

**KOMMUNKOMPASSEN
ANALYS AV TINGSRYDS KOMMUN 2019**

2019-05-06

*UTVÄRDERARE: LARS STRID (F.D. SKL) OCH ANDERS
BERGENEK*

Innehåll

1 Vad är kommunkompassen?	3
2. Tingsryds kommun i förhållande till Kommunkompassen: En sammanfattande genomgång	4
3. Detaljerad genomgång per område	8
Område 1 Offentlighet och demokrati	8
Område 2 Tillgänglighet och brukarorientering	11
Område 3 Politisk styrning och kontroll	13
Område 4 Ledarskap, ansvar och delegation	15
Område 5 Resultat och effektivitet	17
Område 6 Kommunen som arbetsgivare personalpolitik	19
Område 7 Ständiga förbättringar	21
Område 8 Kommunen som samhällsbyggare	23
4. Översikt av poängfördelning	25

1 Vad är kommunkompassen?

Kommunkompassen är ett verktyg för utvärdering och analys av kommuners sätt att arbeta. Verktøget togs ursprungligen fram i mitten av 1990-talet av Oslo Universitet i samverkan med Åbo Akademi och Kommunenes Sentralforbund (KS) i Norge. Verktøget används idag i både Norge och Sverige. Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) använder Kommunkompassen sedan år 2002.

Kommunkompassen reviderades åren 2010 och 2016 för att bättre kunna fånga upp nya viktiga utvecklingstrender som påverkar den offentliga sektorn. Revideringen har gjorts i samverkan mellan SKL och norska KS.

Kommunkompassen analyserar en kommun utifrån samspelet mellan

- det politiska systemet
- kommunernas förmedling av tjänster
- kommunen som arbetsplats
- utvecklingen av lokalsamhället

Kommunkompassen utvärderar inte verksamhetens resultat utan hur kommunen leder organisationen utifrån ett helhetsperspektiv och hur samspelet mellan de olika verksamheterna fungerar.

Vid en utvärdering inhämtar utvärderarna information från tre källor:

- Intervjuer
- Kommunens styrdokument
- Kommunens hemsida och sociala medier

Resultatet sammanställs i en rapport som innehåller en poängbedömning och en kvalitativ beskrivning av hur kommunen fungerar utifrån Kommunkompassens kriterier. Bedömningarna görs med utgångspunkt från åtta huvudområden. Varje huvudområde består av flera delområden inom vilka ett stort antal frågor belyses. Bedömningen görs med betoning på betydelsen av mål- och resultatstyrning, en sammanhållen organisation, decentralisering av ansvar för tjänsteproduktion och medborgar- respektive brukarorientering.

De åtta huvudområdena är:

- Offentlighet och demokrati
- Tillgänglighet och brukarorientering
- Politisk styrning och kontroll
- Ledarskap, ansvar och delegation
- Resultat och effektivitet
- Kommunen som arbetsgivare - personalpolitik
- Ständiga förbättringar
- Kommunen som samhällsbyggare.

En kommun som utvärderas med Kommunkompassen får som resultat värdefull information om både styrkor och förbättringsområden. För att kunna få inspiration till förbättringar, hänvisas i rapporten till kommuner som kan ses som förebilder inom olika områden. Till utpekade förbättringsområden blir det naturligt att koppla handlingsplaner för förändring. Många kommuner väljer sedan att efter några års

arbete genomföra en förnyad utvärdering med hjälp av kommunkompassen för att på så sätt få sina förbättringsinsatser bekräftade.

