt av några av de kommungemensamma kontrollmoment som beslutats, exempelvis att APT och medarbetsamtal genomförs och att kundfakturering genomförs i rätt tid.

De intervjuade anger att de tycker att de åtgärder som genomförts och som håller på att genomföras bidrar till en tydlighet om hur resurser ska användas på ett korrekt sätt. Som exempel anges att bl.a. det nu är en bättre kontroll på vad som köps in och att uppdragsavtal alltid ska ligga som grund för samarbeten med företag. Prisnivåer håller på att ses över, vilket enligt uppgift inte skett på tio år och internt har det tagits fram beställningsunderlag och en skötselplan för AME:s uppdrag avseende insatser inom gata och park.

De intervjuade anger att det inte förekommit någon direkt problematik med att AME:s verksamhet skulle utgöra otillbörlig konkurrens på den lokala marknaden.

### 3.7.1. *Bedömning*

Omorganisationen av AME i sig bedöms vi medför bättre möjligheter för kommunstyrelsen att kunna kontrollera verksamheten. Flera aktiviteter har genomförts och pågår som grund till att tydliggöra hur resurser ska nyttjas på ett korrekt sätt samt skapa en bättre kontrollmiljö. Exempel är tydliggörande av organisationen samt förbättrad budgetuppföljning. Som helhet bedöms vi dessa insatser som positiva och att AME:s verksamhet framför allt under år 2014 legat i fokus för kommunstyrelsens internkontrollarbete.

Det är samtidigt viktigt att kommunstyrelsen inte bara nöjer sig med att skapa en tydligare organisation, med förstärkt styrning och uppföljning. Kommunstyrelsen måste säkerställa att de nya riktlinjer och rutiner m.m. som reglerar hur AME:s re-

surser ska nyttjas efterlevs. Då vi bedömer att det finns risker i hanteringen av resurser inom AME, anser vi att det är viktigt att kommunstyrelsen med regelbundenhet inkluderar verksamheten i sin internkontrollplan.

### **Rekommendation**

- Kommunstyrelsen bör med i framtiden och med regelbundenhet inkludera AME:s verksamhet i sin internkontrollplan.

28 april 2015

**Peter Aschberg**  
Projektledare

**Lars Dahlin**  
Uppdragsledare



TÖREBODA MARIESTAD GULLSPÅNG  
Kommuner i samarbete

Sammanträdesprotokoll  
Sammanträdesdatum  
2015-04-14

MARIESTADS KOMMUN Kommunledningskontoret Sida 2
2015 -U4- 2 8
Ks 2015/62

## Tekniska nämnden

Tn § 79

TN 2015/102

### Medborgarförslag om att rensa skogsdungen samt förbättra belysningen vid Lockeruds pulkabacke

#### Tekniska nämndens beslut

1. Tekniska nämnden tillstyrker medborgarförslaget.
2. Rensning av skogsdungen ska ske skyndsamt i samordning med övriga gallringsåtgärder i området.
3. Övriga åtgärder samordnas med byggnation av ny skola i området.

#### Bakgrund

Britt Jonsson, Hästskovägen 26 i Mariestad, har i ett medborgarförslag föreslagit att kommunen ska rensa skogsdungen samt förbättra belysningen vid Lockeruds pulkabacke. Området är beläget strax väster om Marieforsleden inom stadsdelen Lockerud (se bifogad karta) och ingår i den s.k. Lockerudsparken.

Lockerudsparken ingår i den detaljplan som varit på samråd för den planerade F-6 skolan vid Lockerud. Idag består området av gräsklädda kullar, blandad lövvegetation samt en del trädgårdsväxter. Vegetationen tätbevuxen och belysningen bristfällig vilket påtalas i samrådsbehandlingen för detaljplan för Termiten 1 m.m., Ksau § 586/2014 och i Grönprogram för Mariestads kommun.

Sektor samhällsbyggnad föreslår att upprensning av området genomförs i syfte att skapa en trevligare och tryggare miljö. Lövträd och buskar bör i första hand beskäras, undervegetation och sly ska rensas bort. Förbättrad belysning inom området bör samordnas med projektering och byggnation av ny skola.

#### Arbetsutskottets förslag

Överensstämmer med tekniska nämndens beslut.

#### Behandling på sammanträdet

Sven-Inge Eriksson (KD) och Ulf Andersson (S) tillstyrker arbetsutskottets förslag till beslut.

Ordförande Suzanne Michaelsen Gunnarsson (S) tar upp arbetsutskottets förslag till beslut och finner att tekniska nämnden beslutar enligt förslaget.



TÖREBODA MARIESTAD GULLSPÅNG  
*Kommuner i samarbete*

## Sammanträdesprotokoll

Sammanträdesdatum  
2015-04-14

Sida 3

### Tekniska nämnden

Tn § 79 (forts.)

TN 2015/102

Underlag för beslut

Tjänsteskrivelse upprättad av samhällsbyggnadschef Kristofer Svensson ”Medborgarförslag om att rensa skogsdungen samt förbättra belysningen vid Lockeruds pulkabacke”

Kf § 25/2015, ”Medborgarförslag om att rensa skogsdungen samt förbättra belysningen vid Lockeruds pulkabacke”.

Karta över berört område.

-----  
*Expedieras till:*

*Britt Jonsson*

*Kommunfullmäktige Mariestad*