



Länsstyrelserna



Foto: Anna Nordblad

**Rationell handläggning av
förprovning i djurstallar**

Innehåll

Förord	2
Projektorganisation	3
Bakgrund	4
Projektmål och avgränsningar	4
Utvärdering av mål	5
Projektmål 1	5
Projektmål 2	5
Projektmål 3	6
Projektmål 4	7
Projektmål 5	9
Projektmål 6	9
Effektmål	10
Leveranstid	11
Analys av projektförloppet	12
Utvärdering av projektorganisationen	13
Struktur	13
Rekommendationer	15
Referenser	16

Förord

Det här är slutrapporten från projektet ” Rationell handläggning av förprovning i djurstallar” som genomförts under tiden 1 maj 2012 till 1 april 2013. Projektet har genomförts med utvecklingsmedel beviljade av länsrådsgruppen inom Länsstyrelserna i Sverige.

Projektet har levererat förbättrade arbetsverktyg för förprovningssärenden .
Verktygen kommer att underlätta både handläggningen och arbetet med samsyn och enhetlig hantering av förprovningssärenden på samtliga länsstyrelser.

Örebro, 8 maj 2013

Kjell Unevik
Länsråd

Projektorganisation

- **Projektägare** är Länsstyrelsen i Örebro län
- **Styrgrupp:**
 - Anita Norén Avdelningschef Samhälle, länsstyrelsen i Örebro (projektägare)
 - Elisabeth Zimmer Lantbruksdirektör, länsstyrelsen i Västmanland (Lantbruksdirektörernas chefsgrupp)
 - Madeleine Beckman Enhetschef/Länsveterinär, länsstyrelsen i Halland (Djurskyddscheferna/länsveterinär)
 - Gunnar Palmqvist Byggnadsingenjör, Enheten för idisslare och gris (Jordbruksverket)
 - Projektgruppen
- **Projektgrupp:**
 - Ingela Alsén Byggnadskonsulent, länsstyrelsen i Västmanland
 - Helena Rosvall Handläggare förprövningar, länsstyrelsen i Gotland
 - Irja Larsson Byggnadskonsulent, länsstyrelsen i Östergötland (delaktig 4 månader)
- **Referensgrupp:**
 - Alla förprövare som svarat på enkäter och deltagit i workshops
 - Anna Nordblad Husdjurs- och byggnadskonsulent, länsstyrelsen i Örebro vad gäller innehåll och uppbyggnad av webbsidor
- **Interna experter:**
 - Arne Åhman, webbredaktör länsstyrelsen i Uppsala
 - Stig Wikberg, projektledare mallutveckling P4 länsstyrelsen i Norrbottens län
- **Extern konsult**
 - Emma Brehmer, tidigare byggnadskonsulent länsstyrelsen i Halland

Bakgrund

Länsstyrelserna i samordningsregionen östra mellan Sverige (AB, C, D, I, T och U) gjorde under 2011 en gemensam inventering och nulägesbeskrivning av förprövningsverksamheten i respektive län. Sammanställningen visade bl.a. på långa handläggningstider. Det behövs ofta flera kompletteringar innan ansökningarna kan handläggas. För vissa djurslag har varje län endast ett fåtal ansökningar per år. Länen hade även många gamla besiktningssärenden som inte var avslutade framför allt på grund av dålig återkoppling från djurhållarna när stallet är färdigbyggt. Platina fungerade inte tillfredsställande och blanketterna som används var ofullständigt utformade. Bra informationsmaterial till djurägarna saknades mm.

Genom inventeringen identifierades därmed ett antal områden där verksamheten skulle kunna utvecklas för att underlätta handläggningen och därmed minska handläggningstiderna. Detta var bakgrunden till att lantbruksdirektörerna i östra mellan Sverige ansökte om, och beviljades, 500 000 kr av utvecklingsmedel för att driva det nationella projektet under tiden 2012-05-01 till 2012-12-31.

