

Appendix till kapitel 9

Exempel på återrapportering av resultat

Syftet med CHEFiOS verksamhetsstudie är att studera välfungerande kommunala verksamheter utifrån frågan: *Hur ligger verksamheten till?* Detta har gjorts utifrån tre olika perspektiv i enlighet med Figur 1, baserade på nyckeltal, öppna jämförelser samt CHEFiOS organisations- och chefsstudier.

För det första har en genomgång gjorts av hur de kommunala verksamheterna fungerar utifrån de öppna jämförelser som finns tillgängliga på nationell nivå, där den egna kommunens prestationer jämförs med läget och utvecklingen i andra kommuner.

När det gäller öppna jämförelser av hur väl *individ- och familjeomsorg* fungerar i kommunerna finns ännu inga bra exempel, bl.a. pga. verksamhetsområdets komplexitet. Ett första försök till nationell jämförelse har gjorts via Socialstyrelsen. Den innehåller jämförelser av ekonomiskt bistånd, dvs. bedömningar, utbetalningar och insatser för att hjälpa personer att klara sin egen försörjning. Denna öppna jämförelse är enligt Socialstyrelsen att ”spegla strukturella förutsättningar och utfall i socialtjänstens verksamhet”. När det gäller *funktionsnedsättning* kom en första öppen jämförelse från Socialstyrelsen år 2010. En reviderad och mer användbar öppen jämförelse har tillkommit 2011. Socialstyrelsen granskar *äldreomsorg* på verksamhetsnivå i för alla Sveriges kommuner 2008 och 2010, genom Äldreguiden och Nöjd kund index (NKI).

När det gäller öppna jämförelser av hur väl *gymnasieskolan* och *vuxenutbildningen* fungerar i kommunerna finns Skolverkets databas SIRIS som via sina kommunblad levererar ett urval av jämförelsetal där uppgifterna avser kommunal huvudman.

Eftersom det finns få nationella jämförelser av olika teknikrelaterade verksamheter som fullt ut involverar flertalet kommuner, har vi valt att fokusera på vatten och avlopp, som systematiskt jämförs av Svenskt Vatten (VASS) för alla Sveriges kommuner. När det gäller öppna jämförelser av lokala *kostnader för vatten* och nyckeltal för *vattenkvalitet* (läckor på huvudvattenledning, andel mikrobiologiska undersökningar på dricksvatten som bedömts tjänligt med anmärkning, antal klagomål på dricksvattenkvalitet vad gäller lukt, smak och missfärgat vatten, andel kemiska undersökningar på dricksvatten som bedömts tjänligt med anmärkning, samt förnyelsetakt vattenledningar) har vi fått alla uppgifter från Svenskt Vatten. Valet av nyckeltal har tagits fram i samråd med Svenskt Vatten.

För det andra har en undersökning gjorts av hur den egna organisationen ligger till genom Chefios organisationsstudie, kallad MINIORGA. Den har genomförts i de

kommunala förvaltningar/verksamheter som 2009 (N=36) och 2011 (N=28) ingick i Chefios urvalspopulation (Ale, Alingsås, Borås, Göteborg, Kungälv, Mark och Uddevalla kommun). Fokus i åiterrapporteringen handlar i denna rapport om hur den egna förvaltningen ligger till avseende personalens hälsa (sjukfrånvaro första kvartalet 2009 och 2011), samt nyrekrytering av chefer (2011).

För det tredje har vi riktat intresset mot hur cheferna i förvaltningen ser på hur väl den egna verksamheten fungerar. Utifrån faktoranalysen i Tabell 1 baserade på resultaten i Chefios chefsenkät om frågor om hur den enskilda chefen ser på den egna verksamhetens resultat framkommer olika, och av varandra delvis oberoende dimensioner för organisatorisk genomförandekapacitet och välfungerande verksamhet. Eftersom huvudelen av resultaten härrör från analyser som inbegriper alla chefer i respektive organisation och därmed kan klassas som en totalstudie, ses varje större förändring mellan 2009 och 2011 som statistiskt relevant.

