

Sektionen för Demokrati och Styrning

Utvärdering enligt Kommunkompassen i kommun.

Genomförande av utvärdering enligt Kommunkompassen kommer att ske under två dagar, *Datum*.

Kort presentation av Kommunkompassen

Kommunkompassen är anpassad till kommunal verksamhet med ett medborgar-/brukarfokus och har använts i ett flertal kommuner över hela världen.

Utvärderingskriterierna utvecklades av en internationell expertgrupp i samband med utdelning av pris till årets kommun 1993. Ansvarig för utdelningen var den tyska allmännyttiga Bertelsmannstiftelsen. Dessa kriterier har anpassats efter nordiska förhållanden av Harald Baldersheim och Morten Øgård Oslo Universitet.

Kommunkompassen har använts som utvärderingsverktyg av Sveriges Kommuner och Landsting sedan 2002. Mindre justeringar i frågeställningar och poängsättning har gjorts fram t.o.m. år 2009. Sedan mars 2010 finns en reviderad och förnyad Kommunkompass i bruk. Kommunkompassen är nu även använd av danska och norska kommunförbunden med samma innehåll och bedömningsmallar. Utvärderade kommuner kommer i Sverige få den gamla poängbedömningen tillsammans med den nya för att kunna göra jämförelser med egna eller andra kommuners utvärderingar genomförda tidigare än år 2010. Det finns nu fortsättningsvis även möjlighet att jämföra det egna utvärderingsresultatet med vad danska och norska kommuner åstadkommer.

Kommunen med god anpassningsförmåga och förmåga till lärande är det överordnande perspektivet som utvärderingskriterierna bygger på. En sådan kommun kännetecknas av att den har rutiner som ger underlag för systematiska analyser av egna prestationer och omgivningens krav för att på så sätt kunna anpassa organisationen och tjänsterna till medborgarnas behov och förväntningar. Kriterierna omfattar följande delar i en kommuns förvaltning:

- 1. Offentlighet och demokrati
- 2. Tillgänglighet och brukarorientering
- 3. Politisk styrning och kontroll
- 4. Ledarskap, ansvar och delegation
- 5. Resultat och effektivitet
- 6 Kommunen som arbetsgivare - personalpolitik
- 7. Verksamhetsutveckling
- 8 Kommunen som samhällsbyggare

(Huvudfrågorna under respektive område framgår av bilaga.)

Dessa kriterier ska spegla att kommunen både är en organisation, demokratisk-politisk under folkvald styrning och tjänstproducerande under professionell ledning. Centrala värderingar som kommunen värderas utifrån är därför insatser för att informera och intressera medborgarna om kommunalpolitiken samt ansträngningar för att anpassa tjänster till medborgarnas behov. En bra och utvecklingsorienterad personalpolitik ses som ett medel att realisera de grundläggande värderingarna.

Kommunkompassen utvärderar inte kommunens enskilda verksamheter och tjänster. Utvärderingskriterierna tar sikte på att beskriva kommunens faktiska system och program, pågående och igångsatta aktiviteter och fungerande och löpande förvaltningsprocesser. Kommuner som ska utvärderas ska ha dokumenterat sina aktiviteter på de olika områdena för att kunna få "utdelning" för det.

Kostnad för utvärderingen

Kostnad för hela utvärderingen är 85 000 kronor exkl. moms. Priset är inklusive resor, övernattning, förberedelser, besök, slutrapport samt en muntlig återkoppling av resultatet. Utvärdering och återkoppling sker vid två olika tillfällen.

Förberedelser inför utvärderingsgruppens besök i kommunen

Utvärderingsgruppen som består av två personer behöver ett lämpligt rum/lokal som kan disponeras under två dagar. Rummet bör vara relativt stort då det ska användas för dokumentstudier samt intervjuer av det maximala antal personer som ingår i respektive intervjugrupp. Det bör finnas tillgänglighet till dator som är uppkopplad till Internet och kommunens intranät.

