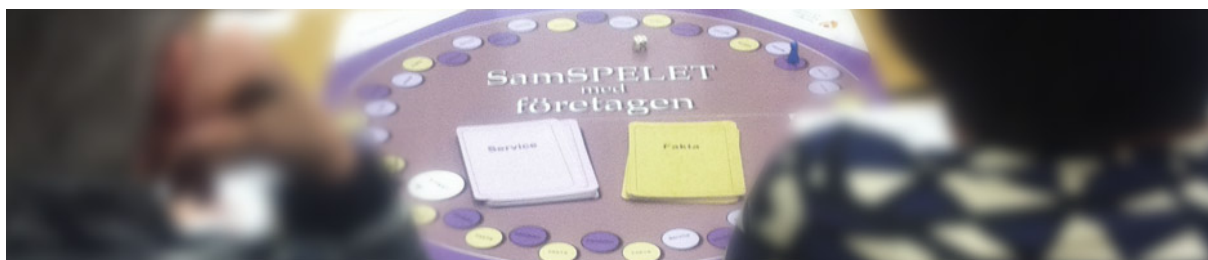


Rapport maj 2014



Rapport från en spelomgång på Orust den 21 maj 2014.

Sammanställning, kommentar och förslag.



Författare

Erik Hallgren

Carl-Johan Löwenberg

Innehållsförteckning

INNEHÅLLSFÖRTECKNING	2
FÖRORD	3
SUMMERING	3
INLEDNING	5
UTGÅNGSPUNKTER	5
SPECIELLA FÖRUTSÄTTNINGAR	7
REFERENSMATERIAL OCH LÄSANVISNING	8
RESULTATREDOVISNING	8
ORGANISATION	8
VÄRDERINGAR OCH KULTUR	12
MÅL OCH POLICY	14
TEKNIK – METOD	16
INFORMATION - KOMMUNIKATION	19
HÄNDELSER	20
ENKÄTRESULTAT	26

Bilagor

Fördelning av svaren Servicefrågor

Fördelning av svaren Händelser

Förord

Den 21 maj spelade en grupp om 29 personer SamSPELET med företagen. Deltagare var tjänstemän, politiker och företagare från Orusts kommun. Syftet med sammankomsten var dubbelt. Dels skulle gruppen med hjälp av SamSPELET med företagen prata ihop sig om hur kommunrepresentanterna bör agera i olika situationer, dels ge Orusts kommun en kartläggning av möjliga förbättringsområden i sin hantering av företag. Denna rapport pekar ut möjliga förbättringsområden. Rapporten baserar sig på spelprotokollen, kundenkäten Insikt, hemsidor och andra källor som anges.

Summering

Spelomgången och analysen i denna rapport ger några indikationer om möjliga förbättringsområden och åtgärder. Vi har kombinerat spelresultatet med andra fakta och undersökningar. Våra förslag grundar sig dock på uppfattningen hos en begränsad grupp av tjänstemän, politiker och företagare. Resultaten bör därför betraktas som indikationer. Förslagen bör även vägas mot genomförbarhet, förväntad effekt, kostnad samt andra förslag som inte täcks in av denna undersökning.

Sammanfattning och förslag på förbättringar utifrån denna analys;

- Organisation
 - Ökad samordning mellan olika beslut som företagskunder kan behöva skulle förbättra kundupplevelsen. Detta kan förstärkas med en proaktiv information och kommunikation som bygger på företagets behov.
 - Följ upp de fyra personer som svarat Nej på fråga 1 om fysisk lokalisering och framför allt de 21 personer som svarat Nej på fråga 2 om arbetet är organiserat för att kunna bereda ärenden med en helhetssyn i syfte att samla in värdefull information till förbättringar.
 - Kartlägg frekvensen av olika kundgruppers ärenden och öka samordningen runt de som har behov av många olika tillstånd och anmälningar som till exempel restaurangföretag, livsmedelsförädling m.fl.
 - Inför ett arbetssätt enligt Svensk Standard 884000:2013, Kommunal företagslotsning – ledning, process och personal
- Värderingar och kultur
 - Det finns en hel del att göra inom området värderingar och kultur. Svaren på de tre servicefrågorna har besvarats med Nej i 32 % av fallen totalt sett och i 33 % av fallen om vi inte räknar in företagarnas svar.
 - Följ upp alla Nej-svar på respektive fråga för att se om några snabba åtgärder kan vidtas direkt.
 - Planera och genomför ett rejält värdegrundsarbete. Detta arbete måste genomsyra hela kommunen d v s alla kommunala verksamheter. Alla medarbetare måste göras delaktiga. Det är viktigt att inte bara uttalanden och

ageranden från ledningen stödjer en kultur för service och utveckling utan också att mål, uppföljning och system i organisationen gör detta.

- De som behöver träning/utbildning i hur de ska bemöta kunder bör erbjudas detta.
- Mål och policy
 - Stor variation i tjänstemännens och politikernas svar på frågorna om övergripande servicepolicy respektive servicemål finns eller inte. Företagarna anser det viktigt att kommunen är tydlig med vilken service de kan förvänta sig. Endast två företagare anser att kommunens service är bra.
 - Gör en kundenkät till företagen för att få konkret information om vilken service de vill ha i syfte att få en så bra input till ett förbättringsarbete som möjligt. Följ även upp de två företagen i spelomgången som inte anser att kommunen ger företagen bra service.
 - Ta fram en övergripande servicepolicy i en bred process.
 - Ta fram och följ upp konkreta servicemål.
 - Om servicemål finns, tillse att dessa följs upp och kommuniceras.
- Teknik – metod
 - Orust tycks ha början till ett systematiskt arbete, åtminstone inom delar av organisationen. Svaren indikerar att en planeringscykel där regelbunden kvalitetsförbättring kopplad till verksamhetsplanering finns till viss del. Processkartläggning och beskrivningar av arbetsflöden är centralt i allt kvalitetsarbete och en majoritet svarar att detta finns.
 - Säkerställ att verksamhetsplanering med åtgärdsplaner för kvalitetsförbättringar täcker hela organisationen.
 - Se över rutinbeskrivningar, att processer är kartlagda. Följ upp de tre personer som svarat att detta inte finns för att kontrollera om någon rutin saknas/process inte är kartlagd.
 - Inför ett arbetssätt enligt Svensk standard för kommunal företagslots.
 - Kommunicera det förbättringsarbete ni gör löpande, gärna även små förbättringar.
- Information – kommunikation
 - Inom detta område ingick endast en fråga, den som fått flest positiva svar, om kommunens information om de sökandes möjligheter att överklaga beslut.
 - Följ upp de tre personer som inte är nöjda med informationen för att få reda på vad som inte upplevs som bra och därmed kan förbättras samt se över era formuleringar i informationen till sökande om möjligheten att överklaga i samband med beslut.
- Händelser
 - Efter sökningar på hemsidan konstaterar vi att Orust inte tydligt har formulerat sin ambitionsnivå inom området service och kvalitet. Man fick ett mindre bra resultat i NKI-undersökningen.

