

Miljöchefers arbetsituation

- En rapport om förutsättningarna i arbetet

Kristofer Jervinge

Naturvetarna

2016-06-21

Inledning

Under hösten 2015 genomförde Naturvetarna en enkät om arbetsituationen för chefer inom miljö- och hälsoskydd och/eller livsmedelskontroll. Enkäten skickades ut via e-post och föreningen Sveriges Miljöchefer involverades i arbetet för att försöka få korrekta adressuppgifter till så många chefer som möjligt. Det var 50 procent, 134 av 268 respondenter som nåddes av mejlet med enkäten, som fullföljde hela enkäten. En god svarsfrekvens på en enkät utskickad via e-post med en god representativitet i de allra flesta aspekter.

En aspekt som dessvärre inte uppfylldes när det gäller svarsfrekvensen var att kunna titta närmare på om chefernas arbetsmiljö på något sätt skiljer sig åt mellan kommuner och kommunalförbund. Det var alltför få chefer på kommunalförbund, endast fem stycken, för att man ska kunna uttala sig om förutsättningarna för chefskapet inom dessa organisationer. Rapporten fokuserar därför på hur läget ser ut för chefer som är verksamma inom tillsyn/kontroll med "direkt" kommunal regi. Naturvetarna har genom detta arbete fått en bild av de utmaningar som många chefer inom miljö- och hälsoskydd och/eller livsmedelskontroll står inför och hur förbundet kan arbeta vidare med dessa frågor.

Ramarna för chefskapet

Nästan alla är chef över både miljö- och hälsoskydd och livsmedelskontroll

Det vanligaste bland de som besvarat enkäten är att man är chef över såväl miljö- och hälsoskydd samt livsmedelskontroll, vilket hela 87 procent uppgivit. Det är också många som är relativt nya på sin nuvarande chefstjänst. Hälften av de som besvarat enkäten har uppgivit att de innehaft sin nuvarande chefstjänst i 0-3 år. Om man bryter ner enkäten med avseende på kön ser man också att det är än fler kvinnor som arbetat 0-3 år på sin nuvarande chefstjänst, cirka 15 procentenheter fler. Detta är i linje med vad Naturvetarnas egen lönestatistik visar där andelen kvinnliga chefer inom miljö- och hälsoskydd samt livsmedelskontroll ökat under senare år, från att utgöra hälften av cheferna år 2010 till att utgöra 65 procent år 2015.

98 procent uppfyller de tre benen i chefskapet

När det gäller innehållet i chefstjänsten har nästintill samtliga respondenter, 98 procent, uppgivit att de ansvarar för de tre områdena personal, verksamhet och budget. Det är en viktig och betydelsefull observation då det också brukar poängteras att man bör ha samtliga tre ben för att kunna utöva ett gott chefskap. Grundförutsättningarna för chefskap verkar med andra ord i alla fall finnas på plats inom organisationerna för miljö- och hälsoskydd och livsmedelskontroll runtom i Sverige.