De två dagarna kommer att ägnas åt studier av dokumentation och intervjuer enligt det intervjuschema som kommunen fastställer tillsammans med SKL.

Skriftligt material som ska skickas till utvärderingsgruppen senast två veckor före kommunbesöket:

- ✓ Ett intervjuschema som anger vilka som medverkar vid de olika intervjupassen (namn, titel, organisatorisk tillhörighet)
- ✓ Kommunövergripande verksamhetsplan/budget, samt något/några förvaltningsexempel
- ✓ Senaste årsredovisningen samt andra bokslut, verksamhetsberättelser och redovisningar som kan vara lämpliga. Kommunövergripande och något/några nämnd/förvaltningsexempel
- ✓ Kommunövergripande program, strategier, policys, etc., t.ex. folkhälsa, miljö m.m., samt uppföljningar/utvärderingar av dessa program
- ✓ Information som sänds ut till medborgarna. Exempelvis månadsbilagor, tidningar, m.m.

Intervjuschema, kommunövergripande verksamhetsplan/budget och senaste årsredovisningen samt andra bokslut och verksamhetsberättelse skall skickas i pappersform till båda utvärderarna, vars adresser meddelas senare.

Intervjuschemat samt övrigt efterfrågat material sänds till utvärderarna digitalt.

Skriftligt material som bör finnas tillgängligt i lämplig lokal i kommunen och som utvärderingsgruppen kommer gå igenom

- ✓ Övergripande verksamhetsplan/budget de två senaste åren
- ✓ Övergripande årsrapport/bokslut de senaste två åren
- ✓ Exempel på verksamhetsplan/budget för nämnder/förvaltningar
- ✓ Exempel på verksamhetsbokslut/årsrapporter för nämnder/förvaltningar
- ✓ Översikt på rapporteringssystem samt exempel på rapporter (ekonomi-/verksamhetsrapporter och liknande) samt löpande rapportering från nämnder/förvaltning till KF/KS
- ✓ Beskrivning/uppföljning av pågående och nyligen genomförda projekt i kommunen vad avser organisation, mål/resultat, kostnad, m.m.
- ✓ Beskrivning/uppföljning av samarbete med andra aktörer lokalt, regionalt, nationellt och internationellt
- ✓ Dokumentation som beskriver hur kommunen agerar i utveckling av lokalsamhället (t.ex. stöd till näringsliv, kultur, frivilligsektorn, etc.). Eventuella uppföljningar/utvärderingar inom området.
- ✓ Informationsbroschyrer om kommunen, översiktsbroschyrer om kommunens serviceutbud samt särskilda broschyrer som visar enskilda verksamheters utbud och/eller lokalt serviceutbud i de enskilda delarna i kommunen
- ✓ Kommunövergripande policy/strategidokument, samt uppföljning/utvärdering av dessa
- ✓ Tvärsektoriella måldokument, handlingsplaner, etc. och uppföljning/utvärdering av dessa
- ✓ Utvärderingar, granskningar, kvalitets- och resultatredovisningar, etc.
- ✓ Dokumentation som beskriver jämförelser med andra kommuner
- ✓ Dokumentation av internkontroll
- ✓ Exempel på några ägardirektiv för kommunala bolag
- ✓ Kompetensutvecklingsplaner och uppföljning av dessa
- ✓ Beskrivning av ledarutvecklingsprogram, introduktionsutbildningar och andra personalutvecklingsprogram och uppföljningar av dessa
- ✓ Omvärldsanalyser, SWOT-analyser, etc.
- ✓ Medarbetarenkäter, frågor och resultat
- ✓ Annat material som kan vara av intresse utifrån utvärderingskriterierna

Ett stöd till kommunen när det gäller att ta fram lämpligt material, kan vara att utgå från de frågeställningar som bifogas i bilagan till detta PM. Utvärderarna kommer att kring dessa söka svar på följande:

- Hur arbetar kommunen? Hur ser systemet ut?
- Hur stor del av organisationen arbetar med systemet?
- Vad ger arbetet för resultat?

