

Handläggare
Aziza Hussein Abdalla

Datum
2011-01-31

Diarienummer
KSN-2011-0087

Kommunstyrelsen

Jämförelseprojektet: avslutande återrapportering

Förslag till beslut

Kommunstyrelsen föreslås besluta

att lägga Tumstockens avslutande rapport om resultat och erfarenheter till handlingarna

Sammanfattning

Uppsala kommun har sedan 2007 medverkat i ett jämförelseprojekt, Tumstocken, som jämför kommuners arbete och resultat inom olika områden. Kommunstyrelsen har tidigare tagit del av projektets delrapporter. Nu föreligger projektets slutrapport.

Ärendet

Bakgrund

Det nationella Jämförelseprojektet startades 2007 av Sveriges kommuner och landsting med ekonomiskt stöd från staten och genomfördes i nära samarbete med Rådet för främjande av kommunala analyser (RKA). Projektets syfte var att genom arbete i nätverk ta fram effektiva arbetssätt för jämförelser av kostnader och kvalitativa mått. Goda exempel skulle inspirera kommunerna till att börja med ett eget analysarbete, vilket skulle leda till praktiska förbättringar i verksamheterna. Projektet skulle också utmynna i utveckling av kvalitetsmått som skulle användas för att komplettera den nationella uppföljningen.

Den 28 februari 2007 beslutade kommunstyrelsen att delta i Jämförelseprojektet. En lokal styrgrupp utsågs med Karolina Hilding (fp), Magnus Åkerman (m), Jan Ask (s), Stadsdirektören och Ekonomidirektören. Stadsdirektören fick också uppdrag att utse en projektorganisation. Uppsala ingick i nätverket Tumstocken tillsammans med Helsingborg, Lund, Sigtuna, Strängnäs, Tierp och Upplands Väsby.

Den lokala styrgruppen i Uppsala kommun har träffats två gånger per år för att följa arbetet i projektgruppen. De lokala styrgrupperna bildade tillsammans en central styrgrupp som träffades två gånger om året för att behandla framtagna rapporter och bestämma vilket verksamhetsområde som skulle undersökas det närmaste halvåret. Mellan styrgruppträffarna arbetade en projektgrupp med att ta fram resultatmått för det undersökningsområde som styrgruppen beslutat om. Projektgruppen bestod av projektledare från respektive kommun och en processledare från SKL. Det senaste året har kommunerna betalat en avgift på 35 000 kronor var för det administrativa stödet från SKL. Det senaste året har Helsingborg och Sigtuna inte medverkat i nätverket.

Tumstocken har tagit fram och publicerat resultatmått i rapporter om förskola, äldreomsorg, vård och omsorg om funktionshindrade, individ- och familjeomsorg och bygglov och tillståndsgivning.¹ Rapporterna kring förskola och individ- och familjeomsorg har följts upp med nya rapporter. Hösten 2010 ägnade projektgruppen åt att inventera resultaten och erfarenheterna från det treåriga arbetet.

Kommunstyrelsen har tagit del av respektive rapport tillsammans med en beskrivning där Uppsala kommuns resultat satts i fokus. Kommunstyrelsen har också gett uppdrag till berörda nämnder att medverka i Tumstocken och sedan åiterrapportera resultat och åtgärder.

Barn- och ungdomsnämnden, utbildnings- och arbetsmarknadsnämnden, socialnämnden för barn och unga, nämnden för vuxna med funktionshinder, äldrenämnden, byggnadsnämnden samt miljö- och hälsoskyddsnämnden och nämnden för serveringstillstånd och lotterier har alla medverkat i Tumstockens olika delprojekt. Lokala nämndöverskridande arbetsgrupper har bildats. Pågående utvecklingsarbeten har fått skjuts tack vare resultat från Tumstockens undersökningar². Tankar och idéer har diskuterats och en mängd förslag provats. Ett antal mått har utvecklats, och mått som har tagits fram av andra nätverk testats. Viktiga frågeställningar har formulerats och ett antal förbättringsområden har identifierats.

Den centrala styrgruppen för Tumstocken, ett jämförande kvalitetsnätverk inom ramen för SKL:s Jämförelseprojektet, höll sitt avslutande möte 15 december 2010 i Upplands Väsby och behandlade då sin sjätte och avslutande rapport kring resultat och erfarenheter av nätverkets arbete. **Bilaga.**

Resultat och erfarenheter av det treåriga jämförelsearbetet

Hösten 2010 fick projektgruppen uppdraget att undersöka vilka resultat som uppnåts och vilka erfarenheter som har förvärvats. Projektgruppen skulle även undersöka om de framtagna kvalitetsmått har tagits in i budgetarbetet och använts i uppföljningen. Arbetet genomfördes med hjälp av intervjuer av berörda politiker och tjänstemän, samt en granskning av kommunernas styrdokument.

¹ Samtliga rapporter finns i DokÄ och på www.jamforelse.se

² Organisationsförändringen inom myndigheten för ekonomiskt bistånd, samt ett utvecklingsarbete kring introduktionen i förskolan.