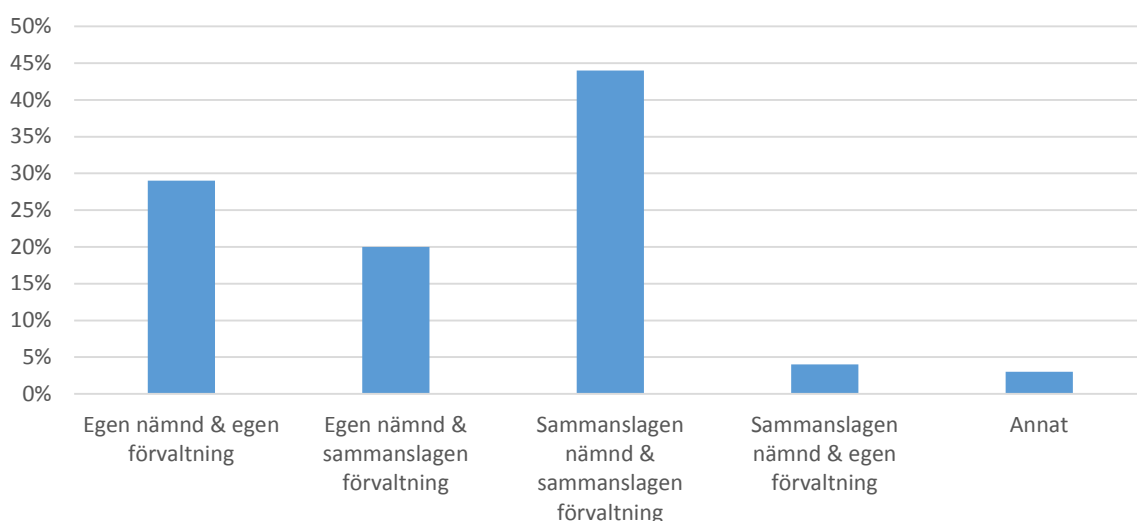
Organisering av verksamheten

Många är direkt underställda kommundirektören/-chefen

Naturvetarna försökte i enkäten att fånga in olika alternativ kring vem man har som sin närmaste chef. Det allra vanligaste är att förvaltningschefen är den närmaste chefen, vilket hälften av de som besvarade enkäten uppgav. Drygt 40 procent uppgav istället att deras närmaste chef är kommundirektör/-chef. En liten andel, cirka 10 procent, valde alternativet "Annan". För dessa 10 procent är det svårt att säga något annat än att det finns väldigt många olika sätt att organisera kommunerna på. Detta framkommer inte minst av efterföljande fråga i enkäten som löd *Hur ser organisationen ut för tillsyns-/kontrolluppdraget där du arbetar?* Som framgår av diagrammet nedan

uppgavs samtliga av de olika alternativen som hade listats i enkäten i svaren från cheferna. De allra flesta arbetar alltså i en organisation med en "Sammanslagen nämnd och sammanslagen förvaltning".¹

Organisationsform för tillsyns-/kontrolluppdraget



När det gäller de som valde alternativet "Annat" uppgav samtliga att det var olika lösningar där tillsyn-/kontrolluppdraget hade organiserats direkt under kommunstyrelsen, antingen i någon form av utskott och/eller nämnd.

En annan fråga som kan vara nog så viktig i rollen som chef är hur anställningen är utformad. Där är det mycket glädjande att kunna konstatera att 97 procent av respondenterna har en heltidstjänst. För de som svarat att de inte har en heltidstjänst har dessa chefer förklarat i kommentarsfältet att de även arbetar som handläggare en viss del av sin tjänst, vilket förklarar avvikelserna.

Storleken på arbetsplatsen

Det vanligaste antalet underställda är 1-9 medarbetare

Hela 3 av 4 av de som besvarat enkäten uppger att de har en direkt chefsfunktion för mellan 1-9 medarbetare som arbetar med miljö- och hälsoskyddstillsyn eller livsmedelskontroll. Det är i sig inget uppseendeväckande då det är direkt kopplat till antal invånare i kommunen, ju färre invånare desto färre anställda medarbetare. Däremot är det intressant utifrån att Statskontoret under 2015 släppte rapporten *Avgifter i Livsmedelskontrollen – Förslag på en mer effektiv avgiftsfinansiering* som pekar på kopplingen mellan bristande resurser och antalet anställda inom livsmedelskontroll. Statskontoret skriver i sin rapport att det finns tre huvudsakliga orsaker till resursbristen: *"-Kontrollmyndigheten tar inte ut tillräckligt hög avgift för att täcka kostnaderna för att genomföra all kontroll; - Kontrollmyndigheten tar ut tillräckligt hög avgift, men finansierar också annan verksamhet med kontrollavgifterna; -Kontrollmyndigheten har svårt att rekrytera och/eller behålla personal för livsmedelskontrollen."*

Statskontoret gör också kopplingen mellan storlek på kommunen och resursbrist. *"Små kommuner har ofta svårare att rekrytera och behålla personal. De är också mer sårbara vad gäller bemanning och har därmed svårare att täcka upp för oförutsedd frånvaro."* Statskontorets rapport fokuserar på hur

¹ I enkäten uppgavs att egen nämnd/förvaltning är lika med en nämnd/förvaltning som endast verkar inom tillsyn/kontroll medan en sammanslagen nämnd/förvaltning är lika med en som verkar även inom andra områden; till exempel bygg, exploatering med mera.

kontroller genomförs och avhandlar bara livsmedelskontroll. Den skiljer sig därmed på flera punkter från enkäten som ligger till underlag för den här rapporten dels i syfte, då Naturvetarna främst är intresserade av chefernas arbetsmiljö och roll, och dels i indelning, då Naturvetarnas studie täcker in såväl miljö- och hälsoskyddstillsyn som livsmedelskontroll. Förbundet har heller inget intresse av att ställa kommuner mot varandra utifrån storlek, vilket i viss mån är upplevelsen i Statskontorets rapport. Men man kan ändå fånga upp ett par intressanta observationer från Statskontorets rapport som återkommer i svaren i vår enkät när det gäller chefskapet i kommuner där det finns få medarbetare inom tillsynen.

