

# Om man inte har fördomar så då går det bra

*Lokalvård och tvätt på Gällivare Kommuns äldreboende,  
ett samarbete med Samhall AB*

Allen King och Elisabeth Berg

Luleå tekniska universitet  
Institutionen för Arbetsvetenskap  
Avdelningen för Socialt arbete, individ och samhälle



# *Om man inte har fördomar så då går det bra*

Lokalvård och tvätt på Gällivare Kommuns äldreboende,  
ett samarbete med Samhall AB

Allen King och Elisabeth Berg



## ***Förord***

Detta projekt är ett uppdrag från Gällivare Kommun, socialförvaltning och Samhall AB, där syftet var att genomföra en utvärdering av det samarbetsprojekt som socialförvaltningen och Samhall AB har haft i övertagandet av lokalvård och tvätt för fem särskilda boenden.

Ett stort tack till kommunens personal vid de fem enheterna samt administrativ personal vid socialförvaltning för deras tjänstvillighet att ge information samt organisera intervjuer och träffar. Vi vill också tacka Samhall AB:s personal som också bidrog med information, ställde upp på intervjuer och bistod med konstruktiva synpunkter på denna utvärdering.

Luleå 2006 0115

Allen King och Elisabeth Berg

## *Sammanfattning*

Socialförvaltningen Gällivare Kommun och Samhall AB påbörjade ett projektsamarbete januari 2005. Genomförandet av projektet avsåg att effektivisera omsorgsverksamhet genom en specialisering av undersköterskornas arbetsuppgifter. Inom fem särskilda boenden övertog Samhall AB dagliga arbetsuppgifter såsom lokalvård och tvättning av kläder, som inte kräver undersköterskornas särskilda kompetens. Genom en granskning av effekterna av dessa förändringar för kommunens samt Samhall AB:s personal och de boende, samt dess ekonomiska innebörd för båda parter är avsikten med denna rapport att utvärdera detta samarbetsprojekt. Utifrån information som samlas genom 16 intervjuer med personer inblandade i projektet vid de fem enheterna och Samhall AB:s ledning presenterar utvärderingen deras uppfattningar av arbetet under de två åren och vilka konsekvenser det har fått.

Analysen visar att Samhall AB har, trots fördomar och motstånd under det första året, etablerat ett förtroende och fått erkänsla genom att genomföra sitt arbete på ett tillfredsställande sätt. De initiala problem som Samhall AB hade med bland annat kvalitetsbrister i början av projektet har effektivt bearbetats med stor framgång.

För att upprätthålla kvalitén i omvårdnadsarbetet inom socialförvaltningen är det nödvändigt att arbetsuppgifter som kräver särskild kompetens utförs av därtill utbildad personal. Syftet att avlasta vårdpersonalen samt ta till vara deras specifika kompetens har delvis genomförts, fortfarande finns det dock kvar lokalvård för omsorgspersonalen, som till exempel städning av rummen för de äldre samt städning av kök. Samhall AB:s personal ansvarar dock för de allmänna utrymmena. Vårdpersonalens arbetsbelastning har inte minskat på en av enheterna utan snarare ökat på grund av andra arbetsuppgifter. För

att öka effektivisering och samtidigt minska undersköterskornas arbetsbelastning behöver specialisering av arbetsuppgifterna ytterligare förstärkas. Arbetsbelastningen för enhetschefer och administratörer har dock minskat, vilket är ett resultat av Samhall AB:s övertagande av lokalvård och ansvar för klädtvätt. När de inte har dessa arbetsuppgifter kan de ta på sig andra aktiviteter och andra uppgifter.

Kommunen hade tidigare motsvarande 9,5 tjänster inom lokalvård och tvätt fördelat på fem enheter; Samhall AB sysselsätter dock 17 personer i utförandet av ungefär samma arbetsmängd (under den tid när informationen samlades). På vissa tider är det fler. För några av enheterna är kostnaden av Samhall AB:s personal högre än på andra enheter. Baserad på kostnaden av en vanlig lokalvårdare sker det dock totalt en besparing för Socialförvaltningen Gällivare Kommun genom att anlita Samhall AB. Det blir en ekonomisk vinst för Socialförvaltningen Gällivare Kommun. Att det finns fler människor på plats i enheterna kan betraktas som ytterligare en förtjänst för den sociala miljön i och med att det ger fler sociala kontakter för de boendena, det blir fler människor i verksamheten. De olika enheterna har fått ett tillskott av resurser till sin verksamhet, som inte enbart handlar om ekonomiska besparingar, det är också ett steg mot en ökad specialisering av omsorgsverksamheten.

Rapporten demonstrerar att konsekvenser av förändringarna har, trots en något problematiskt start, lett till att personal vid äldreboenden idag är nöjda med Samhall AB:s övertagande av lokalvård och tvätt. Det har lett till en ekonomisk vinst för kommunen, avlastat enhetschefer samt bidragit till en ökad social integration mellan boende och den personal som tillkommer i och med avtalet med Samhall AB. Det har inneburit att den ordinarie

personalen har getts möjlighet att i större utsträckning arbeta med det som de har utbildning för, det vill säga ett tillvaratagande av deras kompetens.

Nyckelord: New Public Management, specialisering, effektivisering, social integration.



## Innehållsförteckning

Introduktion	.....	9
Disposition	.....	10
Utvärderingens Utgångspunkt och Syfte	.....	10
Metod	.....	12
Inträdet av Samhall AB	.....	13
Samhall AB:s Inträde	.....	16
Organisering	.....	19
Samhall AB:s Verksamhet	.....	24
Samhall AB:s Prestation	.....	32
Arbetsbelastning för Undersköterskorna	.....	34
Boendes Uppfattningar	.....	34
Ekonomiska Innebörder	.....	36
Slutsatser	.....	39
Källförteckning	.....	41



## *Introduktion*

Socialförvaltningen Gällivare Kommun och Samhall AB påbörjade ett projektsamarbete januari 2005. Inom fem särskilda boenden övertog Samhall AB dagliga arbetsuppgifter som lokalvård och tvättning av kläder. Kontraktet, som har löpt under två år, gick ut vid årsskiftet 2006/07. I denna rapport, som avser att utgöra ett underlag för beslut, utvärderas Samhall AB:s övertagande av lokalvård för fem boende, med särskilt fokus på personalens uppfattningar om fördelar och svårigheter vid övertagandet. Gällivare Kommun avser att ta ett nytt beslut om Samhall AB ska få fortsatt förtroende.

