

Karlshamns kommun

Granskning av tekniska nämndens servicefunktioner



Building a better
working world

Innehåll

1. Sammanfattning	2
2. Inledning	3
2.1. Bakgrund.....	3
2.2. Syfte och revisionsfrågor	3
2.3. Genomförande och avgränsning	4
2.4. Revisionskriterier.....	4
3. Iakttagelser	6
3.1. Organisation och kundperspektiv	6
3.2. Målsättningar.....	8
3.3. Verksamheternas tjänsteutbud och prissättningsstrategi	8
3.4. Uppföljning av kvalitet och medborgarnas nöjdhet	10
4. Bedömning	12
<i>Bilaga 1: Källförteckning</i>	<i>14</i>

1. Sammanfattning

EY har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Karlshamns kommun granskat tekniska nämnden i syfte att bedöma om det finns en tydlig och effektiv styrning och uppföljning av servicefunktionerna som de erbjuder. Vår sammanfattande bedömning är att det avseende måltidsverksamheten överlag finns en tydliggjord och effektiv styrning och uppföljning av verksamheten. Det är däremot vår bedömning att det saknas motsvarande tydlighet och effektivitet för VA-verksamheten. Däri menar vi att det saknas en tydlig och kundorienterad styrning, mätbara målsättningar och rutiner för uppföljningen av verksamheten. Därtill menar vi att det finns otydligheter i den praktiska tillämpningen av VA-taxan. Ur ett kundperspektiv menar vi att det är positivt att det är beslutat att VA-verksamheten ska organiseras som del av Karlshamns Energi AB med syfte att stärka service gentemot kund.

Vi har bland annat gjort följande iakttagelser:

- ▶ Måltidsservice har ett standardiserat tjänsteutbud som framgår i deras kostdata- samt e-handelssystem. Samtliga beställningar av måltidsservice tjänster görs via IT-system.
- ▶ Uppföljningar av måltidsservice tjänster genomförs via ett antal åtgärder som exempelvis matråd och näringsberäkningar.
- ▶ Måltidsservice har, tillsammans med BUS-nämnden samt omsorgsnämnden, gemensamt arbetat fram riktlinjer för de tjänster som måltidsservice levererar till för- och grundskolor samt omsorgsverksamheten.
- ▶ Det finns framtagna processbeskrivningar för interna exploateringsprocesser. Det varierar i vilken utsträckning dessa efterlevs.
- ▶ VA-verksamhetens tjänsteutbud framgår av VA-taxan. Det finns inga gemensamma riktlinjer för hur VA-taxan praktiskt ska tillämpas. Det framkommer att taxan är komplicerad och svårtolkad. Det är respektive handläggares uppgift att tolka taxan.
- ▶ Det saknas tydliga rutiner för hur den kontinuerliga uppföljningen av VA-verksamheten ska genomföras. Därtill genomförs inga kundnöjdhetsmätningar av VA-verksamhetens utförda tjänster.
- ▶ Tekniska nämnden har inte antagit målsättningar avseende kundperspektivet för tjänster gentemot allmänheten.

Utifrån granskningsresultatet rekommenderar vi tekniska nämnden att:

- ▶ Ange tydliga och mätbara målsättningar avseende kundperspektivet för verksamheter vilka omfattas av beställar-/utförarmodell.
- ▶ Säkerställa att processbeskrivningar för exploatering och detaljplaner följs.

Vi rekommenderar tekniska nämnden samt Karlshamns Energi AB mot bakgrund av beslutade organisationsförändringar att:

- ▶ Att ur ett kundperspektiv ange tydliga och mätbara målsättningar för VA-verksamheten.
- ▶ Att kontinuerligt följa upp VA-verksamheten med avseende på såväl kvantitativa som kvalitativa aspekter.
- ▶ Att genomföra kundnöjdhetsmätningar.
- ▶ Att stärka rutinerna för den praktiska tillämpningen av VA-taxan.

2. Inledning

2.1. Bakgrund

Tekniska nämnden ansvarar bland annat för kostenheten, drift och underhåll av kommunens fastigheter, gator, gång- och cykelvägar samt lekplatser. Därtill har tekniska nämnden huvudmannaskapet för vatten och avlopp inom kommunen med vissa undantag. Tekniska nämnden ska inom ramen för uppdraget verka för god service och verka för bekvämlighet och trivsel åt medborgarna.