Projekt mål och avgränsningar

Projektet skulle genomföras i hela Sverige och inkludera förprövningsverksamheten på samtliga länsstyrelser. En inledande Workshop anordnades i Jönköping där 20 av 21 länsstyrelser var representerade (bil 1). Förprövarna genomförde där en SWOT-analys (bil 2) med avseende på arbetssituationen och besvarade en enkät angående förprovningens organisatoriska placering (bil 3). Resultaten av SWOT och enkät överensstämde i mycket med resultaten från inventeringen i östra mellan Sverige. Målen förankrades och diskuterades i olika chefsgrupper och reviderades efter detta till att omfatta följande delar:

Projekt mål:

1. Kartlägga den organisatoriska placeringen av förprövningsverksamheten samt för- och nackdelar med denna.
2. Uppdatera och utveckla handläggningsverktyget Platina.
3. Skapa en kunskapsbank för att samla information, rutiner och erfarenheter på en lätt tillgängligt plats för alla berörda.
4. Undersöka om viss specialisering mellan länen vore önskvärd t ex för ”udda djurslag” och om åtgärder kan göras för att minska sårbarheten på (framförallt de små) länen
5. Göra kända och sprida förslagen till nya handläggningsrutiner för förprovning. Genomföra två till tre workshoppar för förprövare och där även veterinärer bör bjudas in till åtminstone en av träffarna.
6. Dialogträff med näringen angående förprovning. Syftet var att förankra intentionen med projektet och även få en diskussion med näringens företrädare om vikten av provningen.

Utvärdering av mål

Projektmål 1

Sammanställning av förprüvarnas organisatoriska placering gjordes med hjälp av enkätsvar från den första workshopen, (bild) Kartläggningen förklarar till stor del svårigheten med informationsöverföring och enhälliga beslut då ca hälften av förprüvarna har lantbruksdirektörer som chefer, medan knappt hälften har djurskyddschefer/länsveterinärer som chefer och ett par är placerade i administrativ eller juridisk enhet. En genomgång av förprüvarnas "1:a linjens chefer" visar att 13 st ingår i Djurskyddschefsnätverket, 4 st i lantbruksdirektörernas nätverk LD21 och 4 st som inte ingår i något chefsnätverk som berör förprovning. Projektet har tydliggjort vikten av "länkar" mellan befintliga chefsnätverk och problematiken kommer att lyftas vidare av styrgruppen.

Enkätsvaren visar att förprüvarna, oavsett organisatorisk placering, har ett nära samarbete med länsveterinärerna. 18 av 21 länsstyrelser uppger att länsveterinärerna är delaktiga i samtliga förprövningsbeslut.

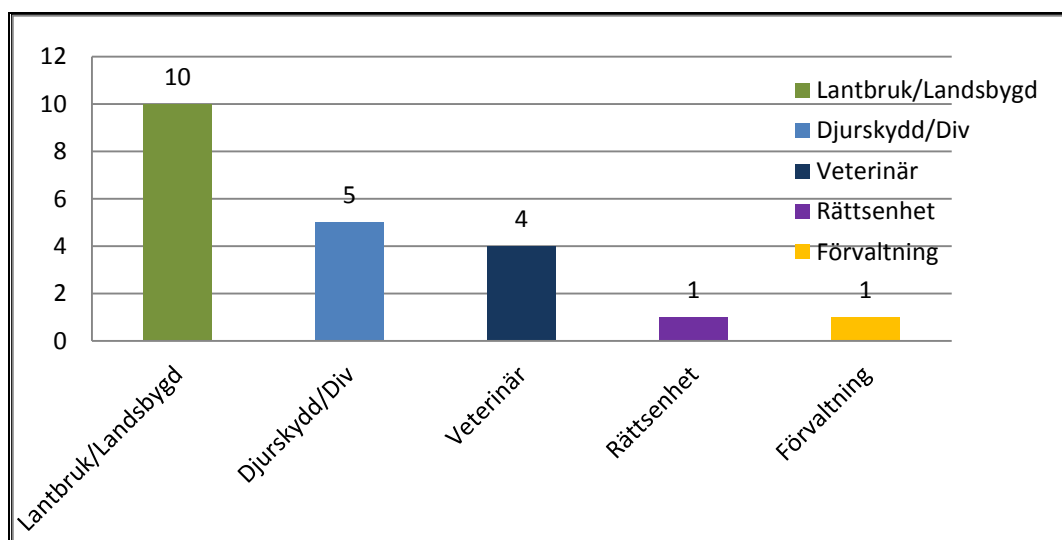


Bild 1. Diagram över förprüvarnas organisatoriska placering på länsstyrelserna

Projektmål 2

Förvaltningen av förprüvarnas handläggningsverktyg Platina ligger egentligen inom P4-projektet men då samtliga förprüvare ansåg att det behövdes en ordentlig genomgång av samtliga processer och arbetsdokument för att kunna arbeta konsekvent med Platina beslutades, i samråd med P4-gruppen, att göra detta arbete inom projektet (bil 4). Arbetet har resulterat i:

