



Frankie Spjut Consulting AB
För utveckling av offentlig sektor

Värmdö kommun

Översyn av Tillväxtavdelningen

2016-01-25

Frankie Spjut

Tillvägångssätt

- ☐ Inläsning av för verksamheten relevanta dokument, statistik och ekonomi.
- ☐ Intervjuer med;
 - Lars Öberg
 - Karin Jöback
 - Eva Sonntag
 - Helen Tronje
 - Agneta Ericsson
 - Ove Ramel
 - Karin Djerf
 - Peter Fallander
 - Staffan Ström (Nacka)
 - Emil Lindqvist (KSL)
 - Frida Malmqvist (Eductus)
 - Annelie Björnsdotter(Eductus)



Analys - organisation

- Då innebörden av den nya organisationen inte förstås av cheferna blir konsekvenserna att roller och uppgifter blir otydliga. För chefer, medarbetare och elever.
- För att skapa största möjliga konkurrensneutralitet mellan den kommunala vuxenutbildningen och de privata utförarna är det av stor vikt att rollen som enhetschef respektive rektor tydliggörs och kommuniceras i organisationen.
- Effekterna av konkurrensutsättning, sänkta kostnader och ökad kvalitet, har inte tagits hem. Kostnadspressen är svag då den egna regin hittills fått kompensation för underskott



Analys - organisation

- Omprövning av uppgiftsfördelning mellan biträdande enhetschef och enhetschef är nödvändig.
- Arbetsmarknad och integration bör ha en egen chef likväl som den kommunala vuxenutbildningen för att klara framtida nya uppgifter/utmaningar.(är på gång)
- På sikt bör inte medarbetare arbeta både åt egenregin och åt "beställarsidan". En sådan åtgärd bidrar till att förtydliga organisationen. (är på gång)
- Bemanningen på vuxenutbildningsenheten bör ses över. Här måste bland annat finnas en egen studie-och yrkesvägledare.(är på gång)



Analys - Styrning

- Arbetsmarknads och integrationsenheten är en så kallad anslagsenhet. Ekonomiskt är det inga större avvikelser gentemot budget förutom ett underskott på Caféet. Effektiviteten är svår att bedöma i anslagsenheter.
- Komvux-enheten är en så kallad resultatenhet med en kostnadssida och en intäktssida. Under 2014 var det en stor negativ budgetavvikelse. Kommunfullmäktige har "skrivit av" denna. Det innebär att konkurrensneutraliteten inte upprätthålls.
- Det förefaller det även bli 2015. Hur stor avvikelse är just nu är svårt att bedöma.



Analys - styrning

- Enligt de regler som finns för resultatenheter skall ansvarig chef skyndsamt vidta åtgärder för att hantera budgetavvikelser. Det förefaller som om detta inte sker utan att enhetschef bland annat inväntar order från avdelningschef.
- Om de negativa avvikelserna inte hanteras är risken stor att egenregin tappar marknadsandelar till privata utförare. Detta är inte önskvärt ur ett politiskt perspektiv.



Analys - Ledning

- Bristande fokusering på viktiga uppgifter hos enhetschef gör att ledningsarbetet inte blir effektivt.
- Enhetschef upplever detta som att inte räkna till och att därför mer ledningsresurser eller stödresurser behövs.
- Ökad fokusering på viktiga uppgifter, omprioriteringar och delegering av mindre viktiga uppgifter är viktiga delar i att göra ledningsarbetet effektivare.
- Omprövning av deltagande i olika typer av möten är ytterligare en del i fokusering på viktiga uppgifter som är nödvändig.



Analys - verksamhet

- Det är uppenbart att den kommunala vuxenutbildningen står inför stora utmaningar i form av ökad konkurrens.
- För att hantera detta behöver åtgärder vidtas. Både för att förstärka intäktssidan och för att minska kostnader.
- På kostnadssidan skulle undervisningsskyldigheten behöva ökas för att närma sig de privata utförarnas. Det kan idag vara en skillnad på ungefär ca 8 timmar.