En organisationsförändring genomfördes under 2017 i enlighet med en beställar-/utförarmodell. Syftet med förändringen var att skapa möjlighet till ett effektivare resursnyttjande genom att anpassa resurserna efter kundens behov och förväntningar, minimera risk för dubbelarbete och skapa en tydligare ansvarsfördelning genom en beställarverksamhet och en serviceverksamhet.

Inom tekniska nämnden finns VA-enheten som finansieras av avgifter. Den omfattar drift och underhåll av vatten-, avloppsreningsverk, ledningsnät och vattenmätare. I kommunens VA-policy framgår att vatten- och avloppshantering innebär medverkan av många olika parter inom kommunen samt kommunmedlemmar. Syftet med policyn är att underlätta och effektivisera VA-arbetet framöver genom att tydliggöra gemensamma riktlinjer och målsättningar.

Vidare finns det inom tekniska nämnden en kostenhet som ansvarar för att servera mat i förskolor och skolor, inom äldreomsorgen och till omsorgstagare. I kommunens kostpolicy framgår det att målsättningen är att fokusera på helhetsupplevelsen av måltiden vilket innebär att maten ska vara: god, säker, näringsriktig, hållbar, trivsam och integrerad.

Revisorerna har inom ramen för sin risk- och väsentlighetsanalys bedömt det som relevant att granska nämndens styrning och uppföljning av service gentemot medborgare.

2.2. Syfte och revisionsfrågor

Granskningens övergripande syfte är att bedöma om tekniska nämnden har en tydlig och effektiv styrning och uppföljning av servicefunktionerna som de erbjuder.

I granskningen ska följande revisionsfrågor besvaras:

- ▶ Finns det en tydlig organisation i enlighet med beställar-/utförarmodell?
- ▶ Har nämnden tydliggjort målsättningarna för respektive servicefunktion? Är dessa förankrade i kommunfullmäktiges målsättningar?
- ▶ Finns det ett standardiserat tjänsteutbud baserat på brukares efterfrågan såväl kommuninternt som externt?
- ▶ Finns det en tydlig prissättningsstrategi för nämndens tjänsteutbud som säkerställer självkostnadsprincipen?
- ▶ Genomförs uppföljningar av kvaliteten i utförda servicetjänster?
- ▶ Gör nämnden uppföljningar av medborgarnas nöjdhet med nämndens tjänster?

2.3. Genomförande och avgränsning

Granskningen grundas på intervjuer och dokumentstudier. Intervjuer har genomförts med fastighetschef för samhällsbyggnadsförvaltningen samt verksamhetschefer för VA-enheten respektive måltidsservice. Granskningen avser tekniska nämnden, med särskilt fokus på VA- och kostverksamheter.

2.4. Revisionskriterier

2.4.1. Kommunallagen

Enligt kommunallagen 6 kap. 6§ ska nämnderna, inom sitt område, se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt samt gällande lagstiftning.

Självkostnadsprincipen, 8 kap. 3c §, innebär att kommunen inte får ta ut högre avgifter än som svarar mot kostnaderna för tjänsterna eller nyttigheterna som kommunen tillhandahåller. Principen ska säkerställa att kommunen vid monopolställning inte ska kunna utnyttja denna ställning för att skapa vinster.

2.4.2. Lagstiftning och Livsmedelsverkets råd

Enligt skollagen (2010:800) ska elever utan kostnad erbjudas näringsriktiga måltider. Det framgår ingen närmare beskrivning av vad som avses med näringsriktig.

EU:s livsmedelslag (EG) nr 178/2002 syftar till att se till att den mat som serveras inte är hälsofarlig. Måltider och maten som serveras ska vara säkra, möjliga att spåra och konsumenten ska få trovärdig information om dess innehåll.

Livsmedelsverket har en framtagen måltidsmodell som kan användas vid planering och uppföljning av offentlig måltidsverksamhet. Modellen består av sex områden och beskrivs mer ingående i avsnitt 2.4.5.

2.4.3. Tekniska nämndens reglemente

Enligt tekniska nämndens reglemente har nämnden huvudmannaskap för vatten och avlopp, med undantag för frågor av stor principiell betydelse. Vidare åligger det nämndens ansvar att inom samtliga ansvarsområden verka för att samråd och överenskommelser sker med de som använder nämndens tjänster, avseende omfattning och kvalitet. Reglementet fastställer även att nämnden ska ge god service och verka för bekvämlighet och trivsel åt medborgarna.