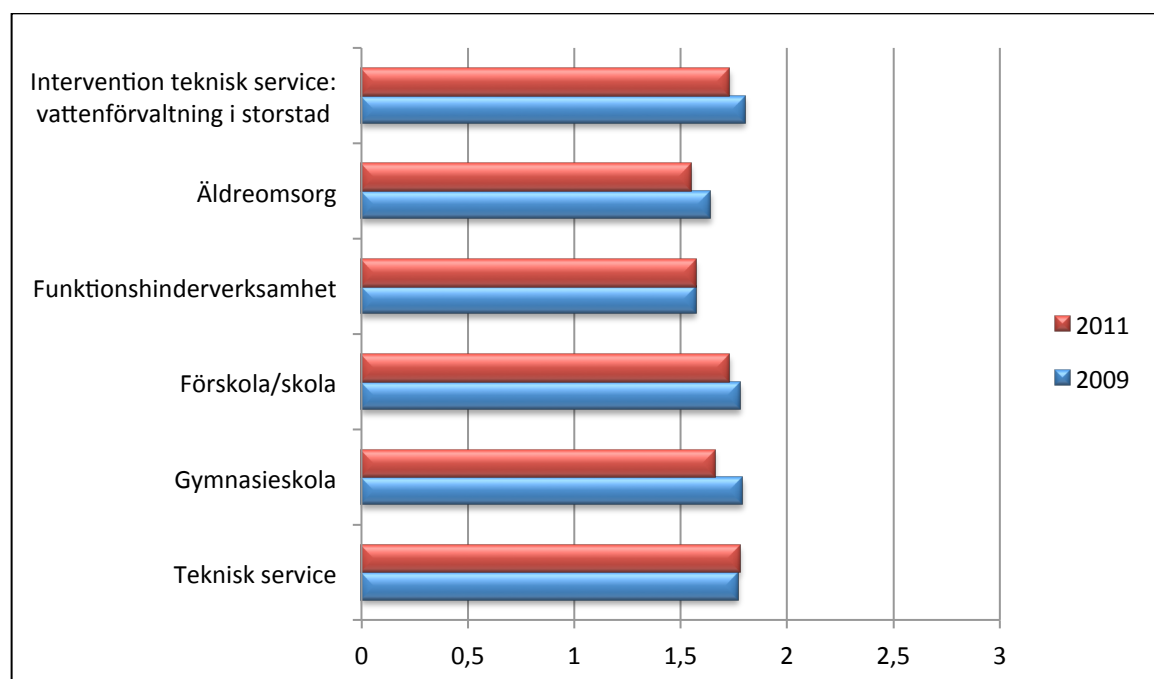
I nästföljande och avslutande del av detta kapitel återges resultaten i sammandrag från verksamhetsstudien så som de presenterades för de två av sex förvaltningar som ingick i åiterrapporteringen av resultat i samband med Chefios interventionsstudie: 1) Teknisk service/vattenförsörjning i storstadskommun och 2) sociala omsorgsförvaltningen efter omorganisation i en förortskommun. Fokus i återrapporteringen låg på förändringar mellan 2009 och 2011 i de bedömningar som cheferna själva gjort avseende den egna verksamhetens interna, externa och jämförande organisatoriska prestation och genomförandekapacitet. I det följande kommer därför rapporteringen av dessa resultat återges mer i detalj. Avsnittet avslutas med en motsvarande jämförelse av operativa chefers organisatoriska genomförandekapacitet (Björk m.fl. 2013).

Teknisk service i storstadskommun

Valet av nyckeltal har tagits fram i samråd med organisationen i samband med tidigare åiterrapportering inom Chefios-projektet. Men eftersom organisationen är mycket väl införstådda med utvecklingen avseende olika nyckeltal för den egna verksamheten, fokuseras presentationen i denna rapport på hur priset på vatten utvecklats och ligger till idag för göteborgarna. Även om kostnaderna har ökat över tid är VA-taxan relativt låg i storstadskommunen jämfört med andra kommuner i Västra Götalandsregionen. I VASS 2011 års kommunranking ligger man på 5:e plats bland kommuner i Västra Götalandsregionen när det gäller priset på vatten till flerfamiljshus, och på 9:e plats för vatten till enfamiljshus/villor (literkostnad).