Resultatet från intervjuerna i Uppsala visar på ett stort engagemang i arbetet. Olika nivåer i organisationen har involverats på olika sätt och i olika grader i arbetet. Måttens har väckt många frågor och skapat diskussioner i verksamheterna. Både tjänstemän och politiker vittnade om att nätverket har bidragit till en ökad acceptans för att mäta och jämföra kvaliteten i de kommunala tjänsterna. Tumstocken har blivit ett begrepp.

Ett flertal utvecklingsarbeten har kommit igång eller fått skjuts i de berörda verksamheterna i kölvattnet av Tumstockens arbete. Inom förskolan pågår idag ett utvecklingsarbete kring introduktionen. Uppsala kommuns resultat av de aktiviteter som brukarna erbjuds inom särskilt boende väckte diskussion, och därefter anpassades individuppföljningen för att kunna fånga detta mått. Numera görs det en utvärdering av de uppsökande hembesöken, en insats som hade lyfts fram som ett förbättringsområde i Tumstockens rapport om äldreomsorgen. Inom vård och omsorg om funktionshindrade har ett effektmål formulerats kring antalet brukare som förväntas avancera från daglig verksamhet till ordinarie arbetsmarknad. En brukarenkät enligt Göteborgsmodellen är under utveckling inom daglig verksamhet. Myndigheten för försörjningsstöd har genomgått en genomlysning. Detta medförde en omorganisering av arbetet och en förändring i beslutsfattandet som resulterade i minskad väntetid.

Intervjuerna visade också att kommunerna saknar en strategi för att kommunicera ut kvalitetsresultat till medborgare och brukare. Kunskap om kvalitet i de kommunala tjänsterna är en viktig förutsättning för att brukare ska tillgodogöra sig de allt större möjligheterna att själva välja leverantör. Därför anser projektgruppen att informationsgivningen är ett angeläget förbättringsområde.

Jämförelseprojektet och jämförelser framöver

Projektet avslutades vid årsskiftet 2010/2011 och då hade 190 kommuner anslutit sig till projektet och medverkat i 28 nätverk. Nätverken har publicerat en mängd kvalitetsmått som i stort sätt spänner över alla kommunala verksamheter.

De hundratals resultatmått som nätverken har tagit fram förvaltas och utvecklas av den nylanserade kommun- och landstingsdatabasen www.kolada.se.³ Resultatmåttarna publiceras direkt av kommunerna själva via databasens inmatningsfunktion. Under hösten 2010 fick kommunerna inbjudan att vara med och publicera sina resultat för förskola, vård och omsorg om äldre, verksamhet för personer med funktionsnedsättning och individ och familjeomsorg. Drygt 200 kommuner har anmält sig och har idag möjlighet att jämföra sina kvalitetsresultat med andra kommuner.

Behovet av kvalitetsmått som kan komplettera och balansera de ekonomiska resultaten har de senaste åren lett till en utveckling av ett flertal verktyg. Jämförelseprojektet, Öppna jämförelser, Kommunens Kvalitet i Korthet och Äldreguiden är alla led i utvecklingen som

³ Databasen ägs och administreras av Rådet för främjande av kommunala analyser (RKA). RKA är en ideell förening där Svenska staten och Sveriges kommuner och landsting är medlemmarna.

ämnar att dels stärka den kommunala ledningen i sin styrning av kvaliteten i verksamheterna och dels ge medborgare och brukare kunskap om den kommunala servicen.

Nämnderna i Uppsala kommun har ännu inte levererat in uppgifter till www.kolada.se. Flera nämnder har dock fortsatt att utveckla de kvalitetsmått som togs fram inom Tumstockens ram.

Kommunledningskontoret

Kenneth Holmstedt
Stadsdirektör



Resultat och erfarenheter

Nätverket Tumstocken

2010-12-13

**Nätverket Tumstocken • Deltagande kommuner:
Lund, Strängnäs, Tierp, Upplands Väsby och Uppsala**

Nätverket är en del av Jämförelseprojektet www.jamforelse.se.
Ett samarbete mellan SKL, RKA och Finansdepartementet

Innehåll

Innehåll	2
1 Inledning.....	3
2 Jämförelser, resultat och styrning	3
2.1 Jämförelseprojektets syfte.....	3
2.2 Nyttan av jämförelser	4
2.3 Styrning, kontroll och utveckling	4
3 Metod	4
4 Resultat.....	5
4.1 Kommunstyrelsen	5
4.1.1 Resultat från kommunernas beskrivningar.....	5
4.1.2 Goda exempel	6
4.2 Nämnder	7
4.2.1 Resultat från intervjuer	7
4.2.2 Goda exempel	7
4.3 Verksamhet	8
4.3.1 Resultat från intervjuer	8
4.3.2 Goda exempel	8
5 Goda råd och reflektioner från projektgruppen	12
6 Jämförelser nu och framöver	13
6.1 Kommundatabasen	13
6.2 Kommunens Kvalitet i Korthet	14
6.3 Öppna jämförelser	14
6.4 Äldreguiden	14

1 Inledning

Nätverket Tumstocken är ett jämförande kvalitetsnätverk i samverkan mellan kommunerna Lund, Strängnäs, Tierp, Upplands Väsby och Uppsala. Nätverket är en del av det nationella Jämförelseprojektet. De har uppdraget att ur ett brukar- och medborgarperspektiv ge underlag och tips för att förbättra kvaliteten i de deltagande kommunernas verksamheter. Tumstocken bedrivs som ett nätverksarbete och organiseras via en styrgrupp och en projektarbetsgrupp. I styrgruppen ingår företrädare för kommunernas politiska ledning samt tjänstemannaledning. I projektarbetsgruppen finns tjänstemän utsedda av sin styrgrupp.