- I smågrupperna har man i många fall inte nått enighet. Resultatet tyder på att man har en hel del att göra för att kunna åstadkomma ett mer likvärdigt bemötande och ge mer samstämmiga svar till kunderna oavsett vem kunden frågar.
 - Klimatet för diskussioner är gott.
 - Vi föreslår att ett långsiktigt arbete för att förstärka grundläggande värderingar som stödjer större samstämmighet, ett bra och likvärdigt bemötande och därmed en bättre service, inleds.
 - Förbättra samordningen mellan de olika funktionerna i ärendehantering. Ett arbetssätt enligt Svensk standard för kommunal företagslots kan med fördel användas här.
 - Alternativ till Svensk standard för företagslots är att genomföra en kartläggning av berörda processer.
- Enkätresultat
- Enligt enkätsvaren totalt sett är den viktigaste ingrediensen i en bra service kompetens tätt följt av bemötande och tillgänglighet.
 - Företagen tycker att kompetens hos personalen är viktigast. Tjänstemännen tycker att begriplig information och bemötande är viktigast medan politikerna håller bemötande högst.
 - En stark majoritet, 19 personer av 24, anser att företagen som kundgrupp är mycket viktig.

Rapporten och dess förslag på åtgärder ska ses som ett stöd för beslutsfattandet. Analysen och förslagen har fördelen av att luta sig mot deltagarnas svar på de olika frågorna i spelet. Det är först när åtgärderna för att lösa problemen uppfattas som riktiga av de som omfattas av åtgärderna som de blir riktigt effektiva.

INLEDNING

Utgångspunkter

Hur långt du kommer beror på var du börjar. Hur världen ser ut beror på var du står. Detta är triviala men viktiga iakttagelser. Därför vill vi i detta avsnitt lite kort beskriva utgångspunkten för SamSPELET med företagen. I botten för SamSPELET med företagen finns en modell och ett antal grundläggande iakttagelser om förutsättningar för utveckling.

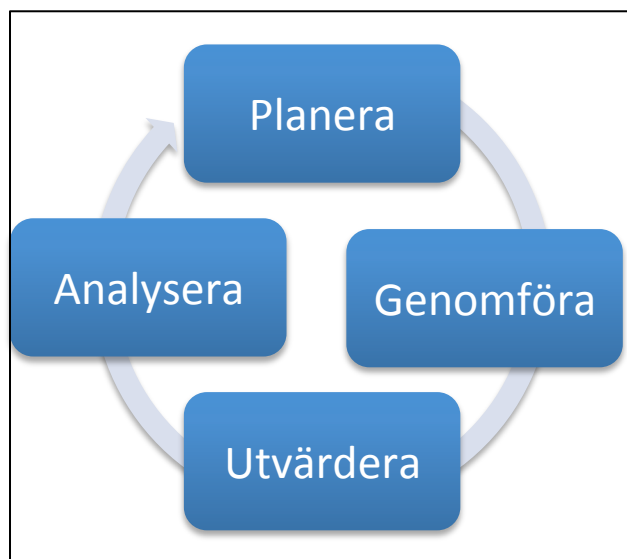
Genom att prata med varandra och lyssna på varandras argumentation ges deltagarna en möjlighet att pröva sina åsikter och ståndpunkter. Processen skapar en ökad förståelse för varandra och en ökad kännedom om de andra deltagarna. Dessutom får deltagarna en gemensam erfarenhet som de kan referera tillbaka till i senare skeden.

Systematiskt arbete är grunden för ett förbättringsarbete. Systematiken innebär att saker och ting utförs någorlunda på samma (standardiserat) sätt varje gång. Det innebär att det

finns rutiner eller kartlagda processer som alla medarbetare känner till. Om inte saker och ting görs på ett "standardiserat" sätt utan olika varje gång är det omöjligt att säga att det sker en förbättring. Ytterligare en förutsättning för systematiken är att ha mål. Det innebär till exempel att verksamheten vid en mätning ska uppnå minst samma nivå som den gjorde närmast föregående mätning. Målen kräver också att det görs en mätning eller en uppföljning av något slag för att se om målen uppnås. Slutligen är reflexion, analys och planering centrala inslag, att fundera över varför det blev som det blev och utifrån det formulera en slutsats om det behövs några förändringar. Planera för hur förändringarna ska genomföras och slutligen, återigen följa upp, mäta eller utvärdera om det blev som det var tänkt. En naturlig följd av det systematiska förbättringsarbetet är att sträva efter att ständigt utveckla och förbättra. SamSPELET med företagen förutsätter att deltagarna strävar i denna riktning, mot ett systematiskt förbättringsarbete och på sikt eller redan nu strävar efter ständiga förbättringar.

Vår övertygelse är att verksamheter ständigt behöver utvecklas därför att omvärlden ständigt utvecklas. Det gäller då för verksamheterna att förhålla sig till och reagera på detta.

I botten ligger också vår övertygelse om att även offentliga verksamheter tjänar på att ta till sig begreppet kund och då inte i en kommersiell betydelse utan i betydelsen av en person som vänder sig till organisationen för att organisationen utför något som personen har behov av. Samtidigt är kunden i myndighetsutövningen inte entydig och lika med enbart den person som kommer till organisationen. Kunden kan också vara en tredje person eller ett allmänintresse. Exempelvis är en del av bygglovsprocessens syfte att ge möjlighet för grannar och sakägare att yttra sig och att pröva andra intressen som kan påverkas av en byggnation.



Figur 1 Systematisk förbättring

Så kunden är mycket viktig och är den som motiverar att organisationen finns. Ett stadsarkitektkontor finns ju bland annat till för att serva både den som ska bygga och alla de intressen som påverkas av byggnationen.

Slutligen anser vi att det är helt avgörande att tjänstemän och politiker som är verksamma i systemet bygger upp en gemensam förståelse och kunskap om hur verksamheten fungerar. Det är viktigt att individen ges utrymme för att ta till sig och göra till sitt, internalisera, de

mål, riktlinjer och policys med mera som är avgörande för att organisationen ska fungera så bra som möjligt, men också att individerna får möjlighet att bidra till förbättringar.

Speciella förutsättningar

De närvarande var cheftjänstemän, handläggare, politiker samt företagare. En positiv effekt med att spela med en blandad grupp av tjänstemän, politiker och företagare är det direkta utbytet mellan parterna. Man får en gemensam bild av hur de olika situationerna i händelserna och servicefrågorna kan hanteras. Orust valde att använda tio stycken händelser, faktakort och servicefrågor. Vi kategoriserar servicefrågorna inom några olika delområden i vår modell. Två servicefrågor ryms inom områdena Organisation, Teknik - metod, Mål och policy, tre inom området Värderingar och kultur samt en fråga inom området Information - kommunikation. Denna relativt begränsade mängd frågor ger endast en begränsad belysning av alla de variabler och förhållanden som påverkar förutsättningarna att lämna service. Svaren och därmed underlaget för analys vilar på dessa frågor. Det innebär att det finns områden utanför de nu belysta som kan vara viktigare eller mer lämpade för insatser men samtidigt så ger svaren tydliga indikationer om de faktiska förhållandena. De vilar alltså på fakta. Orust har varit med och valt vilka delar som ska belysas och det valet vilar på en gedigen förkunskap om kommunen.

Speciella förutsättningar inför sammanställningen

I denna spelomgång fann vi några tvetydigheter i två gruppers protokoll. I ett av dem var det en grupp som i samtliga de fall man hade noterat att man nådde enighet om en händelse (sex st), markerat som om samtliga individer i gruppen tagit samma individuella beslut d v s visat upp samma siffra i det första skedet. I resterande fyra fall där olika individuella beslut tagits har man inte i något fall lyckats diskutera ihop sig runt ett svarsalternativ. Således har man antingen visat upp samma siffra från början och varit överens utan att behöva diskutera (sex fall), eller också har man valt olika svarsalternativ och inte i något fall kommit till enighet (fyra fall). Vi bedömer detta som osannolikt och gör ett antagande om att protokollet egentligen skulle ha visat en större spridning på valda svarsalternativ. Vi tror att man, i de sex fall man nådde enighet, inte noterade de individuella svaren. Konsekvensen av detta är att det finns en risk för att vårt mått på samstämmighet nedan har tillmätts för höga värden d v s samstämmigheten är mindre än vad som framgår nedan.