Personalens sjukfrånvaro under första kvartalet 2011 ligger på drygt fem procent. Det innebär att sjukskrivningarna ökat med två procentenheter. Bland männen är sjukskrivningsnivån 2011 över snittet för teknisk kommunal förvaltning.

I figur 2 visas att det har skett liten en minskning när det gäller den subjektiva bedömningen av den egna förvaltningens inre organisatoriska genomförandekapacitet, från ett relativt starkt läge år 2009.

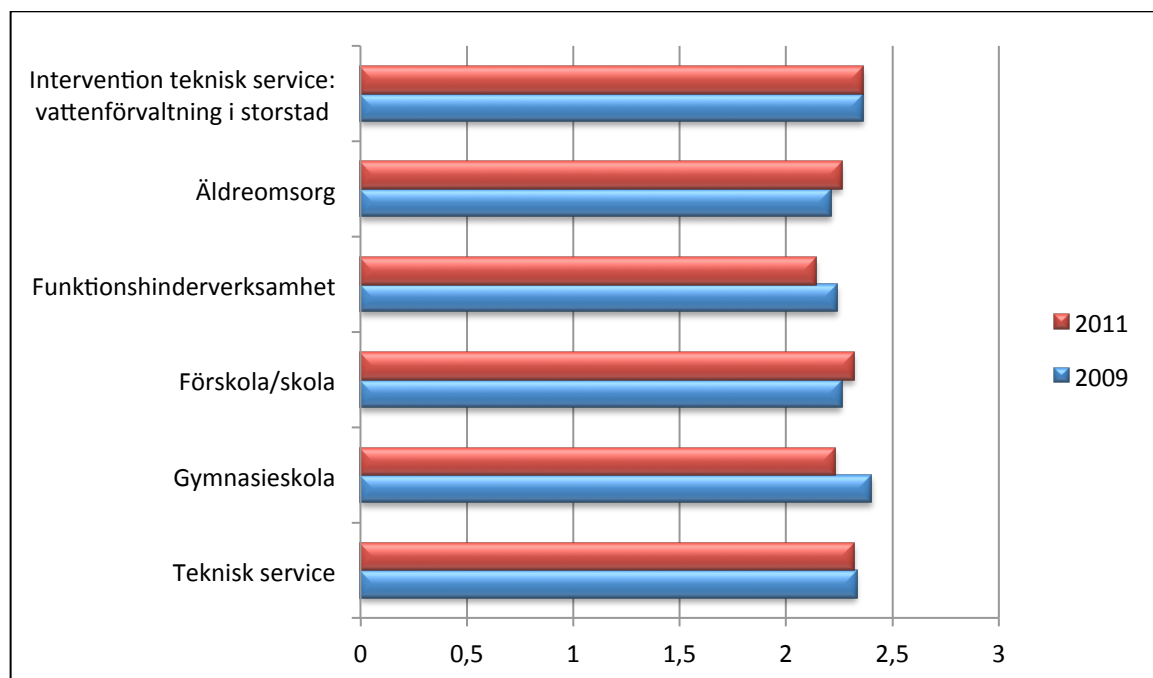


*Figur 2. Nöjdhet med inre organisatorisk genomförandekapacitet: vattenförvaltning i storstad (medelvärden, index)**

* Index baserat på följande fråga/ frågebatteri: Som helhet, är du nöjd med dina möjligheter att på ett säkert och tillfredsställande sätt uppfylla dina åtaganden vad gäller: "den löpande operativa verksamheten", "långsiktig planering och utveckling av verksamheten", "arbetsmiljöarbete", "medarbetares sjukskrivningar och rehabilitering", "kvalitetsarbete" och "medarbetares kompetensutveckling"? (0= inte alls, 1= i ganska låg grad, 2= i ganska hög grad, 3= i mycket hög grad)

