

## Styrning och kontroll av tillfälligt arbete på annan plats

Vaggeryds kommun

Februari 2025

# Innehåll

|                        |                                     |
|------------------------|-------------------------------------|
| Innehåll               | 1                                   |
| Sammanfattning         | 2                                   |
| 1. Inledning           | 4                                   |
| 2. Granskningsresultat | 8                                   |
| Bilagor                | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |

# Sammanfattning

Deloitte AB har av de förtroendevalda revisorerna i Vaggeryds kommun fått uppdraget att genomföra en granskning avseende styrning och ledning av hemarbete.

## Revisionsfråga

*Säkerställer kommunstyrelsen och nämnderna att hemarbete inom kommunala verksamheter bedrivs på ett effektivt, ändamålsenligt och hållbart sätt som gynnar både medarbetare och kommuninvånare?*

## Svar på revisionsfråga

Vår samlade revisionella bedömning är att kommunstyrelsen och nämnderna till viss del säkerställer att tillfälligt arbete på annan plats bedrivs på ett effektivt, ändamålsenligt och hållbart sätt.

*Arbetsformen erbjuder flexibilitet och möjligheter att stärka medarbetarnas arbetsmiljö och produktivitet i vissa sammanhang. Dock brister det i politisk förankring, tydlighet i riktlinjer, strukturerad uppföljning och enhetlig tillämpning, vilket försvårar en långsiktig och rättssäker utveckling av arbetsformen.*

## Kritiska och väsentliga iakttagelser och slutsatser

Granskningen har identifierat brister i politisk styrning, enhetlighet i tillämpning, arbetsmiljöarbete och IT-säkerhet, samt behov av bättre uppföljning och rättvisa i arbetsformen. Varje iakttagelse baseras på analys av insamlade data och kompletteras med slutsatser som sammanfattar dess betydelse för styrningen och tillämpningen av arbete på annan plats.

- Riktlinjerna för tillfälligt arbete på annan plats har tagits fram av HR-avdelningen utan politisk förankring. Detta har lett till att riktlinjerna inte betraktas som styrande eller legitima i hela organisationen. Skillnader i uppfattning mellan chefer och förvaltningar om riktlinjernas status bidrar till ojämn tillämpning. *Avsaknaden av politisk förankring försvårar en enhetlig tillämpning och ökar risken för*

*rättviseproblem och bristande styrning (En riktlinje är under framtagande enligt uppgifter som framkommit i samband med faktakontroll).*

- Riktlinjerna för arbete på annan plats saknar tydliga mål och specifika instruktioner för områden som arbetsmiljöansvar, IT-säkerhet och uppföljning. Enkät svar och intervjuer visar att chefer ofta är osäkra på hur riktlinjerna ska tillämpas, vilket skapar tolkningsutrymme. Detta leder till variationer i hantering och praxis mellan förvaltningar. *Otydliga riktlinjer försvagar tillämpningen av arbetsformen och skapar osäkerhet både bland chefer och medarbetare, vilket påverkar tilliten till arbetsformen.*
- Möjligheten att arbeta på annan plats varierar kraftigt mellan förvaltningar och roller. Administrativa roller erbjuds denna möjlighet oftare, medan klientnära och operativa roller begränsas. Detta framgår av enkät svar och intervjuer där flera medarbetare uppger att de upplever orättvisa i hur arbetsformen tillämpas. *Ojämlig tillgång till arbete på annan plats riskerar att skapa känslor av exkludering och försämra medarbetarnas upplevelse av rättvisa.*
- Riskbedömningar av arbetsmiljön vid arbete på annan plats sker inte systematiskt, trots att detta är ett krav enligt arbetsmiljölagen. Intervjuer och enkät svar visar att medarbetare ofta själva ansvarar för att rapportera arbetsmiljörelaterade behov, vilket leder till ojämlig hantering. Insatser för att motverka isolering och psykisk ohälsa är begränsade och oregelbundna. *Bristande systematik i arbetsmiljöarbetet ökar risken för hälsoproblem och ojämlika förhållanden mellan medarbetare.*
- Tekniska lösningar, directaccess för digital kommunikation samt inloggning med Sihts-kort används, men uppföljning och utbildning i säkerhet når inte alla medarbetare. Enkät svar visar att det finns bristande kunskap om säkerhet, och vissa upplever att rutinerna inte kommuniceras tillräckligt tydligt. Detta ökar risken för incidenter, särskilt när sekretessbelagda uppgifter hanteras. *Bristande*

*uppföljning och utbildning i IT-säkerhet ökar risken för säkerhetsincidenter och kan hota hanteringen av sekretessbelagd information.*

- Uppföljning av produktivitet, kvalitet och tillgänglighet vid arbete på annan plats sker huvudsakligen informellt via exempelvis möten och samtal. Det saknas systematiska processer för att mäta hur arbetsformen påverkar verksamhetsmålen. Detta framgår av intervjuer och enkätsvar, där flera chefer uppger att de saknar verktyg för att utvärdera arbetsformens effekter. *Avsaknad av strukturerad uppföljning begränsar kommunens förmåga att säkerställa att arbetsformen bidrar till verksamhetens långsiktiga mål.*

### Rekommendation

Granskningen har identifierat flera utvecklingsområden kopplade till styrning, uppföljning och arbetsmiljö vid arbete på annan plats. För att säkerställa att arbetsformen bedrivs effektivt, rättvist och i linje med lagstiftning och kommunens mål riktas följande rekommendationer till kommunstyrelsen och övriga nämnder.

Kommunstyrelsen ansvarar för de övergripande strategiska åtgärderna, medan nämnderna har ansvar för tillämpningen inom sina verksamhetsområden.

Rekommendationerna ger politikerna ett tydligt underlag för att stärka styrningen och förbättra förutsättningarna för en hållbar arbetsform.

*Kommunstyrelsen rekommenderas:*

#### **1. Att utreda och ta ställning till möjligheten att införa formella överenskommelser vid arbete på annan plats.**

Kommunstyrelsen bör, i samverkan med nämnder, HR-avdelningen, fackliga organisationer och medarbetarrepresentanter, utreda möjligheten att införa formella överenskommelser för arbete på annan plats. Utredningen ska jämföra detta med den nuvarande lösningen och analysera konsekvenser för arbetsmiljöansvar, rättvisa, enhetlighet, produktivitet, tillgänglighet och kvalitet.

#### **2. Att stärka politisk förankring och tydlighet i riktlinjerna.**

Kommunstyrelsen bör, efter att ha tagit ställning till lösningen för överenskommelser, besluta om och politiskt förankra riktlinjerna för tillfälligt arbete på annan plats. Detta

innefattar att genomföra en översyn för att tydliggöra otydliga avsnitt och säkerställa att riktlinjerna harmoniserar med relevant lagstiftning och kommunens strategiska mål. Översynen bör klargöra ansvarsområden, rutiner för uppföljning och arbetsmiljöaspekter.

#### **3. Att utveckla kommunövergripande uppföljning och utvärdering**

Kommunstyrelsen bör utveckla ett kommunövergripande system för uppföljning och utvärdering av arbete på annan plats. Systemet ska omfatta indikatorer för produktivitet, kvalitet, tillgänglighet och arbetsmiljö samt säkerställa att IT-säkerhet och sekretessrutiner följs. Resultaten ska användas för att förbättra styrning och tillämpning av riktlinjerna.

*Övriga (inkl. inklusive kommunstyrelsen som nämnd) rekommenderas:*

#### **4. Att säkerställa systematiskt arbetsmiljöarbete**

Samtliga nämnder bör säkerställa att systematiska arbetsmiljöbedömningar genomförs för medarbetare som arbetar på annan plats. Detta innefattar att genomföra riskbedömningar innan arbete på annan plats inleds och följa upp dessa regelbundet, tillhandahålla ergonomisk utrustning och andra nödvändiga resurser samt utveckla rutiner för att motverka social isolering och psykisk ohälsa.

#### **5. Säkerställa enhetlig och rättvis tillämpning av riktlinjer**

Samtliga nämnder bör säkerställa en enhetlig och rättvis tillämpning av riktlinjerna inom sina verksamhetsområden. Detta innefattar att tydligt kommunicera riktlinjerna till chefer och medarbetare, utbilda chefer i rättvis och ändamålsenlig tillämpning samt identifiera och åtgärda skillnader i tillämpning mellan förvaltningar och yrkesroller för att säkerställa rättvisa och likabehandling.

*Jönköping den 7 februari 2025*

DELOITTE AB

**Revsul Dedic**  
*Cerifierad kommunal revisor*

**Shkurte Bilalli**  
*Verksamhetskonstult*

# 1. Inledning

## Bakgrund

Hemarbete har blivit allt vanligare, särskilt under pandemin. Det ger fördelar som ökad flexibilitet och bättre balans mellan arbete och privatliv för medarbetare, samt minskade kostnader och möjlighet att attrahera kompetent personal för arbetsgivare. Men hemarbete medför också utmaningar, särskilt för kommuner. Att säkerställa god arbetsmiljö och mäta produktivitet hemifrån kan vara svårt. Att upprätthålla kommunikation och samarbete, samt säkerställa god service och tillgänglighet för medborgare är också utmaningar. Dessutom finns risk för ökad ojämlikhet om möjligheten att jobba hemifrån inte är tillgänglig för alla på lika villkor.

Vaggeryds kommun tillåter hemarbete, men det är tillfälligt och bygger på ömsesidigt förtroende mellan arbetsgivare och medarbetare. Arbetet får inte påverka kvaliteten eller verksamheten negativt. Kommunens likabehandlingsprincip gäller även vid hemarbete.

Mot bakgrund av dessa utmaningar har förtroendevalda revisorer i Vaggeryds kommun beslutat att granska hur hemarbetet fungerar inom de kommunala verksamheterna. Syftet med granskningen är att utvärdera hur effektivt, ändamålsenligt och hållbart hemarbetet bedrivs, samt att identifiera eventuella brister och förbättringsområden.

## Syfte och avgränsning

Syftet med granskningen är att utvärdera hur effektivt, ändamålsenligt och hållbart hemarbetet bedrivs, samt att identifiera eventuella brister och förbättringsområden. Granskningen omfattar perioden 2023–2024. Granskningen fokusera på ett urval av verksamheter med högst andel hemarbetande medarbetare och de har flest utmaningar med hemarbete. Granskningen syftar till att ge en övergripande bild av hemarbetets effekter inom Vaggeryds kommun och identifiera eventuella förbättringsområden. Granskningen kommer inte att gå in på en djupgående analys av varje enskild aspekt, utan snarare ge en översiktlig bild av nuläget och de viktigaste utmaningarna.

## Revisionsfråga

*Säkerställer kommunstyrelsen och nämnderna att hemarbete inom kommunala verksamheter bedrivs på ett effektivt, ändamålsenligt och hållbart sätt som gynnar både medarbetare och kommuninvånare?*

## Underliggande frågeställningar

- I vilken utsträckning finns det tydliga, förankrade och kommunicerade riktlinjer för hemarbete, med uppföljning och utvärdering samt tydliga mål?
- I vilken utsträckning säkerställer och utvärderar ansvarig nämnd en god arbetsmiljö för medarbetare som arbetar hemifrån, inklusive ergonomisk utrustning, stöd för psykisk hälsa och förebyggande av isolering?
- I vilken utsträckning påverkas produktiviteten av hemarbete? Är den positivt påverkad, negativt påverkad eller oförändrad?
- I vilken utsträckning fungerar kommunikationen och samarbetet mellan medarbetare och chefer på ett effektivt sätt vid hemarbete?
- I vilken utsträckning har hemarbete påverkat kvaliteten, tillgängligheten och svarstiderna för kommunens tjänster till invånarna? Är den positivt påverkad, negativt påverkad eller oförändrad?
- I vilken utsträckning har hemarbete påverkat jämställdhet och likabehandling inom kommunen? Är den positivt påverkad, negativt påverkad eller oförändrad?
- I vilken utsträckning följer ansvarig nämnd upp och utvärderar IT-säkerheten och skyddet av sekretessbelagda uppgifter vid hemarbete, och vilka åtgärder har vidtagits för att minimera riskerna?

## Metod och granskningsinriktning

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier, statistiska analyser samt intervjuer\*. En webbenkät\*\* har dessutom genomförts för att samla in ytterligare data.

### \*Intervjuer

Intervjuer har genomförts med följande befattningshavare: Kommundirektör, HR-chef, Socialchef och Skolchef. Utöver dessa har de förvaltningar som inte intervjuats skriftligt besvarat ett antal frågeställningar kopplade till hemarbete och distansarbete

### \*\*Webbenkät – Bakgrund och syfte

För att få en bredare förståelse för hur *tillfälligt arbete på annan plats* tillämpas inom Vaggeryds kommun har en webbenkät genomförts som en del av denna granskning. Syftet med enkäten var att samla in information om omfattningen av denna arbetsform, vilka förvaltningar och yrkesgrupper som tillämpar den mest, samt hur väl medarbetare och chefer känner till kommunens riktlinjer och regler kring *tillfälligt arbete på annan plats*. Enkäten syftade även till att undersöka hur denna möjlighet upplevs, följs upp, kontrolleras och nyttjas av medarbetare och chefer.

Enkäten riktade sig till samtliga medarbetare och chefer vars arbetsuppgifter bedöms som möjliga att utföra på annan plats. Totalt fick 221 personer möjlighet att delta anonymt i undersökningen, och av dessa valde 91 personer att svara, vilket ger en svarsfrekvens på 41%. Svarsfrekvensen varierade mellan olika förvaltningar, från 36% till 58%. Denna variation kan ge indikationer på hur tillämpningen och kännedomen om *tillfälligt arbete på annan plats* skiljer sig mellan förvaltningarna. *(Enligt uppgifter som framkom i samband med faktakontrollen, beror den låga svarsfrekvensen på att medarbetare har god kunskap om IT-säkerhet och valde därför att inte öppna okända länkar som denna Google-enkät).*

Det bör noteras att begreppen *distansarbete* och *hemarbete* användes i enkäten istället för *tillfälligt arbete på annan plats*, som är det begrepp som tillämpas inom Vaggeryds kommun. Detta kan innebära en viss risk för missstolkningar från de svarande, eftersom begreppen kan uppfattas olika. Därmed kan resultatet av enkäten vara något missvisande och inte fullt rättvisande i relation till kommunens riktlinjer. Resultaten kommer därför att användas och tolkas med viss försiktighet i rapporten.

Trots detta ger enkäten värdefull insikt och kommer att användas för att belysa relevanta aspekter av denna granskning. Resultatet bidrar till att ge en empirisk grund

för att bedöma hur *tillfälligt arbete på annan plats* fungerar i praktiken, samt hur kommunens riktlinjer efterlevs och uppfattas av de som berörs.

### Granskningen har delats in i följande faser:

Granskningen genomfördes i flera faser, med början i planering av intervjuer och insamling av fakta och underlag. Det insamlade materialet analyserades och kompletterades vid behov för att säkerställa en heltäckande bild. Utifrån analysen identifierades viktiga iakttagelser och rekommendationer, som låg till grund för att besvara revisionsfrågorna. Därefter sammanställdes resultaten i en rapport som sakavstämades, presenterades för revisorerna och efter godkännande skickades till berörda nämnder och revisorer.