Resurser

Två tredjedelar svarar att resurserna är otillräckliga

I enkäten ställdes en fråga om resurser: *Finns det tillräckliga resurser (budget och personal) för att klara tillsyns- och kontrollarbetet?* Två tredjedelar av respondenterna svarade att de anser att det inte finns tillräckliga resurser. I svaren på denna fråga kan man också se en viss överrepresentation bland de som uppgett att de har få medarbetare, tillika arbetar i en liten kommun sett till befolkning, även om tendensen inte är lika tydlig som man skulle kunna tro utifrån Statskontorets resultat. Dessutom kan man utifrån de sammantagna kommentarerna på frågan, oavhängigt antal anställda, se att många chefer har ett väldigt pragmatiskt förhållningssätt till resurser. Man konstaterar att det man har till sitt förfogande handlar om den politiska ambitionsnivån, prioriteringar och vad behovsutredningar har visat.

En sak som dock bekräftar Statskontorets bild är att många också skriver under på att det är svårt att rekrytera och behålla personal. Däremot är detta inte kopplat till vare sig antal medarbetare eller storlek på kommunen, som Statskontoret lyft i sin rapport, utan det är en tendens som framkommer utifrån samtliga respondenters svar.

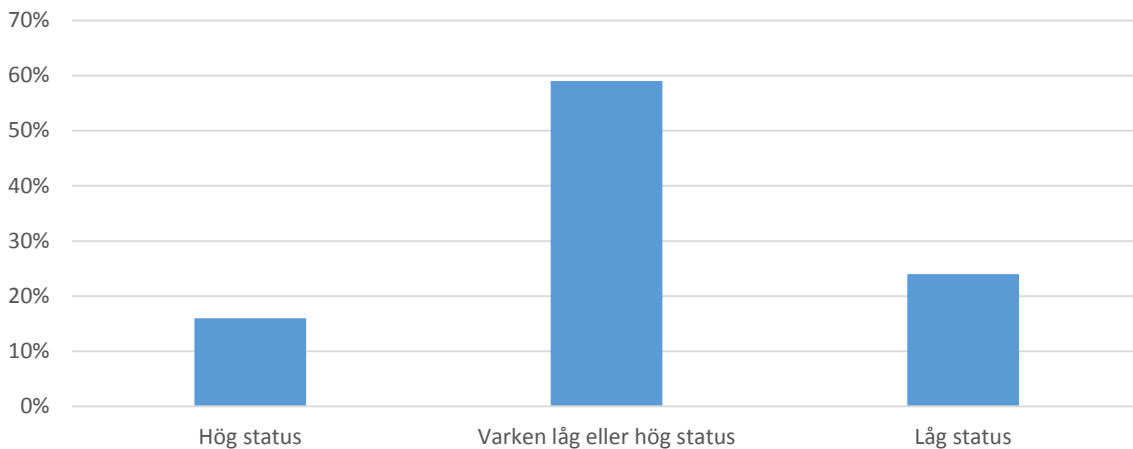
Status för kontroll- & tillsynsarbetet

Mindre än 20 procent upplever att kontroll- och tillsynsarbetet har hög status

En intressant observation från vår studie är att chefernas självupplevda bild av statusen för kontroll- och tillsynsarbetet inte har något tydligt samband till frågan om resurser. Inte heller på en fråga som ställdes kring status kan man se några tydliga tendenser för de kommuner som har färre medarbetare, även om det är marginellt fler av dessa chefer som svarat att arbetet har låg status. Ser man på den bild som tecknas av samtliga respondenters svar i diagrammet nedan kan man konstatera att den inte är någon upplyftande läsning. Förvisso konstaterar många av respondenterna i kommentarerna till sina svar att anledningen till att verksamheten inte har en hög status är för att den bland annat kostnadsmissigt har en liten påverkan sett till andra verksamheter.

Att arbeta för att få upp statusen för verksamhetens arbete skulle dock kräva att man som chef kan avsätta tid till strategiskt arbete. Hur det ser ut med denna fråga ska vi titta närmare på i nästa sektion av denna rapport.

Vilken status anser du att kontroll- och tillsynsarbetet överlag har hos din arbetsgivare?