2. Tingsryds kommun i förhållande till Kommunkompassen: En sammanfattande genomgång

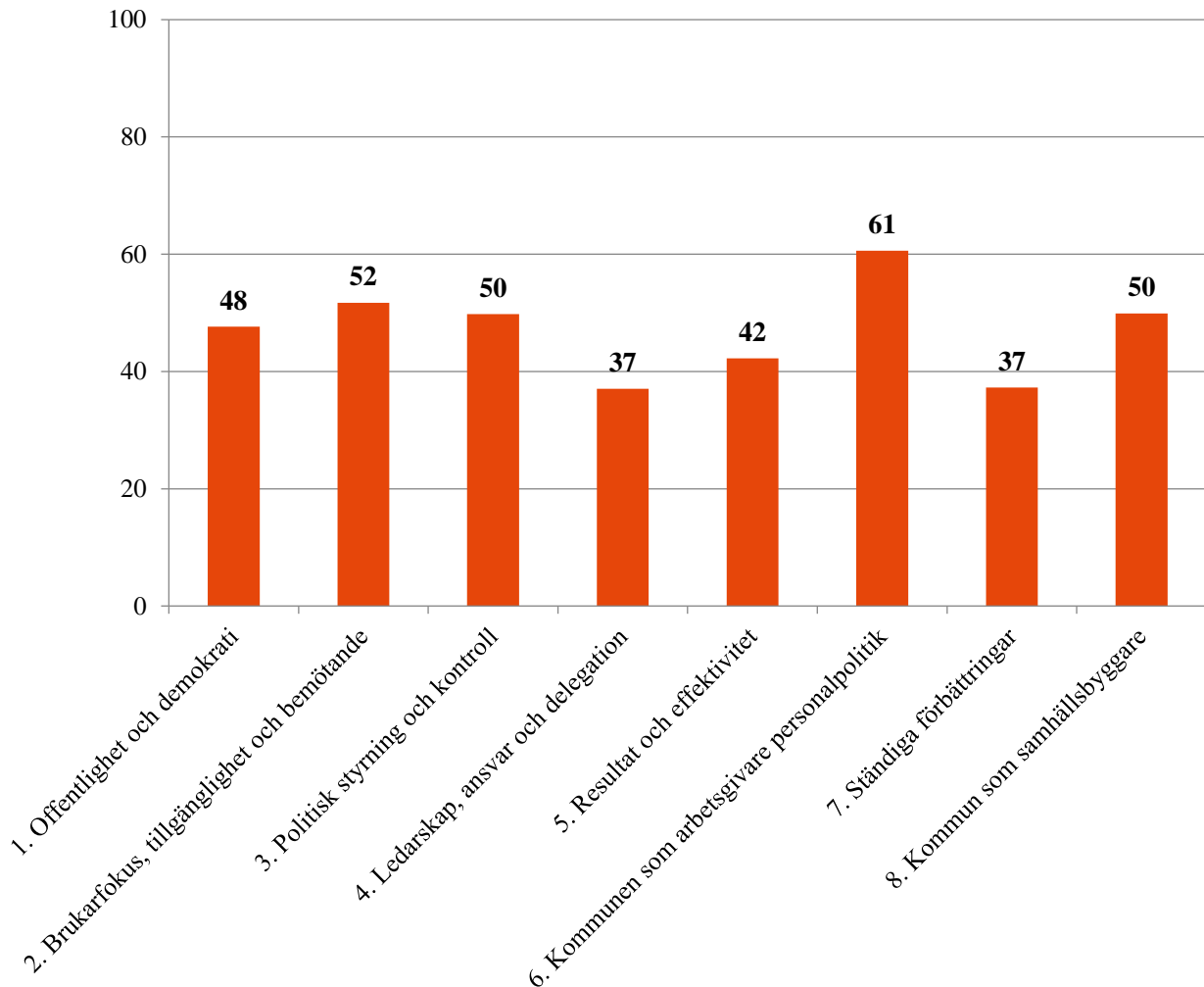
Utvärderingen

Utvärderingen av Tingsryds kommun genomfördes i mars år 2019 och var kommunens första utvärdering enligt Kommunkompassens kriterier. Utvärderingsgruppen har studerat dokument, granskat kommunens hemsida, sociala medier, intranät och genomfört intervjuer med ett 40-tal personer i organisationen. Bland de intervjuade fanns politiker, ledande tjänstemän och fackliga representanter.

Sammanfattning av resultat

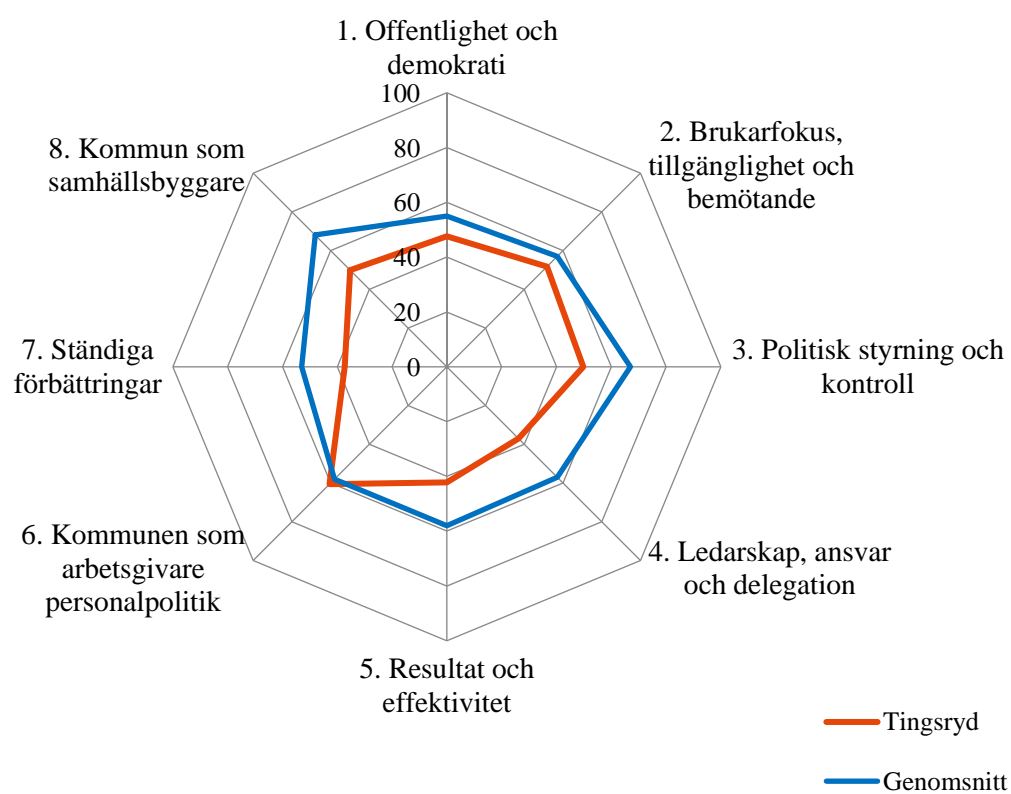
Nedan visas Tingsryds totalpoäng samt poängfördelningen per område.

Tingsryds kommun 2019 - 377p



I nästa diagram illustreras Tingsryds poängprofil jämfört med tidigare utvärderingar och jämfört med ett nationellt medelvärde på kommuner som utvärderats sedan 2016. År 2016 gjordes en revidering av Kommunkompass och resultaten är från och med detta år inte helt jämförbara med tidigare utvärderingar. Det gäller speciellt på område 7 där förändringen är stor. På övriga områden har mindre förändringar gjorts och där kan jämförelser med tidigare år fortfarande göras även om bedömningen på vissa delfrågor har skärpts något.