## Revisionskriterier

### Kommunens interna dokument

Vaggeryds kommun har genom två centrala dokument, *Likabehandlingspolicy* och *Riktlinjer för tillfälligt arbete på annan plats*, skapat ramar för att säkerställa en inkluderande arbetsmiljö och ge riktlinjer för distansarbete. Dessa dokument fungerar som viktiga styrmedel för att säkerställa att distansarbete bedrivs på ett sätt som är rättvist, säkert och effektivt.

*Likabehandlingspolicy* är ett politiskt beslutat dokument som antagits av kommunfullmäktige. Policyn betonar att alla medarbetare ska ges lika möjligheter att utföra sitt arbete, oavsett kön, könsidentitet, etnicitet, ålder, religion, funktionsnedsättning eller sexuell läggning. Arbetsgivaren har ett tydligt ansvar att skapa en trygg och inkluderande arbetsmiljö där nolltolerans mot diskriminering, trakasserier och kränkande särbehandling råder. För chefer innebär detta att aktivt arbeta med att förebygga och åtgärda eventuella ojämlikheter i arbetsklimatet och säkerställa att alla medarbetare behandlas med respekt och rättvisa.

Likabehandlingspolicyn är särskilt relevant vid distansarbete eftersom det ställer krav på att chefer och arbetsgivare upprätthåller samma principer om rättvisa och

## Styrning och kontroll av tillfälligt arbete på annan plats | Inledning

likabehandling även när medarbetare arbetar på annan plats Likabehandlingspolicy, s. 2 och s. 4-5.

*Riktlinjer för tillfälligt arbete på annan plats* är ett operativt dokument som har utarbetats av kommunens HR-chef i samband med pandemin (*enligt uppgifter som framkom i samband med faktakontrollen har beslut om riktlinjer tagets i kommunens ledningsgrupp*). Till skillnad från likabehandlingspolicyn är detta dokument inte politiskt beslutat utan fungerar som ett styrverktyg för att reglera distansarbete i praktiken. Riktlinjerna anger att distansarbete är en tillfällig och oregelbunden arbetsform som bygger på ömsesidigt förtroende mellan arbetsgivare och medarbetare. Chefen har det avgörande ansvaret för att godkänna distansarbete och ska säkerställa att beslut grundas på verksamhetens behov. Distansarbete får inte påverka kvaliteten på kommunens tjänster eller verksamhetens effektivitet negativt, och medarbetaren ska kunna infinna sig på arbetsplatsen vid behov Riktlinjer för tillfälligt arbete på annan plats, s. 5. Arbetsmiljö är en central del i riktlinjerna, där det ställs krav på att arbetsplatsen på annan plats ska riskbedömas innan arbete påbörjas. Medarbetaren har ansvar att rapportera förändringar som kan påverka arbetsmiljön, medan arbetsgivaren ska följa upp arbetssituationen genom dialog och utvärdering minst en gång per år. Sekretess och säker hantering av arbetsutrustning betonas också, och medarbetaren förväntas säkerställa att obehöriga inte får tillgång till arbetsrelaterat material eller utrustning. Dessa riktlinjer kompletterar likabehandlingspolicyn genom att ge praktiska instruktioner för hur distansarbete ska bedrivas på ett rättvist och effektivt sätt Riktlinjer för tillfälligt arbete på annan plats, s. 6.

Tillsammans skapar dessa två dokument en tydlig grund för att hantera distansarbete inom Vaggeryds kommun. De förenar kommunens värdegrund kring jämställdhet och likabehandling med praktiska riktlinjer för att säkerställa att distansarbete bedrivs på ett sätt som upprätthåller arbetsmiljö, rättvisa och verksamhetens kvalitet.

### Organisation och styrning

För att bedöma hur Vaggeryds kommun styr och följer upp distansarbete används även relevanta delar ur *kommunallagen*, nämndernas reglementen och delegationer. Dessa dokument reglerar ansvarsfördelning och beslutsstrukturer inom kommunal

verksamhet. Kommunallagen kräver att verksamheten bedrivs på ett effektivt och rättssäkert sätt, vilket inkluderar tydliga ansvarsroller och beslutsgångar. Nämndernas reglementen och delegationer ska säkerställa att distansarbete implementeras och övervakas med tydlig styrning och ansvarsfördelning. Detta är särskilt viktigt för att upprätthålla kvalitet och rättvisa i arbetet. Revisionskriterierna fokuserar på: Tydlig ansvarsfördelning mellan chef, nämnd och medarbetare, strukturerad uppföljning av distansarbete för att säkerställa att verksamhetsmålen uppfylls samt dokumentation av beslut och riskbedömningar kopplade till distansarbete.

### Sekretess och IT-säkerhet

Lagar och regler kring sekretess och IT-säkerhet är avgörande för att säkerställa att distansarbete bedrivs säkert. Dessa inkluderar Offentlighets- och sekretesslagen (OSL), Dataskyddsförordningen (GDPR), Säkerhetskyddslagen, Lagen om elektronisk kommunikation (LEK) och vägledningar från Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB).

*Tillsammans säkerställer dessa regelverk att sekretess och IT-säkerhet upprätthålls vid distansarbete. De fungerar som viktiga kriterier för att bedöma hur kommunen hanterar skyddet av information och digital säkerhet.*

### Kvalitetssäkring

Kvalitetssäkring har skett genom Deloitte's interna kvalitetssäkringssystem. Rapporten har även kvalitetssäkrats av de intervjuade personerna.

### Begreppsanvändning

Under arbetet med denna granskning har flera olika begrepp använts för att beskriva arbete som utförs utanför den ordinarie arbetsplatsen. Begreppen *distansarbete* och *hemarbete* har tidigare förekommit i projektplanen och den initiala planeringen. Under granskningens gång har det dock framkommit att Vaggeryds kommun använder termen *tillfälligt arbete på annan plats* för att beskriva denna typ av arbete.

Denna term är central i kommunens riktlinjer och används för att understryka att arbetet är oregelbundet, inte knutet till en fast plats, och bygger på en muntlig överenskommelse mellan chef och medarbetare snarare än ett formellt avtal. Till

## Styrning och kontroll av tillfälligt arbete på annan plats | Inledning

skillnad från vad som ofta avses med distansarbete ingår inget särskilt avtal mellan arbetsgivare och medarbetare i Vaggeryds kommun. Istället bygger arbetet på en muntlig överenskommelse mellan ansvarig chef och medarbetare. I praktiken innebär det att arbete kan utföras från olika platser – inte nödvändigtvis i hemmet eller inom kommunens geografiska gränser, utan även på andra platser där medarbetaren kan utföra sitt arbete med bibehållen kvalitet och effektivitet. Dock framgår det av riktlinjerna att medarbetaren vid behov ska kunna infinna sig på arbetsplatsen samma dag, vilket begränsar den geografiska flexibiliteten något.

För tydlighetens skull kommer begreppet *tillfälligt arbete på annan plats* att användas konsekvent i denna rapport för att spegla kommunens egen terminologi och definition. Om begreppen *distansarbete* eller *hemarbete* förekommer i texten är det för att dessa användes innan detta beslut fattades. I dessa fall avses dock samma innebörd som i *tillfälligt arbete på annan plats*, och begreppen ska likställas.



## 2. Granskningsresultat

Utifrån genomförda intervjuer och granskat material har en övergripande beskrivning av hemarbete/distansarbete gjorts nedan. De iakttagelser som framkommit till följd av intervjuer och dokumentstudier redogörs under den rubrik som ansetts mest lämplig.

### 2.1 NULÄGE

Enligt kommunens riktlinjer definieras tillfälligt arbete på annan plats som arbete som utförs utanför den ordinarie arbetsplatsen. Arbetet är oregelbundet, inte knutet till en fast plats, och bygger på en muntlig överenskommelse mellan chef och medarbetare snarare än ett formellt avtal. För en mer detaljerad beskrivning av riktlinjerna och kommunens definition hänvisas till kapitlet "Bakgrund", där terminologin och förutsättningarna för denna arbetsform redogörs i detalj.

En sammanställning av förvaltningarnas redovisade antal medarbetare och möjligheten att utföra arbete på annan plats redovisas i tabell 1.

| Förvaltning                      | Totalt antal medarbetare | Möjlighet till arbete på annan plats |
|----------------------------------|--------------------------|--------------------------------------|
| Kommunledningskontoret           | 103                      | ca 60                                |
| Socialförvaltningen              | 450                      | ca 49                                |
| Barn- och utbildningsförvaltning | 512                      | ca 27                                |
| Miljö- och byggnadsförvaltningen | 12                       | 12.                                  |
| Kultur- och fritidsförvaltning   | 34                       | ca 5                                 |
| Tekniska förvaltningen           | 42                       | ca 8                                 |

**Tabell 1:** Totalt antal medarbetare och antal medarbetade med möjligheten att utföra arbete på annan plats (Källa: Uppgifter från förvaltningar).

Tillfälligt arbete på annan plats används i huvudsak för arbetsuppgifter som kräver ostörd koncentration, såsom inläsning och administrativt arbete. Denna arbetsform är dock starkt begränsad av arbetsuppgifternas karaktär och verksamhetens behov. Förvaltningarna har olika tillämpningar, men i de flesta fall är arbete på annan plats begränsat till högst två dagar per vecka.

Beslut om möjlighet och frekvens tas ofta av respektive chef, som bedömer lämpligheten utifrån medarbetarens specifika arbetsuppgifter och deras betydelse för verksamheten.

Enkäten, som riktades till medarbetare och chefer med arbetsuppgifter möjliga att utföra på annan plats, ger ytterligare insikter om hur denna arbetsform används. Resultaten visar att majoriteten av de svarande arbetar inom socialförvaltningen (36,3%), följt av kommunledningskontoret (33%) och barn- och utbildningsnämnden (18,7%), vilket återspeglar fördelningen av möjligheten till arbete på annan plats inom kommunen.

När det gäller frekvens uppger 30,8% av de svarande att de arbetar 1–2 dagar per vecka på annan plats enligt överenskommelse med sin arbetsgivare, medan 23,1% uppger att de aldrig arbetar på annan plats. De flesta av de svarande, 42,9%, har roller inom administrativa och stödjande funktioner, följt av roller inom utbildning och vård (18,7%). Dessa resultat förstärker bilden av att arbete på annan plats i huvudsak används av administrativa och självständiga yrkesroller där arbetsuppgifter kan utföras utan krav på fysisk närvaro.

### Slutsatser och reflektioner

Statistiken och iakttagelserna visar att möjligheten till arbete på annan plats varierar mellan kommunens förvaltningar. Kommunledningskontoret och miljö- och byggnämnden utmärker sig genom att erbjuda större flexibilitet, medan socialförvaltningen och barn- och utbildningsnämnden har mer begränsade möjligheter. Dessa skillnader beror sannolikt på arbetsuppgifternas karaktär. Till exempel kräver roller som vårdpersonal och pedagoger ofta fysisk närvaro.

Möjligheten att arbeta på annan plats tycks vara mest tillgänglig för chefer och administrativ personal. Detta bekräftas av både förvaltningarnas uppgifter och enkätens resultat. Administrativa och stödjande roller dominerar bland dem som arbetar på annan plats, vilket återspeglar deras arbetsuppgifternas behov av koncentration och flexibilitet.

Enkätsvaren visar också att det finns variationer i hur olika förvaltningar tillämpar arbete på annan plats. Detta kan påverka hur medarbetare upplever rättvisa och tillgång till flexibilitet inom kommunen. Samtidigt tycks arbetet på annan plats i stor utsträckning styras av chefens beslut och verksamhetens krav, vilket säkerställer att arbetsuppgifterna genomförs med bibehållen kvalitet.

Det är viktigt att betona att dessa slutsatser bygger på data som har samlats in från förvaltningar och enkätvar. Uppgifterna har inte verifierats och ska därför betraktas som en indikation snarare än en fullständig bild av situationen. Denna osäkerhet bör tas i beaktande när resultaten tolkas.

Sammanfattningsvis visar nulägesbilden att arbete på annan plats fyller en viktig funktion för vissa grupper av medarbetare, särskilt inom administrativa roller och stödjande funktioner. Samtidigt påverkas tillämpningen av organisatoriska och verksamhetsspecifika förutsättningar, vilket skapar skillnader mellan förvaltningarna.

## 2.2 RIKLINJER & RUTINER

Riktlinjer för tillfälligt arbete på annan plats specificerar att arbete på annan plats är tillfälligt och bygger på ömsesidigt förtroende mellan chef och medarbetare. De är inte

kommunövergripande utan framtagna av HR och kräver inte politiska beslut. Chefen ansvarar för att bedöma och följa upp tillämpningen minst en gång per år.

Enligt intervjun med **kommundirektören och HR-chefen (kommunledningskontoret)** används kommunens Riktlinjer för tillfälligt arbete på annan plats som ett flexibelt verktyg för att tillgodose både verksamhetens och medarbetarnas behov. Kommundirektören betonar att riktlinjerna är väl förankrade inom förvaltningen och ger cheferna frihet att fatta beslut baserat på arbetsuppgifternas karaktär och medarbetarnas individuella situation. HR-chefen beskriver riktlinjerna som tydliga men framhåller att de lämnar stort utrymme för tolkning. Detta betraktas som en styrka då det möjliggör anpassning, men det innebär också vissa utmaningar. Trots det övergripande positiva mottagandet av riktlinjerna från både ledning och medarbetare identifieras flera utmaningar. HR-chefen lyfter fram att det saknas formaliserade mål och rutiner för uppföljning, vilket leder till variationer i hur riktlinjerna tillämpas mellan olika enheter. Kommundirektören nämner också att osäkerhet bland vissa chefer bidrar till en ojämlig tillämpning. Enkätundersökningen visar att cirka 50 % av medarbetarna inom kommunledningskontoret anser att det finns en tydlig och dokumenterad policy för arbete på annan plats. Den andra hälften uppger antingen att de är osäkra på policyns existens eller att de upplever att riktlinjer saknas. Majoriteten av medarbetarna anser dock att riktlinjerna är både väl förankrade och användbara, även om vissa uttrycker osäkerhet kring deras praktiska tillämpning.

Enligt **socialchefen (socialförvaltningen)** är riktlinjerna för arbete på annan plats kända inom förvaltningen, men deras praktiska tillämpning är begränsad på grund av verksamhetens operativa karaktär. Chefen förklarar att arbetsformen är svår att implementera i en verksamhet som bygger på direktkontakt med klienter, men att den kan vara värdefull för vissa roller, särskilt för socialsekreterare som arbetar med dokumentation och rapportskrivning. I dessa fall upplevs arbete på annan plats som ett effektivt verktyg för att förbättra arbetsro och produktivitet. Socialchefen framhåller att riktlinjerna ibland upplevs som otydliga, vilket skapar osäkerhet bland chefer när det gäller att balansera verksamhetskrav med medarbetarnas behov. Detta bidrar till en ojämn tillämpning av arbetsformen mellan enheter. Hen betonar också att det saknas formaliserade metoder för att följa upp och utvärdera hur väl arbetsformen fungerar,

vilket gör det svårt att bedöma dess effektivitet och påverkan på verksamheten. Endast 33 % av medarbetarna uppger att de känner till riktlinjerna för arbete på annan plats, medan en stor andel svarar "vet ej" eller "nej". Många medarbetare upplever riktlinjerna som irrelevanta för sina roller, vilket återspeglar verksamhetens operativa fokus. Socialchefen anser att kommunikationen kring riktlinjernas innehåll och syfte behöver förbättras för att öka deras användbarhet och förankring

Enligt **skolchefen (Barn- och utbildningsförvaltningen)** är riktlinjer för tillfälligt arbete på annan plats välkända och används huvudsakligen för administrativa roller, såsom skolledare och rektorer. Pedagogisk personal, exempelvis lärare och stödpersonal, omfattas endast i begränsad utsträckning, då deras arbetsuppgifter kräver fysisk närvaro med elever. Skolchefen betonar att riktlinjerna fyller en viktig funktion för administrativa roller men påtalar brister i kommunikationen kring riktlinjerna, särskilt i att nå ut till hela organisationen. Hen framhåller också behovet av strukturerad uppföljning och tydligare mål för att bättre kunna bedöma effekterna av arbetsformen. Skriftliga svar stödjer denna bild och pekar på behov av förbättrad styrning och utvärdering för att säkerställa en ändamålsenlig tillämpning. Enkätsvaren visar att endast 20 % av medarbetarna anser att det finns en formell policy för arbete på annan plats, medan majoriteten är osäkra eller upplever att riktlinjer saknas. Bland pedagogisk personal uppfattas riktlinjerna som ottydliga och otillräckligt förankrade, medan vissa administrativt anställda ser dem som relevanta och användbara. Detta ligger i linje med skolchefens iakttagelser.