Förutsättningar för att kunna bedriva ett bra chefsarbete

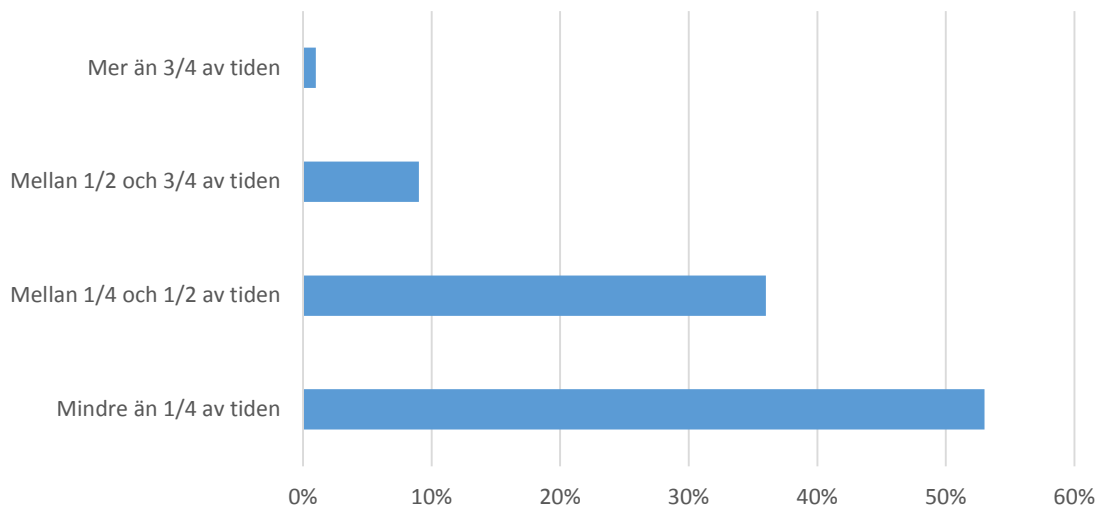
9 av 10 chefer arbetar mer än 40 timmar i veckan

I enkäten ställdes en fråga om hur mycket man arbetar per vecka och förutom de som av olika anledningar har nedsättning i tid, cirka 6 procent av respondenterna, är det allra vanligaste att man arbetar 40-49 timmar i veckan. Fyra av fem uppger att de arbetar 40-49 timmar i veckan i genomsnitt. Då 12 procent av respondenterna också uppgivit att de arbetar 50-59 timmar i veckan ger svaren en indikation på att det i regel krävs att man avsätter mer än 40 timmar i veckan för att få ihop jobbet på ett bra sätt. Detta stämmer också väl överens med liknande undersökningar som Naturvetarna har gjort till chefer i förbundet där det brukar framkomma att chefskapet i princip inte går att få ihop på 40 timmar i veckan, utan att i regel 80-90 procent av cheferna arbetar minst några timmar extra per vecka.

Det ställdes även en fråga i enkäten som kompletterar frågan om övertid i viss mån, om man vill fånga in hur stressigt arbetet är/hur mycket tid det finns för reflektion. *"Hur stor del av din arbetstid som chef använder du till strategiskt arbete? Gör en uppskattning av det senaste året."*² Med strategiskt arbete förtydligades i frågan att detta avser det *"...planerande framåtblickande arbetet, inte operativt arbete som styrs av inkommande frågor"*. Som framgår av diagrammet nedan lägger majoriteten av cheferna mindre än en fjärdedel av sin arbetstid på strategiskt arbete.

² I enkäten förtydligades att med strategiskt arbete menas det planerade framåtblickande arbetet, inte operativt arbete som styrs av inkommande frågor.

Del av arbetstiden som ägnas åt strategiskt arbete



Att lägga mindre än en fjärdedel på det strategiska arbetet, oavsett om det är 5 procent eller 20 procent, säger faktiskt en hel del. För att få så goda förutsättningar som möjligt att kunna vara en bra chef är det enligt Naturvetarna viktigt att man kan avsätta en stor del av sin tjänst till att planera arbetet framåt. Att det är så många som hälften som har uppgett att man avsätter endast en fjärdedel av sin tid till strategiskt arbete är en indikator på att det är snäva tidsramar i verksamheterna. Ingen gynnas av att verksamheten inte planeras på ett bra sätt och enligt Naturvetarna är det viktigt att man som chef får tillräcklig tid för att planera/fokusera på strategiskt arbete.

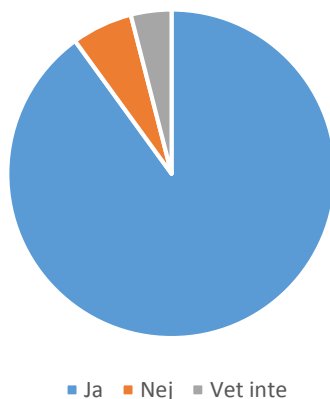
Hur ser arbetsmiljöansvaret ut?

I enkäten ställdes även ett par frågor kring hur situationen ser ut med avseende på arbetsmiljön för medarbetare. *Vem har ansvaret för att kontroll- och tillsynsarbetet organiseras på ett säkert sätt för anställda? Vi avser arbetsmiljön.* Hur man har valt att organisera dessa frågor är inte helt givet då arbetsmiljöansvaret måste delegeras i kommunen neråt i organisationen.