2.4.4. Mål och budget 2018 med flerårsplan för 2019-2020 fastställd av KF 2017-09-18

I budget för 2018 framgår att kommunen har ett verksamhetsmål avseende en hållbar verksamhet. Målet är i sin tur nedbrutit i att kommunens andel inköpta ekologiska livsmedel ska öka.

2.4.5. VA-Policy

Kommunfullmäktige beslutade 2013 om den nu gällande VA-policyn (KF 2013-05-06 § 70). Utifrån en målbild har fyra ställningstaganden tagits fram. Karlshamns kommun ska:

- ▶ medverka till god status i hav, sjöar och vattendrag samt arbeta för säkra vatten- och avloppsanläggningar som ger leveranser av hög kvalitet till människor och miljö.
- ▶ driva behovsstyrd och fortlöpande utbyggnad av allmän vatten- och avlopps-försörjning.
- ▶ Eftersträva en ständigt förbättrad energi- och resurshushållning inom allmän och enskild vatten- och avloppsverksamhet
- ▶ samarbeta både innanför och utanför kommunens gränser gällande vatten- och avloppsfrågor.

Avseende det andra ställningstagandet ska lösningar för utbyggnad av VA-försörjningen baseras på miljö- och hälsoskydd samt naturgivna förutsättningar. Utbyggnad inom verksamhetsområde ska baseras på taxa och utbyggnad utanför verksamhetsområde ska ha full kostnadstäckning.

2.4.6. Kostpolicy antagen av KF 2017-09-18

Kommunen har en kostpolicy med syfte att utgöra ett styrande dokument i den dagliga måltidsverksamheten. I policyn framgår att måltiderna ska planeras och genomföras enligt livsmedelsverkets måltidspussel som innehåller följande delar:



Policyn innehåller följande beskrivning av de respektive delarna:

- ▶ God: All mat som levereras ska vara av bra kvalitet. Varje verksamhet har ansvar för hur de förbereder, presenterar och serverar maten.
- ▶ Säker: All mat som serveras ska vara säker för individen att äta. Tydliga rutiner för hur risker ska hanteras, förebyggas och åtgärdas ska finnas i verksamheterna.
- ▶ Näringsriktig: Den kost som erbjuds ska baseras på rekommendationer från Socialstyrelsen samt Nordiska näringsrekommendationer. Personal som är inblandad i måltidsverksamheten ska ha kunskaper om näringsriktig kost för deras målgrupp.
- ▶ Trivsamt: Restaurangen eller matsalen ska ge ett trivsamt intryck.
- ▶ Integrerad: Måltiden ska skapa gemenskap och delaktighet. Det är viktigt att kunna vara med att påverka utformningen av miljön och maten som serveras.
- ▶ Hållbar: Alla verksamheter ska aktivt arbeta med hållbar utveckling. Verksamheterna ska exempelvis källsortera avfall, sträva efter att minska matsvinn, öka andel vegetariska måltider och planera matsedlar efter säsong.

3. Iakttagelser

3.1. Organisation och kundperspektiv

3.1.1. Iakttagelser

Vid årsskiftet 2017/2018 genomförde tekniska nämnden en omorganisation och en beställar-/utförarmodell infördes. Enligt intervju med nämndsordförande syftade omorganisationen till att effektivisera kommunens resurser. Det framfördes som problematiskt innan omorganisationen att nämnden utförde tjänster vilka inte efterfrågades. Beställar-/utförarmodellen syftar till att tydliggöra vilka tjänster som ska levereras baserat på dess efterfrågan.

3.1.1.1 Måltidsservice

Måltidsservice ledningsstruktur består av en verksamhetschef, en handläggare, en koststrateg samt sex stycken måltidschefer. Måltidscheferna arbetar operativt i köken och uppges därmed utgöra en naturlig förbindelse mellan beställaren och utföraren. Verksamhetschefens och koststrategens uppgifter är att utveckla beställningar så att de överensstämmer med de beställande nämndernas riktlinjer och lagkrav som exempelvis skollagen och livsmedelsverkets råd.

Måltidsservice utför tjänster som beställs internt inom kommunen. Verksamheten erbjuder inga tjänster till externa parter. Beställare utgörs, i huvudsak, av utbildningsnämndens och omsorgsnämndens verksamheter¹. Beställarna gör samtliga beställningar via kostdatasystemet AIVO (se avsnitt 3.2.1). Mot bakgrund av beställningarna i AIVO interndebliterar måltidsservice beställaren för inköpen.

Det framförs vid intervju att det tidigare saknades ett tydligt kundperspektiv och kommunikation avseende vilka tjänster som beställarna efterfrågade. Kundperspektivet anses därtill ha stärkts genom en ökad dialog med beställarna.