Innan Samhall AB tog över lokalvården hade kommunen motsvarande 9,5 tjänster inom lokalvård och tvätt fördelat på fem enheter<sup>1</sup>. För att upprätthålla kvalitén i omvårdnadsarbetet inom socialförvaltning var det nödvändigt att arbetsuppgifter som krävde särskild kompetens utfördes av utbildad vårdpersonal. Det stora behovet av vikarier och det kontinuerliga rekryteringsbehovet av utbildade undersköterskor inom Socialförvaltningen i Gällivare Kommun ansågs därför som ett återkommande problem. Kommunen ansåg att problemet i viss utsträckning kunde åtgärdas genom att begränsa verksamheten av den utbildade personalen till arbetsuppgifter som kräver särskild kompetens. Lokalvården som uppfattades som en mindre specialiserad arbetsuppgift skulle läggas ut på entreprenad. Det var en förändring av verksamheten som förväntades kunna genomföras på ett rationellt sätt, det skedde dock inte utan möttes av protester från både personal och fack. Den kritik som riktades mot kommunen var att det var personal som förlorade sina jobb, vilket var i huvudsak vikarier. Det är få

---

<sup>1</sup> Hänsyn skall tas till jämförelsen: utökningen av Wassara hemmet, inflyttning av Demens boendet från "villorna" och även att gruppboendet på Hedgården är ej inkluderat i dessa 9,5 tjänster gällande antal boenden och städya. Dessutom ingår tidigare köpta tjänster.

organisationsförändringar som går att genomföras på ett rationellt sätt utan att det medför protester eller motstånd från de som berörs, det tar alltid en viss tid att anpassa organisationen efter förändringar (Brunsson, 2004).

### *Disposition*

Fortsättningen av utvärderingen redovisar utgångspunkter och syfte, inträdet av Samhall AB som lokalvårdare och ansvarig för tvätten, där vi beskriver upplevelser direkt när Samhall AB övertar lokalvård och tvätt. Därefter redovisas Samhall AB:s inträde utifrån Samhall AB:s personals upplevelser och erfarenheter hur det var samt Samhall AB:s lednings reaktioner och enhetschefernas uppfattningar. Organisering av övertagandet samt Samhall AB:s verksamhet beskrivs därefter för att sedan följas upp med dagssituationen och boendes uppfattningar och utvärderingen avslutas med ekonomiska vinster och slutsatser.

### *Utvärderingens Utgångspunkt och Syfte*

Utgångspunkten för denna utvärdering är att förändringar inom de fem enheterna i Gällivare Kommun har sitt ursprung i kravet att socialförvaltningar ska upprätthålla kvalitén av omsorgen samtidigt som det finns ett ökat behov av en effektivisering av verksamheten.

Organisationsförändringar är aldrig oproblematiska, vid förändringar utmanas rådande värderingar och det leder vanligtvis till olika motståndsytringar från skilda håll (Berg, 2004). Förändringar inom organisationer är dock något som sker fortlöpande och är en nödvändighet för att organisationer ska kunna fortleva. När Samhall AB skrev avtalet med Gällivare Kommun så innebär det att kommunen tog in en entreprenör i sin offentliga verksamhet. Det är en politisk kursändring som har ökat i den

offentliga sektorn sedan i slutet av 80-talet. Att kommuner lägger ut delar av sin verksamhet på entreprenader har varit ett led i att effektivisera den offentliga verksamheten, en utveckling som det finns skilda uppfattningar om bland politiker, oavsett partifärg (Berg, 2000). Entreprenörverksamhet har dock sedan sent 1980-tal införts i alla kommuner oavsett politisk majoritet och nu införs även vad som kallas intraprenad i många kommuner.

Enligt forskning har en ny ledningsform implementerats inom offentliga sektorer i många Europeiska länder (Berg, Barry och Chandler, 2003; Hood, 1999). Sedan 80-talet har denna ledningsform även fått ett starkt fäste i den svenska offentliga sektorn (Pollitt och Bouckaert, 2004). Det är en ledningsform som tar sin utgångspunkt i metoder tagna från den privata sektorn som fokuserar på ledarskap, specialisering, uppföljning, effektivitet och slutresultat. Det finns ett särskilt fokus på det starka ledarskapet, där ledaren har ett stort ansvar att lokalisera problemen, driva utvecklingen samt vara en stark ledare. Perspektivet att fokusera på resultatet skiljer sig mot ett tidigare traditionellt humanistiskt sätt, och går mer mot ett perspektiv som avser att effektivisera i detta fall social omsorgs verksamhet och däri ingår också en ökad övervakning av kvalitén (Ibid). Förändringar där målet är att minska kostnader innebär en ökad specialisering av arbetsuppgifter och en effektivisering av personalens verksamhet (Ibid). Genom att projektet mellan Socialförvaltningen Gällivare Kommun och Samhall AB har för avsikt att begränsa lokalvården för den utbildade personalen, så att de tar mer arbetsuppgifter som kräver särskild kompetens, då synliggörs den ökade specialiseringstendensen men också ett ökat behov av effektivisering.

Avsikten med denna rapport är att utvärdera detta samarbetsprojekt genom en granskning av effekterna av dessa förändringar för kommunens samt Samhall AB:s personal och i mindre del de boende, såväl som dess

ekonomiska innebörd för båda parter. Utifrån detta perspektiv ligger fokuset av utvärderingen på tre områden:

1. Samhall AB:s perspektiv: vad är möjligheterna/svårigheterna för personalen samt den ekonomiska innebörden av medverkan i projektet för företaget?
2. Gällivare Kommun: hur har kommunens personal upplevt förändringarna både personligen och verksamhetsmässigt samt vad är den ekonomiska innebörden av medverkan i projektet för kommunen?
3. Brukarens perspektiv: hur har de boende upplevt förändringarna?

Utvärderingen avser fem enheter för kommunens äldreboende; Gunillahem, Enen, Hedgården, Älvgården/Wassara hem samt Demens/Flottaren<sup>1</sup>.

### *Metod*

Utifrån information som samlats in genom 16 intervjuer med personer som deltar i projektet vid de fem enheterna och Samhall AB:s ledning presenterar utvärderingen deras uppfattningar av arbetet under de två åren och vilka konsekvenser det har fått.

Av de 16 intervjuerna var tre samtalsintervjuer med boenden från tre enheter, tre individuella intervjuer med representanter från Samhall AB:s ledning, fyra gruppintervjuer med Samhall AB:s personal från de fem

---

<sup>1</sup> Älvgården, Wassara hem, Demens samt Flottaren är avdelningar inom Gällivare lasarett.

enheterna (en av intervjuerna var med personalen från två enheter samtidigt). De övriga sex gruppintervjuerna var med kommunens personal. En av dessa var med enhetschefen och administratören från en av enheterna, två var med bara personalen (dvs. undersköterskorna) på en enhet och tre var med en blandning av enhetschefer och personalen på tre enheter.

### *Inträdet av Samhall AB*

Lokalvårdsprojektet startade på det första äldreboendet, Älvgården, i januari 2005. Samtidigt som Samhall AB tog över ansvaret för lokalvården flyttades också demensenheten dit. Förändringen av demenssjukvården och fyra nya demensavdelningar på Älvgården krävde ett större behov av städning och tvätt då personalen förändrade sitt arbetssätt och överlät en del städning och tvätt till Samhall AB. I samband med att Samhall AB skulle överta lokalvården skedde överläggningar på Älvgården vilket i sin tur skapade turbulens och förorsakade en fördröjning i Samhall AB:s övertagande av uppgifterna i de andra fyra husen.