Enligt skriftliga svar från **miljö- och byggförvaltningen** har samtliga 12 medarbetare inom förvaltningen möjlighet att arbeta på annan plats, vanligtvis en dag per vecka. Denna möjlighet används främst för uppgifter som kräver ostörd koncentration, såsom planering och dokumentation. Förvaltningen beskriver att riktlinjerna för arbete på annan plats är tydliga och stödjer flexibilitet för medarbetarna. Vidare framhålls att förvaltningens lilla och överblickbara organisation underlättar kommunikationen kring riktlinjerna, vilket enligt svaren bidrar till en enhetlig tillämpning. Enkät svar från respondenter som arbetar inom miljö- och byggförvaltningen ger en samstämmig bild. Alla svarande uppger att de känner till riktlinjerna och anser att dessa är både tydliga och väl anpassade till verksamhetens behov. En betydande andel respondenter

framhåller dessutom att riktlinjerna fungerar särskilt väl för deras specifika roller, vilket kan förklaras av förvaltningens mindre storlek och strukturerade arbetsflöden.

Av de skriftliga svaren från **kultur- och fritidsförvaltningen** framgår att arbete på annan plats används i mycket begränsad omfattning inom kultur- och fritidsförvaltningen. Endast fem av förvaltningens 34 medarbetare arbetar regelbundet på annan plats. Det framkommer att verksamhetens operativa karaktär är den främsta begränsningen, eftersom många arbetsuppgifter kräver fysisk närvaro, exempelvis arbete i bibliotek eller fritidsanläggningar. Riktlinjerna är dock kända och tillämpas selektivt för administrativa roller.

Enligt de skriftliga svaren från **tekniska kontoret** är riktlinjer för tillfälligt arbete på annan plats kända och används för att skapa flexibilitet där verksamhetens karaktär tillåter det. Deras tillämpning är dock begränsad till ett fåtal roller. Enkät svar från respondenter som arbetar inom tekniska kontoret visar att ungefär hälften av medarbetarna känner till riktlinjerna, medan resten är osäkra eller upplever att riktlinjer saknas. Medarbetare i administrativa roller anser i högre grad att riktlinjerna är tydliga och användbara, medan de med mer praktiska och fältbaserade arbetsuppgifter ofta upplever att riktlinjerna inte är relevanta för deras arbete. Enkätsvaren indikerar också att många medarbetare upplever att riktlinjerna inte är tillräckligt förankrade eller kommunicerade.

### Slutsatser och bedömning

#### *I vilken utsträckning finns det tydliga, förankrade och kommunicerade riktlinjer för hemarbete, med uppföljning och utvärdering samt tydliga mål?*

Vår samlade revisionella bedömning är att det **till viss del** finns tydliga, förankrade och kommunicerade riktlinjer för hemarbete, med uppföljning och utvärdering samt tydliga mål.

#### Vår bedömning baseras på följande iakttagelser, kommentarer och slutsats:

Denna bedömning bygger på vår analys av underlag från intervjuer, skriftliga svar och enkät svar, tolkade utifrån vår professionella erfarenhet och med utgångspunkt i granskningens syfte och revisionskriterier.

Vi konstaterar att Vaggeryds kommun har riktlinjer för tillfälligt arbete på annan plats, vilka erbjuder en flexibel och anpassningsbar ram för "distansarbete". Dessa riktlinjer, som utvecklades av HR-avdelningen under pandemin, var ett svar på de specifika utmaningarna som rådde då. De har fortsatt att vara ett användbart verktyg för att stödja verksamhetens behov. Vi noterar dock att riktlinjerna inte har reviderats sedan dess, förutom ett förtydligande om max två dagar per vecka. Detta innebär att de i praktiken är anpassade för en tidigare kontext och inte fullt ut reflekterar dagens behov och utmaningar.

En av de största styrkorna med riktlinjerna är deras flexibilitet, vilket har gjort det möjligt för kommunens verksamheter att snabbt anpassa sig till förändrade förutsättningar under pandemin. Detta har skapat en stabil grund för tillfälligt arbete på annan plats och bidragit till att verksamhetens kvalitet och effektivitet kunnat bibehållas. Vi noterar dock att denna flexibilitet, i kombination med avsaknaden av formaliserade processer för uppföljning och utvärdering, medför risker för ojämlig tillämpning och bristande enhetlighet mellan förvaltningar och roller.

Av intervjuer och skriftliga svar framgår att riktlinjerna bygger på principen om ömsesidigt förtroende mellan chef och medarbetare, och att deras syfte är att säkerställa att arbetsformen inte påverkar verksamhetens kvalitet eller effektivitet negativt. Som en chef uttryckte i en intervju: "Riktlinjerna är ett bra stöd, men vi skulle behöva en tydligare ram för att säkerställa en enhetlig tillämpning över förvaltningarna." Denna observation speglar en återkommande synpunkt i både intervjuer och enkätsvar.

Vi noterar vidare att riktlinjerna inte är ett politiskt beslutat styrdokument, vilket innebär att de i formell mening saknar samma styrande kraft som policyer eller riktlinjer antagna av kommunfullmäktige, nämnder eller styrelser. Detta har framkommit i intervjuer med bland annat HR-chefen och kommundirektören, där olika uppfattningar lyfts fram om huruvida riktlinjerna bör förankras politiskt. Å ena sidan lyfts fördelen med flexibiliteten och snabbheten i att kunna anpassa riktlinjerna vid behov. Å andra sidan framhålls att en politisk förankring skulle ge riktlinjerna en starkare styrande kraft och säkerställa en mer enhetlig tillämpning. Vi anser att detta är

en central fråga som påverkar hur riktlinjerna uppfattas och används inom organisationen.

Resultat från enkäten visar att förvaltningar som kommunledningskontoret och miljö- och byggförvaltningen upplever riktlinjerna som tydliga och användbara, medan andra, såsom socialförvaltningen och barn- och utbildningsförvaltningen, upplever större grad av otydlighet. Många medarbetare är osäkra på om riktlinjerna ens existerar inom deras förvaltning, vilket tyder på brister i kommunikation och förankring. Vi noterar också att det saknas en enhetlig uppfattning om vilka konkreta mål arbetsformen förväntas uppnå. Detta påverkar möjligheterna att mäta och följa upp riktlinjernas effektivitet och ändamålsenlighet.

Vidare konstaterar vi att riktlinjerna i dagsläget inte innehåller några formaliserade mål eller processer för att säkerställa att centrala krav som kvalitet, tillgänglighet och hållbarhet uppfylls i praktiken. Som framgår av kapitel "Introduktion" kan hemarbete medföra utmaningar som påverkar verksamhetens hållbarhet och rättvisa, och vi anser att avsaknaden av systematiska uppföljningsmetoder begränsar kommunens förmåga att hantera dessa utmaningar.

Avslutningsvis är vår professionella uppfattning att riktlinjerna för tillfälligt arbete på annan plats har fyllt en viktig funktion och fortsatt att erbjuda en flexibel lösning för "distansarbete". Dock begränsas deras effektivitet av bristande förankring, otillräcklig kommunikation och avsaknad av systematiska processer för uppföljning och utvärdering. Den nuvarande statusen som ett icke-politiskt dokument ger också utrymme för olika tolkningar och variationer i tillämpningen, vilket kan påverka både rättvisa och hållbarhet.

Vi bedömer, enligt revisionskriterierna, att riktlinjerna uppfyller sitt syfte till viss del. För att säkerställa deras långsiktiga relevans och ändamålsenlighet krävs tydligare mål, bättre kommunikation och en strukturerad strategi för utvärdering och uppföljning. Genom att adressera dessa områden kan kommunen stärka riktlinjernas roll som ett stödjande verktyg för verksamheten och skapa bättre förutsättningar för enhetlig tillämpning.

## 2.3 ARBETSMILJÖ

Arbetsmiljön på annan plats ska enligt *Riktlinjer för tillfälligt arbete på annan plats* riskbedömas innan arbete inleds. Medarbetaren ansvarar för att informera om förändringar i arbetsmiljön, och chefen ska följa upp arbetsmiljön minst en gång per år. *Tillfälligt arbete på annan plats* ses som en möjlighet att skapa balans mellan arbete och privatliv, men riktlinjerna nämner inte direkt hur detta påverkar jämställdheten eller likabehandlingen mellan medarbetare.

Intervjuer med **kommundirektören och HR-chefen (Kommunledningskontoret inkl. HR)** visar att ansvaret för arbetsmiljön vid tillfälligt arbete på annan plats främst ligger hos respektive chef. HR-chefen förklarar att chefer förväntas ha regelbundna dialoger med sina medarbetare för att säkerställa en god arbetsmiljö, medan kommundirektören betonar vikten av flexibilitet och individanpassning i arbetsmiljöinsatser. Trots detta framkommer att det saknas formaliserade rutiner för uppföljning av arbetsmiljön, vilket leder till variationer i tillämpningen mellan enheter. Vid behov kan ergonomisk utrustning tillhandahållas, men detta sker oftast på medarbetarens initiativ snarare än genom en strukturerad process. Kommundirektören betonar också att chefer uppmanas att motverka social isolering genom regelbundna teammöten och individuella samtal. Samtidigt bekräftar skriftliga svar från kommunledningskontoret att arbetsmiljöfrågor ofta diskuteras vid arbetsplatsträffar. Det framkommer dock att en övergripande strategi för att följa upp effekterna av dessa insatser saknas. Cheferna har ett stort ansvar för att balansera verksamhetskrav med medarbetarnas behov av flexibilitet, men vissa chefer upplever osäkerhet kring vilka riktlinjer som gäller. Enkätsvaren visar att arbetsmiljöfrågor vid arbete hemifrån främst hanteras genom individuell dialog mellan chef och medarbetare, men att det saknas formaliserade rutiner för att säkerställa en enhetlig hantering mellan olika delar av organisationen. Respondenterna rapporterar att ergonomiska åtgärder, såsom tillgång till anpassad utrustning, är begränsade, och att det i stort sett saknas stöd för att förebygga isolering eller psykisk ohälsa. Medan vissa upplever viss regelbundenhet i chefens uppföljning, anger majoriteten att uppföljning sällan sker eller aldrig, vilket indikerar brist på kontinuitet och struktur.

Enligt **socialchefen (socialförvaltningen)** finns det ingen tydlig och formaliserad process för att följa upp arbetsmiljön för medarbetare som arbetar tillfälligt på annan plats. I stället hanteras dessa frågor främst genom informella dialoger mellan chef och medarbetare. Detta leder till att det saknas enhetlighet i hur arbetsmiljörelaterade frågor, såsom tillgång till ergonomisk utrustning, stöd för psykisk hälsa och åtgärder för att förebygga social isolering, hanteras. De skriftliga svaren från socialförvaltningen understryker att ansvaret för arbetsmiljöfrågor vid tillfälligt arbete ligger på enhetscheferna. Detta resulterar i att rutiner och insatser varierar beroende på enhet och chef. Det nämns också att arbetsmiljöfrågor sällan tas upp på ett systematiskt sätt, och specifika åtgärder som regelbundna arbetsmiljökontroller eller stödjande insatser för medarbetare som arbetar tillfälligt på annan plats är begränsade. Medarbetare inom socialförvaltningen upplever att hanteringen av arbetsmiljöfrågor vid distansarbete är begränsad och saknar tydliga riktlinjer. Uppföljning från chefer sker sporadiskt och varierar mellan olika enheter, vilket skapar en ojämlig arbetsmiljöhantering. Ergonomiska behov tillgodoses inte genom standardiserade processer, utan medarbetarna förväntas själva ta initiativ till att påtala sina behov. Det finns få rapporterade insatser för att aktivt motverka isolering eller främja psykiskt välbefinnande vid arbete på annan plats.

**Skolchefen (barn- och utbildningsförvaltning)** förklarar att arbetsmiljöfrågor vid tillfälligt arbete på annan plats huvudsakligen diskuteras på en generell nivå, ofta i samband med arbetsplatsträffar, men att det saknas specifika och formaliserade rutiner för att säkerställa en god arbetsmiljö för medarbetare som arbetar på annan plats. Detta ses som en utmaning eftersom det inte finns en strukturerad metod för att följa upp dessa medarbetare. Skriftliga svar från förvaltningen bekräftar att det inte finns standardiserade åtgärder för att hantera arbetsmiljöfrågor vid arbete på annan plats. Ergonomisk utrustning erbjuds endast i undantagsfall och hanteras från fall till fall, vilket innebär att cheferna själva får avgöra vilka behov som ska tillgodoses. Detta skapar variationer i hur arbetsmiljön hanteras mellan olika enheter. Enkätsvaren visar att arbetsmiljöfrågor vid arbete på annan plats främst hanteras genom informella samtal mellan chef och medarbetare. Medarbetarna rapporterar att uppföljning sker i

vissa fall, men att det saknas systematiska rutiner för att säkerställa en enhetlig hantering. Tillgången till ergonomisk utrustning, såsom stolar och skärmar, är inte standardiserad, och ansvaret ligger ofta på medarbetarna att själva framföra sina behov. Åtgärder för att stödja psykisk hälsa eller motverka isolering förekommer sällan och bygger huvudsakligen på individuella initiativ.

Skriftliga svar från **tekniska kontoret** visar att arbetsmiljöfrågor vid tillfälligt arbete på annan plats hanteras begränsat och utan standardiserade rutiner. Huvudmetoden för att säkerställa arbetsmiljön är dialog mellan chef och medarbetare, men formella processer för uppföljning och utvärdering saknas. Arbetsmiljöfrågor diskuteras ibland vid arbetsplatsträffar, men detta sker sporadiskt och utan systematik. Enligt tekniska kontorets skriftliga svar saknas också standardiserad tillgång till ergonomisk utrustning, såsom stolar och datorskärmar, och medarbetare förväntas själva framföra sina behov till sin chef. Svaren beskriver vidare att det inte finns några rapporterade åtgärder för att proaktivt motverka isolering eller stödja psykisk hälsa. I stället hanteras dessa frågor informellt genom samtal. Arbetsformen tillämpas främst för administrativa roller, vilket kan begränsa kontorets erfarenhet av att hantera arbetsmiljöfrågor kopplade till arbete på annan plats. Enkätsvaren, där fyra medarbetare deltog, bekräftar bilden av en begränsad hantering av arbetsmiljöfrågor vid arbete på annan plats. Majoriteten av respondenterna uppger att inga särskilda åtgärder vidtas för att säkerställa arbetsmiljön, och endast en medarbetare anser att närmaste chef säkerställer detta. Uppföljning från chefen beskrivs av två respondenter som "aldrig" eller "mycket sällan", medan en anger viss regelbundenhet. Ingen respondent uppger att uppföljning sker frekvent, vilket pekar på en bristande systematik i uppföljningen.