I genomsnitt svarar cheferna att man i genomsnitt är ganska nöjd (knappt 2 på skalan mellan 0 och 3) med de egna möjligheterna att på ett säkert och tillfredsställande sätt uppfylla sina åtaganden vad gäller förvaltningens inre prestation (löpande verksamhet, planering och utveckling, arbetsmiljöarbete, personalhälsa, kvalitetsarbete och kompetensutveckling). Man har därmed tappat lite av det försprång man hade 2009, men samtidigt ligger man inte sämre till i förhållande till hur den inre prestationen bedöms bland motsvarande förvaltningar i andra kommuner år 2011. Verksamhetens värde ligger idag väldigt nära liknande verksamheter i andra kommuner avseende bedömningen av inre organisatorisk genomförandekapacitet.

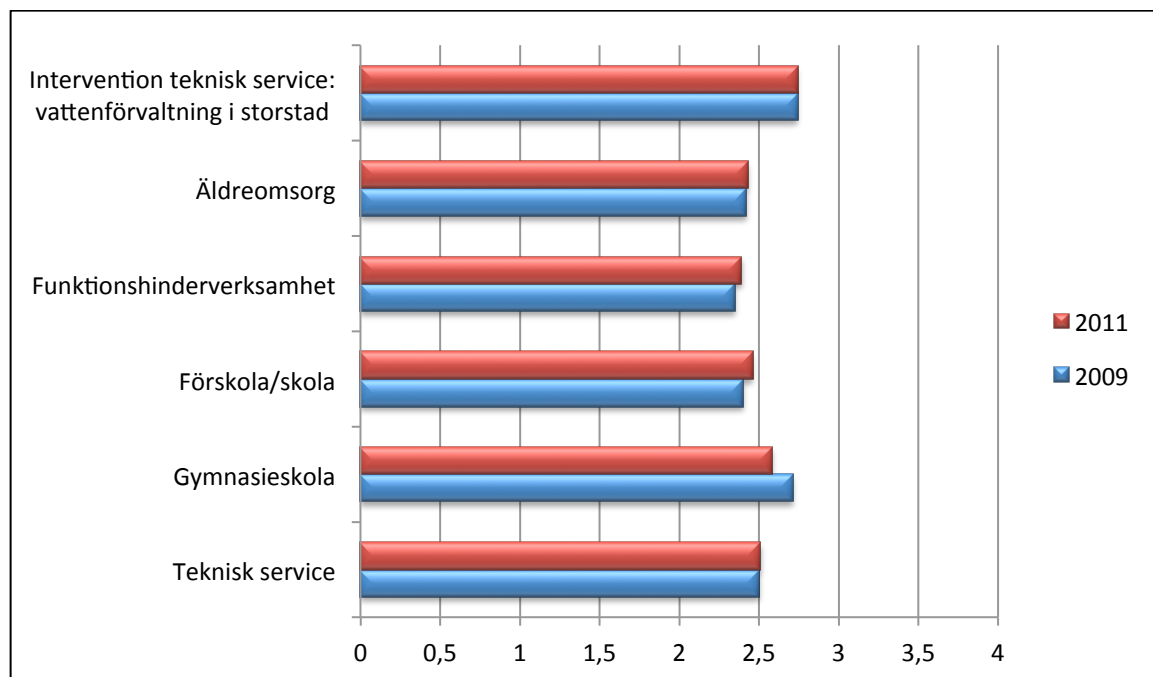
Hur verksamheten tycker sig prestera i förhållande till resultat, budget/administration och brukare, dvs. yttre prestation, har inte alls förändrats mellan 2009 och 2011. Den ligger ganska precis på genomsnittet för annan teknisk verksamhet 2011 (figur 3). Den genomsnittliga uppfattningen inom förvaltningen är att den i förhållande till brukare, övergripande resultat och budgetarbete/administration presterar mer än "ganska bra".