- en Platinahandbok för processerna inom förprovning framtagen av Emma Brehmer (bil 5)

- en utbildning (bil 6) och en workshop (bil 7) där processerna diskuterades och reviderades
- därefter uppdatering så att det nu finns arbetsdokument/mallar för varje del i samtliga arbetsprocesser
- Lyncutbildningar vid 2 tillfällen för att introducera de nya mallarna
- Medverkan i P4 282 referensgrupp

Projektmål 3

En gemensam kunskapsbank har varit efterfrågad av förprövarna under många år och det var också den fråga som förprövarna enligt Swotsammanställning (bil 2) tyckte var mest prioriterad att arbeta med i projektet.

Projektgruppen undersökte olika alternativ att bygga upp en sådan kunskapsbank. Resultatet blev en kombination av en webbplats och en sharepointplats vilket är helt i linje med länsstyrelsernas interna webbstrategi. Målet har nåtts så tillvida att det finns en uppbyggd struktur färdigt för att fylla på med information och att chatten för intern kommunikation mellan förprövarna och SJV är uppstartad på sharepointsidan. Sidan är uppbyggd så att den ska kunna administreras av förprövarna och en enkel manual för detta ska tas fram inom projektet.

Webadress till Stalldörren: <http://projektwebbaradmin.lansstyrelsen.se/stalldorren-webbportal-for-forprovning/Sv/Pages/default.aspx>

Projektmål 4

Delförslag A, udda djurslag

Enligt förprävarnas svar på enkät om hur ärenden med udda djurslag hanteras, (bil 9) framkom inget större behov av ändrade rutiner jämfört med dagsläget då de flesta själva administrerar sina ärenden, men söker kollegors expertkunskaper via telefon. Frågan om det vore fördelaktigt med en gemensam rutin för ärendehantering för att skicka ärenden mellan länsstyrelserna har undersökts med hjälp av jurister och administratörer. Arbets sättet med en gemensam rutin ansågs onödigt komplicerat jämfört med att administrera ärendena på den egna länsstyrelsen och vid behov konsultera kollegorna per telefon. För att underlätta handläggningen av ärenden med "udda" djurslag kommer djurslagsvisa checklistor, samt listor med förprävarnas uppgivna specialistkompetenser att läggas ut på kunskapsbanken. Hur antalet förprävningsärenden har varierat mellan djurslag de senaste tre åren visas i bild 2.