Cheferna har i regel ansvar för att arbetet organiseras på ett säkert sätt

Det framkommer tydligt att det är cheferna som allt som oftast har ansvaret för arbetsmiljön, i vissa fall tillsammans med någon annan tjänsteman, då 9 av 10 kryssat i detta alternativ på frågan i enkäten. Även när det gäller om man har en beredskapsplan/skriftliga rutiner för hot och våld har, som framgår av diagrammet nedan, cirka 90 procent svarat ja på denna fråga. Det som är mest förvånade här är att 4 procent, vilket ändå måste anses som 4 procent för många, svarat att man helt enkelt inte vet hur det förhåller sig med detta. I kommentarerna kan man dock utläsa att många av de som svarat "vet inte" helt enkelt aldrig har haft någon incident med hot och våld.

Finns det en beredskapsplan/skriftliga rutiner för hot och våld?



I enkäten ställdes även en fråga om huruvida denna beredskapsplan används aktivt men resultaten på denna fråga är svårtolkade. Syftet med att ställa frågan var för att se om det kan vara så att dessa beredskapsplaner ligger och samlar damm och i viss mån är "papperstigar". Men många av de som svarade nej på frågan uttryckte i kommentarer att beredskapsplanen inte används aktivt då det aldrig förekommer några situationer med hot och/eller våld.

20 procent har utsatts för hot i arbetet

När det gäller om man själv blivit utsatt för hot, under de senaste tre åren, i sin egenskap som chef för tillsyns- och kontrollarbete svarade hela 20 procent ja. Det är en anmärkningsvärt hög siffra men samtidigt ligger det i linje med vad Naturvetarnas studier om tillsyns- och kontrollarbete tidigare visat. Dessa undersökningar har ställt frågor till inspektörer inom miljö- och hälsoskydd och/eller livsmedelskontroll och där har också siffrorna legat på runt 20-25 procent. I en sådan verksamhet som är så pass utsatt som den kommunala tillsynen är det av yttersta vikt att man har tydliga rutiner för att hantera hot och våldsproblematik enligt Naturvetarna. Målsättningen måste därför vara att 100 procent av kommunerna ska ha beredskapsplaner mot hot och våld och att 100 procent av alla chefer ska känna till hur det förhåller sig med detta, även om det inte har förekommit några incidenter tidigare på arbetsplatsen.

Stöd i rollen som chef, kompetensutveckling samt status för arbetet

Tid ofta en avgörande faktor som omöjliggör kompetensutveckling

Det blev en jämn fördelning mellan två alternativ när det gäller hur möjligheterna för kompetensutveckling ser ut. 45 procent svarade *Jag kan gå "vad jag vill" men tiden räcker inte till* och 43 procent svarade *Jag bestämmer själv vad jag ska gå – tid och kostnader förfogar jag över*. Att tid är en faktor som omöjliggör kompetensutveckling för en sådan stor del av cheferna är naturligtvis beklagligt. Vad som däremot är glädjande är att bara en av tio uppgav att man har begränsade möjligheter till kompetensutveckling på grund av ekonomiska restriktioner. På denna fråga ser man dock att det skiljer sig åt om man arbetar i en väldigt liten kommun rent befolkningsmässigt, färre än 15 000 invånare, där 20 procent av respondenterna svarat att deras kompetensutveckling begränsas av ekonomin. I stora kommuner, 50 000 invånare eller fler, har däremot ingen uppgivit att ekonomi är en faktor när det gäller kompetensutveckling.

Denna skillnad understryks också i efterföljande fråga i enkäten som berör huruvida man har gått en ledarskapsutbildning under de senaste 5 åren. Tittar man på samtliga respondenter är det 7 av 10 som svarat att de gått en ledarskapsutbildning. Men bryter man återigen ner det på storlek för kommuner så ser man att det endast är hälften av cheferna i de befolkningsmässigt små kommunerna som

gått en utbildning medan det endast är en av respondenterna i de stora kommunerna som svarat nekande på frågan. Detta förklaras heller inte av att det är fler nyanställda chefer i de små kommunerna, som kanske saknar tidigare chefserfarenhet och inte hunnit gå någon utbildning ännu, utan sambandet består även då.