*Figur 3. Nöjdhet med yttre organisatorisk genomförandekapacitet, vattenförvaltning i storstad (medelvärden, index)**

* Index baserat på följande frågor/ frågebatteri: I vilken grad anser du att brukarnas behov blir tillgodosedda? Tycker du att du på din arbetsplats kan arbeta på ett sätt så att du känner dig nöjd med resultatet? Som helhet, är du nöjd med dina möjligheter att på ett säkert och tillfredsställande sätt uppfylla dina åtaganden vad gäller: "budgetarbete" och administrativt arbete"? (0= inte alls, 1= i låg grad, 2= i ganska hög grad, 3=i mycket hög grad)

När cheferna i organisationen sätter den egna verksamheten i ett jämförande perspektiv tycker man likaledes att man bättre än genomsnittligt. Ingen minskning har skett över tid (figur 4). Denna bedömning av jämförande prestation är starkare accentuerad än i någon annan av de jämförda verksamhetstyperna 2011. Cheferna ser således fortfarande den egna verksamheten som något bättre än genomsnittligt, även i förhållande till när chefer inom alla andra typer av verksamhet på ett motsvarande sätt värderar sin egen organisation i förhållande till andra verksamheter.



Figur 4. Jämförande bedömning av hur välfungerande den egna verksamheten är: vattenförvaltning i storstad (medelvärden, index)*

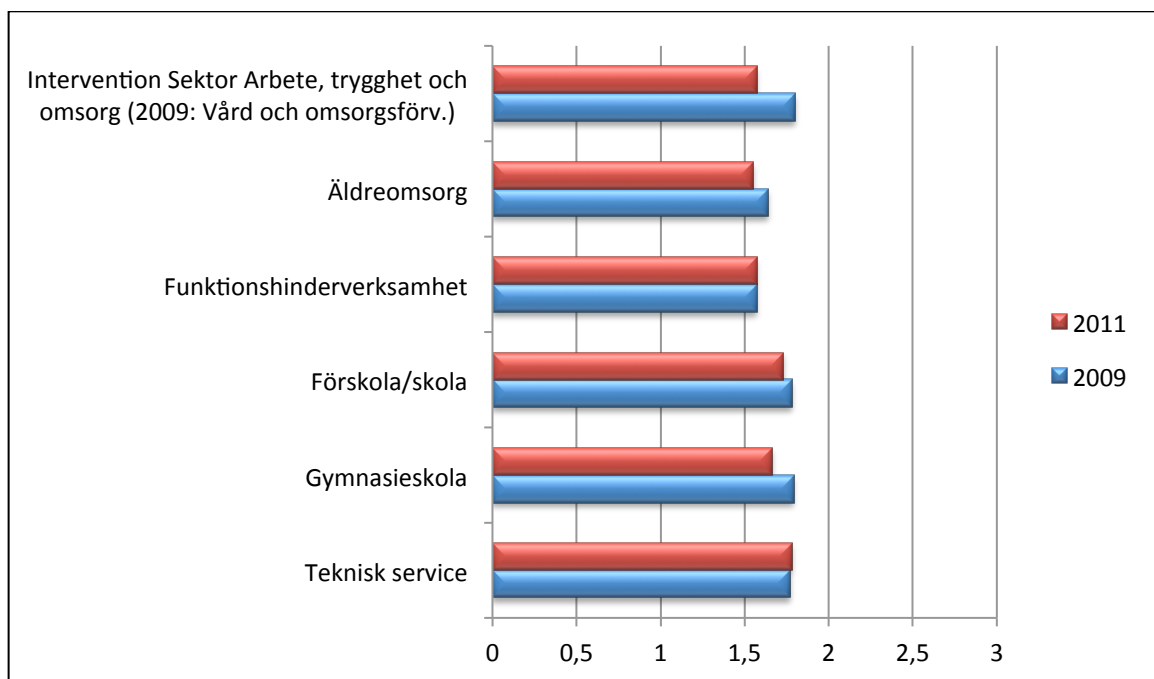
* Index baserat på följande fråga/ frågebatteri: I jämförelse med motsvarande verksamheter, hur väl anser du då att din verksamhet fungerar när det gäller kvalitet, kostnadseffektivitet och arbetsmiljö för de anställda? (0= mycket sämre än genomsnittet 1= sämre än genomsnittet, 2=genomsnittligt, 3=bättre än genomsnittet, 4=mycket bättre än genomsnittet)