I början var det många funderingar från omsorgspersonalen kring detta projekt. Det fanns framförallt stor oro från dem som skulle omplaceras eller tappa sina jobb. Bland städpersonalen fanns många halvtidssjukskrivna undersköterskor som tidigare hade blivit omplacerade när de inte kunde fortsätta inom vården, men även deltidsvikarier. I samband med Samhall AB:s övertagande av lokalvården och tvättuppgifterna erbjöds städpersonalen, som hade kompetens motsvarande undersköterska, omplacering till tjänster inom vård och omsorg. Deltidsvikarierna fick dock ingen förlängning på sina tjänster. En person som blev omplacerad från städning till vården beskrev hur det kändes då -

”Då kändes det hemskt... dels för att jag trivdes och har jobbat så länge ... och sen kände jag att jag vill inte i in vården... det var bara som att man blev utslängd... så kände jag då [...] men idag känns det bättre...”.

Värst var upplevelsen av utanförskap. Kommunens personal som var drabbade av omplacering kände sig tvingade av sin arbetsgivare att överge trygga igenkända positioner och inta andra. Något som innebär en förlust av tillhörighet som kan ta tid att återskapa, även för personer som fortsätter i samma organisation, med samma arbetsgivare samt arbetskamrater (King, 2006). Utöver oroligheterna om omplaceringar fanns en hel del fördomar om Samhall AB samt deras personal<sup>1</sup>. En av kommunens personal förklarade att -

”Om man inte har fördomar så då går det bra. [...] i samhället kan man höra alltså Samhall så att säga är ett nedvärderande ord i alla fall”

Det fanns en otrygghet som var skapad av påtvingade förändringar i arbetslivet och brist på rätt information kombinerat med samhällets generella inställning till Samhall AB:s verksamhet och personal. Bland alla dessa oroligheter och osäkerhet ökade gruppbildning bland kommunens personal som då blev frågande. En av dem beskriver upplevelserna på följande sätt:

”Man funderade hur ska det gå? Att det kommer utifrån och att man inte vet hur det ska vara [...]

---

<sup>1</sup> Arbetsförmedlingen placerar personer inom Samhall AB:s verksamhet som då har ansvaret att utveckla personer med funktionshinder genom arbete. Avsikten är att personerna skulle kunna utnyttja Samhall AB som språngbräda tillbaka till den vanliga arbetsmarknaden. Målet för Samhall AB är att etablera fem procent av deltagarna i deras verksamhet per år i vanligt arbete utanför deras aktiviteter.



och just det här att det var från Samhall [...] det var lite negativt innan man visste. [...] Det var känslan av att det kommer utifrån, inte kommunens egna”

Det fanns även fientligare åsikter där man placerade skulden för de omplaceringar och uppsägningar som hade skett på Samhall AB:s personal, inte på kommunen. Samhall AB:s personal möttes av en fientlig miljö. En enhetschef berättade hur det var för dem som började:

”Från början var det ’vi och dem’[...] och Samhall tror jag inte liksom kände sig riktigt välkomna här. Vi har återupptagit det här på arbetsplatsträffar och diskuterat att de tillhör (enheten) och de är här för att städa och det är inte de som har kört bort dem som har jobbat förut. Så i början då var det lite ’taggarna ut’ och svårt”

Denna ovänliga stämning möter Samhall AB:s personal när de kommer till enheterna. De är utpekade som orsaken till påtvingade omplaceringar samt uppsägningar, stämplade som odugliga och behandlade som obehöriga när de börjar utföra sina arbetsuppgifter. Samhall AB:s ledning upplevde att –

”Det var ett slags missnöje med att Samhall hade fått gå in och ta det här uppdraget”

När effektivisering innebär att ansvar för arbetsuppgifter överläggs till andra kan de som har haft ansvaret före oroas om upprätthållandet av kvalitén av arbetet. En påverkan av effektivisering är dock skapandet av motvilligheten att samarbeta (Berg, Barry och Chandler, 2004). Istället för

konstruktiv kritik kan skiljaktigheter i arbetsutförande och upplägg i vissa situationer orsaka konflikter mellan personer eller hela arbetsgrupper (King, 2006). Specialiseringen av de kommunanställdas arbetsuppgifter placerar ansvaret för städ och tvätt på personer anställda vid Samhall AB. Upphörandet av ansvar innebär dock inte en minskning i kommunpersonalens intresse i dessa uppgifter. Missnöjet gentemot ansvarsövergången intensifierade de kommunanställdas uppmärksamhet av kvalitén av städningen samt höjde nivån på det förväntade resultatet. Samhall AB:s ledning berättar att–

”Det har till exempel varit en gång det kom in (en avvikelserapport) om att det är fläckar på golvet. Och så visar det sig att fläckarna ligger under lacken. De har varit där i alla år. Men när Samhall kom in och städar då blir det anmärkning på fläcken som har funnits från kommunens tid”

Det är klart att under projektets lopp har Samhall AB:s personal varit granskade och iakttagna och deras förmåga att utföra uppgifterna har varit bedömda. Det fanns uppenbarligen, enligt Samhall AB:s ledning, en tendens från personalen vid enheterna att uppvärdera tidigare städning som genomfördes av vårdpersonalen. De möttes därför av orealistiska förväntningar i början av projektet.

### *Samhall AB:s Inträde*

Ankomsten av Samhall AB:s personal gick inte smidigt. Den övervägande bedömningen bland kommunanställda samt Samhall AB:s ledning är att –

”I början var det inte så roligt”

All Samhall AB:s personal som deltar i projektet genomgår Samhall AB:s interna städ och tvättutbildningar, men det förekommer givetvis svårigheter. Graden, utsträckningen såväl som genren av svårigheterna varierar bland enheterna. I början var det mycket uppträning och många små fel som hände, bland annat kläder som krympte och kvalitén av städningen ansågs delvis inte vara bra.

För att åtgärda problemen som uppstår har Samhall AB ett avvikelssystem. Genom att rapportera kvalitetsbrister till Samhall AB:s kontaktpersoner kan varje klagomål behandlas så fort de får veta att det finns. Samhall AB:s ledning tvekar emellertid om validiteten av somliga klagomål och förklarar att-

”Det har kommit in i början den här typen av kvalitetsbrister ~ det är smutsigt överallt, orsak: Samhall! Och då står där inte alls när, ingen tid, inget klockslag, ingenting. Det går inte att göra någonting. Men det är ju sådana missnöjesyttringar som var speciella i februari. När vi har varit på dem ’när har det inte städats? Vad var det som inte fungerade?’ Då kryper det ner till något litet ”

Det missnöje som Samhall AB:s ledning mötte hos kommunens personal i början av projektet har bearbetats av vissa enhetschefer och det har successivt upphört på dessa enheter. De kvalitetsbristerna som påpekades i början förklaras på ett annat sätt idag. En av kommunens personal förklarar att-

”Det är ju alltid så att när en har jobbat länge på ett ställe så flyter ju allt, det är ju bara så, det är inga problem någonstans och alla vet vad alla ska göra och gör det. Det vart ju strul i början det var det. Men nu har det blivit, tycker vi, rätt så bra. Möjligen att städarna ibland är lite slarviga, och då är det ’den tolktummlaren som krymper kläder’ men så är det. Nej men, så tycker vi faktiskt i överlag att det är bra. Det har blivit mycket, mycket bättre men det är klart att alla är vi barn i början”

På alla enheter är det också klart att en inlärningsprocess pågick i början. Många av Samhall AB:s personal utbildade sig inom ett främmande yrke. I detta citat är det personen som gör ett dåligt jobb och det kan ändras på genom erfarenhet. En undersköterska är övertygad om att svårigheterna och kvalitetsbristerna i början berodde på organiseringen och hävdar att-

”Det handlar om missförstånd, [...] de har inte fått bra information [...] men det var i början, nu efter ett år så har vi ingenting som hänger kvar liksom, vi har rätt ut det. Men det är sommaren då har vi rejäla problem.