Måltidsservice samt utbildningsförvaltningen har gemensamt arbetat fram riktlinjer för måltidsverksamheten i för- och grundskolan². Det framgår av riktlinjerna exempelvis vad som gäller för specialkost, pedagogiska måltider, vilket elevinflytande som ska finnas samt förslag på måltider under friluftsdagar. Enligt uppgift pågår det arbete mellan måltidsservice och gymnasienämnden med att ta fram riktlinjer för beställningar av måltider till gymnasieskolor. De båda riktlinjerna utgår från kostpolicyn.

Det finns en av omsorgsnämnden antagen riktlinje för nutrition inom äldreomsorgen. Riktlinjen antogs 2007-10-24 och reviderades i januari 2013. Enligt uppgift revideras nutritionspolicyn vid tillfället för granskningen. Riktlinjen beskriver vilket ansvar respektive yrkesfunktion har, exempelvis enhetschefer, omvårdnadspersonal och medicinskt ansvarig sjuksköterska. Vidare framgår vilka kvalitetskrav som gäller för måltider som serveras inom omsorgsförvaltningens verksamheter. Det framförs vid intervju att det finns en viss osäkerhet gällande hur pass känd riktlinjen är bland omsorgspersonalen inom äldreomsorgen.

¹ Övriga beställningar kan utgöras av intern catering vid exempelvis avtackning

² Antagen av BUS-nämnden 2018-05-22

3.1.2. VA-enheten

Det framkommer vid intervju att VA-verksamheten inte ingår i kommunens servicefunktioner. Därmed omfattas de inte av den ovan nämnda omorganiseringen 2017/2018 av beställar-/utförarmodell.

VA-enheten utför tjänster såväl internt som externt. Vid de servicetjänster som kommunen beställer internt av VA-enheten, ska kommunens beskrivning av exploateringsprocessen följas. Beskrivningen arbetades fram under 2015 efter beslut av kommundirektören. Syftet med beskrivningen är att skapa struktur i exploateringsprocesser. Exploateringsprocessen består av delprocesser för detaljplan, projektering och anläggning. De tre delprocesserna omfattar därmed arbetsgången från det att arbete med detaljplan påbörjas tills att anläggningsarbetet är genomfört. I delprocesserna finns en tidslinje som beskriver vilken funktion i kommunen som har ansvar för respektive moment. Med andra ord framgår det i vilka skeden VA-enheten ska kopplas in i exploateringsprocesser. Därutöver innehåller delprocesserna en kortfattad beskrivning över vad som innefattas i de respektive momenten. Vid intervju framkommer att processbeskrivningarna inte alltid följs av samtliga inblandade i exploateringsprocessen, vilket leder till otydlighet i hur arbetet ska bedrivas. Kommunens respektive verksamheters kännedom och förståelse för varandras arbete lyfts fram som ett område där förbättring kan ske.

VA-enheten arbetar därtill utifrån den beslutade VA-planen. Denna tydliggör vilka åtgärder som ska genomföras inom ramen för VA-verksamheten fram till och med 2021. Den inkluderar därtill en utbyggnadsplan till och med 2024.

En beställning från extern part, vanligtvis kommunmedlemmar, ska inkludera ritningar och specifikationer avseende vilka tjänster som beställningen avser. Ärendet tilldelas en handläggare som hanterar ärendet. Baserat på den av fullmäktige beslutade taxan förmedlas beställaren ett pris.

Kommunfullmäktige beslutade 2018-06-18, § 97 om att VA-verksamheten från och med 1 januari 2019 ska bolagiseras och ingå i Karlshamn Energi AB (KEAB). I underlaget till beslutet framgår att förändringar av den nuvarande strukturen var nödvändig för att bland annat skapa tydligare kundfokus. Vid intervju uttrycks att det finns brister vad gäller kundhantering, exempelvis långa handledningstider i ärenden. Som del av bakgrunden till beslutet att överföra VA-verksamheten till KEAB var att det finns en tydlig kundtjänststruktur inom bolaget.

3.1.3. Bedömning

Det är vår bedömning att det för kommunens måltidsverksamhet finns en tydlig organisation enligt en beställar-/utförarmodell. Det är tydliggjort såväl vem som har ansvar för genomförandet av beställningar samt samordningen med kostenheten.