Omsorgsförvaltning i förortskommun efter omorganisation

Vid läsning av resultaten är det viktigt att tänka på att förvaltningen i 2009 års studie gått från att vara *Vård och omsorgsförvaltningen*, till att bli *Sektor arbete, trygghet och omsorg*. Förvaltningen har nu ett ansvar för individ- och familjeomsorg, samt omsorg om personer med funktionsnedsättning, äldreomsorg, kommunal hälso- och sjukvård, rehabilitering, flyktingfrågor och förebyggande insatser mot ohälsa, droger, kriminalitet och arbetslöshet. Alla jämförelser över tid måste alltså ses i förhållande till det faktum att organisationen såg annorlunda ut 2009. Kommunen saknar enligt Socialstyrelsens öppna jämförelser när det gäller verksamhet för funktionsnedsättning vissa centrala förutsättningar och former för inflytande, och boendestandarden når inte alltid upp till socialtjänstlagens intentioner. Men man avviker med detta inte anmärkningsvärt från andra liknande kommuner. Inte heller när det gäller olika kostnader för funktionsnedsättning skiljer sig kommunen nämnvärt från genomsnittskommunen. De öppna jämförelserna avseende brukarnas egna uppfattningar om äldreboende och hemtjänst visar på hög grad av stabilitet över tid, och likhet med genomsnittskommunen. Förvaltningen har dock fortfarande en högre sjukfrånvaro bland personalen jämfört med snittet för annan vård- och omsorgsförvaltning. Sjukskrivningarna har minskat något bland kvinnor (till 9

procent), samtidigt som de ökat bland männen (ligger nu på snittet för vård- och omsorgsförvaltning). Nyrekrytering av chefer den senaste tvåårsperioden är på en låg nivå, troligen beroende av omorganisation. Indexen för chefsorientering indikerar att verksamheten har blivit något mindre välfungerande enligt chefernas egna bedömningar. Förändringen sker dock från en ganska hög nivå, där särskilt måttet för de yttre organisatorisk genomförandekapacitet (gentemot resultat, budget, administration och brukare) minskar, även i förhållande till motsvarande verksamheter i andra kommuner (figur 5, 6 och 7).