Här är problemet ett ledningsproblem, det är inte lokalvårdaren som bedöms göra ett dåligt jobb utan arbetsledningen som inte har gett tillräckligt bra information. Vad som är intressant med dessa två sista citaten är att de skiljer mellan två olika källor till kvalitetsbrist. Den första ställer individerna i fokusen, den andra organiseringen av arbetet.

## *Organisering*

När avtalet tecknades mellan parterna blev överenskommelsen att kommunen har köpt ett resultat av Samhall AB vilket är en överenskommelse mellan enheternas personals bedömning av behov och Samhall AB:s beräkning av tidsåtgång. Samhall AB:s verksamhet är bunden till avtalet med Gällivare Kommun. Organiseringen av städning är kopplad till avtalet eftersom det står vad som skall städas där och totalt antal timmar som Samhall AB har på sig att utföra dessa uppgifter. Men det sker en kontinuerlig fördelning och omfördelning av Samhall AB:s personal och antal timmar mellan enheterna för att öka flexibiliteten och kvalitén på arbetet. Avtal och scheman är uppbyggda på det resultat som kommunen har köpt och antaganden om hur mycket tid det tar en person att utföra uppgifterna. Därigenom är verksamhet av Samhall AB:s personal begränsade till det som skall göras vid en viss tidpunkt utifrån en bedömning av städbehov. Detta kan ställa till problem som leder till kvalitetsbrister. En av kommunens personal gör en tydlig skillnad mellan städningen före och städningen under Samhall AB -

”Nu följer de numera pappret de har på städvagnen alltså, vad de ska städa och hur de ska städa. De som städade förut de städade nästan som en husmor, de städade mer än vad de behövde”.

Många av de kvalitetsbrister som upplevs av kommunens anställda beror delvis på begränsningar som avtalet ställer på Samhall AB:s verksamhet. Ofta är det att ett rum eller korridor är i behov av städning innan det skall städas enligt schemat. En enhetschef berättar att-

”Jag frågade vilka utrymmen ska städas och hur ofta? Jag tycker nämligen att det är dammigt i

allrummet, TV-rummet, det är dammigt där uppe, men de har städschemat så. Man ser att de går efter det. Det städas inte riktigt efter behov utan efter schemat numera”.

Denna typ av förvirring bland kommunens personal leder till rapportering av många klagomål, de är dock snabbt omhändertagna av Samhall AB:s ledning. Samhall AB:s ledning förklarar att direkt när ett klagomål kommer in ställer de frågor som –

”Varför har det blivit så här? Vem har städad där? Och så utreder man orsaken till det. Och ibland är det ju såna missförstånd att man har klagat på en avdelning eller korridor som inte ingår i våra städområden, det är vanligt förekommande, alltså, kommunen vet inte vad de har köpt”

Städningsbehov är oförutsägbart även om städning sker regelbundet, nedsmutsning är inte ett rationellt fenomen och när städning sker enligt ett fastställt och fixerat schema, det vill säga städning sker oavsett behov, något som kan förorsaka kvalitetsbrister. Även om Samhall AB är snabbt ute med utredning och åtgärder har kommunens personal en egen strategi som används för att åtgärda detta problem. En enhetschef förklarar –

”Inom avtalet försöker vi byta, om det blir mer att göra så byter vi mot något annat, de tar mindre på ett annat ställe, vi får inte bara utöka för det är ett centralt avtal som är gjort”

Städningsbehov kan beskrivas som oförutsägbart medan de schemalagda begränsningarna av verksamheten är en källa till kvalitetsproblem. En

lösning har varit att omfördela mellan olika arbetsområden, vilket innebär en större flexibilitet för att möta behoven. En annan källa till kvalitetsproblem är kopplad till organiseringen av personerna som utför uppgifterna. De flesta av kommunens personal och enhetschefer är överens om att det jämt kommer nya personer. En enhetschef uttryckte sig så här –

”Det har hela tiden varit nya människor”

På vissa enheter har det ständigt bytts personal och på andra har det börjat stabiliseras. Kvalitén av både städning och tvätt vid bestämda enheter har blivit bättre genom att Samhall AB:s personal inte har bytts de senaste månaderna. Chefen på en av enheterna berättar att –

”Tvätten har vi ingenting att klaga på nu, det har blivit bättre faktiskt, det var semestertider då var det stökigt men annars är det väldigt bra. [...] det är personbundet, det kan man säga, det är min känsla”.

Referensen till semestertiden som en period med flera kvalitetsbrister i detta citat understryker problemet med inträdet av nya personer. Denna tid är särskilt problematisk och på alla enheter fanns kommentaren som den nedanför från en enhetschef –

”Det vi har haft kritik över och det har vi framfört tillsammans är ju sommarvikarier, då blev det sämre.”

De kvalitetsbrister som i övrigt har börjat minska blir fler när ”ordinarie” Samhall AB:s personal tar sina semestrar. På vissa enheter varierar Samhall AB:s personal mycket och kvalitén av verksamheten är bristfällig. På

enheterna där Samhall AB:s personal varierar mindre eller inte alls har de hunnit arbeta in sig och kvalitetsförhållanden är annorlunda. En enhetschef som är i en sådan situation är nöjd eftersom kvalitetsbrister har upphört nästan helt och hållet -

”De vi har idag de behöver vi inte kontrollera på något sätt, de är helt självgående och gör det väldigt ordentligt”

På enheterna som inte delar kontinuitet i deltagande personal från Samhall AB är situationen annorlunda. Sämre kvalitet i städning innebär en ökad arbetsbelastning för en enhetschef som berättar att -

”När det gäller städning, tidigare när (kommunens) städpersonalen jobbade var de helt självgående, vi behövde aldrig blanda oss in och städet funkade [...] Nu känner jag att vad vi har fått lite mer jobb på oss så att vi får vara inne mer och leda och... jag känner det i alla fall”

De två sista citaten demonstrerar skillnaden mellan fast och föränderlig personal och åskådliggör besvären som uppkommer genom bristfällig personalorganiseringen. Det finns dessutom de bland kommunens personal som framhäver en annan källa till kvalitetsbrister som kombinerar personalorganisering med organisering av arbetsuppgifter.

Detta problem ligger i att avtalet och scheman byggs på den antagna arbetsförmågan hos personer. Detta antagande kanske inte stämmer med arbetsförmågan hos den person som skall utföra uppgifterna och leder till brister i kvaliteten. En av undersköterskorna påpekar att kvaliteten -



”[S]kiljer sig på vem som städar. Det har varit personer här som kanske inte, tycker jag, borde ha det ansvaret. Det är helt fel att sätta de personerna som själva behöver vägledning bland en massa folk eftersom de, tror jag, tycker att det är jobbigt bara att vara ute bland så mycket personal som springer. De borde arbeta där det är lite mer skyddat... det tycker jag... det är helt fel att sätta de personerna här ”.