Avseende VA-verksamheten är det svårare att som helhet bedöma tydligheten i den organisatoriska indelningen av beställare och utförare i och med att VA inte omfattas av en sådan servicemodell. Avseende interna uppdrag tydliggörs VA-enhetens roll som del av exploaterings- och detaljplaneprocesserna samt VA-planen. Det framkommer dock att processbeskrivningarna för exploaterings- och detaljplaneprocesserna inte alltid följs. Det är därför vår bedömning att det föreligger en risk för ineffektivitet avseende markplaneringen, detta trots att uppdraget som sådant är tydliggjort genom styrdokumentation. Avseende externa beställningar är det vår bedömning att en omorganisering av VA-verksamheten genom bolagisering är positiv mot bakgrund av motiven för denna. Det är av vikt att kundperspektivet är tydligt i syfte att upprätthålla förtroendet för verksamheten.

3.2. Målsättningar

3.2.1. Iakttagelser

Målsättningarna för såväl måltidsverksamheten och VA-verksamheten utgår från de av fullmäktige beslutade policys; Kostpolicyn och VA-policyn.

Avseende VA-verksamheten ligger VA-planen till grund för tillämpningen av fullmäktiges målsättningar enligt VA-policyn. I VA-policyn definieras områden vilka ska åtgärdas. Två av de åtgärder som inkluderas omfattar aspekter på kundrelationen:

- ▶ Kommunen ska erbjuda information till fastighetsägare kring enskilda VA-anläggningar och bildande av gemensamhetsanläggningar.
- ▶ Allmänhet och företag ska genom information få en bättre förståelse för vatten och avloppsfrågor.

Tekniska nämndens verksamhetsplan med internbudget för 2018 inkluderar verksamhetens åtaganden grundade på fullmäktiges målsättningar. Dessa åtaganden inkluderar aspekter på måltidsservice. De mål som ska följas upp avseende måltidsservice är:

- ▶ Kommunen har en sund ekonomi – indikator: Andel inköpta livsmedelsvaror inom rätt avtal ska vara minst 95 procent.
- ▶ Kommunen har en hållbar verksamhet – indikator: Andelen inköpta ekologiska livsmedel minst uppgå till 35 procent.

Verksamhetsplanen omfattar inte målsättningar för VA-verksamheten. Varken målsättningar enligt VA-plan eller nämndens verksamhetsplan omfattar målsättningar avseende servicenivån ur ett kundperspektiv.

3.2.2. Bedömningar

Det är vår bedömning att tekniska nämnden saknar tydliga och mätbara målsättningar avseende kundperspektivet. Vi menar att det är en fördel att tydliggöra mätbara mål för servicenivån i kundorienterade verksamheter.

3.3. Verksamheternas tjänsteutbud och prissättningsstrategi

3.3.1. Iakttagelser

3.3.2. Måltidsservice

Måltidsservice utgår från livsmedelsverkets rekommendationer om bra mat i förskolan, skolan och omsorgen, samt målsättningarna i kostpolicyn. Tekniska nämnden har fastslagit att dessa ska användas vid planering av måltider. I rekommendationerna framgår riktlinjer för hur måltiderna ska vara god, trivsamt, integrerad, hållbar, näringsriktig och säker.

Måltidsservice tjänsteutbud utgörs av såväl måltider som råvaror. Samtliga beställningar görs via IT-system. Råvaror beställs via e-handelssystemet Proceedo. I måltidsservice kostdatasystem AIVO framgår däremot vilka kompletta måltider som beställaren kan få levererade. Utöver det ordinarie sortimentet kan beställningar göras från en så kallad speciallista. I denna lista finns varor som inte ingår i bassortimentet. Det kan exempelvis vara

tårta i samband med födelsedagar eller om det finns särskilda önskemål om en specifik vara, exempelvis räkor. Enheterna faktureras separat för beställningar från speciallistan. Om en vara inte finns i listan kan enheterna göra en förfrågan, varefter måltidsservice försöker ta in varan i sortimentet.

Måltidsservice erbjuder olika typer av tjänster beroende på beställare:

- ▶ Förskolor planerar sin matsedel själva och beställer råvaror via kommunens e-handelssystem Proceedo. Recepten registreras sedan i AIVO så att näringsinnehållet kan beräknas.
- ▶ Grund- och gymnasieskolor får matsedlar som är planerade av måltidsservice. I matsedlarna framgår vilka råvaror som ska utgöra huvudkomponenten. Köken får sedan själva bestämma vilka tillbehör de vill servera. Beställningarna av huvudråvara samt tillbehör görs via Proceedo.
- ▶ Beställare inom omsorgsnämndens verksamhet får matsedlar som är planerade av måltidsservice. I matsedlarna finns två förslag på kompletta måltider som omsorgstagar själva får välja mellan. Boendena beställer måltider via AIOVO.