Tingsryd jämfört med ett genomsnitt av alla utvärderingar sedan 2016



Jämförelser

Alla utvärderingar finns tillgängliga på Sveriges Kommuner och Landstings hemsida www.skl.se/kommunkompassen.

Sammanfattande kommentarer

Tingsryd når i sin första utvärdering enligt Kommunkompassen ett bra resultat. Det genomsnittliga resultatet för alla kommuner som gjort en första Kompass är ca 375 poäng. För alla kommuner som gjort en Kompass både en och flera gånger så är snittet 473 poäng. Det starkaste området är ”Kommunens som arbetsgivare”. Flera områden ligger kring 50 poäng.

Tingsryd har dryga 12 000 invånare och har under de senaste fem åren haft ett positivt netto men som i dagsläget förefaller att brytas.

Kommunen består av flera orter med Tingsryd som centralort. Stor del av befolkning 38 % bor på ren landsbygd. Andel småföretagande är hög. Mycket lantbruk, skogsbruk, sågverk med mera. För naturälskare är kommunen ett föredöme med stor turismen. Ishockeykulturen är stark med Tingsryds ishockeylag, TAIK, som ett lag känt över hela landet. Kommunen är även känd för att en stor andel hästar.

Tingsryds kommunförvaltning har sedan 2002 arbetat med olika styrkort. Ett omtag kring dessa gjordes 2012 och blev även integrerade i det införskaffade i Stratsys. Under cirka 10 år var kommunen delaktig i det numera nedlagda Kronobergs nätverket som fokuserade på resultat och förbättringar. Stor personella förändringar har skett i kommunens förvaltning under senare tid vilket gör att kommunen står idag internt inför en ”nystart” eller ett ”omtag” i flera avseenden.

Tingsryd är en kommun med många goda ansatser men där strategier för den övergripande samordningen och styrningen saknas. Bedömningen är att det professionella arbetet ute i verksamheterna är ambitiös. En viktig framtida inriktning ligger i ett ökat fokus på kärnverksamheterna med tydligare mål på verksamhet och resultat. Samtidigt som det ger bättre möjligheter att kunna visa upp för kommuns invånare vilka resultat och kvalitet som kan levereras. En sådan inriktning kommer verksamheterna reella resultat vara det primära vilket stärker profession och tillit.

Många av kommunens styrdokument är så pass gamla att de riskerar att sakna aktualitet. Det är också en utmaning att få fullmäktiges ambitioner i dessa styrdokument att kopplas ihop med kommunens styrmodell.

Ett ständigt förbättringsarbete görs säkerligen men som idag är svårt att överskåda. Genom att uppmuntra och systematiskt sammanställa förslag och redovisa genomförda förbättringar i alla verksamheter skapas ett förbättringsklimat. Något som exempelvis skulle kunna göras till obligatoriska punkter på arbetsplatsträffarna och ge större fokus på måluppfyllelse och servicekvalitet.

En annan styrka som präglar Tingsryd är att det finns idag en god stämning och en optimism i kommunen. Man ser positivt på kommun och dess utveckling. Det finns en ambition till förbättringar och ett engagemang som vid flera tillfällen kommit till uttryck i utvärderarnas intervjuer.

Vår bedömning utifrån de intervjuer vi gjort och den skriftliga dokumentationen att Tingsryd har en stor utvecklingspotential.

Nedan ger vi en genomgång av starka sidor och eventuella förbättringsområden inom respektive område.

3. Detaljerad genomgång per område

Område 1 Offentlighet och demokrati

Rubriker	Poäng
<ul style="list-style-type: none">• Strategi för demokratiutveckling och information• Information till medborgare• Dialog och medborgarmedverkan• Etik – motverkan av korruption	48

Allmänt

En kommun är en politiskt styrd organisation och det är politikernas ansvar att ta till sig Tingsrydsbornas åsikter kring vad kommunen skall göra under en mandatperiod. Det handlar då inte bara om att förvalta det valprogram som man har haft i anslutning till senaste kommunalval, utan det handlar i mångt och mycket om att göra medborgarna delaktiga i de beslutsprocesser som sker i kommunen. I detta sammanhang gäller då både att vara lyhörd och öppen för diskussion innan beslut skall tas och om att sprida information om beslut som fattats. Det handlar i grund och botten om det demokratiska perspektivet som är grundläggande för den offentliga sektorn. Det kan göras på olika sätt.

Dels kan politiken arbeta aktivt genom sitt partiarbete, dels kan man via kommunorganisationen arbeta med information och öppna upp för möjligheten att påverka de processer som sker i kommunfullmäktige, kommunstyrelse och nämnder. Det är det senare perspektivet som utvärderas i detta område. Partiarbetet som av många politiker lyfter fram som det viktigaste demokratiska arbetet kan av förklarliga skäl inte utvärderas i Kommunkompassen, då detta ligger utanför kommunorganisationen.