Analys - verksamhet

- På intäktssidan bör genomströmningen av elever ökas för att snabba på full betalning. Eleverna går kvar för länge i olika nivåer inom exempelvis SFI.
- Över huvud taget bör uppföljning av verksamhetens utfall fokuseras och snabbas upp vad avser åtgärder vid avvikelser.
- IT-system som stöd för vuxenutbildningen måste utvecklas för att ekonomistyrningen skall bli optimal (på gång)



Analys - verksamhet

- BUP 3 visar stora negativa avvikelser både avseende intäkter och kostnader. Några åtgärder för att möta detta har inte föreslagits trots att avvikelser borde vara kända sedan länge.
- Över huvud taget förefaller inte ansvarig enhetschef prioritera denna fråga (ekonomiuppföljning)
- Risken är stor att man går in i 2016 med en verksamhet som inte är i balans med budget. Vare sig vad gäller intäkter eller kostnader.
- I sämsta fall har man inte kontroll och kunskap överhuvud taget



Analys - verksamhet

Det finns 4 stora kostnadsdrivare:

- Undervisningsskyldigheten är mellan 16-20 timmar per vecka på Komvux, att jämföra med kontaktade externa anordnare som ligger mellan 26 och 30 timmar. Det innebär att 4 lärare på komvux utför det timantal som 3 lärare genomför hos andra anordnare.
- Genomströmning av elever på SFI delen på Komvux är långsammare jämfört med andra anordnare
- Kurser med för få elever. I genomsnitt behövs ca 16 elever för att kursen skall vara lönsam. Flera externa anordnare har uppåt 30 elever per undervisningsgrupp.
- Full sysselsättning hos anställda lärare är en viktig parameter för att få lönsamhet i verksamheten. Här är det svårt att få säkra uppgifter om Komvux



Rekommendationer - Organisation

- Renodla och gör organisationen tydligare genom att tillsätta en chef för Arbetsmarknad och Integration, en chef för Komvux Värmdö.
- Renodla enheten för vuxenutbildning, tydliggör de medarbetare som skall arbeta här och flytta dem lokalmässigt. Förslagsvis till Skogsbo
- Tydliggör rollen som chef för vuxenutbildning. Det är denna funktion som har myndighetsansvaret, både mot egenregiverksamheten och gentemot externa anordnare.
- Denna roll bör beskrivas tydligare än vad som är fallet idag.
- Ta bort begreppet CAS ur alla handlingar och skyltar på Komvux Värmdö



Rekommendationer - Styrning

- Den nya auktorisationssystemet måste tolkas och beskrivas för ledning och medarbetare.
- Ersättningssystemen bör så långt möjligt harmoniseras mellan Nacka och Värmdö.
- Systemen för uppföljning av kvalitet och ekonomi bör så långt möjligt harmoniseras mellan de båda kommunerna.
- Styrning och uppföljning av Komvux Värmdö måste utvecklas och effektiviseras. Månatlig uppföljning måste göras för att få kontroll på prestationer och ekonomi och därmed snabbt vidta nödvändiga åtgärder vid negativa avvikelser.



Rekommendationer - Ledning

- Chefen för Komvux Värmdö måste i mycket större utsträckning än vad som är fallet idag fokusera på verksamhetens ekonomi och prestationer.
- Chefen för Komvux Värmdö måste göra en betydande omprioritering av nuvarande uppgifter, delegera och ta bort.
- Chefen för Komvux Värmdö måste i större utsträckning se affärsmässigt på uppdraget för att klara konkurrensen och bibehålla nuvarande marknadsandel som är ca 50%
- Chefen för Komvux Värmdö måste fokusera mer på uppföljning av ekonomi och kvalitet.



Rekommendationer - verksamhet

- En fördjupad analys måste göras på individnivå/lärare avseende sysselsättningsgrad.
- En fördjupad analys måste genomföras för att säkerställa vilka kurser som är lönsamma.
- Åtgärder måste vidtas för att öka lektionstiden för lärare vid Komvux Värmdö i riktning mot den som gäller externa anordnare.
- Åtgärder måste vidtas för att öka genomströmningen av elever i de olika kurserna.
- System för månatliga uppföljningar måste utvecklas.