Detta citat medför att bland Samhall AB:s anställda finns det personer som inte har förmågan att ta ansvar för att utföra uppgifterna som ingår i deras anställning. Betydelsen av detta är att Samhall AB:s ledning ställer fel personer på plats och det orsakar kvalitetsbrister. De anställda i Samhall AB:s verksamhet har begränsad arbetsförmåga som innebär att deras kapacitet att arbeta är mindre än personer med fullständig arbetsförmåga. Samhall AB:s ledning är medveten om svårigheter som en del av deras personal har och förklarar att när vissa kontor inte hade städats –

”[T]og vi reda på varför har inte du som städats städats de här kontoren, 'därför att där finns folk alltid i kontoren, de är upptagna'. Då införde vi en rutin att du måste knacka på och tala om att nu skulle jag egentligen städa ditt kontor men eftersom du har besök så kan jag inte göra det, vi måste göra upp en ny tid. [...] Där kan det vara att en del av vår personal inte är så självgående att de förstår att det här står inte i instruktionerna, att vi har folk här- hur gör jag nu? Och där måste vi vara väldigt pedagogiska och tydliga, och talar om

att när den här situationen uppstår så gör vi så här. Men egentligen är det sällan att det beror på ansvarslöshet hos vår personal utan något annat missförstånd eller informationsproblem som gör brister med kvalitet”

Detta citat understryker att det kan ta tid för en del att arbeta in sig i en tjänst och framhäver betydelsen av detta för upprätthållandet av kvalitén. Det visar också att ledningen för Samhall AB förstår problemen och arbetar för att snabbt åtgärda de misstag och missförstånd som uppstår. Det här är mer av typen informationsbrister och inte att anställda inte har förmåga att klara av sina arbetsuppgifter. Det är en typ av problem som återfinns i alla omorganisationer där ny personal skall introduceras till nya arbetsuppgifter.

### *Samhall AB:s Verksamhet*

Innan Samhall AB övertog lokalvården på äldreboenden fanns det 9,5 heltids kommunaltjänster inom lokalvård och klädtvättning vid de fem enheterna. Arbetsuppgifterna utfördes dock av flera än 9,5 personer på grund av halvtidssjukskrivningar. När intervjuerna för denna rapport genomfördes sysselsätter Samhall AB 17 personer vid de fem kommunala enheterna, det vill säga nästan dubbelt så många. En del personer arbetar heltid, en del har begränsade arbetstider. Antal personer sysselsatta av Samhall AB vid dessa enheter kan dock öka vid behov av fler personal för att möta det behov som avtalet gäller som kommunen har köpt eller till exempel vid storstädningssupdrag. Att antal av Samhall AB:s personal varierar beror på Samhall AB:s huvudverksamhet<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> OBS: Samhall AB:s verksamhet är inte begränsat till projektet i fokusen.

Av olika anledningar har Samhall AB:s anställda hamnat utanför öppna arbetsmarknaden. Det kan bland annat vara på grund av ålder, något slags fysiskt handikapp eller bristande social kompetens och blir sedan anställda av Samhall AB genom arbetsförmedlingen. En av Samhall AB:s kvinnliga personal berättar att –

”Jag har fyllt 60 år och det är inte lika lätt att komma in på arbetsmarknaden, de vill inte fastanställa mig. Arbetsförmedlingen sa åt mig pröva i Samhall och se om du tycker om det”

Av dessa 17 anställda sysselsatta av Samhall AB inom projektet är sju män. En av dem berättar hur han kom in i projektet –

”Jag tänkte inte alls att komma hit men jag hade inget val, jag hade inga möjligheter att göra någonting annat. De ringde till mig och frågade om jag skulle vilja jobba på Samhall och jag tackade ja lite ofrivilligt. Jag hade ingenting att göra, jag höll på att bli knäpp, höll på att bli tokig nästan, att bara gå omkring fram och tillbaka, ingenting bara”

Lokalvårdarna placeras av Samhall AB inom deras verksamhet men eftersom personerna har i vissa moment begränsad arbetsförmåga är det viktigt att de hittar arbete som de kan utföra. Innebörden av detta är att personal tar provanställningar på 3 månader och därefter kan de bestämma sig för att stanna eller pröva något annat beroende på hur arbetet går ihop med deras förmåga att utföra det. En av Samhall AB:s personal förklarar att –

”De kan inte anställa på en gång, det är en handlingsplan som utgår från personen”

Det kan vara svårt att hitta lämpliga arbetsplatser för vissa på grund av svår bristande arbetsförmåga. Ibland hittar man rätt direkt och personen känner sig hemma på en gång. En av Samhall AB:s anställda sade att –

”Vi gick runt och titta (på enheten), ser hur det ser ut, och när jag då upplevde det så vill jag hit, jag kände att jag skulle hit, och jag fick komma. Jag trivs himla bra eftersom det är ett ansvarsfullt jobb och man kan bestämma själv ganska mycket”

Eftersom det finns begränsade möjligheter för sysselsättning för Samhall AB:s personal i allmänt har kön ingen betydelse. Det som avgör vilka uppgifter männen eller kvinnorna utför är inte könet i sig. Samhall AB:s ledning berättar att –

”Förmodligen är det ovanligt många män i städningen. [...]. Det finns ingen skillnad (i projektets verksamhet) mellan män och kvinnors roller”

Det finns emellertid olikheter i uppfattningen bland Samhall AB:s personal på arbetsuppgifterna i projektet. Medan de flesta inte har någon åsikt, tycker en del personer av bägge könen inte riktigt om att städa eftersom det är slitsamt. En person som har börjat sova gott sade att –

”Det (att städa) är bättre än en sömntablett”

Skillnaden i åsikterna mellan könen är att vissa män ser arbetsuppgifterna som feminina och därför betraktar anställningen som tillfällig. En manlig städare sade att –

”[A]rbeitsuppgifterna är inte de bästa, det är någonting att göra bara”

Inom Samhall AB:s verksamhet kan arbetsförmågan av personerna variera mycket beroende på personens svårigheter. Det kan därför ta längre tid för vissa personer inom Samhall AB:s verksamhet att lära sig schemat och utföra arbetsuppgifterna än andra, eller personer utanför Samhall AB utan begränsad arbetsförmåga. En undersköterska meddelade att –

”Det är en skillnad på vem utav dem som städar, ibland kan man se att det kan vara någon som går och ’men Herre-Gud’ tänker man, det är tredje gången han går i korridoren och städar”

Antagligen är arbetsförmågan hos denna person lägre än antagandet som schemat utgår ifrån. I motsatsen till denna situation, på en annan enhet nämnde enhetschefen att–

”Den kvinnan som heter \*\*\*\*, hon tar mer än på schemat så det har blivit bättre medan andra som jobbade tidigare har varit lite si och så. Det är personbundet”

Antagligen är arbetsförmågan av denna person högre än antagandet som schemat utgår ifrån. Som det sista citatet visar finns det villighet och initiativ bland vissa av Samhall AB:s personal att arbeta utanför schemat. Något som

även förekom när kommunen hade egen personal. En av Samhall AB:s anställda ser fördelen med att gå utanför schemat genom att förklara att -