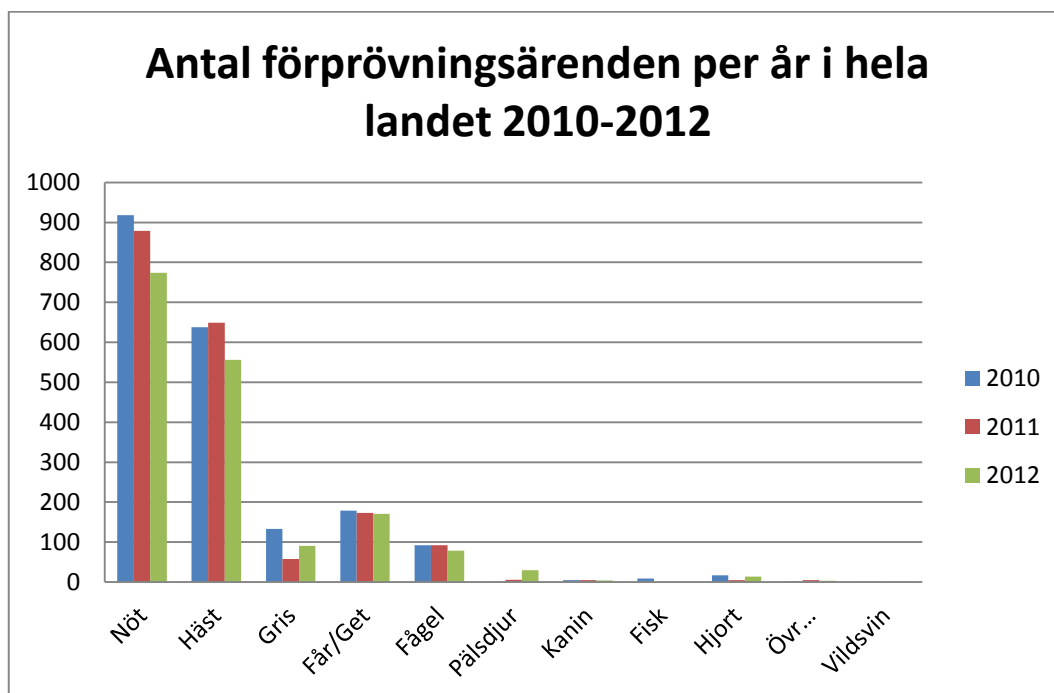


Bild 2. Diagram över antalet förprävningsärenden per djurslag i landet 2010-2012.

Delförslag B, regionalt och nationellt samarbete

Ökat samarbete mellan länsstyrelserna minskar sårbarheten, framförallt i de små länen. Därför har det regionala och nationella samarbetet ”återuppväckts” och SJV har lagt fram en plan för möten 2013 och -14 (se tidsplan nedan). SJV är sammankallande för de nationella mötena och kommer att lägga ut protokoll och konklusioner från mötena på kunskapsbanken. Inför de nationella mötena ska regionala möten hållas där frågor tas upp och bereds.