Tumstocken har under hösten 2010 haft uppdraget från sin styrgrupp att undersöka och ha en dialog kring hur mått och jämförelser används i kommunerna.

Nätverket började sitt projektarbete 2007, har utgivit rapporter inom följande områden:

- Förskola -2 stycken
- Äldreomsorg
- Individ och familjeomsorg - 2 stycken
- Handikappomsorg
- Bygglov, livsmedelstillsyn och serveringstillstånd

2 Jämförelser, resultat och styrning

2.1 Jämförelseprojektets syfte

Det nationella Jämförelseprojektet startade 2007 och har under åren omfattat närmare 200 kommuner som arbetat i nätverk. Projektet finansierades de tre första åren av Finansdepartementet och har haft expertstöd av Rådet för Kommunal Analys (RKA).

Projektet har omfattat 28 nätverk och fungerat som en verkstad för att utveckla kvalitativa resultatmått, det vill säga mått och resultat som har ett kvalitativt värde för medborgaren, för de verksamheter som i dag inte har några mått på resultat.

I nätverken har mängder av idéer, tankar och förslag tagits fram och prövats. Okonventionella metoder har utvecklats för att hitta hanterbara lösningar på viktiga områden. Varje nätverk har tagit del av vad andra nätverk utvecklat och på så sätt har det utvecklats en kultur av ständigt lärande. Ett hundratal resultatrapporter från de olika nätverken har tagits fram och omfattar i stort sett alla kommunala verksamheter.

Inriktningen har varit att få fram en kvalitetsbild av vad verksamheterna kan leverera för tjänster till våra medborgare. Men också att sätta detta i relation till kostnaderna. Tanken är att kommunerna – och ytterst medborgarna – ska kunna bedöma kvaliteten på arbetet i den egna kommunen i förhållande till insatta medel samt kunna jämföra med vad som görs i andra kommuner.

2.2 Nyttan av jämförelser

Jämförelser mellan kommuner och verksamheter har under de senaste åren framhållits som en viktig parameter i verksamheten. Intresset för jämförelser har ökat markant och kraven på tillförlitliga jämförelser och verktyg för jämförelser kommer från både politiker och verksamhet, men också från brukare, medborgare och intresseorganisationer.

Möjligheten för var och en att sammanställa nyckeltal har ökat genom att officiell statistik och kvalitets/resultatmätt publiceras på ett tillgängligt sätt, exempelvis i öppna jämförelser. Detta ställer samtidigt högre krav på kommunens verksamheter att ta ställning till hur jämförelser kan användas i utvärdering och utvecklingsarbete. En hypotes¹ är att det i en nära framtid inte går att förhålla sig passivt avvaktande till det som publiceras av tex SKL, Socialstyrelsen eller Skolverket. En framgångsrik kommun torde istället kännetecknas av att jämförelser utgör ett stående inslag i utvecklingssammanhang där den egna verksamhetens resultat analyseras i termer av effektivitet och produktivitet.

Kommunerna tillämpar olika styrmodeller, det som förenar de flesta modellerna är utgångspunkten att styra på vad verksamheten ska leverera för resultat. Här har nyckeltalen stor betydelse för att följa upp verksamhetens måluppfyllelse.

2.3 Styrning, kontroll och utveckling

Styrning kan beskrivas som alla åtgärder som ledningen i en organisation vidtar för att påverka dess processer och resultat.

Begreppet styrning kopplas ofta samman med olika prefix som verksamhets-, ekonomi- och kvalitet. Begreppet ges därmed olika betydelser. Enligt kommunallagen ska kommuner och landsting fastställa mål och riktlinjer för verksamheten samt i årsredovisning göra en utvärdering av om målen har uppnåtts.

Mål- och resultatstyrning handlar om att med utgångspunkt från målen samla in information om verksamhetens resultat. Dessa resultat ligger sedan till grund för en bedömning av i vilken utsträckning som målen uppnåtts samt på vilket sätt detta gjorts. Bedömningen är utgångspunkt då åtgärder väljs.

Resultatredovisning kan användas både för att kontrollera att verksamheten håller den kvalitet i service och tjänster som anges i målen – kontroll – men kan även vara utgångspunkt för verksamhetsutveckling – utveckling.

3 Metod

Undersökningen bygger på intervjuer med nämndordföranden och verksamhetsföreträdare inom nätverkets fyra första rapporter. Respektive projektledare har beskrivit hur rapporterna behandlats i kommunstyrelsen. Nätverkets rapport kring bygglov livsmedelstillsyn och serveringstillsyn ingår inte. Den presenterades samtidigt som denna rapport påbörjades och nätverket gjorde bedömningen att den inte hunnit förankras i kommunerna ännu.

¹ Öhrlings, Price Waterhouse Coopers rapport 2009: "Granskning av benchmarking i syfte att skapa lärande och utveckling, Uppsala kommun"

4 Resultat

4.1 Kommunstyrelsen

4.1.1 Resultat från kommunernas beskrivningar

Beskrivning, hur har kommunstyrelsen behandlat rapporterna?