”[D]å bli det som att vi är i samma gäng som de,  
om vi jobbar lite över gränsen”

De som är anställda av Samhall AB och som känner sig mest hemma i den kommunala verksamheten utför inte bara städuppgifter som ligger utanför schemat. De gör saker som inte ingår i deras arbetsuppgifter; pumpar däck till rullstolarna till exempel. Genom utförandet av sina arbetsuppgifter har inte Samhall AB:s anställda direktkontakt med boende, de städar inte de boendes rum, men de bidrar dock till att förbättra boendenas sociala miljö. De verkar i de allmänna utrymmena, där ges det tillfälle att samtala med de boende och lokalvårdarna, något som givetvis sker. Organisationen består av människor som ger ett ansikte, sin personlighet och sin kunskap (Ahrne och Hedström, 1999). Det gör att när en ny grupp av personer kommer in i en verksamhet, som i detta fall ett boende, då förstärks den sociala integrationen och det blir ett extra tillskott av människor som socialt förstärker den sociala och psykiska omsorgen. En av Samhall AB:s personal berättar att -

”[M]an hinner ju få jätte mycket kontakt med de (boendena) här utanför (inte inne i deras rum). De kommer från sina rum och äter frukost och vi bjuder dem på kaffe och sitter och pratar med dem och sånt varje dag. De är så glada att vi sitter och pratar med dem. Det finns de som inte har så många att prata med.”

Tillhörighet är viktig för Samhall AB:s personal och de bidrar till boendenas tillvaro och också till kvalitén av städningsverksamheten. En enhetschef

kommentarer att kvalitén är kopplad till tillhörighetskänslan och förklarar varför brister i kvalitén minskar -

”Jag tror att de (Samhall AB:s personal) känner att de är en bland personalen nästan, för de är i gemenskapen”

Att kvalitén beror på vilken person som utför uppgifterna är kommunens personal överens om. På vissa enheter är relationer mellan personal från de olika företagen fortfarande på basis av 'vi och dom' men på andra börjar uppdelningen av grupperna att suddas ut. På en av enheterna meddelar enhetschefen att -

”Samarbetet mellan personal och Samhall har blivit bra och de känner sig hemma”

Att relationerna mellan personalen har blivit bättre på vissa enheter är definitivt. På en av enheterna framhäver chefen en av fördelarna av att ha permanent personal från Samhall AB därför att det bidrar till en förstärkning av den sociala miljön vid enheten -

”De är det samma (personer) hela tiden. Och de är aldrig sjuka! Det första man gör när man kommer på morgonen, så är det dem som man möter, \*\*\*\* och \*\*\* (Samhall AB:s anställda). De hejar Go'morron”

Denna förbättring av relationerna mellan respektive personal har dock inte nått alla enheter i samma utsträckning. Medan allt börjar fungera smidigt på vissa enheter, så är det fortfarande problematiskt på andra. På de enheter som har problem är det flera människor som kommer och går, det vill säga

för hög omsättning på personal, de som kommer hinner inte lära sig jobbet och bidrar därför mindre till den sociala miljön och gör ibland ett sämre jobb. För de som har varit en längre tid blir arbetet rutiniserat och schemat läggs åt sidan. En av Samhall AB:s personal som har varit på en enhet en längre tid förklarar att –

”Vi har en sådan här städmanual från måndag till fredag, vad man ska göra, vad man ska städa, vilka tider man ska passa och sånt där, så det [schemat] finns alltså, men det är rutin nu så att jag kan den nästan utantill. Och hinner man inte på en viss dag som man skulle ta det så kan man flytta över det till nästa dag, det är ganska flexibelt och man kan hoppa över om det behövs”

För dem som är nya är det annorlunda, de går genom en inlärningsprocess. En av Samhall AB:s personal som kallar sig för vikarier sade att –

”Vi går efter schemat”

På vissa enheter kommer det jämt nya personer från Samhall AB. På större enheter innebär detta svårigheter för kommunens personal att hålla reda på vem som kommer och går och på så sätt förhindra skapandet av gemenskap. På de mindre enheterna innebär detta en stor arbetsbelastning för den etablerade personalen genom att de tvingas konstant träna upp de som kommer eftersom alla enheter har olika arbetsuppgifter att utföra. En person som har jobbat länge förklarar att –

”Det blir jobbigt att visa, visa, visa, om och om igen. [...] Jag har haft otur i och med att jag inte



har haft någon stadig kompis. Allt blir lättare om man är två som kan dela ansvaret”

Det kan i sig medföra konflikt och vantrivsel som kulminerar i kvalitetsbrister. En av Samhall AB:s personal understryker detta genom att förklara att problemet med den etablerade personen beror på –

”Personkemi, \*\*\*\* vill styra, \*\*\*\* vill hela tiden styra städning överallt, kan allt, vet allt, förstår allt, men \*\*\*\* kan inte allt. \*\*\*\* har sitt sätt att städa och jag har mitt”

Att ha olika uppfattningar på hur arbetsuppgifter ska utföras orsakar kvalitetsbrister genom slarvighet som bygger på brist i villigheten att ta ansvar. För de som är stolta över vad de gör innebär detta en ökning i uppgifter medan den andra slipper arbeta. Eftersom de som har varit på en enhet en längre tid tar större ansvar för upprätthållandet av kvalitén ändras förhållandena mellan Samhall AB:s personal och kommunens anställda. En enhetschef sade helt enkelt –

”Vi kan lita på dem och vi säger ifrån om det är något som är inte bra”

I allmänhet trivs de allra flesta av Samhall AB:s personal med sina anställningar. Att arbeta inom projektet ger de flesta stabilitet och tillhörighet. En av Samhall AB:s anställda förklarar att –

”Förut åkte jag till två, tre olika ställen om dagen, nu har jag bara ett ställe och det känns bra. Vi trivs så bra att vi längtar att komma på jobbet”

## *Samhall AB:s Prestation*

Det har förekommit många källor till kvalitetsbrister hittills, speciellt i början av projektet. Det som är väsentligt på äldreboenden och lasarettavdelningar är hygien och det är därför viktigt med städning för personalen på den högsta nivån. Även om små problem med städ och tvätt uppstår emellanåt fångar citatet nedanför den allmänna åsikten bland enhetscheferna –

”Det funkar ju jättebra faktiskt, det är svårt att hitta någonting (kritik) faktiskt”

Det händer att kvalitetsbrister uppstår då och då på grund av att nedsmutsning inte är rationell eller förutsägbar men det uppfattas inte längre som ett stort problem. En av kommunens personal förklarar att oförutsägbarheten inte är ett stort problem längre för att Samhall AB:s personal –

”[Ä]r öppna, om vi ber dem göra andra saker så är de öppna, då försöker vi också att.. 'ni kan ta det lugnt'.. att man ger och tar lite grann, men annars har ju de sina chefer.. men.. vi litar på dem och det funkar jättebra”

Att kvalitén på städning anses ha blivit bra visar på att personalen har anpassat sig till de nya städrutinerna som Samhall AB:s personal har infört. En undersköterska som fortfarande håller uppsikt över Samhall AB:s prestation funderar över om kvalitén har upprätthållits och konstaterar –