Skriftliga svar från **miljö- och byggnämnden** visar att arbetsmiljöfrågor vid tillfälligt arbete på annan plats hanteras genom dialog mellan chef och medarbetare, men att det saknas standardiserade rutiner för riskbedömning och uppföljning. Det framhålls att medarbetare kan låna ergonomisk utrustning, såsom stolar och skärmar, men att detta baseras på individuella behov snarare än enhetliga riktlinjer. Arbetsmiljöfrågor tas ibland upp på arbetsplatsträffar, men utan en konsekvent struktur för hantering och uppföljning. Enkät svar ger en varierande bild av hanteringen av arbetsmiljöfrågor. Tre

av fyra respondenter, inklusive en chef, uppger att inga särskilda åtgärder vidtas för att säkerställa en god arbetsmiljö vid tillfälligt arbete på annan plats. En respondent nämner behovet av att låna ergonomisk utrustning, vilket överensstämmer med de skriftliga svaren. Medan chefen rapporterar att arbetsmiljön följs upp på arbetsplatsträffar, anger medarbetarna att detta sker "Aldrig" eller "Mycket sällan". Två medarbetare uppger att deras arbetsmiljö inte säkerställs av närmaste chef, medan en svarar "Ja" och chefen själv svarar "Vet ej".

### Slutsatser och bedömning

#### *I vilken utsträckning säkerställer och utvärderar ansvarig nämnd en god arbetsmiljö för medarbetare som arbetar på annan plats?*

Vår samlade revisionella bedömning är att ansvariga nämnder endast till viss del säkerställer och utvärderar arbetsmiljön för medarbetare som arbetar tillfälligt på annan plats.

#### Vår bedömning baseras på följande iakttagelser, kommentarer och slutsats:

Denna slutsats baseras på vår analys av det som framförts i intervjuer, skriftliga svar, kompletterande underlag samt enkät svar, vilka vi har tolkat utifrån vår professionella erfarenhet och granskningens syfte och kriterier.

Vår granskning visar att riktlinjerna för tillfälligt arbete på annan plats ger en övergripande ram för hur arbetsmiljöfrågor ska hanteras. Enligt dessa riktlinjer är det chefernas ansvar att säkerställa medarbetarnas arbetsmiljö, bland annat genom att tillhandahålla ergonomisk utrustning och motverka social isolering. Vi noterar dock att riktlinjerna inte innehåller detaljerade instruktioner för hur arbetsmiljön ska följas upp, vilket innebär att det saknas enhetliga processer för riskbedömning och uppföljning av arbetsmiljöfrågor vid denna arbetsform.

Av intervjuer, skriftliga svar och kompletterande material framgår att arbetsmiljöfrågor i stor utsträckning hanteras genom informella dialoger mellan chef och medarbetare. Vi anser att detta tillvägagångssätt riskerar att leda till variationer i hur arbetsmiljön säkerställs mellan olika enheter och förvaltningar. Exempelvis framgår det av skriftliga svar från kommunledningskontoret att arbetsmiljöfrågor tas upp på arbetsplatsträffar,

men det saknas en övergripande strategi för att systematiskt följa upp dessa insatser. Vi noterar även att tekniska kontoret och miljö- och byggnämnden uppger liknande brister i uppföljning och standardiserade rutiner.

Vidare konstaterar vi att chefer inom flera förvaltningar uppmuntras att hålla regelbundna dialoger med sina medarbetare för att säkerställa arbetsmiljön. Enligt HR-chefen för kommunledningskontoret förväntas cheferna "arbeta aktivt med att främja god arbetsmiljö och motverka isolering." Trots detta framgår det av enkätsvaren att många medarbetare upplever att uppföljning av arbetsmiljön sällan eller aldrig sker. Vi noterar att detta indikerar en bristande struktur i hur arbetsmiljöfrågorna hanteras i praktiken.

Vi anser att frånvaron av riskbedömningar, vilket är ett krav enligt arbetsmiljölagen och SAM, är en av de mest framträdande bristerna. Enligt lagen ska arbetsgivaren säkerställa att riskbedömningar genomförs för att identifiera och åtgärda risker i arbetsmiljön, oavsett var arbetet utförs. Det framgår av de underlag vi har granskat att sådana riskbedömningar inte genomförs på ett systematiskt och enhetligt sätt vid tillfälligt arbete på annan plats. Detta innebär att arbetsgivaren kan ha svårt att säkerställa att arbetsmiljön uppfyller lagens krav och kommunens egna riktlinjer.

Vi noterar även att ergonomiska behov i många fall inte tillgodoses genom standardiserade rutiner, utan att medarbetare förväntas ta egna initiativ för att framföra sina behov. Detta kan leda till att vissa medarbetare hamnar i en sämre arbetsmiljö, vilket också kan påverka deras prestation och hälsa.

Vi vill understryka att bristen på systematiska uppföljningar av arbetsmiljön, i kombination med avsaknaden av riskbedömningar, försvårar för chefer, ledning och ansvariga politiker att bedöma om arbetsmiljön vid tillfälligt arbete är tillfredsställande. Detta är särskilt problematiskt, eftersom arbetsmiljölagen tydligt fastslår att arbetsgivaren har samma ansvar för arbetsmiljön oavsett om arbetet utförs på kontoret, hemifrån eller på annan plats.

Sammanfattningsvis noterar vi att arbetsmiljöfrågorna vid tillfälligt arbete på annan plats hanteras på ett informellt och fragmenterat sätt inom kommunen. För att säkerställa att arbetsmiljön är tillfredsställande krävs en tydligare koppling mellan

kommunens riktlinjer och det praktiska arbetsmiljöarbetet. Vi konstaterar att detta är särskilt viktigt för att kunna möta arbetsmiljölagens krav och skapa en enhetlig tillämpning av kommunens riktlinjer. En mer systematisk och enhetlig hantering av arbetsmiljöfrågor skulle inte bara stärka arbetsmiljön för medarbetarna utan även ge ledningen och politiska nämnder bättre förutsättningar att utvärdera arbetsmiljöarbetets effektivitet och ändamålsenlighet.

### 2.4 JÄMSTÄLLDHET & LIKABEHANDLING

*Likabehandlingspolicyn* för Vaggeryds kommun framhåller att arbetsplatsen ska spegla samhället och att alla medarbetare, oavsett bakgrund, ska ha likvärdiga möjligheter att utföra sitt uppdrag. Den betonar rättvisa arbetsvillkor som en av aspekter gällande jämställdhet och likabehandling,

Enligt **kommundirektören** har tillfälligt arbete på annan plats påverkat jämställdhet och likabehandling genom både möjligheter och utmaningar. Brister i kommunikation och samordning mellan medarbetare kan påverka känslan av rättvisa negativt, särskilt för de som inte har samma tillgång till arbetsformen. **HR-chefen** betonar att chefer har ett stort ansvar för att säkerställa rättvisa villkor, men att det saknas formaliserade metoder för att utvärdera effekterna av arbetsformen. Skriftliga svar visar att riktlinjer för tillfälligt arbete används, men inte tillämpas enhetligt, vilket kan upplevas som orättvist, särskilt för roller med begränsad möjlighet att arbeta på annan plats. Enkätsvaren indikerar en övervägande positiv påverkan på jämställdhet och likabehandling, med många som upplever möjligheten som rättvist fördelad, även om vissa nämner osäkerhet kring insatser för att säkerställa rättvisa.

Socialchefen framhåller att frågan om hur tillfälligt arbete på annan plats inom **socialförvaltningen** påverkar jämställdhet och likabehandling inte har behandlats i större omfattning, delvis på grund av förvaltningens operativa karaktär. Arbetsformen beskrivs ha gett ökad flexibilitet och balans för vissa, men även ojämlikhet mellan roller och avdelningar. Skriftliga svar visar att chefer ansvarar för att hantera dessa frågor, men att det saknas vägledning och systematik, vilket leder till ojämn hantering. Enkätsvaren ger en splittrad bild, där vissa ser en positiv påverkan medan andra

upplever att möjligheten till arbetsformen är orättvist fördelad, vilket skapar känslor av ojämlikhet.

Skolchefen uppger att jämställdhet och likabehandling är prioriterade frågor inom **barn- och utbildningsförvaltningen**, men att de sällan diskuteras i relation till tillfälligt arbete på annan plats. Det framhålls att yngre medarbetare kan möta särskilda utmaningar, och att teamkänslan kan påverkas negativt av arbetsformen. Skriftliga svar visar att frågan ibland tas upp på arbetsplatsträffar, men att systematik och enhetlighet saknas. Enkätsvaren indikerar en övervägande positiv påverkan på jämställdhet och likabehandling, även om vissa upplever att möjligheten inte är rättvist fördelad och att kommunikationen kring insatser kan förbättras.

Enligt skriftliga svar används tillfälligt arbete på annan plats mycket begränsat inom **kultur- och fritidsförvaltningen**, främst för administrativa roller. Förvaltningen menar att detta minimerar risken för ojämlik behandling, men framhåller samtidigt att frågan om jämställdhet och likabehandling inte har varit ett fokusområde. Operativa arbetsuppgifter, såsom arbete i fritidsanläggningar eller bibliotek, begränsar möjligheten att arbeta på annan plats, vilket kan påverka känslan av rättvisa bland medarbetarna.

Skriftliga svar från **miljö- och byggförvaltningen** visar att tillfälligt arbete på annan plats är begränsat till ett fåtal roller, och att det saknas systematisk uppföljning av hur detta påverkar jämställdhet och likabehandling. Förvaltningen är medveten om att skillnader mellan roller förekommer och har diskuterat möjligheten att erbjuda större flexibilitet, men detta arbete är ännu i planeringsstadiet. Enkätsvaren visar att tillfälligt arbete på annan plats generellt upplevs ha en positiv påverkan, med flera som anger att möjligheten är rättvist fördelad. Samtidigt finns osäkerhet kring insatser för att säkerställa rättvisa.

Av skriftliga och kompletterande svar från **tekniska kontoret** framgår att arbetsuppgifternas karaktär begränsar möjligheten till tillfälligt arbete på annan plats, vilket kan uppfattas som orättvist av vissa medarbetare. Förvaltningen framhåller att verksamhetens behov styr, och att det saknas en enhetlig policy för att hantera arbetsformen. Enkätsvaren ger blandade upplevelser, där vissa ser en positiv påverkan

på jämställdhet och likabehandling, medan andra upplever en negativ effekt och ojämlikhet i tillgången till arbetsformen.

### Slutsatser och bedömning

*Vilken utsträckning har hemarbete påverkat jämställdhet och likabehandling inom kommunen? Är den positivt påverkad, negativt påverkad eller oförändrad?*

Vår samlade revisionella bedömning är att tillfälligt arbete på annan plats endast **till viss del** har hanterats så att det säkerställs att jämställdhet och likabehandling inom kommunen inte påverkas negativt.

Vår bedömning baseras på följande iakttagelser, kommentarer och slutsats:

Denna slutsats baseras på vår analys av det som framförts i intervjuer, skriftliga svar, kompletterande underlag samt enkät svar, vilka vi har tolkat utifrån vår professionella erfarenhet, granskningens syfte och revisionskriterier. Vi har också beaktat kommunens Policy för likabehandling, Riktlinjer för tillfälligt arbete på annan plats samt arbetsmiljö- och diskrimineringslagstiftningen.

Vi konstaterar att kommunens Policy för likabehandling understryker vikten av att säkerställa rättvisa möjligheter och likabehandling i samtliga arbetsformer. Denna policy är särskilt relevant vid tillfälligt arbete på annan plats, där medarbetare kan påverkas av olika förutsättningar beroende på arbetsuppgifternas karaktär. Enligt policyn har kommunen ett ansvar att proaktivt arbeta för att motverka diskriminering och skapa likvärdiga arbetsvillkor. Vidare noterar vi att riktlinjerna för tillfälligt arbete på annan plats specificerar att arbetsformen ska hanteras rättvist och att chefer har ett särskilt ansvar att säkerställa att möjligheten till tillfälligt arbete erbjuds på lika villkor. Trots detta framgår det av intervjuer och skriftliga svar att riktlinjerna inte alltid tillämpas konsekvent. Flera chefer beskriver att arbetsmiljöfrågor, inklusive jämställdhet och likabehandling, ofta hanteras informellt och utan dokumentation. Detta kan leda till variationer i hur arbetsformen upplevs av medarbetarna.

Enligt intervjun med HR-chefen har cheferna ett stort ansvar för att säkerställa att tillfälligt arbete inte påverkar jämställdheten negativt. HR-chefen framhåller dock att det saknas strukturerade metoder för att mäta eller utvärdera hur denna arbetsform



påverkar likabehandling, vilket riskerar att skapa ojämlikheter. Detta bekräftas av flera skriftliga svar, där det framgår att frågor om rättvisa och likabehandling oftast hanteras på individuell nivå och att insatser varierar mellan olika enheter och förvaltningar.

Vi anser att avsaknaden av systematisk uppföljning och dokumentation försvårar möjligheterna att identifiera och åtgärda eventuella negativa effekter av tillfälligt arbete på annan plats. Detta är särskilt problematiskt eftersom både diskrimineringslagen och arbetsmiljölagen ställer krav på arbetsgivaren att aktivt arbeta för jämställdhet och rättvisa. Arbetsmiljölagen fastställer dessutom att arbetsgivaren har samma ansvar för arbetsmiljön, inklusive sociala och organisatoriska aspekter, oavsett var arbetet utförs.

Av enkätsvaren framgår att upplevelserna av rättvisa och likabehandling varierar mellan olika förvaltningar. Medarbetare inom vissa förvaltningar, exempelvis kommunledningskontoret och miljö- och byggförvaltningen, rapporterar en övervägande positiv påverkan av tillfälligt arbete på jämställdhet och likabehandling. Däremot upplever medarbetare inom andra förvaltningar, såsom socialförvaltningen och tekniska kontoret, att möjligheten till tillfälligt arbete inte är rättvist fördelad, vilket skapar en känsla av ojämlikhet.

Vi noterar också att kommunens riktlinjer saknar specifika krav på riskbedömningar kopplade till likabehandling och jämställdhet vid tillfälligt arbete på annan plats. Avsaknaden av sådana riskbedömningar kan innebära att potentiella problem inte identifieras eller hanteras i tid. Detta framgår särskilt tydligt i intervjuer med chefer och i de skriftliga svaren, där det framgår att likabehandling och jämställdhet ofta hanteras reaktivt snarare än proaktivt.

Sammanfattningsvis **anser vi** att även om tillfälligt arbete på annan plats kan ha positiva effekter på jämställdhet och likabehandling, särskilt genom ökad flexibilitet och möjligheten att anpassa arbetet efter individuella behov, finns det betydande brister i hur kommunen säkerställer att arbetsformen tillämpas på ett rättvist sätt. För att leva upp till de krav som ställs i kommunens Policy för likabehandling och Riktlinjer för tillfälligt arbete på annan plats krävs en mer systematisk och enhetlig hantering av dessa frågor.