I det andra protokollet tyder noteringarna på att man kom till enighet om ett och samma svarsalternativ utan att behöva diskutera alls i sju händelser av tio. Även detta är mycket osannolikt. I de tre återstående fallen har man dock noterat en spridning i val av svarsalternativ men kommit till enighet ändå dvs man har de facto diskuterat sig fram till ett gemensamt svarsalternativ. Konsekvensen av detta är densamma som i föregående stycke.

Referensmaterial och läsanvisning

Nedan följer först en sammanställning av Servicefrågorna. Resultaten från servicefrågorna kompletteras med andra fakta från SKL:s undersökning i vilken Orust varit delaktig. Undersökningen har sin grund bland annat i den sammanslutning av kommuner som ingår i Stockholm Business Alliance (SBA). Målet för SKL är långsiktigt att kommunerna ska uppnå serviceindex 75 i genomsnitt. Vi jämför även med relevanta siffror som är allmänt tillgängliga. Vår generella utgångspunkt är att kunderna är den viktigaste gruppen men de ser bara en liten del av de processer som leder till beslut och påverkar serviceupplevelsen. Kundernas upplevelse är även

beroende av alla de steg som de inte ser men som påverkar medarbetarnas möjligheter att lämna en god service. Därav är även medarbetarnas erfarenheter, som ligger till grund för svaren på servicefrågorna, av stor vikt. Svaren ska ses som indikationer på förbättringsområden och styrkor. Förslagen på insatser ska vägas mot annan kunskap och prioriteras efter vilka effekter som förväntas samt hur stort behovet antas vara. Viktigt är att personalen känner sig delaktig i problembeskrivning, åtgärder och mål.

Rapportens struktur utgår ifrån Servicefrågorna med svarsalternativ. Svaren redovisas i tabellform. Vi analyserar även Händelserna i ett eget avsnitt. Enkäterna som gjorts före och efter spelomgången ingår även de som underlag i analysen. Sist men inte minst utgör kommunens egna hemsidor med de dokument som finns där en viktig källa.

Resultatredovisning

ORGANISATION

Utgångspunkt

Utgångspunkten för analysen är att det är viktigt att man är organiserad på ett bra sätt för att kunna erbjuda en så smidig hantering som möjligt av kundernas ärenden. Det är då väsentligt att det finns möjligheter att ha ett utbyte mellan olika kompetenser som kan påverka varandra under handläggningen så att de olika delarna av kommunen är medvetna om varandras krav och konsekvenser av dessa. Organiserandet av möten för beredning, fysisk lokalisering och system för samordning är viktiga grundförutsättningar för att företagens ärenden ska bli belysta med alla de beslutskompetenser som kommunen förfogar över. Syftet är att ge företagen så tydliga förutsättningar som möjligt för sina planer.



Bild 1 Insikt 2013 Orusts kommun SKL

Kommentarer

På fråga 1 nedan har två tredjedelar har svarat Ja. En tredjedel har svarat Vet inte eller Nej och kan således inte hålla med om att man är lokaliserad på ett sätt som underlättar för

Fråga 1 till kommunen. Är ni lokaliserade på ett sätt som underlättar för kunderna att få personlig kontakt med er?

Fråga 1 till näringslivet. Anser du att man inom kommunen är lokaliserad på ett sätt som underlättar för dig som företagare att ha personlig kontakt med kommunen?

Svarsalternativ	Tjänstemän	Politiker	Företagare	Totalt
1. Ja	5	5	9	19 (66%)
2. Vet inte	1	0	0	1 (3%)
3. Nej	4	5	0	9 (31%)
Summa	10	10	9	29

kunderna att få personlig kontakt. Skillnaden i svar mellan politiker och tjänstemän är i denna fråga försumbar. Intressant är att företagarna drar upp betyget då samtliga har svarat Ja på frågan. Resultatet indikerar att det kanske inte är här man ska bränna krutet i första hand om man vill uppnå en större kundnöjdhet. Däremot bör man överväga att ta kontakt med de tjänstemän och politiker som svarade Nej då de genom sitt svar visar att det är något med lokaliseringen som skulle kunna vara bättre. De bör därför kunna bidra med förbättringsförslag.

Fråga 2 till kommunen. Har ni organiserat ert arbete så att kunderna får sina ärenden beredda med en helhetssyn?

Fråga 2 till näringslivet. Upplever du som företagare att kommunen har organiserat sitt arbete så att du får en effektiv hantering av dina ärenden?

Svarsalternativ	Tjänstemän	Politiker	Företagare	Totalt
1. Ja	2	1	1	4 (14%)
2. Vet inte	4	0	0	4 (14%)
3. Nej	4	9	8	21 (72%)
Summa	10	10	9	29

Innan vi går in på resultatet på fråga 2 vill vi göra en liten reservation. Denna fråga är med nödvändighet formulerad så att det finns ett tolkningsutrymme. Läsarna kan lägga in olika aspekter i ordet helhetssyn. Det är givetvis inte görligt att ge en fullständig bild av vad som menas med helhetssyn. Det som efterfrågas är att deltagarna ska tvingas att lyfta blicken och fundera över detta och göra en egen bedömning. Osäkerheten syns också i att vi får några "Vet inte-svar". Man är osäker på om man har en tillräcklig helhetssyn i sin beredningsprocess. Fyra stycken svarar "Vet inte", samtliga är tjänstemän. Detta är den

fråga som fått flest Nej-svar, 21 stycken. Dessa personer kan sitta inne med värdefulla synpunkter till ett förbättringsarbete. Endast fyra personer har svarat Ja.

Ur företagets perspektiv är det viktigt att alla kommunala beslut som kan behövas i deras ärenden hanteras samtidigt eller åtminstone i en turordning som gör att handläggningstiden minimeras. En annan viktig punkt med en sådan handläggning är att företaget kan få information om alla de tillstånd som behövs.

Detta kan jämföras med serviceundersökningens, Insikt 2013, Effektivitets- och rättssäkerhetsvariabler vilka är de som, tillsammans med bemötande, pekas ut som viktigast att förbättra för Orust (bild 2 nedan). De förväntas ha störst effekt på helhetsintrycket.

De tre variablerna har kartlagts utifrån hur nöjda företagen är med:

Effektivitet

- ... tiden för handläggningen av ditt ärende?
- ... förmågan att hålla överenskomna tidsramar?
- ... rutinerna kring handläggningen av ditt ärende?
- ... totalt sett med effektiviteten?

Rättssäkerheten

- ... tydligheten i de lagar och regler som gäller för ditt ärende?
- ... det sätt som vi motiverade våra ställningstaganden/beslut?
- ... möjligheterna att framföra klagomål och lämna synpunkter?
- ... totalt sett med rättssäkerheten?