”I stort tror jag att det är så. För jag tittade imorse, för ett typexempel tar vi kommunens städning, där borta på (enhet) var det kommunen som städade matsalen. Jag tycker att golvet är

fördjävligt, kommer man längre ut då är det renare där Samhall är, där Samhall städar, en stor skillnad”

Samhall AB:s personal på en annan enhet bekräftar att kvalitén på deras eget arbete är bra och en lokalvårdare berättar att de får uppmuntran och beröm från kommunens personal –

”De yttrar att det har aldrig varit så rent och fint”

Kvalitén av Samhall AB:s verksamhet tillfredställer de mest kritiska domare. På de flesta av enheterna var kommunens personal överens om att de inte skulle vilja återgå till hur det var innan Samhall AB tog över –

”Nej. [...] Vi är så nöjda jämfört med hur det har varit innan”

Bland dem som blev utsatta för motvilliga omplaceringar i början av projektet var åsikterna splittrade mot att gå tillbaka till sina gamla jobb. Personal som hade fått nya arbeten vid sjukhuset från ett annat boende längtade tillbaka till det lilla huset igen medan en som hade börjat inom vården sade –

”Nej! (till att återvända) Jag trivs så bra”

Kvalitén av städningen har inte varit drabbad av försämringar på grund av Samhall AB. Syftet med projektet var emellertid att minska arbetsbelastningen för undersköterskorna för att öka tiden de har för arbetsuppgifter som kräver deras kompetens.

### *Arbetsbelastning på Undersköterskorna*

En av orsakerna till att Samhall AB övertog städ och tvätt var att frigöra undersköterskorna från arbetsuppgifter som inte kräver deras specifika kompetens. På en av enheterna är det dock undersköterskorna som tvättar kläderna. I allmänt finns det fortfarande en hel del andra uppgifter som undersköterskorna är ansvariga för men som inte kräver deras särskilda kompetens. En av undersköterskorna berättar att -

”Vi har fortfarande mycket städning [...] De har ju bara i större drag, alltså gå i allmänt utrymme. De tar ju inte tvättstugan de tar bara golvet och inte förrådet och dammtorkning har vi kvar än, så vi har kvar ändå väldigt mycket, och när man inte hinner då släpper man det”

Att undersköterskorna lämnar ifrån sig det som de inte hinner är Samhall AB:s personal medvetna om. En berättar att när de är ute och genomför sina uppdrag händer det att de -

”[S]er dammråttor, ibland kan det komma dammråttor också in ifrån boendenas rum, som vi plockar upp”

### *Boendes Uppfattningar*

Undersköterskorna har uppdraget att städa de boendenas rum, detta brukar de göra var tredje vecka. En enhetschef förklarar att få Samhall AB:s anställda att städa boendenas rum -

”Då måste det utökas ett stort avtal alltså, det här är inte stort och tiden räcker inte till för det

som.... Avtalet bygger på gemensamt utrymme, tiden finns inte. [...] det krävs väldigt mycket, det skulle underlätta vårt arbete (om Samhall AB städar rummen) absolut! Då skulle vi kunna ägna mer åt brukarna”

De boende tar också upp rumstädningen och skulle gärna vilja att det händer oftare, och en av de boende förklarar att –

”Rummen är smutsiga, de städar inte ofta, de kunde gärna komma lite oftare”

De boende har inte så mycket att säga om Samhall AB:s prestation annat än att de är trevliga och korridoren luktar tvättmedel. Deras klagomål är att tvättredskapen som de själva använder är trasiga eller att det finns höga snökanter vid ytterdörren. Annars är de på det stora hela nöjda över hur saker och ting sköts. Det som stör dem mest är att de anser att undersköterskorna har för stor arbetsbelastning, vilket leder till att de har mindre tid för de boende. De som inte är i behov av tillsyn i större omfattning reflekterar över detta och berättar att –

”De (undersköterskorna) har inte tid för dem som behöver dem”

Undersköterskorna själva talar om det ändlösa springandet och svårigheten av övertagandet av så många olika arbetsuppgifter. En förklarar att –

”Vi har en ökad arbetsbelastning men det beror inte på Samhall [utan] det beror på andra arbetsuppgifter, vi har inte fått mindre jobb sen Samhall har tagit över städning”

### *Mindre Arbetsbelastning och Bättre Ekonomi*

Genom att enhetscheferna och/eller administratörerna undgår besväret av organiseringen av städ och tvätt har projektet lyckats minska deras arbetsbelastning. En enhetschef välkomnade den minskade arbetsbelastningen –

”Om det inte funkar med tvätt och städ kan jag ’hallå, inte funkar det’ (på telefonen) och inte behöver jag engagera mig i det. För mig har det inneburit att prata med sektionsledare och det är dem som kommer med lösningarna”

Alla enhetschefer är övertygade om att arbetsmässigt får de vad de betalar för från Samhall AB. Det flesta av dem kan tänka sig att det finns andra arbetsuppgifter som Samhall AB kunde utföra; uppgifter i köken, fönsterputsning mm. En enhetsadministratör resonerar att –

”Arbetsuppgifterna, de vi hade före är gjorda nu också, så om man tittar bara på arbetsuppgifterna är de gjorda men inte penningmässigt”

Fast kommunen får det resultat de betalar för finns det stor tveksamhet om hos denna administratör, det vill säga att det skulle vare ekonomisk vinst genom att anlita Samhall AB:s tjänster. Enligt denna administratör är kostnaden av en vanlig lokalvårdare mindre –

”[N]är jag då har slagit fram siffrorna på vad en vanlig arbetare skulle kosta om vi anställer en så får vi inte det (vad de betalar för). Då hade vi fått det billigare”

Denna administratör menar att kostnaden för en vanlig arbetare inom lokalvård, inklusive alla overhead kostnader skulle vara 24 755 kr per månad; alltså 297 060 kr per person, per år<sup>1</sup>. Det skulle då kosta Socialförvaltningen Gällivare Kommun 2 822 070 kr per år för de 9,5 lokalvårdtjänster som fanns innan projektet med Samhall AB. Enligt de beräknade kostnadsuppgifterna från enheternas administratörer är kostnaden av Samhall AB:s verksamhet för utförandet av lokalvård och klädtvättningsuppgifter 2 472 719,96 kr per år; det blir totalt en besparing av 349 350,04 kr per år för hela kommunen men dock inte för vissa enheter. Det ska i sammanhanget nämnas att det är svårt att exakt räkna ut de faktiska kostnaderna för kommunen mot bakgrund av att det inte var alla arbetsuppgifter utan vissa uppgifter görs fortfarande av kommunens personal. Figur 1 visar kostnaderna av Samhall AB:s verksamhet bland enheterna samt uppdelningen av Samhall AB:s personal enligt administratörer.

**Figur 1: Fastställd kostnad för 2006 (i kronor) av Samhall AB:s verksamhet för enheterna enligt administratörer samt uppdelning och kostnad av Samhall AB:s personal.**

Enheter	Fastställd kostnad för 2006	Antal Samhall AB personal**	Kostnad per person för 2006***	Kostnad per person per månad ***
Gunillahem	95 962,50	3	31 987,50	2 665,63
Enen	800 000	3	266 666,67	22 222,22
Lasarettet*	1 067 357,46	9	118 595,27	9 882,94
Hedgården	509 400	2	254 700	21 225
Kommunalt Total	2 472 719,96	17	145 454,12	12 121,18

\* Lasarettet inkluderar två enheter; Älvården/Wassara Hem samt Demens/Flottaren.