- Hur utvärderas arbetet och hur sker förbättringar/utveckling?

Intervjuerna

Utvärdering enligt bifogade utvärderingskriterier baseras på intervjuer med centrala politiker och tjänstemän på olika nivåer i kommunen samt genomgång av den skriftlig dokumentationen.

I de intervjuer som ska genomföras önskar vi fånga upp synpunkter på alla nivåer i organisationen.

Intervjuerna sker i form av gruppintervjuer. Gruppstorleken bör inte överstiga 10 personer. En optimal gruppstorlek kan vara 7 personer. Nedan föreslås ett antal intervjupersoner, men det slutliga valet av vilka som ska intervjuas måste självklart anpassas till organisationsmodell och andra förhållanden i kommunen.

Dag 1,

Förmiddag

En kort introduktion för utvärderarna behövs på förmiddagen då de anländer. Dels en kort presentation och sammanfattning av kommunen, dels information om praktiska förutsättningar för utvärderingsarbetet.

Eftermiddag – gruppintervju 1

Kommundirektör, ekonomichef, informationschef, personalchef, IT-chef, näringslivschef, kvalitetschef eller andra som kan bedömas lämpliga att företräda ett kommunövergripande ledningsperspektiv. (Hela eftermiddagen åtgår till denna grupp, förslagsvis 13.00 – 16.30.)

Gruppintervju 2

Kommunalråd och andra ledande politiker. Start vid exempelvis kl.17.00 (ca 1 ½ timme)

Dag 2,

Gruppintervju 3

Förvaltningschefer (ca 2½ timme)

Gruppintervju 4

Representativa resultatenhetschefer från kommunens olika verksamheter (ca 2 timmar).

Gruppintervju 5

Representanter för fackliga organisationer (ca 1 timme).

Tid för eventuella kompletterande intervjuer i slutet av dagen.

Observera att det finns möjlighet att byta plats mellan intervjupass om förslaget på tider passar mycket illa. Ordningen på intervjupassen som beskrivs ovan är den optimala tågorordningen. Det går att göra avsteg från denna.

Återkoppling ca 1,5 timme, av styrkor och möjliga utvecklingsområden sker vid ett senare tillfälle. Datum för det bestäms vid utvärderingstillfället.

Slutrapport och redovisning

Skriftlig rapport från utvärderingen skickas till kommunen för kommentarer ca en månad efter besöket. Eventuella korrigeringar görs, och den slutliga rapporten skickas därefter till kommunen.

Om kommunen därefter önskar en muntlig redovisning av rapporten kan detta ske mot en extrakostnad. En sådan återrapportering upplever många kommuner som använt sig av denna möjlighet var mycket viktig för genomslaget av rapportens innehåll i organisationen.

SVERIGES KOMMUNER OCH LANDSTING

Sektionen för Demokrati och Styrning

Britt-Marie Hedlund

Sveriges Kommuner och Landsting

118 82 Stockholm

Tel: 08 - 452 76 52

E-post: britt-marie.hedlund@skl.se

Bilaga

Utvärderingskriterier**Struktur och frågor i Kommunkompassen 2.0**

1	Offentlighet och demokrati
1.1	Finns en plan/strategi för demokratiutveckling och information?
1.2	Hur informeras medborgarna?
1.3	Hur informeras medborgarna om resultat?
1.4	Hur främjas medborgardialog och deltagande?
1.5	Etik - hur hantera korruption?

2	Tillgänglighet och brukarorientering
2.1	Finns det en kommunövergripande strategi för brukarorientering?
2.2	Hur arbetar kommunen med tillgänglighet och bemötande?
2.3	Hur Informerar kommunen om service och tjänster?
2.4	Hur arbetar kommunen med valfrihet och brukarens påverkan på serviceutbudet?
2.5	Hur arbetar kommunen med brukarundersökningar?
2.6	Hur arbetar kommunen med system för service-/kvalitetsdeklarationer, samt synpunkts- och klagomålshantering för medborgare/brukare?