Ledningen eller närmaste chef är ofta chefernas stöd

En fråga ställdes även avseende vilken form av stöd man har i sin roll som chef. Respondenterna kunde uppge flera svarsalternativ, varför frågan inte ger mycket att redovisa i ett diagram. Men vad som är uppenbart är att de chefer som besvarat enkäten anser att de har såväl ett internt, sin närmaste chef och/eller ledningsgrupp, som ett externt stöd, via främst nätverk men även i undantagsfall via coach/mentor, i de allra flesta fall. Det är mycket positivt att man har stöd i sin roll som chef, inte minst om man är relativt ny som chef, då situationer kan uppstå där man behöver bolla med andra som är kunniga och har erfarenhet av ledarskapsfrågor/chefskap.

En liten andel saknar helt stöd

Det mest oroande är de sex procent av respondenterna som svarade att de inte har något stöd alls. För dessa chefer är det verkligen värt att tänka på att försöka hitta någon typ av externt nätverk/extern mentor om stödet inte erbjuds internt. Även om allt flyter på bra på arbetsplatsen kan det vara bra att agera proaktivt och ha någon/några att bolla med ifall det skulle uppstå någon typ av problem som man aldrig stött på tidigare som chef.

Framåtblickande frågor

8 av 10 tror de kommer inneha samma befattning om ett år

De allra flesta, 8 av 10, av cheferna som besvarade enkäten uppger att de tror att de kommer att inneha samma befattning på ett års sikt. På fem års sikt är det dock lite mer oklart för många, av förklarliga skäl, men det är ändå närmare en tredjedel som är säkra på sin sak att de inte tror att de kommer att inneha samma befattning. Orsakerna som dessa chefer uppgivit i sina kommentarer är mycket glädjande sett ur Naturvetarnas perspektiv, då förbundet förespråkar att våra medlemmar ska röra på sig dels för att gynna sin löneutveckling och dels för att utvecklas i sitt arbete och som människa. Många av respondenterna uppger nämligen i sina kommentarer att de anser att det är bra för deras egen utveckling att inte stanna för länge på samma befattning, varför de känner sig relativt säkra på att de kommer att ha rört på sig om fem år.

Dessa frågor om huruvida man tror att man kommer vara kvar på samma befattning eller inte hade endast varit uppseendeväckande om det hade varit en stor majoritet som uppgivit att de tror att de inte kommer vara kvar på samma befattning ens om ett års tid. Som respondenterna nu har svarat är det egentligen ingenting som sticker ut eller är speciellt anmärkningsvärt med denna fördelning på svaren. Ska man våga sig på någon sorts analys är det att en stor majoritet av cheferna inom den kommunala tillsynen trivs väldigt bra på sina tjänster, vilket självfallet är glädjande.

Men i samma sektion av enkäten ställdes även frågor kring lärdomar, erfarenheter och utmaningar inför framtiden inom kontroll- och tillsynsarbetet. Dessa frågor hade fritextsvar för att inte styra svaren i någon riktning och för att ge det utrymme som respondenterna kände att de behövde för att besvara frågeställningarna. En fråga riktade in sig på lärdomar och erfarenhet, *Vad ser du som de viktigaste lärdomar och erfarenheter av ditt nuvarande arbete som chef för kontroll- och tillsynsarbetet? Berätta om både positiva och negativa erfarenheter som kan bidra till en bättre organisering även på andra ställen.* Den andra frågan var inriktad på framtida utmaningar, *Vad ser du som den största utmaningen för att i framtiden kunna driva ett bra kontroll- och tillsynsarbete?* På dessa två frågor fick Naturvetarna in väldigt bra och utförliga svar som vi sedermera delade in i olika kategorier, utifrån svaren, för att få lite mer struktur över vad man ansåg om lärdomar, erfarenheter och utmaningar.

De viktigaste lärdomarna och erfarenheterna

För frågan *Vad ser du som de viktigaste lärdomar och erfarenheter av ditt nuvarande arbete som chef för kontroll- och tillsynsarbetet?* blev det nio olika kategorier enligt följande utifrån det som miljöcheferna skrev i kommentarerna:

1. Kommunikation för att skapa förståelse för inspektörers roll; bemötande
2. Vikten av samarbete och goda relationer
3. Organisationsfrågor/oberoende
4. Vikten av tillräckliga resurser
5. Förebyggande arbete och att komma in tidigt i processen
6. Medarbetarperspektiv/personalfrågor
7. Intressekonflikt; relationen mellan olika roller (politiker, administration, andra tjänstemän med mera)
8. Mål för verksamheten
9. Övrigt

De vanligast förekommande kategorierna av dessa i kommentarerna, och som därför är de som kommer att lyftas närmare är kategori 1, 2, 7 och 8.