STYRKOR

- Bra information på webben kring protokoll, kallelser, sammanfattningar av protokoll m.m. samt regelbunden information i Tingsryds Allehanda
- Informationsrik sammanfattning i ”Kort om kommunen”
- Websändningar av KF som dessutom är lätta att orientera sig i olika frågor

- Aktiv funktion kring medborgarförslag med regelbundet inkommande förslag
- KF regelbundna informationsstund inför sammanträdena ger medborgaren möjlighet att ställa frågor tillsammans med återkommande möjligheter att träffa KSO hos "Börjes"
- Arbetet med medborgardialog i olika sakfrågor samt kontinuerliga dialoger med de olika kommundelarna.
- Utvecklad kontaktinformation till politiker
- Användning av sociala media som informationskanal utifrån olika frågor
- Återkommande invånarundersökningar
- Etiskt styrdokument

FÖRBÄTTRINGSOMRÅDEN

- Utveckla informationen till medborgarna i Tingsryds Allehanda. Speciellt när det gäller resultat. Detta som en del av uppdatering av strategi för information och kommunikation med tydligare inriktning på medborgare.
- Mer jämförelser av trender i resultat i förhållande till andra kommuner till kommunens medborgare. Lättare att se resultat som exempelvis "Har vi en bra äldreomsorg - skola?"
- Svårt att orientera sig inom resultatområdet utifrån ett medborgar- och användarperspektiv. Behöver förenklas och förtydligas.
- Informera även om resultat när det gäller brukarundersökningar. Speciellt de lokala. Sammanfatta och beskriv kommuns resultat istället för länkar som leder till stora nationella databaser

- Utveckla egna lokalt anpassade medborgarundersökningar för att fånga invånarnas attityder som ett alternativ till svårtolkade attitydundersökningar
- Resultaten av förvaltningsrevisioner med rekommendationer av åtgärder efter behandling på webb
- Rutiner för att anmäla och föra fram uppgifter om oegentligheter. Internt såväl som externt.

SAMMANFATTNING AV UTVÄRDERARNAS INTRYCK

Bilden är att det i Tingsryd finns en stor öppenhet för att på olika sätt involvera invånarna i de kommunaldemokratiska processerna. Utmaningen är att skapa ett sammanhang och en systematik för detta arbete samt en uthållighet. Inriktningen på att visa medborgarna vad de får för service för sina skattepengar bör stärkas.

Område 2 Tillgänglighet och brukarorientering

Rubriker	Poäng
<ul style="list-style-type: none">• Strategi för brukarfokus• Tillgänglighet och bemötande• Information om service och tjänster• Brukarundersökningar• Deklarationer och synpunkts-/klagomålshantering	52

Allmänt

Med ”brukarorientering” avses att kommunen ska ha ett gemensamt förhållningssätt till sina brukare. Hög tillgänglighet och ett gott bemötande är viktiga delar i ett sådant förhållningssätt. Att vara tydlig när det gäller information om vad brukarna kan förvänta sig avseende servicekvalitet är ytterligare en viktig aspekt. Många gånger beror missnöje hos brukare på att man från verksamheten inte klargjort för brukarna vad kommunens tjänster skall innehålla. Förväntad kvalitet motsvarar då ibland inte levererad kvalitet vilket skapar missnöjda föräldrar, vårdtagare, klienter, m.m. Tydlig information om tjänster och möjlighet för brukarna att tycka till om de tjänster som utförs brukar leda till en större andel nöjda brukare.

STYRKOR

- Kommunen mäter tillgänglighet och bemötande inom KKiK utifrån ett medborgarperspektiv
- Medborgarkontor som en viktig åtgärd för att öka god tillgänglighet och hantering av enklare ärenden
- Överskådlig och tydlig e-service
- Lokala brukarundersökningar utöver de nationella undersökningarna. Resultatjämförelser med andra kommuner i de nationella brukarundersökningarna
- System för att fånga synpunkter och klagomål inom flertalet verksamheter
- Skicklighet i bemötande finns i lönekriterierna
- Utbildning kring bemötande i det s k ”Värdskapet”

- Tjänstegarantier finns inom alla verksamheter sedan flera år tillbaka som en del av styrningen

FÖRBÄTTRINGSOMRÅDEN

- En samlad strategi hur kommunen ska öka sitt fokus på brukare kopplat till resultat och kvalitet. I denna även hur regelbundna kontaktytor ska användas med brukare.
- Fortsatta kontinuerliga utbildningar, eller bättre: träning i tillgänglighet och bemötande för att stärka brukarfokus inom verksamheter, dvs. utifrån ett brukarperspektiv.
- Utveckla informationen om resultat till brukare för att de ska kunna jämföra enheter mellan kommunens olika serviceområden med exempelvis bemötande
- Användandet av andra metoder för att fånga brukares åsikter och synpunkter, med exempelvis fokusgrupper, brukarpaneler.
- Utveckla tjänstegarantierna för att tydliggöra och beskriva tjänsternas innehåll för att skapa bra förväntningar.
- Uppmärksamma arbetsgrupper/team som utmärker sig positivt när det gäller bemötande och tillgänglighet
- Utveckla rutinerna för rapporteringen av inkomna synpunkter och klagomål samt vad dessa leder till. Såväl internt som utåt till medborgare.

SAMMANFATTNING AV UTVÄRDERARNAS INTRYCK

De finns goda ansatser inom området som behöver genomföras med en större systematik och styrka. Viktigt att bygga på det arbete som redan gjorts med exempelvis tjänstegarantier.