3	Politisk styrning och kontroll
3.1	Genomsyras hela organisationen av ett helhetstänkande avseende styrning/uppföljning?
3.2	Styrs kommunen av tydliga politiska mål?
3.3	Hur rapporterar förvaltningen till den politiska nivån och vilka möjligheter har politikerna att utöva tillsyn över förvaltningen?
3.4	Hur är delegation och ansvarsfördelning mellan politisk och tjänstemannanivå?
3.5	Hur främjas den ömsesidiga förståelsen av uppgifter, roller och spelregler mellan politiker och tjänstemän?

4	Ledarskap, ansvar och delegation
4.1	Finns kommunövergripande strategi för ledarskap, ansvar och delegation?
4.2	Vilket ansvar har resultatenheterna för budget, personal och organisation?
4.3	Hur beskrivs inriktning och ansvar för tvärsektorieellt samarbete?
4.4	Hur tydliggörs det personliga uppdraget för alla chefer i organisationen?
4.5	Hur utövas den centrala ledningen över underställda avdelningar/enheter?
4.6	Hur bedrivs kommunens ledarutveckling?

5	Resultat och effektivitet
5.1	Strategi för resultatstyrning och effektivitetsutveckling?
5.2	Hur tydliggör kommunen sambandet mellan kostnader och resultat i budgetprocessen?
5.3	Hur arbetar kommunen med utveckling arbetsprocesser, uppföljning och kontroll?
5.4	Hur kommuniceras och förs strategiska diskussioner kring resurser och resultat?
5.5	Hur aktivt används jämförelser som ett led i serviceutveckling och effektivisering?
5.6	Hur sker extern samverkan för att stärka serviceutbudet och öka effektivitet?

6	Kommunen som arbetsgivare personalpolitik
6.1	Finns en kommunövergripande personalstrategi?
6.2	Hur tillvaratas befintliga och hur rekryteras nya medarbetare? Kommunen som ”attraktiv arbetsgivare”.
6.3	Hur stor vikt läggs vid kompetens- och medarbetarutveckling?
6.4	Hur sker individuell lönesättning och belöning av goda prestationer?
6.5	Hur bedrivs kommunens arbetsmiljöarbete?
6.6	Hur arbetar kommunen med mångfald, (etnicitet, kulturellt och kön)?

7	Verksamhetsutveckling
7.1	Hur beskrivs övergripande strategiskt kvalitetsarbete och serviceutveckling?
7.2	Vilka metoder och verktyg finns för kvalitets-/verksamhetsutveckling?
7.3	Hur sker lärande och utveckling genom omvärldsspaning och samverkan?
7.4	Hur arbetar kommunen med kreativitet och innovationer?
7.5	Hur arbetar kommunen med IT-stöd för att effektivisera det interna arbetet?

8	Kommunen som samhällsbyggare
8.1	Har kommunen övergripande planer/strategier för samhällsbyggande?
8.2	Hur samverkar kommunen med aktörer inom civilsamhället kring utveckling av lokalsamhället?
8.3	Hur samverkar kommunen med kulturlivet?
8.4	Vilken är kommunens roll i utveckling av näringslivet?
8.5	Hur arbetar kommunen med internationella kontakter?
8.6	Hur arbetar kommunen med hållbar utveckling? (miljö – ekonomiskt – socialt)

Under varje kriterium och huvudfråga finns ett antal underfrågor som täcker strategier och en rad konkreta aktiviteter som kommunen kan använda. En kommun får poäng utifrån hur många av dessa som faktiskt förekommer i kommunen, hur stor del i organisationen som använder dem och hur de utvärderas/analyseras. En kommun kan erhålla 100 poäng på varje huvudområde och totalt 800 poäng.

Mer information finns på SKL:s hemsida under:
<http://www.skl.se/web/Kommunkompassen.aspx>