Kommunikation för att skapa förståelse för inspektörers roll; bemötande

Många av cheferna uppgav att kommunikation, internt och extern, kring vad tillsyn-/kontrolluppdraget egentligen innebär och varför det är viktigt. Däremot skiljde det sig åt en del kring i kommentarerna kring om man verkligen la tid på kommunikationen eller om man inser att det är viktigt men inte lägger tid på det utan fokus var snarare att man har kommit till insikt just hur viktigt detta är i rollen. "Lärdomarna är: att kommunikation och bemötandefrågor är bland de viktigaste frågorna som man måste ta ett allvarligt chefsansvar för som ledare." I detta uttrycktes också att det var just kombinationen att kunna kommunicera såväl internt som externt som är viktigt. En annan viktig fråga som lyftes och kategoriserades i "kommunikationsfacket" var också "...att utveckla ett medarbetarskap där man är ärlig, öppen, tydlig i mötet med politiken." Många gjorde också kopplingen mellan planerings-/strategiskt arbete och behovet av en kommunikativ förmåga.

Vikten av samarbete och goda relationer

Det som täcks in under denna kategorisering har också det en viss koppling till kommunikativ förmåga. Det som avses är nämligen just relationer internt och externt, vilket många av cheferna uppgav i kommentarerna. När det gäller själva samarbetet i kategorin så avser det främst det interna arbetet. De goda relationerna däremot avser såväl interna relationer, goda relationer till nämnd, men också goda relationer externt i termer av bemötande, kommunikation och dialog. "Det är positivt om man kan hålla goda relationer med nämnden. Namnskyftar, kaffe och tårta vid första mötet gör underverk." Att man ska bjuda på tårta för att fjäska kanske låter illa men kontentan av denna och andra kommentarer var inte just att man måste bjuda på något utan snarare att alla sätt som bygger goda relationer är positivt. "God kommunikation och god information både inåt och utåt är viktigt. Prestigelös men tydlig." När det gäller den externa kommunikationen och de kontakterna var det många som skrev om bemötande. "Minst 1/3 av inspektörsyrket handlar om psykologi (bemötande, kommunikation, dialog)...".

Intressekonflikt; relationen mellan olika roller

Många av cheferna hade också resonemang i sina kommentarer som handlar om att det är knepigt att få till relationen mellan olika roller - förtroendevalda, administration, andra tjänstemän i kommunen. I dessa resonemang fanns det ofta också skrivningar om att det finns en intressekonflikt i vissa fall

mellan hur tillsynen är organiserad och uppdraget. En chef delade upp sitt svar i två skalor mellan positivt och negativt. *”Positivt – att kunna göra skillnad och konkret påverka inom kommunen. Ett gott samarbete med politiker. Negativt – otydlig lagstiftning, ibland svårt att få gehör för resursfrågor. Ett inte lika bra samarbete med vissa politiker.”* Denna kommentar och andra i denna kategori gav uttryck för den komplexitet som finns i tillsyns- och kontrolluppdraget och i den politiskt styrda organisationen.

Mål för verksamheten, strategiskt arbete

Under denna kategori var det många resonemang kring hur det strategiska arbetet hänger ihop med att kunna ta fram tydliga mål för verksamheten. Det var också mycket fokus på att det är viktigt att arbeta systematiskt för att nå framgång som miljöchef. *”Viktigt att arbeta systematiskt med verksamhetsutveckling för att nå medarbetartillfredsställelse, verksamhet som skapar nytta för miljö-/livsmedelssäkerhet och nöjda verksamhetsutövare.”* *”Våga planera, leda, följa upp och förbättra verksamheten. Hitta bra nyckeltal för att mäta produktivitet och miljönytta.”*

De största utmaningarna för framtiden

För frågan *Vad ser du som den största utmaningen för att i framtiden kunna driva ett bra kontroll- och tillsynsarbete?* blev det fem olika kategorier enligt följande utifrån det som miljöcheferna skrev i kommentarerna:

1. Rekrytera och behålla rätt kompetens
2. Resurser, finansiering och ekonomi
3. Kommunikation, skapa förståelse bland politiker och medborgare
4. Medarbetare ska känna att de gör nytta/vara motiverade samt en bra arbetssituation
5. Effektivisering: förenklade regler, lagstiftning, organisation och bättre datasystem

De vanligast förekommande kategorierna av dessa i kommentarerna, och som därför är de som kommer att lyftas närmare är kategori 1, 2 och 3.