Bemötande

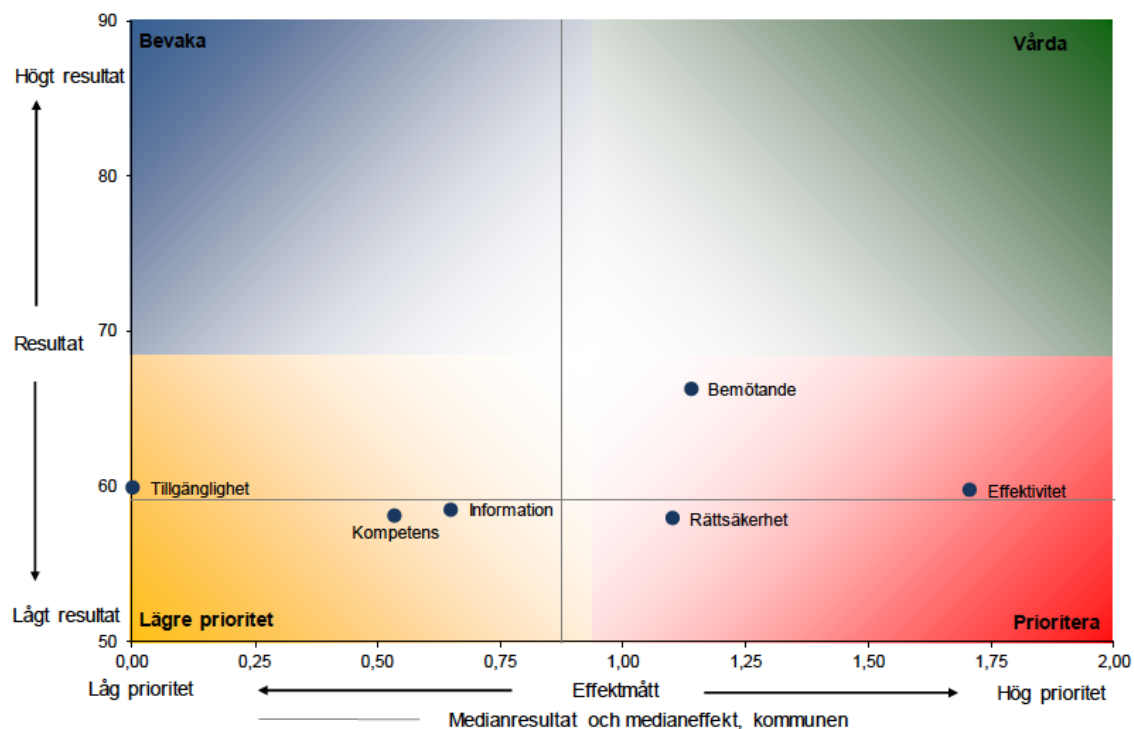
- ... vår attityd mot dig?
- ... vårt engagemang i ditt ärende?
- ... vårt sätt att kommunicera med dig?
- ... den lyhördhet som vi visade?
- ... totalt sett med bemötandet?

Vår tolkning är företagets svar på dessa frågor skulle ha påverkats av om beredningen hade skett med en större helhetssyn, en helhetssyn som då dessutom låg till grund för kommunikationen med företaget. Exemplifiering; ett företag kommer in för att söka ett bygglov. I samband med detta upplyses de om att de behöver anmäla sina planer till livsmedelsinspektörerna och brandtillsynstjänstemännen. Detta är en bredare syn på beredningen än att endast hantera bygglovets överensstämmelser med planer och övriga villkor i PBL. Skulle företaget dessutom samtidigt få information om ärendets gång och handläggningstider samt blanketter och möjlighet att träffa personer som ansvarar för dessa ärenden så anser vi att flera av här nämnda frågor skulle påverkas i en positiv riktning.

Nedan ser vi prioriteringsmatrisen för Orusts kommun och vad man i första hand bör lägga krutet på för att förbättra sin service.

Bild 2 Utdrag ur Insikt 2013

Bild: Prioriteringsmatris för Orust kommun



Slutsats – Förbättringsförslag

Det stora antalet nej-svar på frågan om man bereder ärenden med en helhetssyn anser vi tillsammans med Insiktsundersökningens resultat indikerar att en ökad samordning mellan olika beslut som företagskunder kan behöva skulle förbättra kundupplevelsen. Speciellt om de kombineras med en proaktiv information och kommunikation som bygger på företagets behov. Vi är övertygade om att en sådan samordning också positivt skulle påverka värdena för NKI.

Förbättringsförslag 1: Följ upp de fyra personer som svarat Nej på fråga 1 och framför allt de 21 personer som svarat Nej på fråga 2 ovan i syfte att samla in värdefull information till förbättringar.

Förbättringsförslag 2: Kartlägg frekvensen av olika kundgruppers ärenden och öka samordningen runt de som har behov av många olika tillstånd och anmälningar som till exempel restaurangföretag, livsmedelsförädling m.fl.

Förbättringsförslag 3: Inför ett arbetssätt enligt Svensk Standard 884000:2013, Kommunal företagslots – Ledning, process och personal.

Förväntade effekter

En ökad samordning i beredning och information förväntas leda till ett förbättrat NKI. Det leder till ett effektivare flöde av ärenden, en mer rationell hantering av frågor och en ökad intern förståelse mellan olika funktioner. Kunderna blir nöjdare. Medarbetarna får avlastning då de kan jobba mer samordnat och effektivt och får färre missnöjda kunder att hantera.

VÄRDERINGAR OCH KULTUR

Utgångspunkt

Utgångspunkten är att kulturen och värderingarna i organisationen har stor betydelse för service och utveckling i organisationen. Med detta menar vi att både medarbetare, ledning och system i organisationen samspelar. De återspeglar hur man ser på varandra, på organisationen och dess roll och funktion samt sist men inte minst återspeglar kulturen och värderingarna hur man ser på kunderna. En stor organisation som en kommun innehåller dessutom ett flertal subkulturer, d v s det ser lite olika ut i olika delar av organisationen. Detta är naturligt då de organisatoriska enheterna består av en stor mängd människor med olika utbildning och erfarenhet vilka dessutom arbetar enligt olika delar av lagstiftningen. Ledningen har ett speciellt ansvar för att vårda dessa system och värderingar. Det handlar om hur man ser på och värderar förhållningssättet till medarbetare och kunder. Vad tas upp vid utvecklingssamtal? Vad är det som belönas och uppmärksammas? Vad är det som följs upp i verksamheten? System och "ritualer" kan vara viktiga inslag. En introduktion är ett viktigt tillfälle att börja introducera medarbetarna för kulturen. Kulturen skapas i en interaktiv process mellan ledning och medarbetare. Den kan dock styras och påverkas av en ledning som arbetar målmedvetet och långsiktigt med värderings- och kulturfrågor.

Kommentarer

Tre av fyra tjänstemän och politiker svarar Ja på frågan om man anser att organisationen ser positivt på förbättringsförslag. Knappt hälften av företagarna svarar Ja. En tredjedel har svarat att man inte vet. Endast två personer har svarat Nej. Dessa bör sitta inne med värdefull information om förbättringsområden inom den rådande kulturen.

Fråga 8 till kommunen. Anser du att din organisation ser positivt på förbättringsförslag?

Fråga 8 till näringslivet. Anser du att kommunen ser positivt på förbättringsförslag av sin egen verksamhet?

Svarsalternativ	Tjänstemän	Politiker	Företagare	Totalt
1. Ja	6	9	4	19 (66%)
2. Vet inte	3	1	4	8 (28%)
3. Nej	1	0	1	2 (7%)
Summa	10	10	9	29

Nästa fråga gällde huruvida man anser att kulturen och värderingarna i organisationen stödjer möjligheterna att ge god service. Här har nästan fyra av tio svarat Ja medan drygt fyra av tio svarat Nej. Även här bör det finnas en hel del matnyttig information att hämta

från dem som svarat Nej. Tjänstemännen är mest positiva och företagarna mest negativa i sina svar.