## 2.4 PRODUKTIVITET, KVALITET & TILLGÄNGLIGHET

*Riktlinjer för tillfälligt arbete på annan plats* anger att arbete på annan plats inte ska påverka verksamhetens mål eller kvalitet negativt. Det finns dock inga specifika krav på att mäta produktiviteten. Vidare anges att arbetet på annan plats får inte påverka kvaliteten eller tillgängligheten negativt. Medarbetare ska kunna infinna sig på arbetsplatsen samma dag vid behov, men det saknas specifika rutiner för att följa upp dessa aspekter.

### 2.4.1 Produktivitet

**Kommundirektören** beskriver att tillfälligt arbete på annan plats påverkar produktiviteten på olika sätt. Arbetsuppgifter som kräver koncentration och självständighet tycks gynnas av arbetsformen, medan uppgifter som kräver tätt samarbete och direkt interaktion ibland kan försvåras. **HR-chefen** förklarar att chefer ska följa upp produktiviteten genom regelbundna samtal och tydliga målsättningar, men framhåller att det saknas tydliga strategier för att mäta resultaten på ett systematiskt sätt. I skriftliga svar lyfts det fram att färre avbrott ofta förbättrar produktiviteten, men att effekterna skiljer sig åt beroende på vilken typ av arbete det handlar om. Enkätsvaren från kommunledningskontoret ger en övergripande bild av att tillfälligt arbete på annan plats upplevs som mycket produktivt. De flesta medarbetare anser att arbetsformen fungerar mycket bra för deras uppgifter. Samtidigt är det tydligt att många inte känner till eller använder några specifika metoder för att mäta produktiviteten.

Socialchefen förklarar att produktiviteten vid tillfälligt arbete på annan plats inom **socialförvaltningen** generellt är stabil, särskilt för administrativt arbete som dokumentation och rapportering. Dessa arbetsuppgifter gynnas av en ostörd arbetsmiljö. Däremot kan bristen på direktkontakt med klienter och kollegor bli ett hinder för roller som kräver snabb samordning eller samarbete. I skriftliga svar betonas att det inte finns några tydliga riktlinjer för att mäta produktiviteten, och att uppföljningen ofta sker informellt. Enkätsvaren visar en varierad upplevelse av arbetsformen. De flesta anser att produktiviteten ökar, medan några upplever den som negativt påverkad, särskilt inom chefsroller. Många medarbetare rapporterar att de

själva bedömer produktiviteten utifrån känslan av att få arbeta ostört, snarare än genom formella uppföljningsverktyg.

Skolchefen berättar att tillfälligt arbete på annan plats inom **barn- och utbildningsförvaltningen** är särskilt effektivt för självständiga arbetsuppgifter som planering och administration. Samtidigt lyfter skolchefen fram att yngre medarbetare och nyanställda kan ha svårare att upprätthålla produktiviteten, då de ofta behöver mer handledning och stöd. I skriftliga svar nämns att produktivitet ibland tas upp på arbetsplatsträffar, men det saknas tydliga rutiner för att systematiskt utvärdera effekterna av arbetsformen. Enkätsvaren bekräftar att produktiviteten generellt ses som positivt påverkad, även om vissa beskriver upplevelsen som neutral. Variationerna tycks bero på individuella förutsättningar och arbetsuppgifter. Få respondenter känner till några metoder för att mäta produktiviteten.

Tillfälligt arbete på annan plats används i liten omfattning inom **kultur- och fritidsförvaltningen**, främst för administrativa roller. I skriftliga svar framgår att produktiviteten inte har förändrats nämnvärt för dessa medarbetare. Arbetsuppgifter som kräver fysisk närvaro, som att arbeta i fritidsanläggningar eller bibliotek, påverkas inte av arbetsformen. Eftersom inga medarbetare från denna förvaltning besvarade enkäten finns inga ytterligare iakttagelser från enkätsvaren.

**Miljö- och byggförvaltningen** rapporterar att tillfälligt arbete på annan plats fungerar särskilt väl för administrativa roller. Medarbetare inom dessa roller upplever ofta en ökad produktivitet tack vare färre störningar. Samtidigt uppges att arbetsuppgifter som kräver regelbunden samordning kan bli lidande. Förvaltningen har dock inga formaliserade rutiner för att mäta produktiviteten, vilket framgår av de skriftliga svaren. Enkätsvaren stödjer denna bild och visar att många medarbetare upplever en positiv till mycket positiv påverkan på produktiviteten. Samtidigt svarar flera "vet ej" när de tillfrågas om specifika metoder för att följa upp produktiviteten, vilket pekar på en bristande kommunikation om detta.

Enligt **tekniska kontorets** skriftliga och kompletterande svar är tillfälligt arbete på annan plats främst tillämpligt för administrativa roller. Dessa medarbetare upplever generellt att produktiviteten förbättras, tack vare en lugnare arbetsmiljö med färre

avbrott. För andra roller, som drift och underhåll, är arbetsformen inte möjlig att genomföra. Förvaltningen framhåller att de saknar en enhetlig policy för att hantera och utvärdera produktiviteten vid denna arbetsform. Enkätsvaren från tekniska kontoret visar en positiv till mycket positiv upplevelse av produktiviteten. Medarbetarna lyfter fram att arbetsformen bidrar till att de kan arbeta mer effektivt, även om flera saknar kännedom om metoder för att följa upp produktiviteten.

### 2.4.2 Kvalitet, tillgänglighet och svarstider

**Kommundirektören** framhåller att tillfälligt arbete på annan plats har både stärkt och utmanat kvaliteten, tillgängligheten och svarstiderna för kommunens tjänster. För arbetsuppgifter som kräver självständighet och koncentration har arbetsformen bidragit till ökad effektivitet och snabbare svarstider. Samtidigt har det uppstått svårigheter i situationer där snabb samverkan eller beslut krävs, eftersom det kan vara svårare att nå kollegor som arbetar på distans. **HR-chefen** betonar att digitala lösningar har varit avgörande för att behålla kvaliteten och tillgängligheten, särskilt under pandemin. Dock påpekas att dessa verktyg inte alltid har implementerats eller använts konsekvent i alla enheter, vilket skapat skillnader i hur väl tjänster kan levereras. En annan utmaning är bristen på en enhetlig strategi för att följa upp hur arbetsformen påverkar tjänsternas kvalitet.

**Socialchefen** beskriver att tillfälligt arbete på annan plats inom **socialförvaltningen** har haft både positiva och negativa effekter på förvaltningens tjänster. Administrativa uppgifter, som planering och dokumentation, har utförts effektivare tack vare färre avbrott. Å andra sidan har roller som kräver direktkontakt med klienter och kollegor påverkats negativt. Det har i vissa fall blivit svårare att säkerställa samma nivå av tillgänglighet och kvalitet i tjänsterna. I de skriftliga svaren framhålls att avsaknaden av tydliga riktlinjer för uppföljning av kvalitet och svarstider vid distansarbete är en begränsning. Uppföljningen sker ofta informellt, vilket innebär att vissa brister inte identifieras i tid. Svarstiderna kan dessutom påverkas negativt när samverkan mellan enheter krävs, eftersom distansarbetet ibland skapar kommunikationsutmaningar.

**Skolchefen** uppger att tillfälligt arbete på annan plats inom **barn- och utbildningsförvaltningen** har fungerat särskilt bra för administrativa uppgifter och

planering. För arbetsuppgifter som kräver nära samarbete, exempelvis elevvård eller andra stödsinsatser, kan det däremot vara en utmaning att upprätthålla samma kvalitet och effektivitet. I skriftliga svar framkommer att digitala mötesverktyg har varit en stor hjälp för att bibehålla kvaliteten och tillgängligheten. Samtidigt påpekas att tekniska problem och bristen på enhetliga rutiner för uppföljning kan påverka svarstiderna negativt. Det saknas överlag systematiska metoder för att utvärdera hur arbetsformen påverkar kvaliteten på tjänsterna till invånarna.

Inom **kultur- och fritidsförvaltningen** har tillfälligt arbete på annan plats tillämpats i mycket begränsad omfattning och nästan uteslutande för administrativa roller. Förvaltningen rapporterar att arbetsformen inte har haft någon märkbar påverkan på kvaliteten eller tillgängligheten för tjänster till invånarna. Många av förvaltningens tjänster, exempelvis arbete inom fritidsanläggningar och bibliotek, kräver fysisk närvaro, vilket innebär att tillfälligt arbete inte är relevant för de flesta roller.

Inom **miljö- och byggförvaltningen** har tillfälligt arbete på annan plats varit mest framgångsrikt för administrativa roller och konsultativa uppgifter. I dessa fall har medarbetarna upplevt en förbättring av både svarstider och arbetskvalitet, eftersom arbetsmiljön tillåter mer koncentration och färre störningar. Samtidigt uppges i skriftliga svar att arbetsuppgifter som kräver samordning eller fältarbete kan påverkas negativt. Förvaltningen saknar en tydlig struktur för att utvärdera hur arbetsformen påverkar kvaliteten och tillgängligheten i deras tjänster, vilket gör det svårt att dra generella slutsatser om arbetsformens långsiktiga effekter.

**Tekniska kontoret** rapporterar att tillfälligt arbete på annan plats huvudsakligen har tillämpats för administrativa roller. Medarbetare i dessa roller beskriver att arbetsformen har ökat produktiviteten och förbättrat svarstiderna, eftersom de har kunnat arbeta mer ostört. För operativa roller, såsom drift och underhåll, har arbetsformen däremot inte varit möjlig att tillämpa. Skriftliga svar lyfter fram att det saknas en övergripande strategi för att följa upp hur tillfälligt arbete påverkar tjänsternas kvalitet och tillgänglighet. Detta kan skapa variationer i hur arbetsformen uppfattas och implementeras mellan olika enheter.

### Slutsatser och bedömning

### *I vilken utsträckning påverkas produktiviteten av hemarbete? Är den positivt påverkad, negativt påverkad eller oförändrad?*

Vår samlade bedömning är att tillfälligt arbete på annan plats generellt har haft en positiv inverkan på produktiviteten. Dock gör avsaknaden av systematiska uppföljningsmetoder det svårt att fullt ut bedöma de långsiktiga effekterna.

### Vår bedömning baseras på följande iakttagelser, kommentarer och slutsats

Den här bedömningen bygger på vår analys av information från intervjuer, skriftliga svar och enkätsvar. Vi har tolkat detta material utifrån vår erfarenhet, revisionskriterierna och granskningens syfte. Dessutom har vi tagit hänsyn till kommunens riktlinjer för tillfälligt arbete på annan plats, som beskriver arbetsformens syfte och förutsättningar.

Kommunens riktlinjer framhåller att tillfälligt arbete på annan plats ska utföras på ett sätt som inte äventyrar verksamhetens kvalitet eller måluppfyllelse. Arbetsformen bygger på ömsesidigt förtroende mellan chef och medarbetare. Däremot saknas detaljerade instruktioner för hur produktivitet ska mätas och följas upp, något som framkommit som en brist i vår granskning. Exempelvis beskriver kommundirektören att tillfälligt arbete ofta upplevs som produktivt, men att det inte finns systematik för att mäta detta på ett enhetligt sätt. HR-chefen betonar vikten av dialog mellan chef och medarbetare för att säkerställa att arbetet fungerar bra, men nämner också att det saknas verktyg för uppföljning på verksamhetsnivå.

I våra intervjuer framgår att många medarbetare upplever att tillfälligt arbete på annan plats förbättrar deras fokus och effektivitet. Detta gäller särskilt för arbetsuppgifter som kräver koncentration och minimal störning, där medarbetarna själva kan styra sitt arbetssätt. Samtidigt nämner flera chefer att roller som kräver direkt samverkan eller klientkontakt kan påverkas negativt av denna arbetsform, eftersom distansarbete kan försvåra kommunikation och samordning.

Enkätsvaren stödjer den här bilden. Majoriteten av respondenterna i flera förvaltningar, särskilt inom kommunledningskontoret och miljö- och byggförvaltningen, uppger att tillfälligt arbete på annan plats har en positiv eller mycket positiv inverkan på produktiviteten. Exempelvis beskriver flera att de hinner med sina arbetsuppgifter

bättre och känner sig mer effektiva. Däremot visar svaren från socialförvaltningen på större variationer. Medan vissa medarbetare anser att arbetsformen fungerar väl, uttrycker andra att den passar dåligt för deras arbetsuppgifter. Det framkommer även att många respondenter, oavsett förvaltning, saknar kunskap om hur produktiviteten följs upp, eller att sådana metoder inte används alls.

Vi noterar att uppföljning av produktivitet i stor utsträckning sker informellt. Chefer förlitar sig ofta på dialoger med medarbetare och subjektiva bedömningar snarare än på objektiva mätverktyg. Detta bekräftas av både intervjuer och enkätsvar, där många anger att det saknas specifika metoder för att mäta produktivitet vid tillfälligt arbete på annan plats. Den här avsaknaden av struktur kan innebära att både framgångar och problem kopplade till arbetsformen inte fångas upp på ett enhetligt sätt. Exempelvis beskriver HR-chefen att det finns en förväntan på chefer att regelbundet följa upp arbetsmiljö och produktivitet genom samtal, men att detta inte alltid dokumenteras eller görs systematiskt. Denna brist påverkar också kommunens förmåga att analysera hur tillfälligt arbete på annan plats påverkar verksamheten över tid.

Sammantaget ser vi att tillfälligt arbete på annan plats i de flesta fall har en positiv inverkan på produktiviteten. Den här arbetsformen erbjuder medarbetare möjligheten att arbeta mer ostört och flexibelt, vilket ofta leder till högre effektivitet. Samtidigt finns det en risk för att vissa roller och arbetsuppgifter inte gynnas lika mycket av distansarbete. Detta ställer krav på chefer och verksamhetsansvariga att anpassa och balansera arbetsformen efter verksamhetens behov.

***I vilken utsträckning har hemarbete påverkat kvaliteten, tillgängligheten och svarstiderna för kommunens tjänster till invånarna? Är den positivt påverkad, negativt påverkad eller oförändrad?***

Vår samlade bedömning är att tillfälligt arbete på annan ort generellt har haft en neutral till övervägande positiv påverkan på kvaliteten, tillgängligheten och svarstiderna för kommunens tjänster till invånarna. Det finns dock variationer mellan olika förvaltningar och arbetsuppgifter, och avsaknaden av systematisk uppföljning gör det svårt att fullt ut bedöma långsiktiga effekter.

Vår bedömning baseras på följande iakttagelser, kommentarer och slutsats:

Denna slutsats baseras på vad som framkommit i intervjuer, skriftliga svar och enkäter. Vi vill dock understryka att vi inte har haft möjlighet att verifiera eller kontrollera den information som dessa källor tillhandahållit. Därmed kan den faktiska situationen i verksamheten avvika från vad som har framkommit i vårt underlag. Denna begränsning är viktig att beakta, särskilt eftersom det även för nämndens politiker, ledning och chefer är svårt att göra kvantitativa bedömningar i brist på systematiska och tillförlitliga rutiner för att följa upp kvalitet, tillgänglighet och svarstider vid tillfälligt arbete på annan ort.