Rekrytera och behålla rätt kompetens

Många av cheferna uppgav att det är svårt att rekrytera och behålla rätt kompetens. Dessa kommentarer bröts ner på olika sätt, bland annat vad gäller storlek på kommunen, men inga tydliga tendenser kunde ses utan detta verkar vara en utbredd uppfattning hos miljöcheferna. En aspekt av att det är svårt att behålla personalen är också att det kostar mycket att lära upp nya medarbetare. En chef uttryckte sig på följande sätt: *”Omsättningen på personal på förvaltningen innebär ständiga uppläringsprocesser.”*

Resurser, finansiering och ekonomi

Kategori 2 kan i viss mån sägas hänga ihop med kategori 1, då det är svårt att rekrytera och behålla personal om inte de ekonomiska förutsättningarna finns, men i dessa kommentarer uttryckte man sig på ett annat sätt. Mycket av det som skrevs under denna kategori hade nämligen mer koppling till att verksamheterna behöver försöka tillse att de har tillräckliga resurser. *”Att få tillräckliga resurser för att kunna möta att vi ständigt får fler och mer komplicerade arbetsuppgifter”* skrev till exempel en av cheferna. Detta är naturligtvis inget unikt för just denna verksamhet däremot kräver detta att man kan *”sälja in”* sin verksamhet på ett bra sätt vilket också blev en av de största kategorierna, kategori 3, bland samtliga svar.

Kommunikation, skapa förståelse bland politiker och medborgare

Många chefer uttryckte sig också om vikten av att ha en god kommunikation och på så sätt skapa en förståelse bland politiker och medborgare. När det gäller dessa kommentarer var det ett par chefer som uttryckte sig så väl att man inte behöver lägga ut texten kring detta, utan citaten talar för sig själva. *”Att öka förståelsen för vikten av kontroll och tillsyn hos kommunstyrelsepolitiker. Därigenom kan det också bli möjligt att öka resurserna till verksamheten via höjda avgifter.”* Denna kommentar förstärktes av många andra liknande kommentarer men inte minst följande kommentar understryker resonemanget. *”Ha en bra relation med politiker som har tilltro, hitta bra medarbetare och ha en bra kommunikation med kunder och medborgare så att vi kan ha tilltro och respekt för våra olika roller.”* Ska man göra en tolkning av resonemangen under denna kategori handlar det alltså mycket om att man genom en god kommunikation skapar goda relationer, inte minst till förtroendevalda, och en ömsesidig respekt och förståelse.

Avslutande reflektioner

Som redovisats i denna rapport framkommer det när man bryter ner svaren med avseende på storlek på kommunen att det ger en progressiv skala i svaren på många frågor. Desto större kommun desto fler som har gått en ledarskapsutbildning under de senaste fem åren för att ge ett exempel. Samma samband kan fastställas när det gäller om man anser att det finns tillräckliga resurser, där detta står i direkt relation till storleken. Naturvetarna anser att detta är en väldigt intressant observation då vi i olika sammanhang uppfattat att det pågår många diskussioner kring samverkan mellan kommuner för närvarande och redan pågår många samarbeten.

En annan viktig observation i denna studie är att chefer med ansvar för kontroll- och tillsynsverksamhet, liksom övriga verksamhetschefer i regel, har ett ansvar för att tillgodose att det finns tillräckliga resurser. Här är kommunikation a och o. Visst kan man med fog hävda att utmaningen är än större i resurssvagare kommuner men även i dessa är chefens insats för att saluföra verksamheten viktig. Det strategiska arbetet är viktigt för att lyckas med en sådan insats och som undersökningen konstaterat lägger cheferna väldigt lite tid på detta, hälften lägger mindre än en fjärdedel av sin tid på strategiskt arbete.

Naturvetarna tror att en väg framåt för att skapa bättre förutsättningar för chefer inom miljö- och hälsoskydd och/eller livsmedelskontroll är att försöka utveckla den kommunikativa förmågan överlag, som ett första led. Förbundet påstår självfallet inte att cheferna överlag saknar den förmågan men att ”sälja in” sin verksamhet kräver en viss typ av kommunikativ förmåga, nästintill marknadsföringskunskap, som Naturvetarna tror att cheferna skulle vara betjänta av. Förhoppningen är att en sådan allmän kompetensutveckling på detta område skulle kunna tjäna som en del i en process som kan ge ringar på vattnet.

Om man har förutsättningar att på ett tydligt och bra sätt kommunicera om vikten av verksamheten, externt och internt, kan man förhoppningsvis också få en större förståelse och rentav status. Med en större förståelse/status kan man förhoppningsvis också få ett större gehör hos förtroendevalda och mer resurser till verksamheten. Med mer resurser ökar möjligheterna att rekrytera och behålla rätt kompetens. Mer resurser till verksamheten frigör förhoppningsvis med tid till det strategiska arbetet, vilket utvecklar verksamheten och så vidare. Det är ingen enkel uppgift men som den avslutande delen av rapporten visar är det också detta som cheferna ser som de största utmaningarna men parallellt också som vägen framåt i de lärodomar man dragit.