Område 3 Politisk styrning och kontroll

Rubriker	Poäng
<ul style="list-style-type: none">• System för styrning och uppföljning• Politiska mål• Uppföljning och rapportering• Ansvarsfördelning politiker/tjänstemän• Samspel politiker/tjänstemän	50

Allmänt

I en kommun beställer politiken genomförandet av ett uppdrag av en utförarorganisation. Det kan vara de egna förvaltningarna eller en/flera externa utförare. Detta uppdrag ska spegla den politiska majoritetens vilja när det gäller att utveckla och fördela service till kommuninvånarna. Den modell som de flesta använder för att förtydliga detta uppdrag är någon form av målstyrning. Hur denna modell är utformad i svenska kommuner varierar däremot i stor omfattning. För att samspelet mellan den politiska ledningen och tjänstemannaorganisationen i kommunen skall fungera, krävs att roller och ansvar för de olika funktionerna har klargjorts. Uppföljningen av målen måste vara tydlig. Vid upphandling av tjänster från externa utförare bör denna spegla kommunens övergripande mål.

STYRKOR

- En kommunövergripande vision som är kopplad i områdena boende, näringsliv, infrastruktur, kompetens och kultur/föreningsliv.
- En kommunövergripande värdegrund med fem generella värdeord som riktar sig till anställda.
- Tydlig och rimlig ansvarsfördelning och delegation mellan politiker och tjänstemän
- Både formella och informella mötesarenor med politik och tjänstemän.
Exempelvis budgetdagarna
- Regelbunden rapportering av ekonomi och resultat av mål till politik
- Organiserade besök av politiker ute i verksamheterna för att få kunskap

FÖRBÄTTRINGSOMRÅDEN

- De flesta politiska målen är inriktningsmål. Utveckla arbetet med att mer fokusera på reella resultat i verksamheterna kopplat till verksamheternas kärnsyfte, dvs. verksamhetsstyrning. Därigenom se kopplingen resultat och budget
- Visionen och de olika målen behöver förtydligas och förenklas. Speciellt utifrån vad kommunen vill och vad som kan styras på olika nivåer.
- Utveckla den kontinuerliga rapporteringen från profession till ledning/politiker av resultat kring mål under löpande år. Både resultat från den professionella styrningen och den politiska.
- Knyt ihop bolagen till den styrmodell som kommunen har med mål i KF. Rapportering av resultat i förhållande till konkreta och mätbara mål utifrån KF.
- Tydliggör skillnaden mellan det politiska styrsystemet och det professionella styrsystemet.
- Tydliggör ansvar i de politiska målen mellan nämnder och KF
- Utveckla arbetet med analyser av rapporterade resultat och ekonomi
- Nöjdhetsundersökningar av politiker för att förbättra samarbetet

SAMMANFATTNING AV UTVÄRDERARNAS INTRYCK

En viktig och stor uppgift är att knyta samman styrmodellen med reella resultat från verksamheterna. Ett tydliggörande av styrningen mellan kommunen som geografi och verksamheterna är viktiga delar liksom systematiken kring analyser och resultatförbättringar.

Område 4 Ledarskap, ansvar och delegation

Rubriker	Poäng
<ul style="list-style-type: none">• Strategi för ledarskap, ansvar och delegation• Enheternas ansvar• Tvärsektoriellt samarbete• Personligt ansvar och uppdrag för chefer• Kommunledningens kommunikation• Ledarutveckling	37

Allmänt

I svenska kommuner uppstår ibland en kraftmätning mellan på ena sidan de centrala funktionerna med kommunfullmäktige och kommunstyrelsen och på andra sidan facknämnderna.

Detta återspeglas ofta även inom förvaltningsorganisationen där förvaltningsövergripande anslag kring ekonomi-, personal- och utvecklingssystem ställs mot förvaltningsspecifika system. Samma mönster återfinns inom respektive förvaltning när det gäller fördelning av frihet och ansvar mellan förvaltningsledning och de olika resultatenheter. Det optimala är att hitta en fruktbar balans mellan central ledning och lokal frihet under ansvar.

STYRKOR

- Chefsutvärderingar i olika medarbetarundersökningarna
- Olika kanaler och mötesplatser i kommunen för att sprida information om mål, uppdrag och ansvar
- Regelbundna chefsdagar med alla chefer för att utbyta erfarenheter
- Förvaltningarnas ansvar för omdisponering i budget samt möjligheter till överföring av över- och underskott
- Ett ledarutvecklingsprogram för nya ledare men även flera regelbundna arbetsledardagar under året. Årligen en översyn av innehåll.

FÖRBÄTTRINGSOMRÅDEN

- Utveckla sammanställningar över pågående kommunövergripande projekt för att kunna se utveckling och prioritering

- Gemensamma strukturer för tvärsektoriella projekt med ansvar, mål, uppföljning med mera kopplat till att definiera och kartlägga övergripande processer
- Individuella chefskontrakt med inriktning på resultatförbättringar i syfte att öka fokus i organisationen på resultat
- Utveckla ledarskapet för att de ska vara bärare och föredömen av värdegrunden. Konkret och individuella ställningstaganden.
- Fortsatt utveckling av ledarskap med ev. andra verktyg, 360?
- Traineeprogram i samarbete med andra kommuner för att fånga upp och utveckla ledarämnen

SAMMANFATTNING AV UTVÄRDERARNAS INTRYCK

I grunden har kommunen ett bra tänkande kring organisation, ledarskap och delegation. Här handlar det mer om att fylla på detaljer för att fungera smidigare. En utveckling såsom den beskrivs i område 3 ställer nya utmaningar för ledarskapet föredöme och värdegrund.