\*\* Vid enheten vid tidpunkten av utvärdering men kan variera.

\*\*\* Kostnaden av person kan variera med antal personer.

<sup>1</sup> Denna siffra erhållits av administratörerna från ekonomiska avdelningen eller lönekontoret av Socialförvaltningen Gällivare Kommun i december 2006.

Det finns dock skillnader i de kostnader som enheterna ger för Samhall AB:s verksamhet och Socialförvaltningen Gällivare Kommun redovisar för städ och tvätt under 2006. Figur 2 visar uppdelningen av Samhall AB:s personal bland enheterna och kostnaderna av städ och tvätt för 2006 enligt socialförvaltningen.

**Figur 2: Fastställd kostnad för 2006 (i kronor) av städ och tvätt för enheterna enligt socialförvaltningen samt uppdelning och kostnad av Samhall AB:s personal.**

Enheter	Fastställd kostnad för 2006	Antal Samhall AB personal**	Kostnad per person för 2006***	Kostnad per person per månad ***
Gunillahem	503 000	3	167 666,67	13 972,22
Enen	788 000	3	262 666,67	21 888,89
Lasarettet*	1 116 000	9	124 000	10 333,33
Hedgården	536 000	2	268 000	22 333,33
Kommunens totala kostnad	2 943 000	17	173 117,65	14 426,47

\* Lasarettet inkluderar två enheter; Älvården/Wassara Hem samt Demens/Flottaren.

\*\* Vid enheten vid tidpunkten av utvärdering men kan variera.

\*\*\* Kostnaden av person kan variera med antal personer.

Det finns skillnader i vad enheterna påstår att Samhall AB:s verksamhet kostar och vad städ och tvätt kostar socialförvaltningen och det gör därmed att beräkningen av projektets ekonomiska innebörd för kommunen blir motstridig. Från Samhall AB:s perspektiv är samarbetet med Socialförvaltningen Gällivare Kommun mycket mer än en ekonomisk fråga, det handlar också om att få arbetstillfällen för deras personal och denna samverkan bidrar på ett mycket positivt sätt till detta.



## *Slutsatser*

Syftet med denna utvärdering har varit att belysa fördelar och svårigheter ur personalsynpunkt och en ekonomisk synpunkt när Samhall AB övertog lokalvård på fem boenden inom äldreomsorgen. Analysen visar att Samhall AB har trots fördomar och motstånd under det första året etablerat ett förtroende och fått erkänsla genom att genomföra sitt arbete på ett tillfredsställande sätt. De initiala problem som Samhall AB hade med bland annat kvalitetsbrister i början av projektet har effektivt bearbetats med stor framgång.

För att upprätthålla kvalitén i omvårdnadsarbetet inom socialförvaltning är det nödvändigt att arbetsuppgifter som kräver särskild kompetens utförs av därtill utbildad personal. Syftet att avlasta vårdpersonalen samt ta till vara deras specifika kompetens har delvis genomförts, fortfarande finns det dock kvar lokalvård för omsorgspersonalen, som till exempel städning av rummen för de äldre samt städning av kök. Samhall AB:s personal ansvarar dock för de allmänna utrymmena. Vårdpersonalens arbetsbelastning har inte minskat på en av enheterna utan snarare ökat på grund av andra uppgifter. För att öka effektivisering och samtidigt minska undersköterskornas arbetsbelastning behöver specialisering av arbetsuppgifterna ytterligare förstärkas. Arbetsbelastningen för enhetschefer och administratörer har dock minskat, vilket är ett resultat av Samhall AB:s övertagande av lokalvård och ansvar för klädtvätt. När de inte har dessa arbetsuppgifter kan de ta på sig andra aktiviteter och andra uppgifter.

Kommunen hade tidigare motsvarande 9,5 tjänster inom lokalvård och tvätt fördelat på fem enheter; Samhall AB sysselsätter dock 17 personer i utförandet av ungefär samma arbetsmängd (på den tid när informationen samlades). På vissa tider är det fler. För några av enheterna är kostnaden av

Samhall AB:s personal högre än på andra enheter. Baserat på kostnaden av en vanlig lokalvårdare sker det dock totalt en besparing för Socialförvaltningen Gällivare Kommun genom att anlita Samhall AB. Det blir en ekonomisk vinst för Socialförvaltningen Gällivare Kommun. Att det finns fler människor på plats i enheterna kan betraktas som ytterligare en förtjänst för den sociala miljön i och med att det ger fler sociala kontakter för boendena, det blir fler människor i verksamheten. De olika enheterna har fått ett tillskott av resurser till sin verksamhet, som inte enbart handlar om ekonomiska besparingar, det är också ett steg mot en ökad specialisering av omsorgsverksamheten.

Sammanfattningsvis har entreprenörverksamheten av lokalvård och tvätt till Samhall AB lett till att fler personer är sysselsatta i kommunen. Mot bakgrund av den turbulens som fanns initialt när projektet startade så har personalen accepterat den nya organisationen där utlokalisering av städ och tvätt har skett på en entreprenör som Samhall AB. De fördomar och krav som först mötte personalen från Samhall AB har vänts till en positiv attityd med önskemål från personalen att städning och tvätt fortsättningsvis ska vara utlokaliserad på Samhall AB.

## *Källförteckning*

Ahrne, G & Hedström, P (red): *Organisationer och samhälle - Analytiska perspektiv*: Studentlitteratur, Lund, 1999.

Berg, E: *Kvinna och Chef i offentlig förvaltning*: Liber, Lund, 2000.

Berg, E; Barry, J & Chandler, J: *Nice work if you can get it*: International journal Comportamento Organizacional e Gestao. Volyme 9/2 2003.

Berg, E; Barry, J & Chandler, J: *The New Public Management and Higher Education: A human Cost?*: I Dent, M; Chandler, J & Barry, J: *Questioning the New Public Management*: Ashgate Publishing Limited, 2004.

Berg, E: *Med fokus på ledarskap – En utvärdering av effekterna av ett ledarutvecklingsprogram vid Luleå tekniska universitet*: Forskningsrapport, Luleå tekniska universitet, 2004:15.

Brunsson, N: *20<sup>th</sup> EGOS Colloquium: The Organization a Set of Dynamic Relationships*: Keynote presentation III: *Mechanism of Hopes How Can be Maintained in Spite of Discouraging Experience* Ljubiliana, Slovenia July 1-3, 2004.

Hood, C; Scott, C; James, O; Jones, G & Travers, T: *Regulation Inside Government: Waste-Watchers, Quality-Police and Sleaze-Busters*: Oxford: Oxford University Press, 1999.

King, A: *Sick Society: A study Exploring The Psychosocial "work" Environment:*  
[Elektronisk resurs] Luleå Tekniska Universitet, Arbetsvetenskap, Industriell  
Produktionsmiljö, 2006.

Pollitt & Bouckaert: *Public Management Reform: a comparative Analysis:*  
Oxford University Press, Oxford, 2004.