Priset för respektive måltid och råvara framgår i AIVO. Systemet säkerställer att kostnaden per måltid håller sig inom budget. Beräkningarna avser standardssortimentet och tar inte hänsyn till eventuella extra beställningar från speciallistan. Beställarna har möjlighet att logga in i AIVO och se kostnaderna för de beställda tjänsterna på respektive skola eller boende.

3.3.3. VA-enheten

VA-enhetens tjänsteutbud framgår av VA-taxan. I taxan framgår vilka tjänster som tillhandahålls, samt priset för dessa. Tjänsterna utgörs huvudsakligen av vattenförsörjning, spillvattenavlopp, dag- och dränvattenavlopp samt dagvattenavlopp. VA-taxan är antagen av Kommunfullmäktige och följer Svenskt vattens basförslag på hur anläggningsavgifter ska beräknas³.

Det finns inga gemensamma riktlinjer för hur VA-taxan ska tolkas. Det är därmed upp till varje tjänsteperson att tolka taxan. För närvarande har kommunen ett pågående ärende i Mark- och miljödomstolen i Växjö, där beställaren inte har upplevt denna process som rättvis.

Vid intervju uttrycks att VA-taxan är komplicerad och svårtolkad. Ärenden inom VA-verksamheten styrs till stor del av lagstiftning. Kommunens nuvarande kommunjurist har inte kunskaper om den lagstiftning som styr verksamheten i lika stor utsträckning som den föregående. Det uppges därför finnas en osäkerhet kring hur frågor avseende taxan ska hanteras och tolkas.

Prissättning av externa tjänster styrs av om tjänsten utförs innanför eller utanför VA-verksamhetsområdet. Det är ett krav att kommunen ska upprätta ett verksamhetsområde för en allmän VA-anläggning. Huvudmannen för VA-anläggningen är skyldig att ordna med de tjänster som verksamhetsområdet avser. Fastighetsägare är avgiftsskyldiga för tjänsterna inom området. Prissättningen av tjänster inom verksamhetsområdet styrs av VA-taxan⁴. Avgifterna utgörs av både fasta schablonavgifter samt avgifter vilka styrs av exempelvis hur stor tomtytan är. Anläggningsavgiften för framdragnings- och serviceledningar och upprättande

³ KF 2015-02-02, § 4

⁴ KF 2017-11-27, § 181

av förbindelsepunkter utgör exempel på schablonkostnader som är oberoende av fastighetens avstånd till nätet.

Tjänster som utförs utanför verksamhetsområdet regleras via avtal mellan kommunen och beställaren. Priset för tjänsten framgår av avtalet. Tjänster som utförs utanför verksamhetsområdet får enligt intervju inte subventioneras. Därtill ska självkostnadsprincipen tillämpas. Kunddebiteringen får således inte vara högre än kostnaderna för utförandet av tjänsterna samt de anläggningspåfrestande kostnader som uppstår på VA-ledningsnätet. Däremot får inkoppling av VA-tjänster utanför verksamhetsområdet inte debiteras lägre än motsvarande tjänster innanför verksamhetsområdet.

Fiktivt exempel: Kostnaden för att utföra tjänst A inom verksamhetsområdet är 40 000 kronor. Det innebär att priset på tjänst A utanför verksamhetsområdet kommer vara 40 000 kronor, oavsett om den faktiska kostnaden för arbetet är 39 999 kronor eller lägre. Om priset skulle vara högre än 40 000 kr är det detta pris som belastar kund.

Av samtal med företrädare för Svenskt vatten är detta en bruklig princip. Motiveringen till att priset inte kan vara lägre för en kund utanför verksamhetsområdet är att denna inte kan antas ha en mindre belastning på VA-ledningsnätet, och därmed investeringsvärdet på anläggningen, än en kund innanför verksamhetsområdet.

3.3.4. Bedömning

Avseende måltidsservice är det vår bedömning att det finns ett tydligt och standardiserat tjänsteutbud samt prissättning genom beställningssystemet AIVO. Måltider som förbereds av måltidsservice baseras på budgetramen för respektive verksamhet.