Rapporterna har behandlats i kommunstyrelserna i samtliga nätverkets kommuner. I Lund och Upplands Väsby har de först behandlats i kommunstyrelserna och sedan skickats vidare till ansvarig nämnd. Utifrån rapporternas resultat fick nämnderna i uppdrag att vidta åtgärder och sedan komma med återrapportering. I Tierp gicks rapporterna igenom och diskuterades i kommunstyrelsen och därefter fick kommunchefen i uppdrag att ta upp rapportern i kommunens ledningsgrupp². Vid frågor eller funderingar begärdes återkoppling från berörda. I Strängnäs behandlades rapporterna som informationsärenden.

I Uppsala har rapporterna först behandlats i den lokala styrgruppen och sedan beretts till kommunstyrelsen i ett särskilt ärende där Uppsalas perspektiv belysts. I dessa ärenden har kommunstyrelsen också gett berörda nämnder i uppdrag att både medverka i kommande delprojekt och att återkomma med åtgärder när delprojekten är avslutade.

Hur har kommunstyrelsen kommunicerat rapporten/resultaten?

Rapporterna har kommunicerats ut både internt i organisationen och externt till medborgare och brukare. Rapporterna har publicerats på kommunernas webbplatser i Lund, Strängnäs, Tierp och Upplands Väsby. I flera kommuner har rapporterna uppmärksammas i den lokala pressen.

I Lund har projektledaren presenterat rapporterna för verksamhetsansvariga. I Upplands Väsby har rapporterna presenterats för de enheter som deltagit i framtagandet av måtten. Merparten av rapporterna presenterades också för ansvariga tjänstemän inom kundvalskontoret och den kommunala produktionen och diskuterades t ex utifrån vad de har haft för syfte. Intresseorganisationerna inom det sociala området fick också ta del av rapporterna. I Uppsala har emellertid de berörda uppdragsnämnderna på uppdrag av kommunstyrelsen medverkat i arbetet i Tumstocken. Enligt Uppsalas styrmodell är det uppdragsnämnderna som ska kommunicera resultaten ut till både kommunala och externa utförare och även ställa krav på förändring.

Har rapporten/resultaten använts som en del av styrningen?

Kommunerna styr med mål på olika nivåer. I Lund, Tierp, Upplands Väsby och Strängnäs fastställer fullmäktige indikatorer för bedömning av måluppfyllelse i budget. Mått från Tumstocken kan komma att användas som indikatorer framöver.

I Uppsala är det uppdragsnämnderna som har uppdraget att konkretisera inriktningsmålen i effektmål som följs upp med hjälp av indikatorer. Ett antal av Tum-

² Tierp har endast en nämnd, kommunstyrelsen

stockens måtetal har upptagits i uppdragsplanerna för verksamhetsåret 2011. Detta innebär att kommunstyrelsen kommer att använda sig av dessa mått i sin bedömning av måluppfyllelsen.

Måtten har diskuterats och en större acceptans för att resultat, utifrån både medborgar- och brukarperspektiv, mäts, redovisas och jämförs har utvecklats.

4.1.2 Goda exempel

1. I Uppsala har den lokala styrgruppen träffats för att ta del av rapporterna innan de bereds till kommunstyrelsen och innan dess har rapporterna behandlats av berörd nämnd. Detta arbetssätt har medfört att engagemanget kring Tumstockens arbete har varit stort. Samtidigt har Uppsalas styrningsmodell med uppdrag och åtagande/upphandling inneburit att kommunikationen av Tumstockens resultat med de kommunala verksamheterna måste anpassas till de formella dialogerna. Beslutsgångarna är längre än i de kommuner som utövar direkt styrning av den kommunala produktionen. Följaktligen har de kommunala utförarnas arbete kring Tumstockens rapporter inte kunnat följas upp och behandlas i föreliggande rapport.
2. Lunds arbete med rapporterna utgör ett gott exempel. Särskilt att kommunstyrelsen uppdrog åt sitt arbetsutskott att följa upp resultaten i Tumstockens rapporter, och att åtgärder som relateras till Tumstockens resultat ska anmälas i kommunstyrelsen.
3. Upplands Väsby's återkoppling av resultaten i förskolerapporten till de enheter som var involverade i framtagandet är ett gott exempel på ett utmärkt tillvägagångssätt för att måtten ska få legitimitet och förankras i verksamheterna. Att kommunicera måtten till intresseorganisationerna är också ett sätt att både förankra måtten hos brukarna och också utveckla dialogen med brukarna så att den fokuserar på kvalitet.
4. Kommunerna som la ut rapporterna på sina webbplatser har givit både brukare och medborgare möjlighet att skaffa sig kunskap om kvaliteten i innehållet i de berörda tjänsterna.

4.2 Nämnder

4.2.1 Resultat från intervjuer

Har nämnden behandlat rapporten? Hur gick diskussionen? Vilka frågor väcktes? Fick förvaltningen något uppdrag? Har nämnden krävt återkoppling på givna uppdrag?