Fråga 10 till kommunen. Anser du att kulturen och värderingarna i er organisation stödjer möjligheterna att ge god service?

Fråga 10 till näringslivet. Anser du som företagare att kulturen och värderingarna i kommunen stödjer möjligheterna att ge god service?

Svarsalternativ	Tjänstemän	Politiker	Företagare	Totalt
1. Ja	6	3	2	11 (38%)
2. Vet inte	1	1	3	5 (17%)
3. Nej	3	6	4	13 (45%)
Summa	10	10	9	29

Fråga 15 till kommunen. Har ni fått träning/utbildning i hur ni ska bemöta kunder?

Fråga 15 till näringslivet. Är du nöjd med det bemötande du har fått i dina kontakter med kommunen?

Svarsalternativ	Tjänstemän	Politiker	Företagare	Totalt
1. Ja	6	3	4	13 (45%)
2. Ja, men inte tillräckligt/Vet inte, ej haft kontakt	0	1	2	3 (10%)
3. Nej	4	6	3	13 (45%)
Summa	10	10	9	29

Den tredje och sista frågan inom detta avsnitt är fråga 15, där vi frågar kommunföreträdarna om de fått träning/utbildning i att bemöta kunder. Motsvarande fråga till företagarna är om de är nöjda med det bemötande de fått. Här var det en stor spridning på svaren. Bland tjänstemännen är det 60 % som svarat Ja och 40 % som svarat Nej. Bland politikerna är det i princip omvända siffror. Detta tyder vid första anblicken på att en sådan utbildning behövs. Det kan också vara så att man i och för sig inte har fått någon sådan utbildning men inte heller tycker man behöver någon. Här bör man kontrollera om det finns en önskan eller ett behov av att arrangera en utbildning.

Av företagarna är det knappt hälften som svarat att de är nöjda med det bemötande de fått. En tredjedel är inte nöjda. Bemötande har ett NKI på 66 och är det serviceområde som är näst mest akut att åtgärda enligt Prioriteringsmatrisen på sid 11 ovan.

Slutsats – Förbättringsförslag

Det finns en hel del att göra inom området värderingar och kultur. De tre servicefrågorna har besvarats med Nej i 32 % av fallen totalt sett och i 33 % av fallen om vi inte räknar in företagarnas svar.

Förbättringsförslag 1:

Följ upp alla Nej-svar på respektive fråga för att se om några snabba åtgärder kan vidtas direkt.

Förbättringsförslag 2: Planera och genomför ett rejält värdegrundsarbete. Detta arbete måste genomsyra hela kommunen d v s alla kommunala verksamheter. Alla medarbetare måste göras delaktiga. Arbetet med kultur och värderingar är ett arbete som är långsiktigt och egentligen aldrig blir färdigt. Det är viktigt att inte bara uttalanden och ageranden från ledningen stödjer en kultur för service och utveckling utan också att mål, uppföljning och system i organisationen gör detta. Återkommer dessa i utvecklingssamtal, anställningskontrakt, lönesamtal, introduktion för nyanställda? Finns belöningsystem för att uppmuntra duktiga medarbetare? Lyfts goda exempel fram? Genomsyrar de grundläggande värdena kommunens mål för service och kvalitet?

Förbättringsförslag 3: De som behöver träning/utbildning i hur de ska bemöta kunder bör erbjudas detta.

Förväntade effekter

Inom detta område kan det ta lång tid innan det blir några effekter. Det handlar om ett systematiskt och kontinuerligt arbete som successivt kommer att bära frukt. Om det genomförs på ett bra sätt d v s om insatserna är sanktionerade och man tillsätter resurser över tid kommer det att betala sig. De snabbaste effekterna får man genom att börja med att följa upp alla Nej-svar. Utifrån detta bör vissa åtgärder kunna vidtas redan i det korta perspektivet.

MÅL OCH POLICY

Utgångspunkt

Denna analys utgår ifrån att policy, planer och mål ger vägledning för att utveckla verksamheten. Centralt är även att följa upp och utvärdera insatser. Det är grunden för ett systematiskt arbetssätt. Hur personalen ser på detta arbetssätt är inte bara en planeringsfråga utan även ett viktigt instrument för att bygga en förbättrande kultur. Man brukar tala om en förbättringscykel (planera, göra, utvärdera och analysera för att påbörja planering igen). Vidare är det positivt om det finns en servicepolicy eller liknande dokument som beskriver vad som förväntas av medarbetarna i mötet med "kunderna". För att det ska ge effekt måste alla medarbetarna givetvis känna till dessa serviceambitioner och ha fått en möjlighet att skapa sig ett eget förhållningssätt till riktlinjerna. Det är inte ovanligt att det finns ett dokument och en ambition men att det finns brister i träning och uppföljning av dokumentet. Att det finns medarbetare som inte känner till servicepolicy eller mål betraktas som indikationer på att förbättringar kan behövas. Hur personalen svarat kan här direkt vägas mot kundernas svar. Många nej- och vet inte- svar bland personalen kombinerat med missnöje om information, kommunikation och/eller tillgänglighet i kundenkäter stärker indikationerna på att förbättringar behövs.

Kommentarer

Bland tjänstemän och politiker anser en tredjedel att man har en servicepolicy medan nästan 60% anser motsatsen (fråga 4 nedan). Av företagarna, som svarat på om det är viktigt för dem att kommunen är tydlig med att signalera vilken service de kan förvänta sig, har samtliga svarat Ja.

Vid en sökning på kommunens hemsida hittar vi ingen servicepolicy. Vi hittar däremot en Handbok för kommunikation med ett avsnitt enligt nedan:

Serviceskyldighet

Enligt förvaltningslagen är vi skyldiga att ge allmänheten:

- snabba upplysningar, vägledning, råd och annan hjälp
- god kunskap om hur kommunen styrs
- kunskap om vilka möjligheter som finns att påverka före beslut
- upplysning om rättigheter och skyldigheter
- upplysning om var allmänheten kan vända sig och vem som ansvarar för vad

Övergripande mål

Av kommunfullmäktiges övergripande mål går det att hänvisa direkt till kommunikationsarbetet,

- God kommunal service
- Starkt medborgarinflytande
- Effektivt resursutnyttjande

I kommunstyrelsens inriktningsmål anges bl.a. utveckla, förmedla och förankra idéer och information, både internt och externt, så att fullmäktiges övergripande mål uppfylls.

Som företagare kan det utifrån ovanstående vara svårt veta vilka förväntningar man kan ha på den kommunala servicen. Detta kan vara en orsak till deras svar på fråga 5 nedan om de anser att kommunen ger en bra service till företagen. Drygt hälften har svarat att de inte vet. Endast två företagare har svarat Ja. Två har svarat Nej och bör kunna bidra med information om vad de anser kan förbättras.

Tjänstemännen och politikerna har samtidigt svarat på frågan om man har mål för servicen. Nästan hälften har svarat Ja. Nästan lika många anser att så inte är fallet. Tre personer har svarat att de inte vet. Trots de skiftande svaren kan det finnas servicemål. Om så är fallet behöver de med nödvändighet kommuniceras bättre.

Fråga 4 till kommunen. Har ni en servicepolicy som ger övergripande vägledning om förväntningar på servicen i hela kommunen?

Fråga 4 till näringslivet. Är det viktigt för dig att kommunen är tydlig med att signalera vilken service du kan förvänta dig?