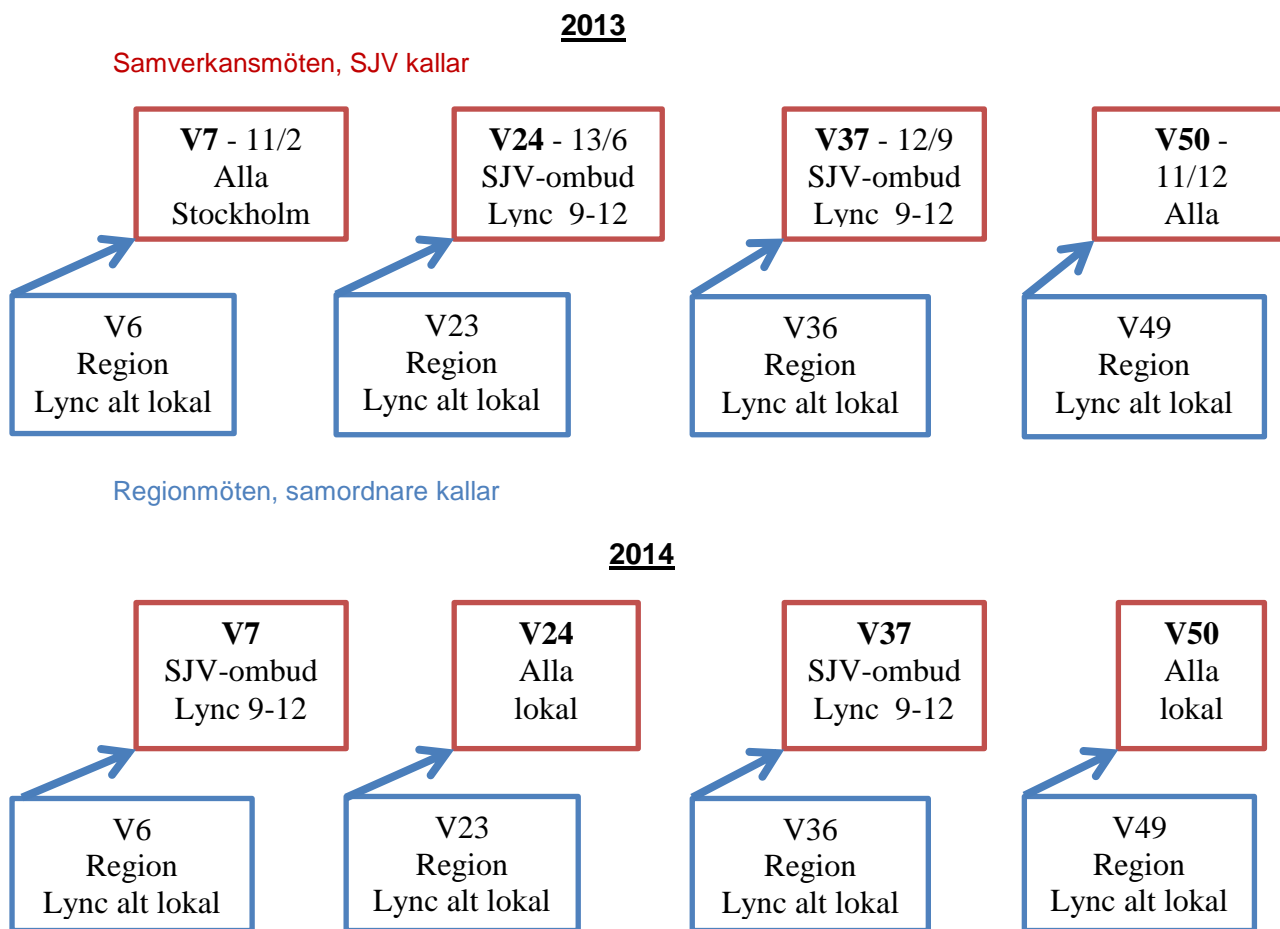


Bild 3. Planerad tidsplan för samverkansmöten respektive regionmöten 2013-2014

Delförslag C, introduktion av nyanställda

Under de senaste två åren har ett tiotal nya förprövare anstälts. Det innebär att förprövkåren som omfattar ca 30 personer har förändrats/förnygrats en hel del. En enkät skickades ut till de förprövare som anstälts under de senaste 2 åren för att undersöka hur introduktionerna har genomförts och vad man ev saknat som nyanställd (bil 10).

Utifrån enkätsvaren har ett förslag tagits fram för introduktion och faddersystem för att underlätta för nyanställda. (bil 11)

Introduktionsprogrammet bygger på att det regionala samarbetet fungerar. Introduktionen ska bidra till att den nyanställda snabbt ska komma in i arbetet och få ett kontaktnätverk vilket minskar sårbarheten för främst de små länen med ensamma förprövare.

De tre delförslagen nedan (A-C) har presenterats och godkänts av deltagarna på Lyncmöten med första linjens chefer 2013-04-11 och 2013-04-22 (bil 8).

Projektmål 5

Projektet har, i samarbete med SJV, organiserat tre träffar för förprövare.

- 2012-05-24 Jönköping, SWOT och enkät om organisation (bil 1)
- 2012-11-06/07 Linköping, Workshop om arbetsprocesser och mallar. Till träffen var även länsveterinärer inbjudna. (bil 7)
- 2013-02-11 Stockholm, presentation av projektresultat (bil 12)

Projektmål 6

Styrgruppen bjöd in till en dialogträff med näringen 2013-01-25 för att presentera projektet och diskutera förprövningsarbetet (bil 13). Av 9 inbjudna organisationer var 7 representerade. Ytterligare ett möte planeras under maj-13 för de organisationer som inte kunde medverka vid dialogträffen.

Effektmål

Effektmålet för projektet är att lantbrukarna ska få beslut om förprövningsärenden inom den tidsperiod som gäller enligt Jordbruksverkets föreskrift om förprovning = max 8v handläggningstid från och med att ärendet är komplett. Prövningen ska ske med hög rättssäkerhet och genom enhetlig hantering vid alla länsstyrelser.

Effektmålet 8v kan ännu inte avläsas i ärendestatistiken då denna med automatik släpar efter och avslut av gamla ärenden drar upp ärendetiderna.

Effektmålet hög rättssäkerhet och enhetlig hantering är svårare att avläsa i detta skede då implementering av framtagna verktyg fortfarande pågår. Verktygen som projektet tagit fram för att underlätta förprövarnas arbete är: Gemensamma mallar för processerna och handbok i handläggningsprogrammet Platina, Webbsidan Stalldörren där gemensamt material ska lagras samt sharepointsidan Innerdörren där förprövarna ska kunna chatta med varandra och SJV för att komma fram till gemensamma bedömningar i olika frågor.