Rapporterna har behandlats av ansvarig nämnd för respektive verksamhet. Resultaten har skapat intensiva diskussioner i nämnderna främst då kommunens egna resultat avvikit stort från övriga kommuners. Krav på mer analys och förklaringar har ställts vilket bidragit till att förvaltningarna fördjupat sig i vissa frågeställningar.

Tumstockens resultat har ofta bekräftat det som redan var känt. Förbättrings- och utvecklingsarbete var i vissa fall redan påbörjat och det fanns anledning att fortskrida i det. Inom individ och familjeomsorg har utvecklingsarbete bland annat inneburit organisationsförändring i Uppsala och omfördelning av resurser i Strängnäs. I Lund fick skolförvaltningarna i uppdrag att koppla ihop eventuella åtgärder med kraven från skolinspektionen.

Är det något mått från rapporten som följs/kommer att följas upp kontinuerligt?

En del av måtten i rapporterna är nationell statistik som följts av nämnderna under lång tid. Några mått som tillkommit under Tumstockens arbete och som börjat användas regelbundet är personalkontinuitet i hemtjänsten, handläggningstider inom individ och familjeomsorg, väntetid till äldreboende och Nöjd kund index inom individ- och familjeomsorg, äldre- och handikappomsorg.

4.2.2 Goda exempel

Lund följer brukarnöjdheten i äldreomsorgen och personalkontinuiteten i hemvården (hemtjänst och hemsjukvård).

Strängnäs följer väntetid för insatser och nöjd klient index inom individ och familjeomsorgen. Andel nöjda brukare inom äldreomsorg och handikappomsorg mäts också årligen.

Uppsala använder måtten vårddygn och insatser riktade för barn och unga. Handläggningskostnaden för försörjningsstöd följs upp regelbundet. Inom äldreomsorgen används bland annat NöjdKundIndex (NKI) och väntetid till äldreboende.

Upplands Väsby har inte använt måtten i styrningen, men arbete pågår i att implementera måtten i kvalitetsarbetet och därmed styrningen.

4.3 Verksamhet

4.3.1 Resultat från intervjuer

Hur har rapporterna använts i verksamheterna?

Nätverkets kommuner anger att måtten i rapporterna har använts i olika grad och att de motsvarar kommunernas kvalitetsmått. Måtten har väckt många frågor och skapat diskussioner i verksamheterna. Detta har bidragit till att verksamheterna gått vidare i en egen analys. Stor vikt har lagts vid röda staplar. En del av måtten har bekräftat och förstärkt den kunskap som verksamheterna hade sedan tidigare och på det sättet varit ett stöd i utvecklingsarbetet. Måtten har bidragit till kommunernas utvecklingsarbete genom att begrepp förtydligas och att processer blivit kartlagda.

Några mått från rapporterna har använts i de avtal och överenskommelser som kommunerna sluter med privata utförare.

De kommuner som deltog i de fördjupade rapporterna anger att det varit värdefullt i deras utvecklingsarbete.

Hur har mått och resultat använts i bedömningen av måluppfyllelse?

Måtten för äldreomsorgen har till viss del har använts för att bedöma måluppfyllelse. En del av kommunerna anger att arbete pågår med att lyfta in måtten i målstyrningen.

Exempel från Tierps äldreomsorg

I Tierp används bland annat följande mått i produktionsplanens tjänsteåtagande:

- Inom en månad efter inflyttning upprättas en individuell genomförandeplan tillsammans med kunden och/eller anhöriga. Motsvarande mått finns även för hemtjänst.
- Ett ankomstsamtal genomförs inom 14 dagar efter inflyttning.
- Inom 14 dagar efter inflyttning får kunden en namngiven omvårdnads-sjuksköterska, arbetsterapeut, sjukgymnast och en kontaktman.
- Inom 14 dagar får kunden muntlig och skriftlig information om boendet.
- En gång per vecka erbjuds kunden utevistelse/promenad.
- Minst en gång per vecka erbjuds kunden att delta i organiserad social samvaro eller en aktivitet.
- Varm mat serveras dagligen mellan klockan 11:30 - 13:30 och 16:00 - 18:30
- Hemtjänst ska erbjudas omgående vid akuta behov.
- Inom 14 dagar efter start av insatser utses en namngiven kontaktman.
- Tre gånger per vecka, mellan 11:30-14:00, levereras kyld/fryst mat till de kunder som har matjänst beviljad.
- Inom 7 dagar efter beviljat beslut om trygghetslarm sker installationen. Minst en gång per månad kontrolleras trygghetslarmets funktionalitet. Trygghetslarm besvaras omgående
- Den individuella genomförandeplanen följs upp minst en gång per år eller vid behov.

Exempel från Lund

Handikappomsorg

- Rapporten har använts som stöd för det utvecklingsarbete som initierats inom myndighetsfunktionen. Myndighetsutövningen ska renodlas för att säkra rättssäkerheten, sätta mål och mätetal.

IFO

- Socialförvaltningen håller på att utarbeta ett ledningssystem för kvalitetsuppföljning. Både nationella och lokala mått ingår som redskap för att mäta måluppfyllelse

Har rapporterna använts i dialogen med brukarna?