Svarsalternativ	Tjänstemän	Politiker	Företagare	Totalt
1. Ja	2	4	9	15 (54 %)
2. Vet inte	1	1	0	2 (7 %)
3. Nej	6	5	0	11 (39 %)
Summa	9	10	9	28

Fråga 5 till kommunen. Har ni mål för servicen?

Fråga 5 till näringslivet. Tycker du att kommunen ger en bra service till företagen?

Svarsalternativ	Tjänstemän	Politiker	Företagare	Totalt
1. Ja	4	5	2	11 (38 %)
2. Vet inte	2	1	5	8 (28 %)
3. Nej	4	4	2	10 (34 %)
Summa	10	10	9	29

Slutsats – Förbättringsförslag

Stor variation i tjänstemännens och politikernas svar på frågorna om övergripande servicepolicy respektive servicemål finns eller inte. Företagarna anser det viktigt att kommunen är tydlig med vilken service de kan förvänta sig. Endast två företagare anser att kommunens service är bra.

Förbättringsförslag 1: Gör en kundenkät till företagen för att få konkret information om vilken service de vill ha i syfte att få en så bra input till ett förbättringsarbete som möjligt. Följ även upp de två företagarna som inte anser att kommunen ger företagen bra service.

Förbättringsförslag 2: Ta fram en övergripande servicepolicy i en bred process.

Förbättringsförslag 3: Ta fram konkreta servicemål och följ upp dem.

Förbättringsförslag 4: Om servicemål finns, följ upp dem och se till att de kommuniceras.

Förväntade effekter

Ökad tydlighet om vilken service kommunen kan tillhandahålla hjälper till att sätta företagans förväntningar på rätt nivå vilket minskar eventuellt missnöje och därmed även belastningen på medarbetarna. Är man trots detta missnöjd med servicen blir det en resursfråga där kommunens möjligheter att öka effektiviteten alternativt göra omprioriteringar i budgeten bör diskuteras.

TEKNIK – METOD

Utgångspunkt

Dessa frågor avser att belysa de metoder och den systematik som används. Det är viktigt att de metoder som används är kända av alla medarbetare så att alla gör på ungefär samma sätt. En grundförutsättning för kvalitetsutvecklingen är att saker och ting genomförs på ett

likartat sätt varje gång. Först då kan man utvärdera och analysera rutiner och metoder samt tala om arbetsflöden. Gör alla individer på sitt eget sätt och dessutom på olika sätt varje gång omöjliggörs i praktiken en effektiv utvärdering. Standardisering och utvärdering är grunden för ett systematiskt förbättringsarbete. Likaså är en strukturerad och hanterlig planeringscykel ett gott hjälpmedel.

Rutiner och planering för verksamheten bör i praktiken ha samma dignitet som och helst även en gemensam planeringscykel med förbättringsarbetet. System behöver också ge stöd för att koordinera de frågor som hamnar i gränssnittet mellan olika ansvarsområden och enheter i organisationen. Dessutom kan beslut inom en enhet påverka förutsättningarna för en annan och ibland kan det vara oklart vilka delar av ärendet som hör till en specifik enhet.

Ett tredje viktigt inslag är att utgå från önskemål från dem man finns till för, kunderna. Att fråga de som söker tillstånd, lämnar anmälningar med mera är en bra grund för att göra prioriteringar. De kan ge uttryck för de aspekter av handläggningen som de bedömer som viktiga för sig själva. I myndighetsutövningen är det dessutom viktigt att försöka bedöma hur det allmänintresse som också motiverar den offentliga organisationens existens tillvaratas.

Kommentarer

Fråga 3 är en indikator på hur kvalitetsarbetet vägs i förhållande till verksamhetsplaneringen i stort. Här svarar 50 % att det finns en koppling mellan verksamhetsplaneringen och kvalitetsförbättringarna. Tjänstemännen och politikerna har svarat ganska lika på frågan. De spridda svaren kan bero på att man har denna typ av planering inom vissa enheter men inte inom andra. Positivt är att två tredjedelar av företagarna upplever att kommunen jobbar med kvalitetsförbättringar.

Fråga 3 till kommunen. Har ni en verksamhetsplanering med åtgärdsplaner för kvalitetsförbättringar?

Fråga 3 till näringslivet. Upplever du att kommunen jobbar med att förbättra kvaliteten i sitt arbete?

Svarsalternativ	Tjänstemän	Politiker	Företagare	Totalt
1. Ja	5	4	6	15 (52 %)
2. Vet inte	1	1	1	3 (10 %)
3. Nej	4	5	2	11 (38 %)
Summa	10	10	9	29

Fråga 17 till kommunen. Har ni rutinbeskrivningar, kartlagda processer eller liknande på din arbetsplats?

Fråga 17 till näringslivet. När du lämnar ditt ärende till kommunen, blir du då informerad om stegen som ingår i ärendehanteringsprocessen?

Svarsalternativ	Tjänstemän	Politiker	Företagare	Totalt
1. Ja	7	4	2	13 (50 %)
2. Vet inte	1	4	3	8 (31 %)
3. Nej	1	2	2	5 (19 %)
Summa	9	10	7	26

Svaren på fråga 17 är en annan indikation på systematiken i arbetet, hur mycket av processkartläggning och rutinbeskrivningar som finns, hur utbrett det systematiska arbetssättet är.

Av tjänstemännen och politikerna svarar 58% Ja på detta medan 26% inte vet och 16% svarar Nej. En skillnad märks här mellan dessa två grupper då tjänstemännen svarat Ja i större utsträckning. Detta är naturligt då tjänstemännen jobbar närmare processerna dagligdags. Företagarnas spridda svar på frågan om de blir informerade om stegen i ärendehanteringsprocessen tyder på att det här finns en förbättringspotential. En utförligare och tydligare kommunikation med företagarna skulle förbättra deras upplevelse av att ha fått en bra service.

Slutsats – förbättringsförslag

Orust tycks ha början till ett systematiskt arbete, åtminstone inom delar av organisationen. Svaren indikerar att en planeringscykel där regelbunden kvalitetsförbättring kopplas till verksamhetsplanering finns till viss del. Processkartläggning och beskrivningar av arbetsflöden är centralt i allt kvalitetsarbete och en majoritet svarar att detta finns.

Förbättringsförslag 1: Säkerställ att verksamhetsplanering med åtgärdsplaner för kvalitetsförbättringar täcker hela organisationen.

Förbättringsförslag 2: Se över rutinbeskrivningar, att processer är kartlagda. Följ upp de tre personer som svarat att detta inte finns för att kontrollera om någon rutin saknas/process inte är kartlagd.

Förbättringsförslag 3: Inför ett arbetssätt enligt Svensk standard för kommunal företagslots.

Förbättringsförslag 4: Kommunicera det förbättringsarbete ni gör löpande, gärna även små förbättringar.

Förväntade effekter

Förbättrad systematik i arbetet leder till en bättre service förutsatt att kundens behov sätts i fokus. Ökad systematik leder även till effektiviseringar då arbetsmoment som inte tillför värden till kunderna kan tas bort. Ett införande av Svensk standard medför att ärendehanteringsprocessen blir mycket tydligare för både medarbetare och kunder och är då enklare att kommunicera. Medarbetarna kan jobba mer effektivt och blir därmed avlastade. Kunden får bättre service. Det är också en signal från kommunen, både till befintliga företag och till de som funderar på var man ska etablera sig, att man satsar på ett bättre företagsklimat.