Det är vår bedömning att det inom VA-verksamhetsområdet är tydliggjort vilka tjänster som ska tillhandahållas samt prissättningen. Avseende tjänster för fastighetsägare utanför tjänsteområdet baseras detta på bedömningar av ansvarig handläggare. Det är däri vår bedömning att tjänsteutbudet är tydliggjort. Det är däremot vår bedömning att prissättningen kan tydliggöras ur en praktisk aspekt. Mot bakgrund av att det från intervju framkommer att taxan är komplicerad menar vi att nämnden bör tydliggöra hur denna ska efterföljas i syfte att säkerställa korrekt pris baserat på målsättningen om full kostnadstäckning för inkoppling på VA-ledningsnätet. Det är vidare vår bedömning, mot bakgrund av argumentet att inkoppling av VA-tjänster utanför verksamhetsområdet inte får subventioneras gentemot investeringskostnaderna för VA-ledningsnätet, att självkostnadsprincipen uppfylls. Detta avseende inkopplingar som understiger motsvarande kostnad innanför verksamhetsområdet. Vi lutar delvis denna bedömning mot Svenskt vattens uttalande samt likställighetsprincipen enligt kommunallagen.

3.4. Uppföljning av kvalitet och medborgarnas nöjdhet

3.4.1. Iakttagelser

3.4.2. Måltidsservice

För de tjänster som utförs av måltidsservice genomförs följande uppföljningar:

Kontroll av näringsriktighet – samtliga måltider som serveras till grundskolor och omsorgsverksamheten kontrolleras vad gäller näringsriktighet. Måltider registreras i AIVO som i sin tur gör en näringsberäkning. Vad gäller förskolan så genomför måltidsservice stickprov av näringsinnehållet samt kontrollerar variationen på matsedlarna, då köken på förskolorna själva bestämmer vilka måltider som ska ingå i matsedel.

Enkäter – måltidsservice gör inga egna enkäter. Kvaliteten utvärderas däremot genom enkäter som exempelvis socialstyrelsens enkät på äldreboenden samt enkäter som genomförs på skolor på uppdrag av utbildningsförvaltningen. Det pågår arbete med att ta fram frågor gällande kosten till den årliga skolenkäten som kommunens elever besvarar.

Matråd – Samtliga äldreomsorgsavdelningar, hemtjänstlag, förskolor och skolor anordnar matråd. Möten arrangeras minst två gånger årligen. Vid dessa möten får representanter från de olika verksamheterna uttrycka sina åsikter om maten och lämna förslag på förbättringar. Måltidsservice kan i sin tur använda matråden till att sprida ny information om eventuella förändringar eller nyheter. Vad gäller förskoleverksamheten så bjuds föräldrar in till möten för att informera om samt diskutera maten som serveras.

Vid intervju uttrycks en vilja från måltidsservice att öka intresset för kostens kvalitet hos de nämnder som beställer tjänster från måltidsservice. Måltidsservice uppmuntrar enligt uppgift beställare att tydliggöra kravställningen. Detta med syftet att öka intresset hos beställarna och därmed stärka kundperspektivet.

3.4.3. VA-enheten

VA-enheten genomför inga uppföljningar vad gäller kundernas nöjdhet på utförda tjänster. Vid intervju framförs att det finns behov av mer utförlig uppföljning men att tiden sällan räcker till.

Det har förekommit att tekniska nämnden har efterfrågat uppföljningar för särskilda projekt. Uppföljningen har i dessa fall utgjorts av kvantitativa aspekter så som hur mycket tid som har lagts på projekten samt vilka kostnader som är knutna till respektive projekt. Det uttrycks finnas en otydlighet kring vilka projekt som ska redovisas till nämnden. Tjänstepersoner från förvaltningen beskriver att de i flera fall har fått fråga nämnden om vilka projekt som ska presenteras för nämnden.

3.4.4. Bedömning

Det är vår bedömning att måltidsservice utför uppföljningar i sådan utsträckning som kan förväntas. Detta för såväl kvalitet som ekonomi. Vi menar att uppföljningen främst åligger beställare då dessa står tjänstemottagaren närmst. Vi menar dock att måltidsservice bör verka för att sådana uppföljningar kontinuerligt genomförs.

Avseende VA-verksamheten menar vi att nämnden inte har en tillfredsställande uppföljning. Det är enligt vår bedömning inte tillräckligt att endast följa upp enstaka projekt med avseende på kvantitativa mått. Det är i vår mening en brist att nämnden inte genomför kundnöjdhetsmätningar i syfte att försäkra sig om en tillräcklig service för kommunmedlemmarna. Vi vill särskilt påpeka att detta bör beaktas vid VA-verksamhetens organisatoriska övergång till KEAB.