Kommunens riktlinjer för tillfälligt arbete på annan ort betonar att arbetsformen inte får äventyra verksamhetens kvalitet eller måluppfyllelse. De framhåller också vikten av ömsesidigt förtroende mellan chef och medarbetare samt att tjänster till invånare ska upprätthållas. Samtidigt saknar riktlinjerna detaljerade metoder för att mäta och följa upp dessa aspekter, vilket återkommer som en brist i vår granskning.

När det gäller kvalitet framgår av intervjuer och skriftliga svar att arbetsuppgifter som kräver koncentration och självständigt arbete ofta gynnas av tillfälligt arbete på annan ort. Kommundirektören beskriver att administrativt arbete fungerar särskilt väl vid denna arbetsform, medan HR-chefen framhåller behovet av att chefer aktivt följer upp resultaten genom dialog och tydliga mål. Socialchefen lyfter dock fram att arbetsuppgifter som kräver personlig närvaro eller tät samverkan ibland kan påverkas negativt, särskilt när det gäller ärenden som kräver snabb hantering eller förtroendeskapande insatser. Dessa variationer mellan olika arbetsuppgifter och roller kan innebära att kvaliteten inte upprätthålls jämnt.

Tillgängligheten till kommunens tjänster tycks enligt intervjuer och skriftliga svar ha bibehållits, särskilt genom digitala verktyg som underlättar för medarbetare att vara nåbara oavsett arbetsplats. Kommunledningskontoret och tekniska kontoret betonar särskilt hur digitalisering har spelat en avgörande roll för att upprätthålla tillgängligheten. Samtidigt har socialförvaltningen rapporterat utmaningar, där personlig närvaro är avgörande för att möta vissa invånares behov. Detta är ett exempel på hur arbetsformen kan ha olika inverkan beroende på arbetsuppgifter och tjänstens art.

När det gäller svarstider framhåller flera förvaltningar, exempelvis miljö- och byggförvaltningen och tekniska kontoret, att handläggning och dokumentation ofta kan ske snabbare i en ostörd arbetsmiljö. Medarbetare upplever generellt att de blir mer effektiva och kan arbeta mer fokuserat. Å andra sidan beskriver både skolchefen och socialchefen att samordning och kommunikation ibland försvåras, vilket kan förlänga svarstider i ärenden som kräver gemensamma insatser.

Ett genomgående mönster i vår granskning är den bristande systematiken i uppföljningen av dessa aspekter. Chefer förlitar sig främst på informella dialoger och subjektiva bedömningar snarare än på objektiva mätverktyg. Detta begränsar kommunens möjligheter att identifiera framgångar och utmaningar kopplade till arbetsformen och att vidta åtgärder där det behövs. Avsaknaden av strukturerade rutiner påverkar också kommunens möjlighet att säkerställa att kvaliteten, tillgängligheten och svarstiderna uppfyller invånarnas behov på ett enhetligt sätt.

Sammanfattningsvis konstaterar vi att tillfälligt arbete på annan ort i många fall har haft en positiv inverkan på kvalitet, tillgänglighet och svarstider, särskilt för administrativa arbetsuppgifter. Samtidigt framstår vissa roller och arbetsuppgifter som mindre lämpade för denna arbetsform, där exempelvis personlig närvaro är avgörande. För att långsiktigt säkerställa dessa aspekter krävs en mer strukturerad uppföljning och en enhetlig tillämpning av riktlinjerna.

## 2.5 KOMMUNIKATION OCH DIALOG

*Riktlinjer för tillfälligt arbete på annan plats* specificerar att arbetstid, uppgifter och tillgänglighet ska vara oförändrade vid arbete på annan plats, men saknar detaljer om hur kommunikation och samarbete ska upprätthållas.

Enligt **kommundirektören** har kommunikationen vid tillfälligt arbete på annan ort generellt fungerat väl, vilket också bekräftas av **HR-chefen**. Digitala mötesverktyg har varit en nyckel för att upprätthålla regelbunden kontakt, men bristen på fysiska möten har begränsat möjligheterna till spontana samtal och nära samarbete. Chefer har haft ett stort ansvar att anpassa kommunikationen efter medarbetarnas behov, och regelbundna digitala möten har använts som en central strategi för att underlätta

samarbetet. Enkätsvaren från kommunledningskontoret stöder detta intryck, med en övervägande mycket positiv bild av kommunikationen. Majoriteten av respondenterna bedömer kommunikationen som mycket effektiv, medan enstaka svar tyder på att vissa roller upplever utmaningar i kommunikationen. Mötesfrekvensen i denna förvaltning är hög, där många rapporterar dagliga eller flera möten i veckan, vilket bidrar till de positiva upplevelserna av både kommunikation och samarbete.

**Socialchefen** beskriver att kommunikationen under tillfälligt arbete på annan plats för medarbetare inom **socialförvaltningen** fungerar bra för administrativa roller, där digitala verktyg har förbättrat struktur och effektivitet i möten. För roller som kräver mycket samverkan, särskilt vid klientärenden, kan dock avsaknaden av fysisk närvaro skapa hinder och påverka samarbetet negativt. Skriftliga svar indikerar att kvaliteten på kommunikationen varierar beroende på chefs ledarstil och hur tekniska resurser används. Enkätsvaren från socialförvaltningen bekräftar en blandad upplevelse. Medan många respondenter bedömer kommunikationen som effektiv till mycket effektiv, rapporterar vissa att kommunikationen är måttligt effektiv eller ineffektiv, särskilt i stödfunktioner. Mötesfrekvensen varierar från dagliga eller flera möten i veckan till mer sällsynta avstämningar, vilket särskilt påverkar medarbetare i handläggande roller negativt.

**Skolchefen** framhåller att kommunikationen inom **barn- och utbildningsförvaltningen** fungerar bäst för erfarna medarbetare som är självständiga, medan yngre och nyanställda kan uppleva svårigheter att få det stöd de behöver på distans. Skriftliga svar visar att digitala verktyg har förbättrat möjligheten till kontakt, men att de inte fullt ut kan ersätta spontana samtal och direkt handledning. Arbetsplatsträffar används regelbundet för att diskutera hur kommunikationen fungerar. Enkätsvaren visar att kommunikationen generellt bedöms som effektiv till mycket effektiv. Det förekommer dock att vissa beskriver kommunikationen som måttligt effektiv, särskilt bland chefer. Mötesfrekvensen varierar från veckovisa avstämningar till mer oregelbundna möten, vilket kan indikera en brist på enhetliga rutiner.

Av skriftliga svar framgår att **kultur- och fritidsförvaltningen** endast tillämpar tillfälligt arbete på annan ort i begränsad omfattning, vilket gör att frågan om distanskommunikation är mindre relevant för stora delar av personalen. För administrativa roller som arbetar på distans upplevs kommunikationen fungera väl, men det finns ingen systematisk uppföljning av dialogen mellan chefer och medarbetare. Inga medarbetare från denna förvaltning deltog i enkäten.

Enligt skriftliga svar från **miljö- och byggförvaltningen** fungerar kommunikationen väl för administrativa roller vid tillfälligt arbete på annan ort. Digitala möten används regelbundet, men bristen på spontana samtal och direkt interaktion kan skapa utmaningar i samordning och projektarbete. Det framgår att det saknas formella riktlinjer för hur chefer ska stödja och följa upp kommunikationen. Enkätsvaren bekräftar denna bild, där kommunikationen bedöms som mycket effektiv av de flesta respondenter. Dock är mötesfrekvensen lägre än hos vissa andra förvaltningar, med rapporter om avstämningar som sker mer sällan. Detta kan tyda på att samarbetet är mindre strukturerat än kommunikationen.

**Tekniska kontoret** rapporterar att kommunikationen vid tillfälligt arbete på annan ort fungerar bra för administrativa roller, där digitala mötesverktyg används aktivt. För roller som kräver fysisk närvaro, som drift och underhåll, är distanskommunikation ofta otillräcklig. Det betonas att avsaknaden av informella samtal kan påverka den sociala sammanhållningen negativt. Enkätsvaren från tekniska kontoret ger en blandad bild. Medan de flesta bedömer kommunikationen som effektiv till mycket effektiv, anger några att kommunikationen är måttligt effektiv. Detta tyder på att vissa arbetsuppgifter eller roller innebär större kommunikationsutmaningar. Mötesfrekvensen varierar från dagliga avstämningar till mer sällsynta möten, vilket kan skapa skillnader mellan olika arbetsgrupper.

### Slutsatser och bedömning

#### *I vilken utsträckning fungerar kommunikationen och samarbetet mellan medarbetare och chefer på ett effektivt sätt vid hemarbete?*

Vår samlade revisionella bedömning är att kommunikationen och samarbetet mellan medarbetare och chefer vid tillfälligt arbete på annan plats fungerar effektivt i stora

delar av organisationen. Samtidigt finns det tydliga variationer mellan förvaltningar och arbetsroller som tyder på att det finns utrymme för förbättringar för att skapa mer enhetliga och hållbara rutiner.

#### Vår bedömning baseras på följande iakttagelser, kommentarer och slutsats:

Vår analys baseras på information som framkommit i intervjuer, skriftliga svar och enkätvar. Det är viktigt att poängtera att vi inte har haft möjlighet att verifiera eller kontrollera den information som dessa källor har förmedlat. Därför kan den faktiska situationen skilja sig från det som framgår av underlagen. Vi noterar också att det saknas verktyg och rutiner för att systematiskt följa upp och utvärdera kommunikationen och samarbetet vid tillfälligt arbete. Detta gör det svårt för både ledning och nämnd att göra en objektiv bedömning av situationen.

Kommunens riktlinjer för tillfälligt arbete på annan plats betonar vikten av regelbunden dialog och årlig uppföljning mellan chefer och medarbetare. Trots detta visar vår granskning att dessa riktlinjer inte tillämpas konsekvent i alla förvaltningar. Det saknas också en tydlig struktur för hur riktlinjerna ska omsättas i praktiken, vilket skapar skillnader i hur kommunikationen upplevs.

Kommunledningskontoret framstår som ett föredöme när det gäller kommunikation. Här beskriver både medarbetare och chefer kommunikationen som mycket effektiv. Regelbundna möten och tydliga rutiner för avstämningar bidrar till att skapa goda förutsättningar för samarbete. I kontrast till detta rapporterar vissa delar av socialförvaltningen och tekniska kontoret om utmaningar. Här upplever flera medarbetare att mötesfrekvensen är låg och att kommunikationen ibland brister, särskilt för roller som kräver tätt samarbete. Detta kan leda till känslor av isolering och hinder för ett effektivt samarbete.

Enkätsvaren visar stora variationer i hur ofta möten och avstämningar genomförs. Medan vissa förvaltningar, som kommunledningskontoret, håller möten dagligen eller flera gånger i veckan, rapporterar andra, exempelvis tekniska kontoret, att möten hålls mer sällan. Denna brist på enhetlighet kan påverka samarbetet negativt och skapa olika förutsättningar för medarbetarna.

Det är tydligt att kommunen saknar enhetliga metoder för att utvärdera kommunikationen och samarbetet vid tillfälligt arbete på annan plats. Detta bekräftas både i intervjuer och enkätsvar, där många beskriver att det inte finns några formella verktyg för uppföljning. Denna brist gör det svårt för ledningen att identifiera och åtgärda problemområden och försvårar också möjligheten att bygga vidare på framgångsrika arbetssätt.

Avslutningsvis är vår bedömning att kommunikationen och samarbetet vid tillfälligt arbete på annan plats förefaller till stor del fungera effektivt, men att det finns betydande skillnader mellan olika förvaltningar och arbetsgrupper.

## 2.6 SEKRETESS & IT-SÄKERHET

*Riktlinjer för tillfälligt arbete på annan plats* specificerar att sekretess och IT-säkerhet ska vara på samma nivå som på ordinarie arbetsplats. Medarbetaren måste följa riktlinjer för dokumenthantering och skydd av känslig information.

Intervjuer och skriftliga svar från **kommunledningskontoret** framhåller att IT-säkerhet är en prioritet vid tillfälligt arbete på annan plats. **Kommundirektören** (*kommunledningskontoret*) nämner att riktlinjer och rutiner finns, men att uppföljning av efterlevnad sker sporadiskt och i huvudsak är chefens ansvar. **HR-chefen** betonar att medarbetare använder säkra verktyg som VPN och kryptering för att skydda känslig information. Enkätsvaren förstärker denna bild och indikerar att IT-säkerheten generellt upplevs som god. Många respondenter rapporterar att deras chef säkerställer säkerheten, och vanliga säkerhetsåtgärder inkluderar VPN-anslutning, kryptering av data och identifiering via SITHS-kort. Uppföljning av säkerhetsrutiner får generellt sett högre betyg här än i andra förvaltningar, med flera svar som anger att uppföljning sker regelbundet. Samtidigt uppger vissa respondenter att de endast delvis har fått information eller utbildning om IT-säkerhetsrutiner, vilket pekar på förbättringspotential.

**Socialchefen (socialförvaltningen)** beskriver att skyddet av sekretessbelagda uppgifter är en av förvaltningens största utmaningar, särskilt vid tillfälligt arbete på annan plats. Enkätsvaren visar en hög grad av osäkerhet, där många medarbetare

anger att deras närmsta chef inte säkerställer IT-säkerheten eller svarar "Vet ej". Vanliga säkerhetsåtgärder som används inkluderar VPN, kryptering och begränsad åtkomst till känsliga system, men det framgår att uppföljning av säkerhetsrutiner bedöms ske sällan. Detta stöds av både skriftliga svar och enkätsvar, där många respondenter ger låga betyg för uppföljning och uttrycker att de inte har fått tillräcklig information eller utbildning. Detta indikerar att förvaltningen behöver stärka både sina rutiner och utbildningsinsatser.

**Skolchefen (barn- och utbildningsförvaltning)** lyfter fram att elevuppgifter och andra känsliga uppgifter hanteras med hög säkerhet inom förvaltningens digitala plattformar. Enkätsvaren visar dock att medarbetare och chefer har delade uppfattningar om hur IT-säkerheten säkerställs. Vissa rapporterar att säkerheten hanteras effektivt, medan andra är osäkra eller upplever brister i uppföljningen. Respondenterna nämner att VPN-anslutning och begränsad åtkomst används som säkerhetsåtgärder, men att uppföljningen av säkerhetsrutiner sällan sker. Utbildning och information om IT-säkerhet når endast delvis fram till medarbetarna, vilket innebär att vissa saknar nödvändiga kunskaper för att säkerställa säkerheten vid distansarbete.

IT-säkerhet är ett mindre framträdande fokus inom **kultur- och fritidsförvaltningen**, eftersom medarbetarna sällan hanterar sekretessbelagda uppgifter. Intervjuer och skriftliga svar indikerar att kommunens IT-plattformar används och att riktlinjer för informationssäkerhet är tydliga. Dock saknas en systematisk uppföljning av säkerhetsrutiner, vilket begränsar möjligheten att identifiera potentiella säkerhetsrisker. Eftersom inga medarbetare från denna förvaltning har besvarat enkäten finns inga ytterligare observationer från enkätsvaren.

**Miljö- och byggförvaltningen** upplever vissa säkerhetsutmaningar vid tillfälligt arbete på annan plats, särskilt när det gäller åtkomst till kommunens system. Intervjuer och skriftliga svar visar att VPN och andra lösningar används för att säkerställa säkerheten, men att tekniska hinder ibland begränsar effektiviteten. Enkätsvaren förstärker denna bild och indikerar att många medarbetare är osäkra på om säkerheten säkerställs av deras chef. Respondenterna nämner att utbildning och information om säkerhetsrutiner ofta är bristfällig, och att uppföljning av rutiner sällan sker. Detta

pekar på ett behov av tydligare kommunikation och utbildningsinsatser för att höja säkerhetsmedvetenheten.