Effekten av en löpande kommunikation av förbättringsarbetet blir att företagarna då, och först då, kommer att inse vilket stort arbete man faktiskt gör inom kommunen. Upplevelsen av att kommunen gör ett bra jobb förbättras vilket kommer att medföra en mer positiv attityd till kommunen, bättre resultat i SKLs Insiktsundersökning och även i Svenskt Näringslivs ranking.

INFORMATION – KOMMUNIKATION

Utgångspunkt

I de kommunala tjänsterna ingår mycket information som ska föras över från experter till kunder och tvärt om. Ofta finns det lagar och förordningar i bakgrunden för tjänstemännens hantering av ärenden. För kunden blir det då en hjälp att det finns broschyrer, hemsidor och andra kanaler. Dessa hjälpmedel för att sprida information är ett mycket viktigt stöd för medarbetarna.

Kommentarer

Fråga 14, som handlar om kommunens information om hur man överklagar beslut, är den fråga som fått flest Ja-svar, 20 st. totalt inkl. företagarna. Det innebär att ca 70 % anser att informationen är bra. Företagarna är mindre positiva än tjänstemännen och politikerna. Det speglar förmodligen resultatet i Insiktsundersökningen då denna fråga är identisk med frågan i Insiktsundersökningen. Detta är ett av de områden som får lägst betyg (NKI 59). Prioriteten för att förbättra informationen är inte hög enligt prioriteringsmatrisen ovan (sid 11). Däremot är det viktigt att de sökande får veta hur man överklagar ur rättssäkerhetssynpunkt. Rättssäkerhet är det område som får lägst betyg (NKI 58) och som dessutom ligger i den ruta i matrisen som visar vilka områden som bör prioriteras.

Fråga 14 till kommunen. Anser du att kommunen har bra information om de sökandes möjligheter att överklaga beslut?

Fråga 14 till näringslivet. Anser du att kommunen har bra information om de sökandes möjligheter att överklaga beslut?

Svarsalternativ	Tjänstemän	Politiker	Företagare	Totalt
1. Ja	7	8	5	20 (69 %)
2. Vet inte	2	2	2	6 (21 %)
3. Nej	1	0	2	3 (10 %)
Summa	10	10	9	29

Slutsats – förbättringsförslag

Då vi bara hade med en enda fråga inom området Information – kommunikation och svaren vi fått är ganska positiva känns det som om underlaget för att rekommendera insatser inom detta område är för litet. Eftersom området kommunikation och information är mycket viktigt för hur kommunen uppfattas kan det ändå vara värt att se om man med några enkla handgrepp kan göra en liten förbättring här.

Förbättringsförslag 1: Följ upp de tre Nej-svaren för att få reda på vad som inte upplevs som bra och därmed kan förbättras och se över era formuleringar i informationen till sökande om möjligheten att överklaga i samband med beslut.

Förväntade effekter

Förbättrad information har en positiv effekt för kundernas upplevelse av servicen.

HÄNDELSER

Utgångspunkt

Orust har en hög ambitionsnivå inom området service och kvalitet i myndighetsutövning. I linje med detta bör alla agera och bemöta kunderna på ett likvärdigt sätt. Ett bra "diskussionsklimat" är en viktig förutsättning för en sådan ambition.

Samarbetet mellan de olika funktionerna som har kontakt med företag är viktigt både för förbättringsarbetet och kundbemötandet. SamSPELET med företagen är en metod för att bland annat öka förståelsen för varandra och bidra till ett sådant utbyte. Det är viktigt att "klimatet" i diskussionerna är det rätta. Individer ska våga framföra sina synpunkter och bli lyssnade på. Samtidigt ska inte diskussionen föras för diskussionens egen skull. Argumenten måste föra arbete och förhållningssätt framåt. Händelserna och diskussionerna ger inte bara träning i detta utan också en bild av hur "klimatet" är i organisationen. Vår analys av händelserna syftar till att ge er återkoppling på detta.

Svaren på individnivå

En indikation på klimatet som vi använder oss av är samstämmigheten, hur stor andel av de deltagande som väljer samma svarsalternativ i det individuella valet. Vi markerar även extremvärden vad gäller valda svarsalternativ det vill säga vilka som valts mest och minst frekvent.

När vi lägger samman kommunrepresentanternas svar är i 3 fall av 10 andelen som valt det mest frekventa svarsalternativet på respektive händelse lägre än 60 % (se vidstående tabell). Att detta bara sker i tre fall tyder på ett hyggligt resultat. Det är viktigt att komma fram till ett likartat förhållningssätt runt varje frågeställning. Observera att här nämnda värden kan vara för höga p g a de oklarheter som omnämnts i avsnittet "Speciella förutsättningar inför sammanställningen" ovan.

Den händelse där samstämmigheten bland tjänstemän och politiker har varit lägst är Händelse 10, Villkorat markköp. Den handlar om ett större industriföretag vill förlägga en filial i kommunen. De vill köpa en tomt på 2 hektar till priset av 1 krona. I gengäld lovar de att skapa 220 arbetstillfällen. Frågan är hur du, i egenskap av kommunalråd, ska agera. Två svarsalternativ är vanligare än andra, svarsalternativ 1 och 2. Alternativ 1 går ut på att ta fram ett avtalsförslag och stämma av med den politiska majoriteten. I alternativ 2 nämns ett minimipris för att inte riskera att man ger ett olagligt företagsstöd. Dessa svar fick av kommunrepresentanterna 8 resp 7 röster, jämnt fördelade mellan tjänstemän och politiker. Bland företagarna gick 7 av 9 på alternativ 1.

Sammanställning av alla svar på händelserna. Tjänstemän + politiker								
Händelse nr	Avgivna svar per alternativ						Totalt antal svar	Majoritet svar av total andel %
	1	2	3	4	5	6		
1	1	4	12	2	0	1	20	60
5	17	2	0	1	0	0	20	85
6	1	15	3	0	1	0	20	75
8	1	3	1	1	0	14	20	70
10	8	7	1	1	2	0	19	42
11	1	2	3	2	10	1	19	53
14	1	1	16	1	1	0	20	80
18	0	11	7	0	1	1	20	55
19	5	12	3	0	0	0	20	60
4	0	1	2	1	16	0	20	80

Majoritetssvar medelvärde = 66,0 %

Näst minst samstämmighet rådde runt händelse 11 som handlar om en företagare som arrangerat en föreställning på en provisorisk teater och vilka kommunala tillstånd han hade behövt. Detta är den enda händelse som har ett "Rätt svar", alternativ 3, som säger att han endast hade behövt serveringstillstånd. Endast 4 personer valde detta alternativ. Detta säger något om komplexiteten i kommunens arbete med företagsärenden. I händelsetexten nämns också att det hade varit bra om ärendet hade diskuterats i förväg med berörda

Sammanställning av alla svar på händelserna. Tjänstemän								
Händelse nr	Avgivna svar per alternativ						Totalt antal svar	Majoritet svar av total andel %
	1	2	3	4	5	6		
1	0	0	8	2	0	0	10	80
5	9	1	0	0	0	0	10	90
6	0	9	1	0	0	0	10	90
8	0	3	1	0	0	6	10	60
10	4	3	0	1	2	0	10	40
11	0	0	1	2	6	0	9	67
14	1	0	8	1	0	0	10	80
18	0	7	3	0	0	0	10	70
19	3	7	0	0	0	0	10	70
4	0	1	0	1	8	0	10	80

Majoritetssvar medelvärde = 72,7 %

förvaltningar, något som sker med automatik om kommunen inför ett arbetssätt enligt Svensk standard för kommunal företagslots.