Område 5 Resultat och effektivitet

Rubriker	Poäng
<ul style="list-style-type: none">• Strategi för resultatstyrning och effektivitetsutveckling• Kostnader och resultat i budgetprocessen• Arbetsprocesser, uppföljning och kontroll• Kommunikation kring resurser och resultat• Jämförelser• Extern samverkan	42

Allmänt

Området resultat och effektivitet avser framförallt det arbete som sker inom förvaltningsorganisationen avseende uppföljning av verksamhet. Det gäller då inte bara den ekonomiska uppföljningen, utan även verksamhetsuppföljning kring volym, kvalitet, m.m. Man kan våga sig på att säga att just uppgiften att koppla ihop ekonomistyrning med resultatstyrning och därmed också uppföljning av ekonomi och resultat, är den stora utmaning som svenska kommuner står inför. Det handlar i grunden om att kunna mäta effektivitet. Vad levererar vi för service och vilken kvalitet innehåller denna service i relation till vad den kostar?

STYRKOR

- Uppföljning i regelbundna rapporter med resultat och måluppfyllelse i olika tidsintervaller (två gånger per år)
- Uppföljning av resurser vid flera tillfällen under året
- Möjlighet för alla chefer att löpande följa resurser och resultat
- Resultatjämförelser med andra kommuner i KKiK, Kronoberg, m fl.
- Stor samverkan med grannkommuner i förbund och andra former för effektivisering
- Stor samverkan med civilsamhällets frivilligkrafter för att förbättra service inom flera verksamheter
- Omvärldsspaningar inom olika verksamheter för att hitta inspiration, goda exempel som kan omsättas i egen verksamhet

FÖRBÄTTRINGSOMRÅDEN

- En strategi för att utveckla resultatstyrningen kopplat till Mål och budget
- Arbete med att räkna fram flera tjänsters kostnader vid budgetering
- Stärka arbetet med effektivitet, dvs. resultatet i förhållande till kostnader i den ordinarie målstyrningen
- Utveckla arbetet med jämförelser av de egna enheternas resultat för att hitta drivkraft till förbättringar
- Mer jämförelser av enheter med andra kommuners enheter
- Fortsatt arbete med den interna resultatdialogen inom respektive verksamhet men även på den gemensamma nivån för att skapa en resultatkultur

SAMMANFATTNING AV UTVÄRDERARNAS INTRYCK

Ytterligare ett område som med fördel kan utvecklas utifrån ett nytt strategiskt tänkande kring styrningen i stort. Öppenheten inför omvärlden avseende förbättringar och effektivitet är en grundpelare. Område 5 och kopplad till område 3.

Område 6 Kommunen som arbetsgivare personalpolitik

Rubriker	Poäng
<ul style="list-style-type: none">• Personalstrategi• Rekrytering – attraktiv arbetsgivare• Kompetens- och medarbetarutveckling• Individuell lönesättning• Arbetsmiljöarbete• Mångfald	61

Allmänt

I ett framtidsperspektiv är en stark och tydlig personalpolitik som lyfter fram och stärker de olika personalgrupperna i kommunen av största vikt. Svenska kommuner står inför stora nyrekryteringsbehov på grund av bl.a. omfattande pensionsavgångar. Eftersom den offentliga sektorn har problem med att konkurrera om attraktiva yrkesgrupper med löner, måste man skapa arbetsplatser som dels attraherar ny personal, dels stimulerar befintlig personal att stanna och utvecklas.

STYRKOR

- Ett personalpolitiskt program som grund för kommuns arbete med personalfrågor
- Samordning av personalrekrytering med en gemensam struktur
- Årligt återkommande gemensamma utbildningsplaner i samverkan med centrala chefsgruppen.
- Omfattande erbjudande av kollektiva lösningar och förmåner utöver lön
- En stark satsning på friskvård för alla medarbetare med ett antal hälsoinspektörer
- Medarbetarsamtal med individuella utvecklingsplanerna
- Kompetenssatsningar för att stärka arbetet med att göra kommunen till en attraktiv arbetsgivare med mentorskap i introduktioner i en del verksamheter
- Regelbundna lönekartläggningar och därtill lönejusteringar

- Medarbetarundersökningar varje annat år med därtill framtagna handlingsplaner för olika verksamheter

FÖRBÄTTRINGSOMRÅDEN

- Utveckla riktlinjer för rekrytering av medarbetare
- Fortsätt utveckla kommunens arbete med Arbetsgivarvarumärke för att framstå som en attraktiv arbetsgivare
- Kompetensutveckling för nyanställda för att ”lära jobbet” i respektive yrke med att utveckla arbetet med den ”arbetsnära kompetensutvecklingen”
- Medarbetarutvecklingsprogram för att implementera kärnvärden, värdegrund och etik kod, med mera
- Utveckla andra metoder för att bedöma och utveckla arbetsmiljön

SAMMANFATTNING AV UTVÄRDERARNAS INTRYCK

Inom det personalpolitiska området är den övergripande samordningen och styrningen på plats. Kommunen levererar förväntade resultat inom det praktiska personalpolitiska arbetet. Utmaningen inför framtiden ligger i hur man kopplar ihop utvecklingen i området med en inriktning på att vara ”attraktiv arbetsgivare”.