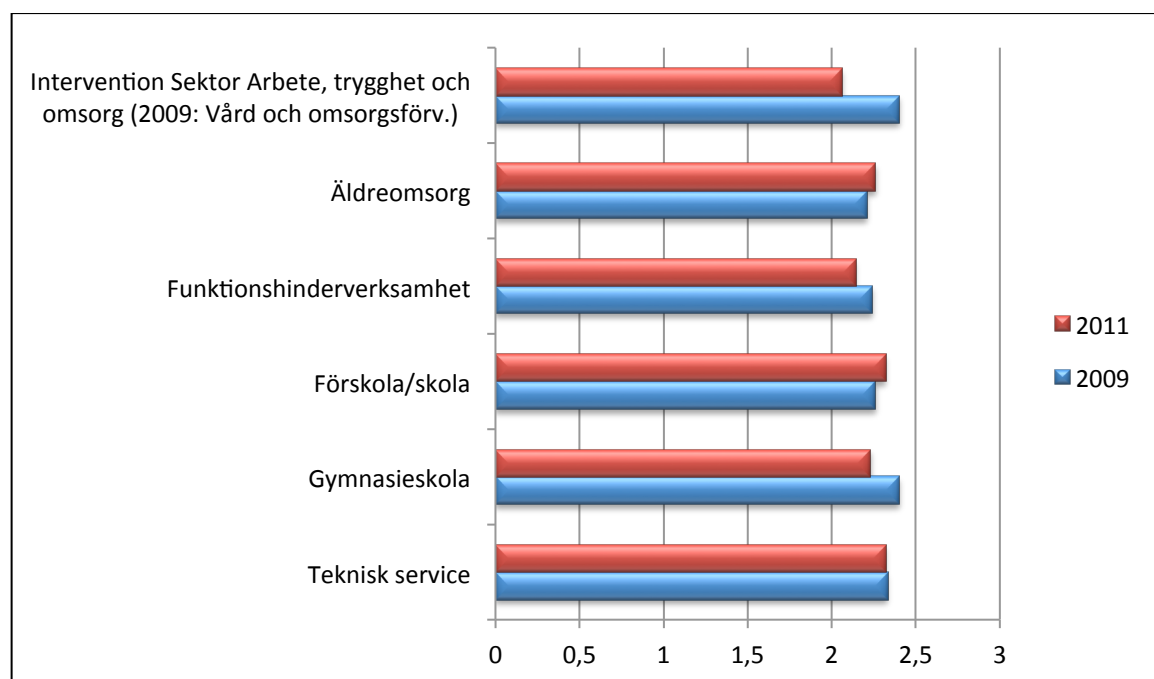
I genomsnitt svarar cheferna att man varken är nöjd eller missnöjd (1,5 på skalan mellan 0 och 3) med de egna möjligheterna att på ett säkert och tillfredsställande sätt uppfylla sina åtaganden vad gäller förvaltningens inre organisatoriska genomförandekapacitet. Man har därmed tappat en del av det försprång man hade 2009, men samtidigt ligger man inte sämre till i förhållande till hur den inre organisatoriska kapaciteten bedöms vara bland motsvarande förvaltningar i andra kommuner år 2011 (figur 5).



Figur 5. Nöjdhet med inre organisatorisk genomförandekapacitet, Arbete-, trygghets- och omsorgsförvaltning (medelvärden, index)*

* Index baserat på följande fråga/ frågebatteri: Som helhet, är du nöjd med dina möjligheter att på ett säkert och tillfredsställande sätt uppfylla dina åtaganden vad gäller: "den löpande operativa verksamheten", "långsiktig planering och utveckling av verksamheten", "arbetsmiljöarbete", "medarbetares sjukskrivningar och rehabilitering", "kvalitetsarbete" och "medarbetares kompetensutveckling"? (0= inte alls, 1= i ganska låg grad, 2= i ganska hög grad, 3= i mycket hög grad)

Hur Sektor arbete, trygghet och omsorg tycker sig prestera i förhållande till resultat, budget/administration och brukare, dvs. yttreorganisatorisk genomförandekapacitet, har förändrats på ett radikalare sätt, från en mer positiv bedömning inom den f.d. Vård och omsorgsförvaltningen än jämförbara verksamheter i andra kommuner, till ett läge under genomsnittet för all annan typ av jämförd verksamhet 2011 (figur 6). Noteras kan att Sektor arbete, trygghet och omsorg nu ligger på en lägre yttre prestationsnivå i alla typer av möjliga jämförelser. Den genomsnittliga uppfattningen bland cheferna inom förvaltningen är att den i förhållande till brukare, övergripande resultat och budgetarbete/administration presterar knappt över strecket för ”ganska bra”.