**Tekniska kontoret** lyfter fram att IT-säkerheten vid tillfälligt arbete på annan plats är delvis fungerande. Enkätsvaren visar att vissa medarbetare anser att deras chef säkerställer IT-säkerheten, medan andra uttrycker osäkerhet. De vanligaste säkerhetsåtgärderna inkluderar VPN, kryptering av data och identifiering via SITHS-kort. Intervjuer och skriftliga svar belyser att uppföljning av säkerhetsrutiner är begränsad, vilket bekräftas av enkätsvaren där betyg för uppföljning varierar mellan "sällan" och "ibland". Många respondenter uppger också att de endast delvis har fått information och utbildning om IT-säkerhet, vilket visar på behovet av förbättringar inom detta område.

### Slutsatser och bedömning

*I vilken utsträckning följer ansvarig nämnd upp och utvärderar IT-säkerheten och skyddet av sekretessbelagda uppgifter vid hemarbete, och vilka åtgärder har vidtagits för att minimera riskerna?*

Vår samlade revisionella bedömning är att kommunstyrelsen och nämnderna **till viss del** säkerställt IT-säkerheten och skyddet av sekretessbelagda uppgifter vid hemarbete.

Vår bedömning baseras på nedanstående iakttagelser, kommentarer och slutsats:  
Slutsatser och bedömning bygger på vår analys av det som framkommit i intervjuer, skriftliga svar och enkätsvar. Vi har tolkat materialet med utgångspunkt i vår professionella erfarenhet, granskningens syfte och relevanta revisionskriterier. Det är tydligt att arbetet med IT-säkerhet och skyddet av sekretessbelagda uppgifter är fragmenterat och saknar en enhetlig struktur. Medan vissa förvaltningar, såsom Kommunledningskontoret, rapporterar mer positiva erfarenheter, beskriver andra, exempelvis Socialförvaltningen och Miljö- och byggförvaltningen, en hög grad av osäkerhet och avsaknad av rutiner.

Vi konstaterar att kommunens riktlinjer för tillfälligt arbete på annan plats inte innehåller specifika krav på uppföljning av IT-säkerhet eller hantering av sekretessbelagda uppgifter. Trots att riktlinjerna föreskriver att chefer ska ansvara för

arbetsmiljön och säkerställa att arbetet fungerar smidigt, saknas detaljerade instruktioner om hur säkerheten ska hanteras systematiskt. Detta innebär att ansvaret för att följa säkerhetsrutiner ofta överläts till enskilda medarbetare och chefer, vilket ökar risken för brister i efterlevnad. I intervjuerna framgår att många chefer uttrycker en osäkerhet kring sitt ansvar i dessa frågor, och flera medarbetare uppger att de saknar tydliga riktlinjer.

En annan viktig observation är att säkerhetsåtgärder som VPN-anslutningar, kryptering av data och identifiering via SITHS-kort används i vissa förvaltningar, men att dessa åtgärder inte tillämpas konsekvent över hela organisationen. Detta innebär att säkerheten varierar mellan olika delar av kommunen, vilket skapar en ojämn skyddsnivå för känsliga uppgifter. Vidare framgår det av enkätsvaren att uppföljningen av IT-säkerhetsrutiner sker oregelbundet och i många fall inte alls. Många medarbetare och chefer beskriver att de sällan eller aldrig får återkoppling på hur säkerhetsrutiner efterlevs, och att detta bidrar till en känsla av osäkerhet.

När det gäller utbildning och information om IT-säkerhet framkommer en splittrad bild. Flera medarbetare uppger att de delvis har fått information om säkerhetsrutiner, medan andra anger att de inte fått någon utbildning alls. Detta är särskilt framträdande i förvaltningar som Socialförvaltningen och Miljö- och byggförvaltningen, där många respondenter uttrycker en låg grad av kunskap om vilka åtgärder som krävs för att skydda sekretessbelagda uppgifter. Även inom Kommunledningskontoret, där säkerhetsarbetet bedöms fungera relativt väl, uppger vissa att det saknas regelbunden utbildning.

Sammanfattningsvis anser vi att IT-säkerheten och skyddet av sekretessbelagda uppgifter vid tillfälligt arbete på annan plats inte hanteras på ett tillräckligt systematiskt sätt inom kommunen. Avsaknaden av tydliga riktlinjer, bristen på regelbunden uppföljning och ojämnheten i utbildning och information är faktorer som bidrar till att säkerheten inte kan garanteras fullt ut. För att åtgärda dessa brister rekommenderar vi att kommunen stärker sitt arbete med IT-säkerhet genom att införa enhetliga rutiner, säkerställa regelbunden utbildning och genomföra en strukturerad uppföljning av säkerhetsarbetet.



# Bilagor

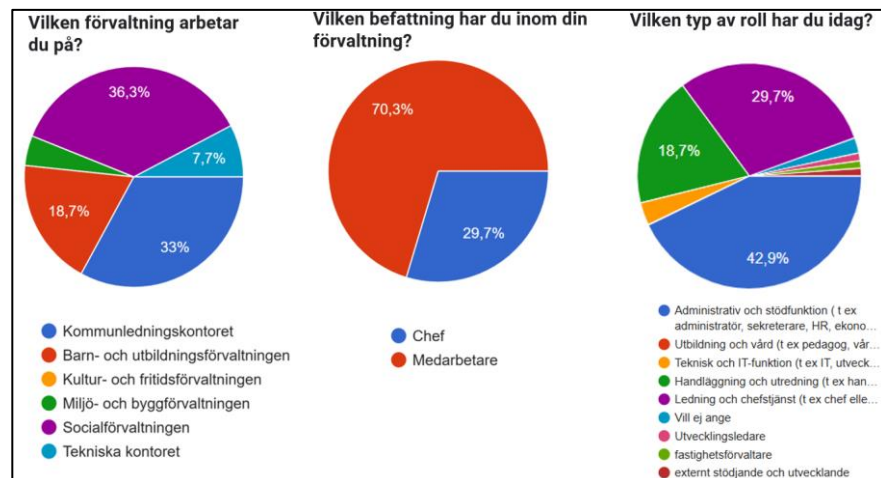
## Bilaga 1 – Enkätundersökning

I nedanstående tabell presenteras enkätundersökningens urval per nämnd, antalet medarbetare som fick möjlighet att besvara på enkätundersökningen och svarsfrekvens. Av totalt 221 personer som fick möjlighet till att delta i undersökningen besvarade 91 personer på Deloitte's enkät vilket motsvarar en svarsfrekvens på totalt 41%.

| Nämnd         | Fick möjlighet att delta | Svar på enkäten | Svarsfrekvens |
|---------------|--------------------------|-----------------|---------------|
| BUN           | 40                       | 17              | 43%           |
| KFN           | 3                        | 0               | 0%            |
| KLK           | 73                       | 30              | 41%           |
| MBN           | 11                       | 4               | 36%           |
| SN            | 82                       | 33              | 40%           |
| TN            | 12                       | 7               | 58%           |
| <b>Totalt</b> | <b>221</b>               | <b>91</b>       | <b>41%</b>    |

Tabell 1

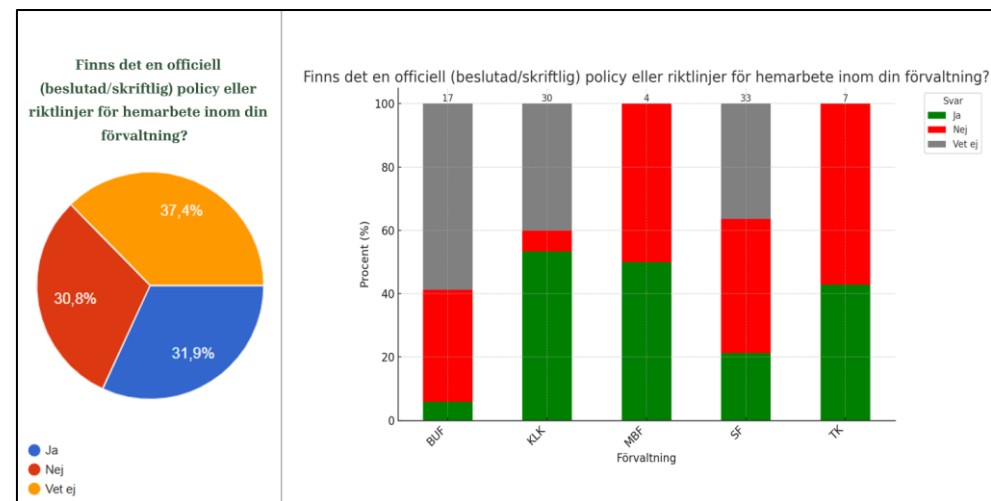
I figur nedan 1:0 presenteras deltagarnas förvaltning, befattning och roll. Majoriteten av de som deltog och besvarade på enkäten arbetar på socialförvaltningen och tekniska kontoret i Vaggeryds kommun. Utöver kan vi av enkäten konstatera att en hög andel av representanterna arbetar inom administration och stödfunktion.



Figur 1:0

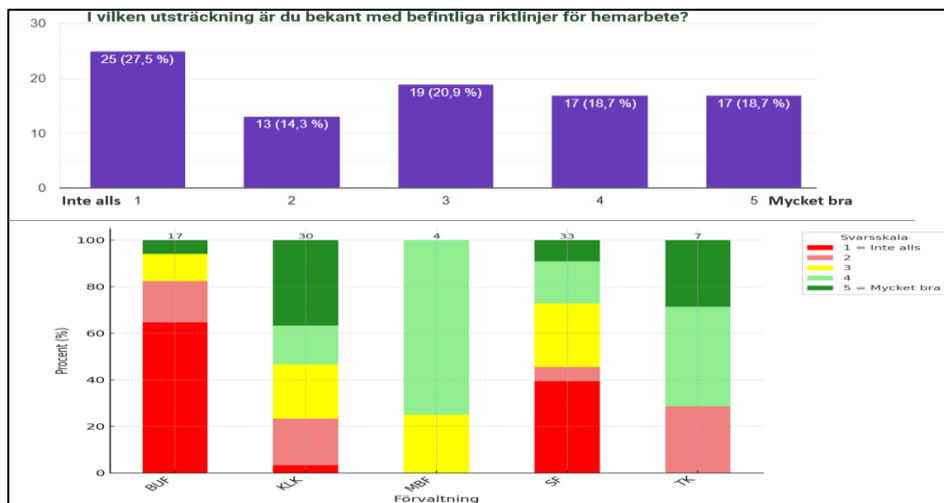
### Policy och riktlinjer för hemarbete

Av figur 1:1 presenteras de anställdas svar avseende om det finns en beslutad skriftlig policy eller riktlinje för hemarbete inom förvaltningen. Svaren presenteras utifrån Ja/nej/vet ej och per förvaltning. En hög andel av medarbetarna som svarat JA på frågan tillhör miljö- och bygg förvaltningen samt tekniska kontoret. Ytterst få anställda på barn- och utbildningsförvaltningen samt socialförvaltningen har kännedom om kommunens riktlinje avseende hemarbete.



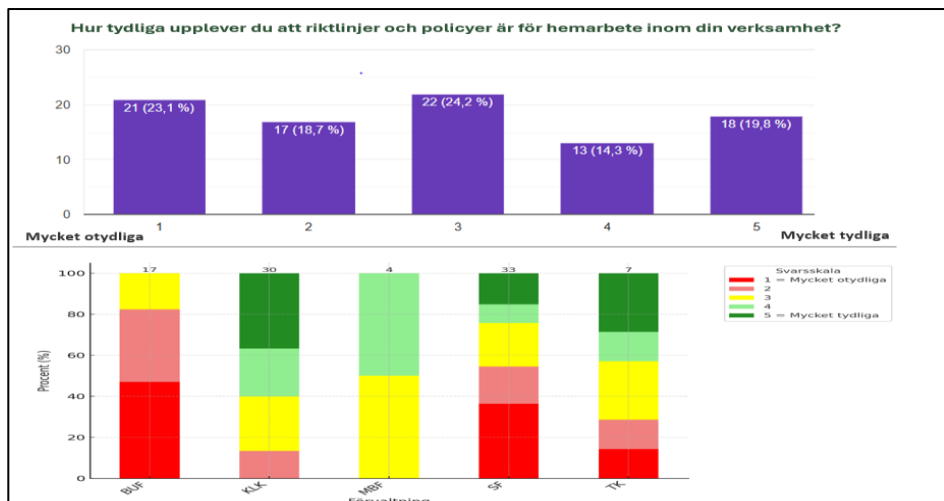
Figur 1:1

I figur 1:2 presenteras svar på frågan ”I vilken utsträckning är du bekant med befintliga riktlinjer för hemarbete”. Som vi tidigare berört i figur 1:1 kan vi konstatera att en hög andel av de anställda som inte är bekant med kommunens riktlinje för distansarbete tillhör Barn- och utbildningsförvaltningen eller socialförvaltningen.



Figur 1:2

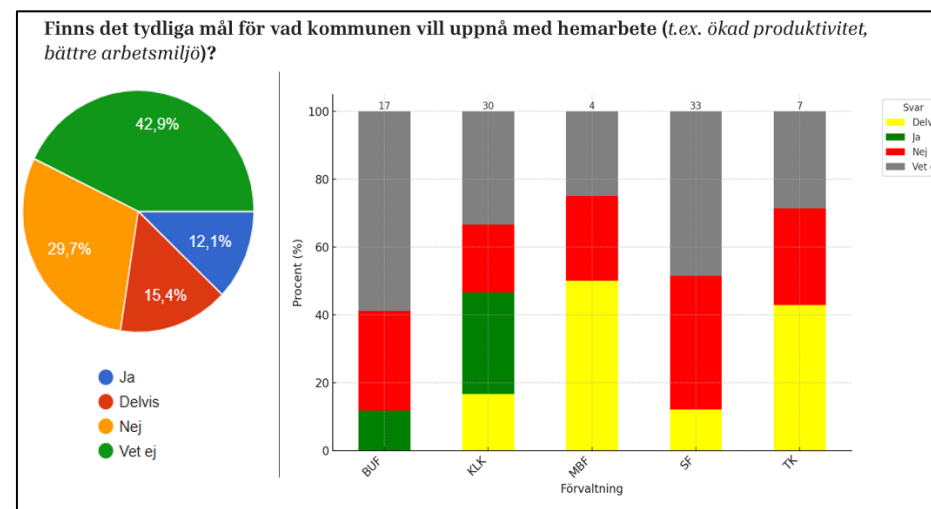
I vilken omfattning riktlinjerna för hemarbete upplevs tydliga inom respektive verksamhet presenteras nedanstående tabell (1:3). Både barn- och utbildningsförvaltningen och socialförvaltningen anger att riktlinjerna upplevs otydliga.