I varierande grad har kommunerna publicerat rapporterna på kommunernas hemsida. Ingen kommun anger att rapporterna använts i dialog med kunder/medborgare. I Upplands Väsby kommer vissa mått att publiceras i deras externa jämförelseverktyg (Väsby jämförare). Kommunerna ser ett värde i att använda måtten i dialogen med brukare/kund vilket är ett utvecklingsarbete för nätverkets kommuner.

Några kommuner har lyft fram att dialogen med brukarna behöver utvecklas exempelvis i brukarråd, med intresseorganisationer, vid föräldramöten etc.

Har möjligheten att jämföra sig mot andra kommuner stimulerat ert förbättringsarbete.

Kommunerna i nätverket har använt måtten för att jämföra sig mellan varandra. Att analysera och använda resultatet av de nationella jämförelserna anses vara en naturlig del av kommunernas kvalitetsarbete. Det finns dock en skepsis om måtten har tagits fram på samma sätt så att jämförelserna har blivit likvärdiga. Kommunerna vill jämföra sig med kommuner som liknar den egna kommunen i så hög grad som möjligt .

4.3.2 Goda exempel från kommunerna

Strängnäs

- Nöjd klient index, individ- och familjeomsorg, årliga mätningar.
- Handläggning av ärenden, individ- och familjeomsorg, ska påbörjas inom fem arbetsdagar.
- Förhandsbedömningen inom individ- och familjeomsorgen (barn och unga) som var alldeles för lång har kortats ned.
- Handläggning av individärenden (inom socialtjänsten), finns som kontrollpunkt i nämndens internkontrollplan
- Maten inom äldreomsorgen, att kunna välja maträtt och hela måltidssituationens betydelse för hälsan och trivseln.
- Personalkontinuitet och dess betydelse för att skapa trygghet för äldre med hemtjänst.

Upplands Väsby

- Tumstockens arbete ledde till att flera verksamheter genomförde/ska genomföra processkartläggningar som en del i utvecklingsarbetet.
- Förskolechefer använde måtten från första rapporten i det egna utvecklingsarbetet, vilket gick att avläsa i kvalitetsredovisningarna. En förskola deltog även i ett utvecklingsarbete kring introduktionen.
- Personalkontinuiteten inom hemtjänsten är ett mått som fortsättningsvis kommer att användas. En ny mätning har genomförts under hösten 2010 och resultatet kommer att läggas ut på Väsby Jämföraren.
- Måtten har även använts för att bedöma serviceutbudet inom hemtjänsten. Fönsterputsning är exempel på ett serviceutbud som hemtjänsten numera erbjuder.
- Måttet "väntetider till särskilt boende" visade att Upplands Väsby låg högt i förhållande till andra kommuner. Detta förstärkte vad de sedan tidigare visste och kommunen har efter det ökat antalet platser för att minska väntetiderna.
- Inom IFO var resultatet på tillgänglighet inte bra. Detta ledde till att man såg över processer och rutiner avseende tillgänglighet. Här hade Tumstockens arbete ett direkt inflytande på förbättringsarbetet.
- Dygnskostnad för barn/ungdom placerade på HVB var högre jämfört med andra kommuner. Detta ledde till visst analysarbete där man bl.a. kom fram till att en orsak kunde relateras till upphandlingen.

Uppsala:

Förskolan:

- En barnenkät har utvecklats
- Det pågår ett utvecklingsarbete kring introduktionen

Vård och omsorg om funktionshindrade:

- Ett effektmål om att få fler att avancera från daglig verksamhet till ordinarie arbetsmarknad har fastställts
- En brukarenkät enligt Göteborgsmodellen är under utveckling

Försörjningsstöd:

- En genomlysning av verksamheten genomfördes, vilket ledde till en omorganisering av arbetet och en förändring i beslutsfattande. Förändringsarbetet har lett till att väntetiden minskade.

Äldreomsorg

- Måttet kring de aktiviteter som brukarna erbjuds inom särskilt boende väckte diskussion och därefter anpassades individuppföljningsblanketten för att kunna fånga detta.
- Det genomförs en utvärdering av de uppsökande/förebyggande hembesöken som har genomförts (ett förbättringsområde i rapporten).
- Väntetid till särskilt boende har reducerats avsevärt.

Tierp

- Hemsidan förbättrades avsevärt

Vård och omsorg om funktionshindrade

- Utveckling av genomförandeplanerna.
- Personer inom daglig verksamhet ges större möjlighet till byte av sysselsättning
- En daglig verksamhet hålls öppen under sommaren då de övriga har stängt

Äldreomsorgen

- Har använt måtten på så sätt att de satt samman måtten från öppna jämförelser, äldre guiden och Tumstocken i ett dokument . Vid de röda staplarna har verksamhetschefer givit kommentarer.

Förskolan

- Barns inflytande diskuteras och lyfts fram mycket mer nu än tidigare

Lund

IFO

- Rapporten har använts som stöd för det utvecklingsarbete som initierats inom myndighetsfunktionen
- Det finns en plan för hur utveckling av handläggning, arbets- och utredningsmetodik. Myndighetsutövningen ska renodlas för att säkra rättssäkerheten, sätta mål och mätetal.
- Socialförvaltningen håller på att utarbeta ett ledningssystem för kvalitetsuppföljning. Både nationella och lokala mått ingår som redskap för att mäta måluppfyllelse

Samtliga kommuner

Vård och omsorg om funktionshindrade

- Lund, Tierp, Strängnäs, Upplands Väsby och Uppsala deltar alla i det uppföljande nätverket för handikappomsorg som bildats ur Tumstocken. Arbetsgruppen ska fördjupa sig i handläggningstider och göra en uppdelning där nya och gamla ärenden ska redovisas för sig samt redovisa bifall och avslag. En fördjupning i barnärenden ska göras där Uppsala kommun ska plocka fram 4 ärenden som varje kommun får bedöma. Rapporten ska vara klar i slutet av 2011.