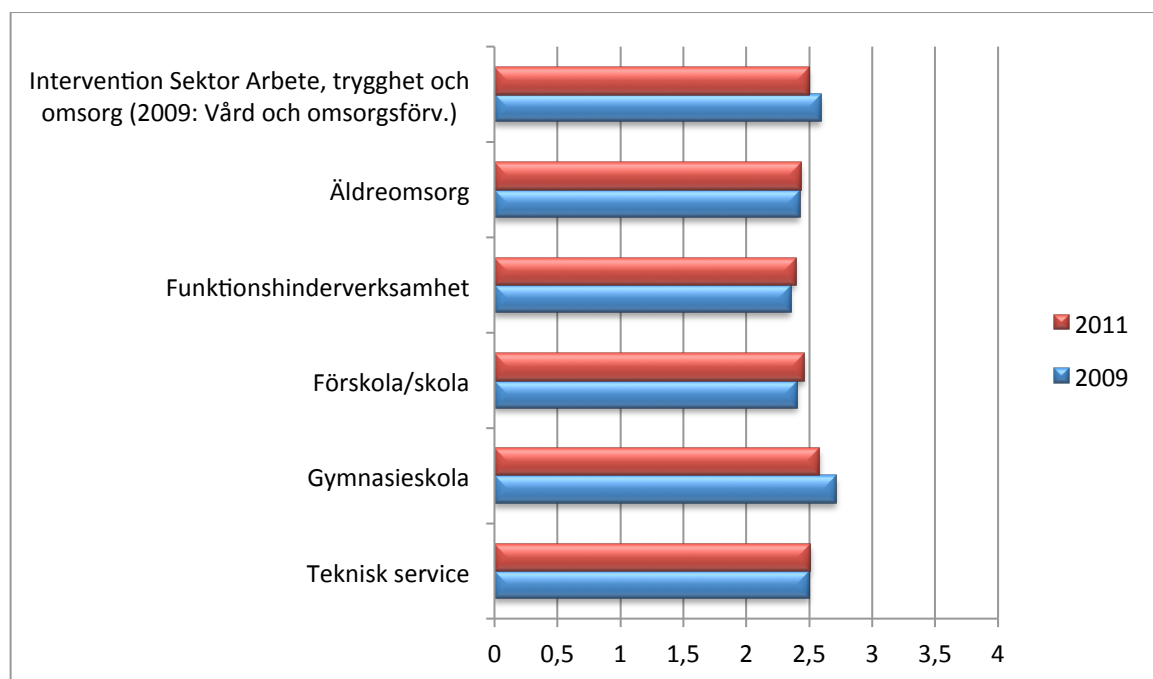


Figur 6. Nöjdhet med yttre organisatorisk genomförandekapacitet, Arbete-, trygghets- och omsorgsförvaltning (medelvärden, index)

* Index baserat på följande frågor/ frågebatteri: I vilken grad anser du att brukarnas behov blir tillgodosedda? Tycker du att du på din arbetsplats kan arbeta på ett sätt så att du känner dig nöjd med resultatet? Som helhet, är du nöjd med dina möjligheter att på ett säkert och tillfredsställande sätt uppfylla dina åtaganden vad gäller: ”budgetarbete” och administrativt arbete”? (0= inte alls, 1= i låg grad, 2= i ganska hög grad, 3=i mycket hög grad)

När cheferna inom den Sektor arbete, trygghet och omsorg sätter den egna verksamheten i ett jämförande perspektiv tycker man dock fortfarande att man är något bättre än genomsnittligt, även om en liten minskning skett över tid (figur 7). Denna bedömning av jämförande prestation är endast starkare accentuerad bland chefer inom gymnasieskola och teknisk service. Den nya organisationen Sektor arbete, trygghet och omsorg ser sig genom sina chefer således fortfarande som något bättre än genomsnittligt, även i förhållande till chefer inom äldreomsorg, funktionshinder och

förskola/skola i andra kommuner som på motsvarande sätt fått värdera sin egen organisation.



*Figur 7. Jämförande bedömning av hur välfungerande den egna verksamheten är, Arbete-, trygghets- och omsorgsförvaltning (medelvärden, index)**

* Index baserat på följande fråga/ frågebatteri: I jämförelse med motsvarande verksamheter, hur väl anser du då att din verksamhet fungerar när det gäller kvalitet, kostnadseffektivitet och arbetsmiljö för de anställda? (0= mycket sämre än genomsnittet 1= sämre än genomsnittet, 2=genomsnittligt, 3=bättre än genomsnittet, 4=mycket bättre än genomsnittet)