Område 7 Ständiga förbättringar

Rubriker	Poäng
<ul style="list-style-type: none">• Strategi för ständiga förbättringar• Analys av avvikelser, brister och problem• Verktyg för kvalitets-/verksamhetsutveckling• Lärande genom omvärldsspaning och samverkan• Metoder för att förbättra kvaliteten på tjänsterna• Kreativitet och förbättringar	37

Allmänt

Inom näringslivet har det sedan mitten av 1900-talet funnits ett otal olika system för att bedriva kvalitetsarbete. Kvalitetsarbete är i de flesta fall synonymt med att på ett strukturerat sätt arbeta för att skapa kontinuerliga förbättringar i en verksamhet. TQM, EFQM, ISO, SIQ, BS, LEAN är alla standards eller system för detta kontinuerliga förbättringsarbete. I den kommunala världen har oftast kvalitetsarbete förekommit som enskilda öar knutna till vissa verksamheter. Ett identifierbart mönster under senare år är att flera kommuner börjar ta fram övergripande system för att effektivisera och förbättra sin verksamhet. Dessa system är då oftast egenutvecklade modeller för förbättringsarbete som ibland innehåller delar av de system som nämns ovan. En framgångsfaktor för ett fungerande kvalitetsarbete är att det system som används, tydligt länkar till kommunens styr- och uppföljningssystem.

STYRKOR

- Samverkan med andra kommuner i flera nätverk med syftet att förbättra och nå samordningsvinster
- Flera exempel på lokala förbättringsarbeten med kvalitetsfokus; SKA-modell inom skolan, tillgänglighetsförbättringar inom socialtjänst
- Olika former av samverkan inom regionen på verksamhetsnivå
- En stor mängd aktiviteter inom flera verksamheter för att förbättra resultaten
- Exempel på att en ökad strävan att engagera och öka delaktigheten med brukare att i förbättringen av servicen såsom arbetet med genomförandeplaner i Äldreomsorgen

FÖRBÄTTRINGSOMRÅDEN

- Samordna förbättringsarbetet centralt och ge stöd till det lokala med inriktning på att stärka professionalitet med ökat fokus på individuella brukarresultat
- Utveckla flera professionella metoder inom verksamheterna för att förbättra kvaliteten och resultaten i det dagliga arbetet
- En regelbunden omvärldsspaning för att hitta goda exempel som kan inspirerar det lokala förbättringsarbetet
- Tydliggör kopplingen mellan analyser och genomförda förbättringar.
- Systematisk spridning av goda exempel internt i kommunen för eget lärande, exempelvis idé-torg
- Fortsatt engagemang kring brukardeltagande och inflytande i fler tjänster.
- Uppmuntra och engagera anställda att komma med förbättringsförslag.
- Sammanställa förbättringar och redovisa dessa intern och externt

SAMMANFATTNING AV UTVÄRDERARNAS INTRYCK

Arbetet med förbättringar fungerar bra i flera verksamheter. Däremot saknas ett centralt strategiskt tänkande kring området. Det är ovanligt att kommuner även med Tingsryds storlek saknar en funktion som uttalat arbetar med styrning och kvalitet såväl centralt som i verksamhet.

Område 8 Kommunen som samhällsbyggare

Rubriker	Poäng
<ul style="list-style-type: none">• Planer/strategier för samhällsbyggande• Samarbete med civilsamhället• Samarbete med kulturlivet• Stöd till näringslivet• Internationella kontakter• Miljöfrågor• Social hållbarhet	50

Allmänt

I kommunens roll som samhällsbyggare är samarbetet med lokalsamhället i form av förenings-, kultur- och näringsliv en viktig uppgift. Likaså att upprätthålla samverkan på regional, nationell och internationell nivå. Kommunen har en viktig roll att fungera som katalysator för att olika verksamheter i den geografiska kommunen skall fungera tillsammans för att skapa attraktivitet, tillväxt och en hållbar utveckling.

STYRKOR

- Strategier eller motsvarande för arbete med näringsliv, miljö samt säkerhet/beredskap
- Samverkan med föreningsliv och civilsamhället – flera anläggningar drivs av dessa
- Samordning och organisering av frivilliga med syfte att stärka tjänsterna med arbetet inom exempelvis skola, äldreomsorg
- Stöd och finansiering inom kulturlivet
- Näringslivsstrategi för att stärka förutsättningarna för näringslivet
- Brett stöd till näringslivet genom flera aktiviteter med bland annat kompetenshöjande åtgärder
- Stöd till nyföretagande

- Många samverkande insatser med främst regionen för att stärka näringslivet, exempelvis Business Region Kronoberg
- Ett aktivt arbete med att skapa ekologisk, ekonomisk och social hållbarhet utifrån samverkan med andra kommuner, myndigheter och organisationer
- Arbete med att främja kommunen som etableringsort, turistmål m.m. i till exempel "Hollandsprojektet"
- Omfattande samverkan och förebyggande arbete kring att öka trygghet och folkhälsa med lokalt BRÅ, TUT-grupp, arbetsgruppen för hållbar trygghet
- Kommunövergripande säkerhetspolicy och aktivt säkerhetsarbete med handlingsplaner
- Flera initiativ i det lokala miljöarbetet och energieffektivisering

FÖRBÄTTRINGSOMRÅDEN

- Strategier eller motsvarande för arbetet med frivilligorganisationer kulturlivet och internationellt arbete
- Strategi för samverkan med kulturlivet i det kulturpolitiska programmet
- Fortsatt utveckling av turismen och kommuns varumärke
- Strategi/plan för det internationella utbytet och arbetet
- Arbete för att motverka extremism och antidemokratiska rörelser

SAMMANFATTNING AV UTVÄRDERARNAS INTRYCK

Ett problem förefaller vara att flera av kommunens styrdokument inom olika verksamhetsområden inte kopplas till styrmodellen. Det kan leda till otydlighet samt att i fullmäktige beslutande åtgärder inte verkställs. Detta är mycket tydligt inom miljöområdet. Ett annat problem är att styrdokument inte verkar omprövas efter en viss tid. Många är så pass gamla att de riskerar att sakna aktualitet.