Figur 1:3

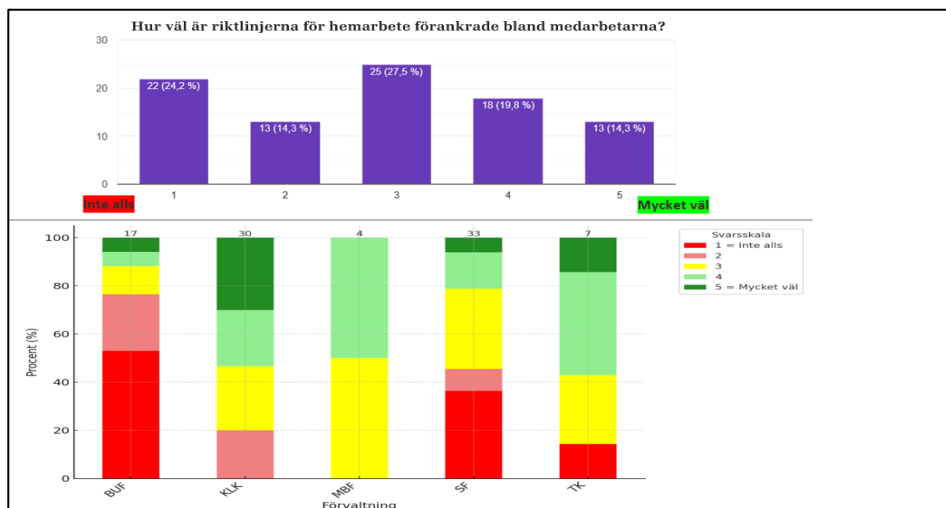
Utifrån ovanstående tabell kan vi konstatera att ca 60% inom barn- och utbildningsförvaltningen angett att de är otydliga/mycket otydliga. Vad gäller socialförvaltningen anger drygt 50% angett otydlig och/eller mycket otydliga.

I tabell 1:4 presenteras frågan "Finns det tydliga mål för vad kommunen vill uppnå med hemarbete (till exempel ökad produktivitet, bättre arbetsmiljö)?" där ca 42% anger vet ej och 29% har angett nej.



Figur 1:4

Tabell 1:5 har ca 24% av de som besvarat på Deloitte's enkät att riktlinjerna för hemarbete inte alls är förankrade bland medarbetarna. Samtidigt anges av ca 27% av de anställda att riktlinjerna för hemarbete delvist är förankrade bland medarbetarna. Miljö- och byggförvaltningen har i sitt svar angett att riktlinjerna är mycket väl och delvist förankrade bland medarbetarna till skillnad från barn- och utbildningsförvaltningen där drygt 80% angett som svar "inte alls".



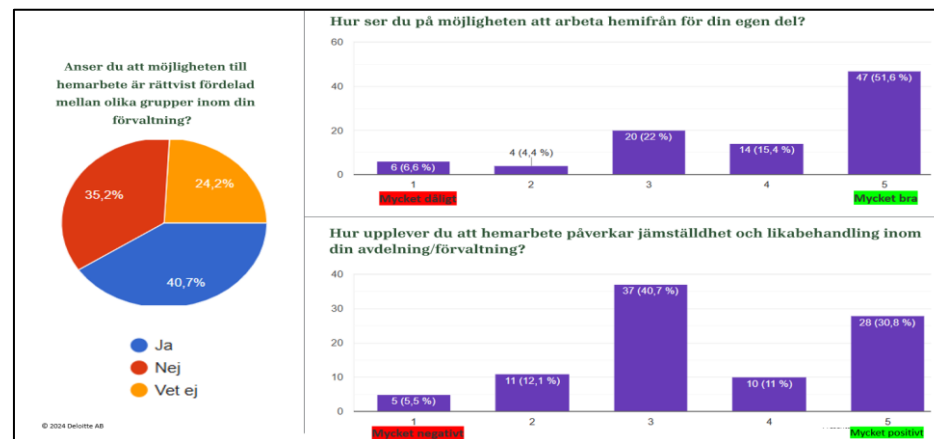
Figur 1:5

### Erfarenheter och upplevelser av hemarbete

I figur 2:1 framträder i vilket omfattning medarbetarna bedömer att hemarbete är rättvist fördelat mellan olika grupper inom förvaltningen samt vilken möjlighet den anställda har möjlighet att arbeta hemifrån. Av statistiken kan vi konstatera att 40,7 % anser att möjligheten till distansarbete är rättvist fördelat medan ca 35% av de som fick möjlighet att besvara på enkäten anser att hemarbete inte är rättvist fördelat.

Vad gäller frågan ”Hur ser du på möjligheten att arbeta hemifrån för din egen del?” har 51% besvarat på frågan ”mycket bra”. Samtidigt anger 6,6% ”mycket dåligt” på frågan om möjligheten till att arbeta hemifrån. Medarbetarnas svar varierar i vilken omfattning de anser att de har möjlighet att arbeta på hemifrån.

Tredje frågan i enkätundersökningen anställda i Vaggeryds kommun fick besvara på var ”Hur upplever du att hemarbete påverkar jämställdheten och likabehandlingen inom din avdelning/förvaltning?”. Av de svar som lämnats från medarbetare på Vaggeryds kommun anger 40% av anställda som svar ”delvist” och ca 30% anger ”mycket positivt”.



Figur 2:1

I figur 2:2 presenteras svaret på följande fråga ”Finns det särskilda insatser för att säkerställa att möjligheten till hemarbete är rättvist tillgänglig för alla medarbetare, oavsett kön eller andra faktorer?”. Här ser vi att majoriteten angett som svar ”vet ej” (totalt 59,3%), samtidigt anger 22% svaret ”nej” på frågan.

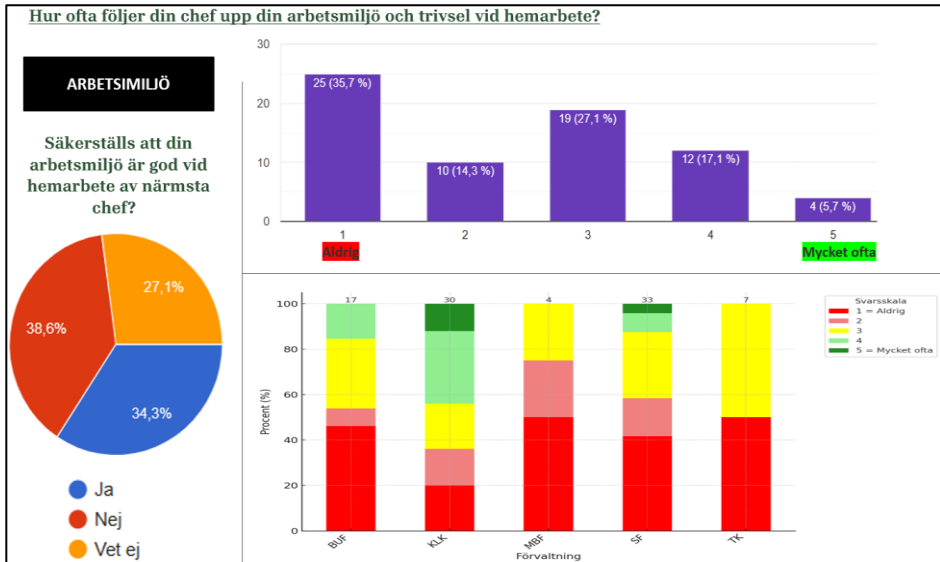


Figur 2:2

**Styrning, uppföljning och kontroll av hemarbete**

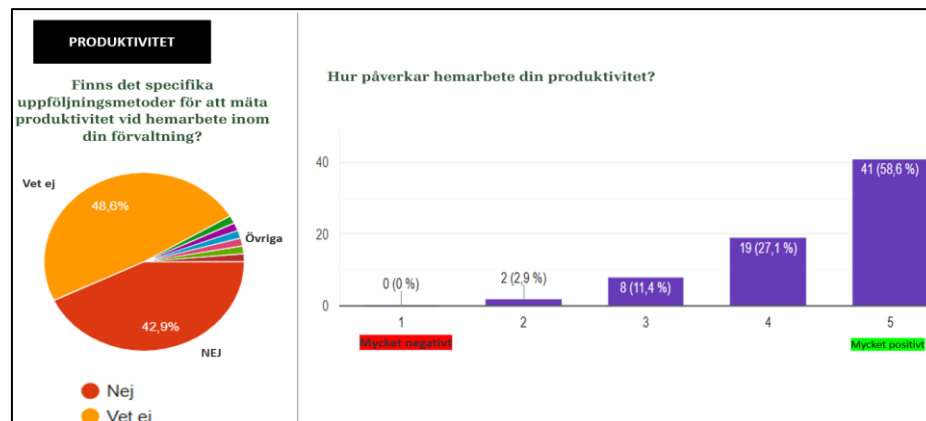
Figur 3:1 ger en bild av arbetsmiljön vid distansarbete, där de medverkande fick möjlighet att besvara på frågan: ”Säkerställs att din arbetsmiljö är god vid hemarbete av närmsta chef?” där majoriteten av dem som besvarade på enkäten angett ”nej” som svarsalternativ 38,6 procent. Av de som besvarat ”ja” som svar är totalt 34,3% på frågan.

Utöver fick medverkande även möjlighet att besvara på frågan ”Hur ofta följer din chef upp din arbetsmiljö och trivsel vid hemarbete?” svaret presenteras utifrån en skala från 1–5 där 1 motsvarar svarsalternativ ”aldrig” och 5 ”mycket ofta”. Bilden visar att 35,7 % besvarat ”aldrig” på frågan om uppföljning av arbetsmiljön och trivsel vid hemarbete/distansarbete. En hög andel av de svarade som angett svarsalternativ 4-5 Ofta/mycket ofta tillhör kommunledningskontoret KLK men även ytterst få angett inom Barn- och utbildningsförvaltningen.

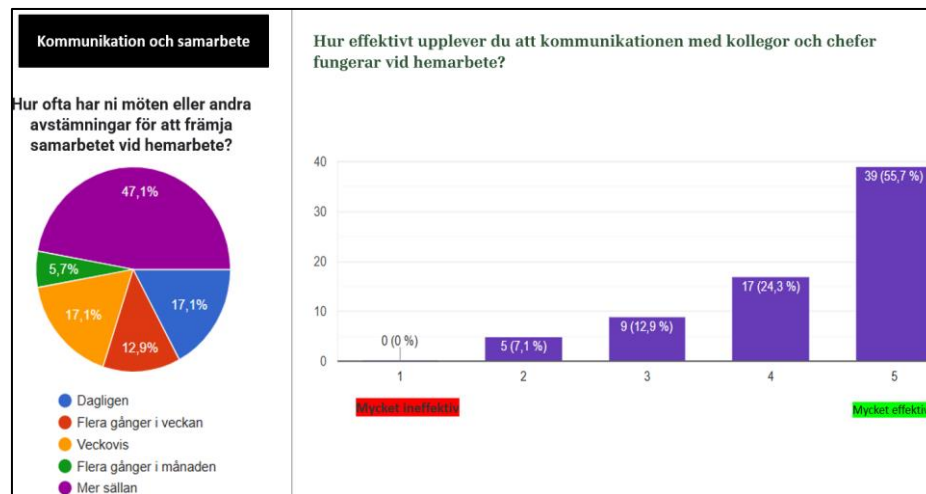


Figur 3:1

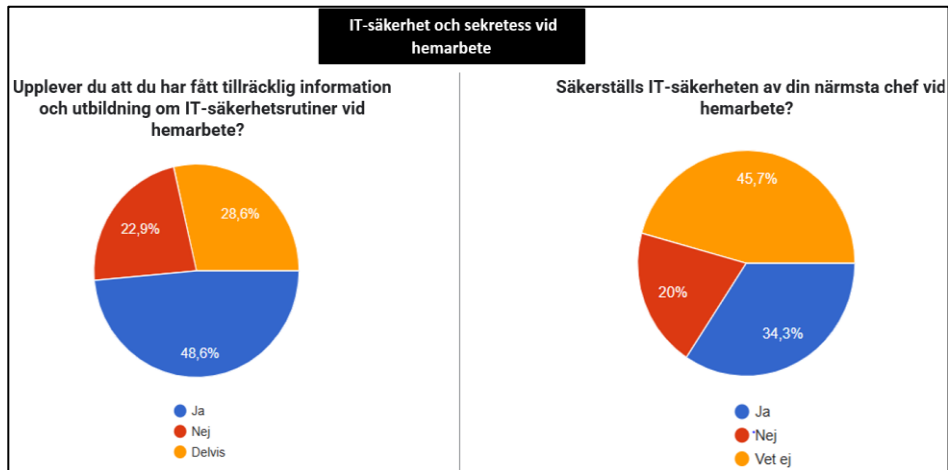
Av nedanstående bild (3:2) presenteras frågan ”Finns det specifika uppföljningsmetoder för att mäta produktivitet vid hemarbete inom din förvaltning?” där de svarade angett ”vet ej” eller ”nej” som svarsalternativ. Av figuren kan vi konstatera att 48,6 % angett ”vet ej” och 42,9% besvarat med ett ”nej”.



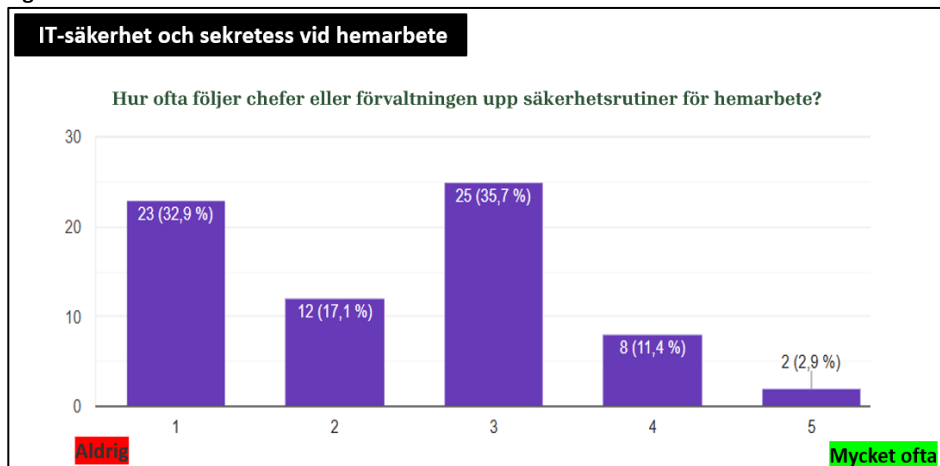
Figur 3:2



Figur 3:3



Figur 3:4



Figur 3:5



Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL"), its global network of member firms, and their related entities (collectively, the "Deloitte organization"). DTTL (also referred to as "Deloitte Global") and each of its member firms and related entities are legally separate and independent entities, which cannot obligate or bind each other in respect of third parties. DTTL and each DTTL member firm and related entity is liable only for its own acts and omissions, and not those of each other. DTTL does not provide services to clients. Please see [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about) to learn more.

Deloitte provides industry-leading audit and assurance, tax and legal, consulting, financial advisory, and risk advisory services to nearly 90% of the Fortune Global 500® and thousands of private companies. Our professionals deliver measurable and lasting results that help reinforce public trust in capital markets, enable clients to transform and thrive, and lead the way toward a stronger economy, a more equitable society and a sustainable world. Building on its 175-plus year history, Deloitte spans more than 150 countries and territories. Learn how Deloitte's more than 415,000 people worldwide make an impact that matters at [www.deloitte.com](http://www.deloitte.com).

Our advice is prepared solely for the use of the client. You may not disclose it or its contents to any other person without our prior written consent. No other person may rely on the advice and we accept no responsibility to any other person.