Leveranstid

De viktigaste anledningarna till att målen 1-5 har nåtts i så hög grad är dels det stora engagemang förprövarna visat vid workshops och genom att svara på utskickade enkäter och dels att projektgruppen har kunnat etablera direktkontakter med ansvariga personer inom Länsstyrelsen som hjälpt till med processerna i Platina och uppbyggnaden av webbsidorna.

Engagemanget från SJV´s representant i styrgruppen har bidragit till att planen för det framtida regionala och nationella samarbetet har kunnat upprättas.

De regelbundna styrgruppsmötena via Lync har visat sig vara ett effektivt arbetssätt och har även dem bidragit till att projektmålen nåtts i hög utsträckning.

Analys av projektförloppet

Tidsplan

Leveransdatum för projektet var planerat till 2012-12-31. I början av december såg styrgruppen att projekttiden inte skulle räcka för en fullständig leverans. Orsaken var främst att det tagit tid att hitta rätt kontaktpersoner inom organisationen för att kunna börja jobba ”handfast” med webbsidan och Platinamallarna. Projektgruppen som förstärkts med ytterligare en förprövare 4 månader under hösten återgick till två personer pga sjukdom och detta påverkade också möjligheterna till fullständig leverans.

Då medel fanns kvar ansökte styrgruppen om förlängd projekttid till 2013-04-01 vilket godkändes av länsrådsgruppen. Den förlängda projekttiden möjliggjorde bättre måluppfyllnad och en avslutande workshop med presentation av resultaten för förprövarna (bil 12).

För att säkerställa fortsatt uppbyggnad av kunskapsbanken och en första revidering av arbetsdokumenten i Platina under 2013, har styrgruppen lagt fram ett förslag om att länsstyrelserna gemensamt (enligt fördelningsnyckel) ska finansiera 40 % av en tjänst för detta från projektets slutdatum till årsskiftet. Detta förslag har godtagits av samtliga länsstyrelser.

Efter utvärdering av arbetet 2013 kommer ett förslag för vidare förvaltning av Platina och Stalldörren att presenteras i november 2013.

Resurser

Tilldelade medel har främst använts till projektgruppens lönekostnader, exkl OH-kostnader, men också vissa resekostnader samt kostnader i samband med träffar. Tiden som styrgrupp och representant från SJV lagt i projektet har belastat ordinarie tjänster.

Projektets resurser räckte 3 månader längre än ursprungligen planerat, främst beroende på att projektgruppen bestått av två personer i stället för tre personer under större delen av projekttiden.

Länsstyrelsernas beslut att gemensamt finansiera 40% av en tjänst under resten av 2013 kommer att möjliggöra fullständiga leveranser och en behövlig implementeringsfas.

Kommunikation och rutiner

Styrgrupp och projektgrupp träffades första gången fysiskt i Stockholm 2012-05-11 för att fastställa projektplanen. Därefter har styrgruppsmöten hållits via telefon eller Lync varannan vecka under hela projekttiden. (bil 14) Då projektgruppen under största delen av projekttiden bara bestått av två personer har alla i projektet varit närvarande på styrgruppsmötena. Den relativt täta mötesfrekvensen har gjort att samtliga i projektet har varit väl uppdaterade och beslut har kunnat tas utan alltför lång fördröjning.

Utvärdering av projektorganisationen

Struktur

Det tog längre tid än beräknat att få nationell förankring för projektmålen då organisationen var otydlig och därmed också var ansvaret för frågorna låg hos respektive länsstyrelse. Detta innebar en lång startsträcka, vilket i sin tur påverkade tidsplanen.

Projektgrupp

Under största delen av projekttiden har projektgruppen bestått av 2 förprövare, från Västmanland resp Gotland. Vid uppstarten av projektet gjordes stora ansträngningar att utöka gruppen med 1-2 personer från andra delar av landet och helst förprövare med längre erfarenhet av yrket. Projektgruppen förstärktes under 4 månader med en erfaren förprövare från Östergötland, men medverkan avbröts pga sjukdom.