4. Översikt av poängfördelning

Nedanstående tabeller visar Tingsryds kommuns resultat fördelat på delfrågor inom respektive område

1.	Offentlighet och demokrati	Uppnått	Max	Procent
1.1	Finns en plan/strategi för demokratiutveckling och information?	2	15	15%
1.2	Informerar invånarna om aktuella frågor i politiken?	14	20	69%
1.3	Informerar invånare om resultat?	12	25	48%
1.4	Främjas invånardialog och deltagande?	16	30	53%
1.5	Etik - Hur skapas tillit genom hög etisk standard?	4	10	35%
		48	100	48%

2.	Tillgänglighet och brukarorientering	Uppnått	Max	Procent
2.1	Finns det en kommunövergripande strategi för brukarfokus?	9	15	60%
2.2	Hur arbetar kommunen med tillgänglighet och bemötande?	13	25	50%
2.3	Hur Informerar kommunen om service och tjänster?	8	20	38%
2.4	Hur arbetar kommunen med brukarundersökningar?	11	20	53%
2.5	Hur arbetar kommunen med att förtydliga tjänsternas innehåll samt synpunkts- och klagomålshantering för medborgare/brukare?	12	20	60%
		52	100	52%

3.	Politisk styrning och kontroll	Uppnått	Max	Procent
3.1	Genomsyras hela organisationen av ett helhetstänkande avseende styrning/uppföljning?	7	15	47%
3.2	Styrs kommunen av tydliga politiska mål?	8	25	33%
3.3	Rapporterar förvaltningen till den politiska nivån och har politikerna möjlighet att utöva tillsyn över förvaltningen?	11	25	42%
3.4	Finns det en tydlig delegation och ansvarsfördelning mellan politisk och tjänstemannanivå?	14	20	71%
3.5	Finns det en ömsesidig förståelse av uppgifter, roller och spelregler mellan politiker och tjänstemän?	10	15	66%
		50	100	50%

4.	Ledarskap, ansvar och delegation	Uppnått	Max	Procent
4.1	Finns kommunövergripande strategi för ledarskap, ansvar och delegation?	8	15	50%
4.2	Vilket ansvar har resultatenheterna för budget, personal och organisation?	8	10	78%
4.3	Beskrivs inriktning och ansvar för tvärsektorielt samarbete?	1	20	7%
4.4	Tydliggörs det personliga uppdraget för alla chefer i organisationen?	3	15	22%
4.5	Sker central ledning för underställda avdelningar/enheter?	10	20	48%
4.6	Bedriver kommunens ledarutveckling?	8	20	38%
		37	100	37%

5.	Resultat och effektivitet	Uppnått	Max	Procent
5.1	Finns en strategi för resultatstyrning och effektivitetsutveckling?	2	15	15%
5.2	Tydliggör kommunen sambandet mellan kostnader och resultat i budgetprocessen?	8	25	30%
5.3	Arbetar kommunen med utveckling uppföljning och kontroll?	5	15	30%
5.4	Kommuniceras och förs strategiska diskussioner kring resurser och resultat?	12	15	77%
5.5	Används jämförelser aktivt som ett led i serviceutveckling och effektivisering?	8	20	42%
5.6	Sker extern samverkan för att stärka serviceutbudet och öka effektivitet?	8	10	82%
		42	100	42%

6.	Kommunen som arbetsgivare - personalpolitik	Uppnått	Max	Procent
6.1	Finns en kommunövergripande personalstrategi?	11	15	70%
6.2	Tillvaratas befintliga och hur rekryteras nya medarbetare? Kommunen som ”attraktiv arbetsgivare”.	13	20	64%
6.3	Läggs stor vikt på kompetens- och medarbetarutveckling?	15	25	59%
6.4	Sker individuell lönesättning och belöning av goda prestationer?	11	15	73%
6.5	Arbetar kommunen med medarbetarundersökningar?	9	15	61%
6.6	Arbetar kommunen med mångfald, (etnicitet, kulturellt och kön)?	3	10	25%
		61	100	61%

7.	Ständiga förbättringar	Uppnått	Max	Procent
7.1	Finns en strategi för ständiga förbättringar?	3	15	20%
7.2	Arbetar verksamheterna med analys av avvikelser, brister och problem?	14	25	55%
7.3	Sker extern omvärldsspaning och samverkan för att förbättra kvaliteten på tjänsterna?	7	20	34%
7.4	Finns metoder för att förbättra kvaliteten på tjänsterna?	8	20	38%
7.5	Arbetar kommunen med kreativitet och förbättringar?	6	20	31%
		37	100	37%

8.	Kommunen som samhällsbyggare	Uppnått	Max	Procent
8.1	Finns övergripande planer/strategier för samhällsbyggande?	7	15	46%
8.2	Samverkar kommunen med aktörer inom civilsamhället kring utveckling av lokalsamhället?	10	15	65%
8.3	Samverkar kommunen med kulturlivet?	9	15	61%
8.4	Vilken är kommunens roll i utveckling av näringslivet?	9	15	62%
8.5	Arbetar kommunen med internationella kontakter?	2	10	23%
8.6	Arbetar kommunen med miljöfrågor?	6	15	38%
8.7	Hur främjas social hållbarhet?	7	15	45%
		50	100	50%