4. Bedömning

Det är vår sammanfattande bedömning att det avseende måltidsverksamheten överlag finns en tydliggjord och effektiv styrning och uppföljning av verksamheten. Det är däremot vår bedömning att det saknas motsvarande tydlighet och effektivitet för VA-verksamheten. Däri menar vi att det saknas en tydlig och kundorienterad styrning, mätbara målsättningar och rutiner för uppföljningen av verksamheten. Därtill menar vi att det finns otydligheter i den praktiska tillämpningen av VA-taxan. Ur ett kundperspektiv menar vi att det är positivt att det är beslutat att VA-verksamheten ska organiseras som del av Karlshamns Energi AB med syfte att stärka service gentemot kund.

Revisionsfrågor	Svar
Finns det en tydlig organisation i enlighet med beställar-/utförarmodell?	Ja, avseende måltidsverksamheten. VA-verksamheten ingår inte i beställar-/utförarmodellen. Interna processbeskrivningar följs dock inte i önskvärd utsträckning.
Har nämnden tydliggjort målsättningarna för respektive servicefunktion? Är dessa förankrade i kommunfullmäktiges målsättningar?	Nej. Det saknas tydliga och mätbara målsättningar avseende kundperspektivet.
Finns det ett standardiserat tjänsteutbud baserat på brukares efterfrågan såväl kommuninternt som externt?	Ja. Måltidsservice utbud framgår av verksamhetens inköpsportal. Vidare beskriver VA-taxan tjänsteutbudet för VA-enheten.
Finns det en tydlig prissättningsstrategi för nämndens tjänsteutbud som säkerställer självkostnadsprincipen?	Ja. Det är dock inte helt tydligt hur VA-taxan praktiskt ska tillämpas.
Genomförs uppföljningar av kvaliteten i utförda servicetjänster?	Delvis. Måltidsservice gör kontroller av näringsriktigheten med hjälp av AIVO. Därtill genomförs stickprov av måltiderna som serveras i förskolor. VA-enheten saknar tydliga rutiner för uppföljningen av verksamheten.
Gör nämnden uppföljningar av medborgarnas nöjdhet med nämndens tjänster?	Delvis. Måltidsservice gör uppföljningar av nöjdhet genom matråd samt enkäter. De utformar dock inga egna enkäter. VA-enheten gör inga uppföljningar vad gäller kundernas nöjdhet.

Utifrån granskningsresultatet rekommenderar vi tekniska nämnden att:

- ▶ Ange tydliga och mätbara målsättningar avseende kundperspektivet för verksamheter vilka omfattas av beställar-/utförarmodell.
- ▶ Säkerställa att processbeskrivningar för exploatering och detaljplaner följs.

Vi rekommenderar tekniska nämnden samt Karlshamns Energi AB mot bakgrund av beslutade organisationsförändringar att:

- ▶ Att ur ett kundperspektiv ange tydliga och mätbara målsättningar för VA-verksamheten.
- ▶ Att kontinuerligt följa upp VA-verksamheten med avseende på såväl kvantitativa som kvalitativa aspekter.
- ▶ Att genomföra kundnöjdhetsmätningar.
- ▶ Att stärka rutinerna för den praktiska tillämpningen av VA-taxan.

Karlshamn den 20 november 2018

Linus Aldefors
EY

Anna Färdig
EY

Bilaga 1: Källförteckning

Intervjuade funktioner:

- ▶ Förvaltningschef samhällsbyggnadsförvaltningen
- ▶ Verksamhetschef kostenheten
- ▶ VA-chef
- ▶ Ordförande tekniska nämnden

Dokument:

Protokoll:

- ▶ Kommunfullmäktige 2017-11-27, § 181
- ▶ Kommunfullmäktige 2018-06-18, § 97
- ▶ Tekniska nämnden 2018-06-18

Dokument:

- ▶ Kostpolicy, antagen kommunfullmäktige 2017-09-18
- ▶ Riktlinjer för måltidsverksamhet inom förskola, förskoleklass, fritidshem, grund- och särskola. Antagen av BUS-nämnden 2018-05-22
- ▶ Riktlinjer för nutrition, antagen av omsorgsnämnden 2007-10-24
- ▶ Taxa för Karlshamn kommuns allmänna vatten- och avloppsanläggning
- ▶ Tekniska nämndens reglemente
- ▶ VA-policy
- ▶ VA-plan
- ▶ Tekniska nämndens verksamhetsplan och budget