5 Goda råd och reflektioner från projektgruppen

1. Ledningens engagemang är viktigt,
2. Förankra syftet med projektet,
3. Gör en plan för hur resultatet ska användas,
4. Ge tydliga uppdrag och begär återkoppling,
5. För dialog om resultaten.

Syftet med nätverkets arbete i Jämförelseprojektet har uppnåtts till stora delar. Resultaten har gett underlag för diskussion kring kvalitet, kostnader och brukar-nöjdhet på alla nivåer.

Måtten har bidragit till en större acceptans för att mäta, redovisa och jämföra re-sultat utifrån medborgarens och brukarens perspektiv. Resultaten har använts som stöd i diskussionen om vem verksamheten är till för, eftersom de sätter kun-den/brukaren i centrum.

Måtten har gett verksamheterna stöd för att utveckla kvaliteten på de tjänster som levereras. Vi kan konstatera att det skett förbättringar i verksamheten under pro-jekttiden inom många områden. Rapporten innehåller många exempel på detta. Huruvida dessa förbättringar direkt kan kopplas till Tumstockens arbete kan inte säkerställas men rapporterna har troligtvis bidragit i detta arbete. Det är också osäkert hur långt ut i organisationerna som rapporterna har diskuterats.

Nätverkets arbete har fortsatt i fördjupningsrapporter inom förskola och individ- och familjeomsorg, arbete pågår inom handikappomsorgen. Arbetet har bedrivits av verksamhetsansvariga. De har ägnat tid åt att fördjupa eller kvalitetssäkra frå-geställningarna vilket gett ny och fördjupad kunskap om varandras verksamhet, som är till nytta i den fortsatta utvecklingen av verksamheten.

Individ- och familjeomsorgsnätverket skriver i sin rapport ” *Tillgången till nät-verk för inspiration och jämförelser bör ses som en viktig del av arbetet med kva-litetsutveckling* ”

Förskolenätverket konstaterar på samma sätt ” *Materialet gör inte anspråk på att utgöra någon exakt sanning för de olika frågeställningarna men är intressant då tendenser kan utläsas ur materialet. Det kan användas för diskussion och vidare-utveckling av arbetet i de olika kommunerna. Olikheter ger en intressant in-gång till funderingar och sporrar automatiskt till utveckling och åtgärder.* ”

Att kommunicera resultat med brukare/kunder/medborgarna har blivit allt viktiga-re. Idag förväntar sig medborgarna sig större öppenhet kring vad man får för sina skattepengar samt att allt fler av brukarna/kunderna har möjlighet och vill kunna välja mellan olika utförare.

Ingen kommun har tagit fram en plan för hur resultaten ska användas i organisa-tionen eller gentemot medborgare och brukare. Hade detta funnits hade resultaten kunnat få större betydelse i dialogen med brukare, medborgare och verksamhet.

6 Jämförelser nu och framöver

I och med årsskiftet 2010/2011 avslutas Jämförelseprojektet. Det arbete som alla kommuner bidragit med i framtagande av resultatmått kommer framöver att förvaltas och utvecklas i Kommundatabasen. För de kommuner som vill delta i nätverksarbete kring resultatmått finns möjlighet att göra det inom ramen för "Kommunens kvalitet i korthet". Där kommer två nätverks "spår" att finnas för de som så önskar. Dels om att kommunicera resultat med medborgarna, dels om att använda resultat i styrning och ledning. Nedan görs en kort beskrivning av Kommundatabasen, Kommunens kvalitet i korthet samt, de nationella jämförelser som görs av SKL och Socialstyrelsen, Öppna jämförelser och Äldreguiden.

6.1 Kommundatabasen

Kommundatabasen är en webbplats med nyckeltal för kommuner och landsting. Den förvaltas och utvecklas av Rådet för främjande av kommunala analyser, RKA. RKA är en ideell förening bildad av staten och Sveriges kommuner och landsting. Rådets uppgift är att främja jämförelser mellan kommuner och landsting och främja analyser av kommuners och landstings verksamheter och förhållanden. From 1 januari 2011 sjösätter RKA den nya kommun -och landstingsdatabasen, www.kldb.se som kommer att innehålla ca 2000 nyckeltal om verksamhet och förhållanden i landets alla kommuner och landsting

Under hösten 2010 har kommundatabasen gått ut med en inbjudan till landets alla kommuner att de kan lämna in resultat inom fyra kommunala verksamhetsområden. De nya nyckeltalen bygger på det utvecklingsarbete som bedrivits av närmare 200 kommuner inom ramen för det nationella Jämförelseprojektet som SKL lett sedan 2007, och ska ses som komplement till andra kvalitetsmätningar. Syftet är att sätta fokus på kvalitetsfrågor som är av vikt för brukare och medborgare. De områden som är aktuella för insamling av resultat är:

- vård och omsorg om äldre
- verksamhet för personer med funktionsnedsättning
- individ- och familjeomsorg
- förskola

Drygt 200 kommuner har anmält att de tänker delta i något, några eller alla områden.