Nackdelarna med en så liten projektgrupp är att den blir mer sårbar och att projektarbetet blir lidande vid lokala arbetstoppar.

Fördelarna är att projektgruppens medlemmar har kunnat ha en nära kontakt och en tydlig arbetsfördelning.

Styrgrupp

Styrgruppens sammansättning har varit mycket lyckad med representanter från de båda chefsnätverken för lantbruksdirektörer och djurskyddschefer samt även SJV vilket har säkerställt att information har nått alla berörda. Jordbruksverkets representant Gunnar Palmqvist har också kunnat bidra med värdefull kunskap om hur andra utanför länsstyrelsen ser på vårt arbete med förprovning.

Referensgrupp

Referensgruppen bestående av alla förprövare har fungerat mycket bra med engagerat arbete på workshops och hög svarsprocent på utskickade enkäter. Tanken med erfarna förprövare som bollplank har däremot utnyttjats i mindre utsträckning än planerat.

Särskilt viktiga för projektet har de interna experterna varit, utan vars medverkan leveranserna inte varit möjliga.

Relationer till linjeorganisation

Projektgruppen har upplevt att relationen med linjeorganisationen – gruppen av förprövare – har fungerat bra. Hela gruppen av förprövare har fungerat som referensgrupp vid ett flertal tillfällen (bil 15).

En brist i projektet är att första linjens chefer och länsveterinärerna inte involverats tidigare i arbetet.

Lokalisering

Trots spridd lokalisering har samarbetet fungerat mycket bra. Främst beroende på Lyncmötes-tekniken, men även på att arbetsträffar inom projektgruppen som kunnat genomföras utan alltför stora kostnader för projektet.

Rekommendationer

1. Då omorganisationer alltid kommer att vara en del av vår vardag är det projektets rekommendation att inte glömma bort första linjens chefer som en grupp att kommunicera viktiga frågor med, oavsett vilket chefsnätverk de ingår i.
2. Säkerställa att förprövarna får minst en representant i förvaltningsnätverket för Platina då leveransen kommer att fortsätta kräva vidare förvaltning.
3. För att det nya forumet Stalldörren och den interna chatten snabbt ska kunna implementeras och hållas levande måste resurser avsättas för fortsatt upp- och utbyggnad även efter 2013. Projektet anser också att Gunnar Palmqvist SJV är en nyckelperson för chattens fortlevnad.
4. Projektet anser att det är primärt att se till att regionsamverkan kommer igång lokalt, då det är en förutsättning för allt vidare samarbete och nätverksbyggande.

Ett levande regionsamarbete kan också betyda mycket för att minska sårbarheten för de relativt många ensamarbetande förprövarna med möjlighet till faddersystem och kollegialt samarbete över länsgränserna.

5. Den viktigaste lärdomen av projektet är att man inte ska ta fram ny kunskap om man inte också är beredd att avsätta tid och resurser för att implementera och förvalta densamma!

Referenser

Träff för förprövare i Jönköping 2012-05-24	Bil nr 1
SWOT genomförd av förprövarna	Bil nr 2
Enkät om organisation och bemanning	Bil nr 3
Möte med Platinas referensgrupp	Bil nr 4
Platinahandbok	Bil nr 5
Platinautbildning i Uppsala 2012-09-09	Bil nr 6
Träff för förprövare i Linköping 2012-11-06/07	Bil nr 7
Lyncmöte med 1:a linjens chefer 2013-04-11 och 22	Bil nr 8
Enkät om samordning/udda djurslag	Bil nr 9
Enkät om nyanställda	Bil nr 10
Introduktion och faddersystem för nyanställda förprövare	Bil nr 11
Träff för förprövare i Stockholm 2013-02-11	Bil nr 12
Möte med näringen i Stockholm 2013-01-25	Bil nr 13
Protokollförda styrgruppsmöten	Bil nr 14
Lista över förprövare	Bil nr 15

Denna rapport med samtliga bilagor finns att ladda ned på www.lansstyrelsen.se/orebro under rubriken ”Publikationer”.



Länsstyrelserna

För mer information kontakta Anita Norén
www.lansstyrelsen.se
Publikationsnummer: 2013:17