Kommundatabasen kommer även att hantera de resultat som samlas in inom ramen för "Kommunens kvalitet i korthet", vilket innebär en samordning för de kommuner som deltar i både kommunens kvalitet i korthet och inrapporteringen i kommundatabasen.

För Tumstockens kommuner ser deltagandet lite olika ut. I Lund har kommunstyrelsens arbetsutskott (i november 2010) uppmanat samtliga nämnder att delta i kommundatabasen samt i Kommunens kvalitet i korthet (KKiK). Strängnäs deltar i KKiK och Tierp samt Upplands Väsby deltar i inrapporteringen till Kommundatabasen hösten 2010 samt i KKiK. Resultaten för respektive kommun kommer att presenteras i rapporten "Kommunens kvalitet i korthet 2010". Uppsala deltog 2009 för äldreomsorgen men för hösten 2010 finns beslut om att kommunen inte ska delta.

6.2 Kommunens Kvalitet i Korthet

Förbundet har genom olika projekt utvecklat verktyg som syftar till att stärka den kommunala ledningen, såväl förtroendevaldas som ledande tjänstemäns, i deras ambitioner att utveckla de kvalitativa aspekterna i styrningen och uppföljningen av verksamheter. Kommunens Kvalitet i Korthet är ett led i detta arbete.

En av utgångspunkterna är att det finns behov av nya former av kunskapsunderlag för att förtroendevalda ska kunna föra en dialog med medborgarna. En dialog som inriktar sig på den service som kommunen erbjuder och om dess framtida behov av förändring. En annan utgångspunkt är att detta kunskapsunderlag ska vara en väsentlig grund för kommunen i sitt styrsystem. Projektet startade 2007 med ett 40-tal kommuner. Under hösten 2010 är det drygt 130 kommuner som deltar.

Kommunens Kvalitet i Korthet innehåller ca 35 mått som ger kommunledningen information och kunskap om kommunens kvalitet i förhållande till sig själv över tid och i jämförelse med andra. Redovisningen består av ett antal viktiga kunskapsområden för kommuninvånarna som beskriver kommunens kvalitet och effektivitet. De fem kunskapsområden tillgänglighet, trygghetsaspekter, delaktighet, kostnadseffektivitet och samhällsbyggnad togs fram i samarbete med ett antal kommunstyrelseordförande under 2006. För varje område finns ett antal mått som beskriver kvaliteten ur ett medborgarperspektiv. Som det står inledningsvis finns det från och med nästa år möjlighet att delta i nätverksarbete inom ramen för "Kommunens kvalitet i korthet" Där kommer två nätverks "spår" att finnas för de som så önskar. Dels om att kommunicera resultat med medborgarna, dels om att använda resultat i styrning och ledning.

6.3 Öppna jämförelser

Syftet med öppna jämförelser är att stimulera landsting och kommuner att analysera sin verksamhet, lära av varandra, förbättra kvaliteten och effektivisera verksamheten. Den första Öppna jämförelse rapporten publicerades i juni 2006. Det var kvaliteten inom hälso- och sjukvården som publicerades. De första rapporterna om grundskolan och äldreomsorgen publicerades i juni 2007.

Målet är att stimulera jämförelser och att bidra till en större öppenhet när det gäller resultat och kostnader för den verksamhet som kommuner och landsting bedriver. I "Öppna jämförelser" sammanställs och presenteras befintlig statistik och resultat, exempelvis betyg, samlat per verksamhetsområde där kommunerna rangordnas. Öppen publicering av jämförelser främjar dessutom en mer faktabaserad debatt och kan på så sätt bidra till att stärka medborgarnas förtroende för verksamheterna. "Öppna jämförelser" finns förutom hälso-och sjukvård, grundskola och äldreomsorg även för gymnasieskola, trygghet och säkerhet samt folkhälsa.

6.4 Äldreguiden

Äldreguiden, som publiceras av Socialstyrelsen, bygger på information som samlats in från landets kommuner. Syftet med äldreguiden är att ge vägledning till den som vill jämföra kvaliteten på vården och omsorgen vid landets äldreboenden, korttidsboenden, dagverksamheter och hemtjänstverksamheter. Socialstyrelsen

arbetar regelbundet med att utveckla och förbättra Äldreguiden. Via en länk visas resultaten från Socialstyrelsens brukarundersökning om hur brukarna och deras närstående upplever verksamheterna.

Tanken är att information i Äldreguiden ska kunna användas i arbetet med att förbättra kvaliteten inom vården och omsorgen av de äldre.

Socialstyrelsen har regeringens uppdrag att utveckla öppna jämförelser inom vården och omsorgen. Öppna jämförelser är en uppsättning indikatorer som redovisas återkommande och som beskriver verksamheter med avseende på kvalitet och effektivitet. Syftet är att stimulera utvecklingen av en jämlik och effektiv socialtjänst och hälso- och sjukvård med god kvalitet. Äldreguiden är ett led i det arbetet.