I händelse 18, samspelet med kommunen, är du en företagare som vill bygga nya lokaler för att utöka sin verksamhet. Du blir kopplad till bygglovshandläggaren Albert som enkelt kan svara men hänvisar till en kollega p g a omorganisation. Det visar sig att kollegan är på semester och frågan är vad du gör nu?

Mest populärt var svarsalternativ 2, där företagaren ringer Albert igen och försöker övertala honom att strunta i nyordningen då denne måste ha ett svar den här veckan.

Därpå följde alternativ 3, som går ut på att företagaren ringer kommundirektören, förklarar läget och lägger till att det handlar om 10 nya arbetstillfällen som annars går till grannkommunen.

Sammanställning av alla svar på händelserna. Politiker								
Händelse nr	Avgivna svar per alternativ						Totalt antal svar	Majoritet svar av total andel %
	1	2	3	4	5	6		
1	1	4	4	0	0	1	10	40
5	8	1	0	1	0	0	10	80
6	1	6	2	0	1	0	10	60
8	1	0	0	1	0	8	10	80
10	4	4	1	0	0	0	9	44
11	1	2	2	0	4	1	10	40
14	0	1	8	0	1	0	10	80
18	0	4	4	0	1	1	10	40
19	2	5	3	0	0	0	10	50
4	0	0	2	0	8	0	10	80

Majoritetssvar medelvärde = 59,4 %

Den händelse som har fått störst koncentration av svar på ett svarsalternativ är Händelse 5 som handlar om en kommunchef som fått information om en företagares företagsidé. Informationen sprids i organisationen och råkar komma ut på "byn". Företagaren återkommer och är irriterad. Svarsalternativet (1) handlar om att be om ursäkt och inleda en dialog. En förkrossande majoritet, 85 % av kommunrepresentanterna samt 100 % av företagarna valde detta alternativ.

Sammanställning av alla svar på händelserna. Företagare								
Händelse nr	Avgivna svar per alternativ						Totalt antal svar	Majoritet svar av total andel %
	1	2	3	4	5	6		
1	1	4	4	0	0	0	9	44
5	9	0	0	0	0	0	9	100
6	0	6	3	0	0	0	9	67
8	0	2	0	1	0	6	9	67
10	7	1	0	1	0	0	9	78
11	0	0	1	3	4	1	9	44
14	0	0	8	1	0	0	9	89
18	3	1	4	0	1	0	9	44
19	3	6	0	0	0	0	9	67
4	0	0	0	1	8	0	9	89

Majoritetssvar medelvärde = 68,9 %

Kodningen av protokollen möjliggör även en jämförelse mellan tjänstemännens, politikernas och företagarnas svarsmonster. Vårt grova spridningsmått med medelvärdet på det mest frekventa svarsalternativet hamnar bland tjänstemännen hamnar på 72,7 % medan det hos politikerna hamnar på 59,4 %. Detta tolkas som att gruppen tjänstemän har en högre samstämmighet sinns emellan än vad politikerna har. Tjänstemännens medelvärde hamnar högst i en jämförelse med andra kommuner där vi kodat på detta sätt. Detta anser vi vara bra då det indikerar en förutsättning att tolka skeenden på ett likartat sätt bland tjänstemän och därmed förutsättningarna för att ge likalydande svar. Även Orusts företagare hamnar i topp jämfört med de tre andra kommuner där företagare deltagit i SamSPELET. Politikerna placerar sig i motsvarande jämförelse i mitten på skalan. I en jämförelse av det totala medelvärdet omfattande samtliga tre deltagarkategorier hamnar Orust på en andraplats med 65,9.

Observera att samtliga här nämnda medelvärden kan vara för höga p. g. a. de oklarheter som omnämnts i avsnittet "Speciella förutsättningar inför sammanställningen" ovan.

Diskussionerna

Vår utgångspunkt att det är viktigt att det finns en atmosfär och ett förhållningssätt som gör att alla vågar uttrycka sin åsikt. Samtidigt är det viktigt att diskussionen inte förs för diskussionens egen skull. Vi upplever att diskussionslusten var bra under diskussionerna i smågrupperna. Vissa av grupperna fick vi "coacha" för att alla skulle hinna igenom hela materialet på utsatt tid. Det var bra diskussioner och bra fart även under diskussionen i storgrupp. Både diskussionerna i smågrupper och det gemensamma passet genomskrades av en hög energinivå och en hel del skratt.

Svaren på individnivå bör sättas i relation till svaren på gruppnivå. Som framgår av tabellen nedan från diskussionen i storgrupp nådde en grupp, grupp 5, enighet i samtliga tio fall. Detta är en av grupperna som nämns i avsnittet "Speciella förutsättningar inför sammanställningen" ovan och som kodat protokollet som om de har varit överens i sju fall av tio utan att behöva diskutera alls. De övriga grupperna nådde enighet i fyra till sex fall vilket är lite lägre i en jämförelse med andra kommuner.

Händelse

	Grupp 1	Grupp 2	Grupp 3	Grupp 4	Grupp 5	Enighet
1	-	-	-	3	3	7
5	1	1	1	1	1	1
6	2	-	-	-	2	2
8	-	6	6	6	6	6
10	-	-	1	-	2	1
11	-	-	5	-	5	(3)
14	3	3	-	3	3	-
18	-	2	-	-	3	-
19	-	7	2	2	1	7
4	5	-	5	-	5	-

Slutsats - förbättringsförslag

Efter sökningar på hemsidan konstaterar vi att Orust inte tydligt har formulerat sin ambitionsnivå inom området service och kvalitet. Man fick ett mindre bra resultat i NKI-undersökningen. Detta innebär enligt vår mening att Orust har en hel del insatser att göra både på kort och lång sikt. Den goda nyheten är att i början av ett förbättringsarbete är det lättare att hitta de enkla insatserna som ger de stora effekterna. Det är också viktigt att kvalitetsarbetet innehåller perioder för reflexion över gjorda framsteg. Vi anser att Orust har en god potential för att göra framsteg och rekommenderar att dessa används för att sprida glädje och energi i förbättringsarbetet. Orust bör något år efter insatserna påbörjats ha en återsamling för att reflektera över framstegen. Vi upplever att diskussionsklimatet är gott.

Ett medelvärde på de individuella svaren från kommunrepresentanterna med 66,0 placerar Orust på den övre delen av skalan jämfört med andra kommuner. Det högsta medelvärdet vi har fått är 73,4 % och det lägsta 46,2 %.

I smågrupperna har man i många fall inte nått enighet. Resultatet tyder på att man har en hel del att göra för att kunna åstadkomma ett mer likvärdigt bemötande och ge mer samstämmiga svar till kunderna oavsett vem kunden frågar.

Förbättringsförslag 1: Vi föreslår att ett långsiktigt arbete för att förstärka grundläggande värderingar som stödjer större samstämmighet, ett bra och likvärdigt bemötande och därmed en bättre service, inleds.

Förbättringsförslag 2: Förbättra samordningen mellan de olika funktionerna i ärendehantering. Ett arbetssätt enligt Svensk standard för kommunal företagslots kan med fördel användas här.

Förbättringsförslag 3: Alternativ till Svensk standard för företagslots är att genomföra en kartläggning och ökad samordning av berörda processer.

Förväntade effekter

Bättre och likvärdigt bemötande. Ökad effektivitet i det dagliga arbetet. Kommunen blir tydligare utåt och även inåt. Ökad rättssäkerhet. Omvärldens förväntningar på kommunen blir mer samstämmiga vilket underlättar för kommunens personal.

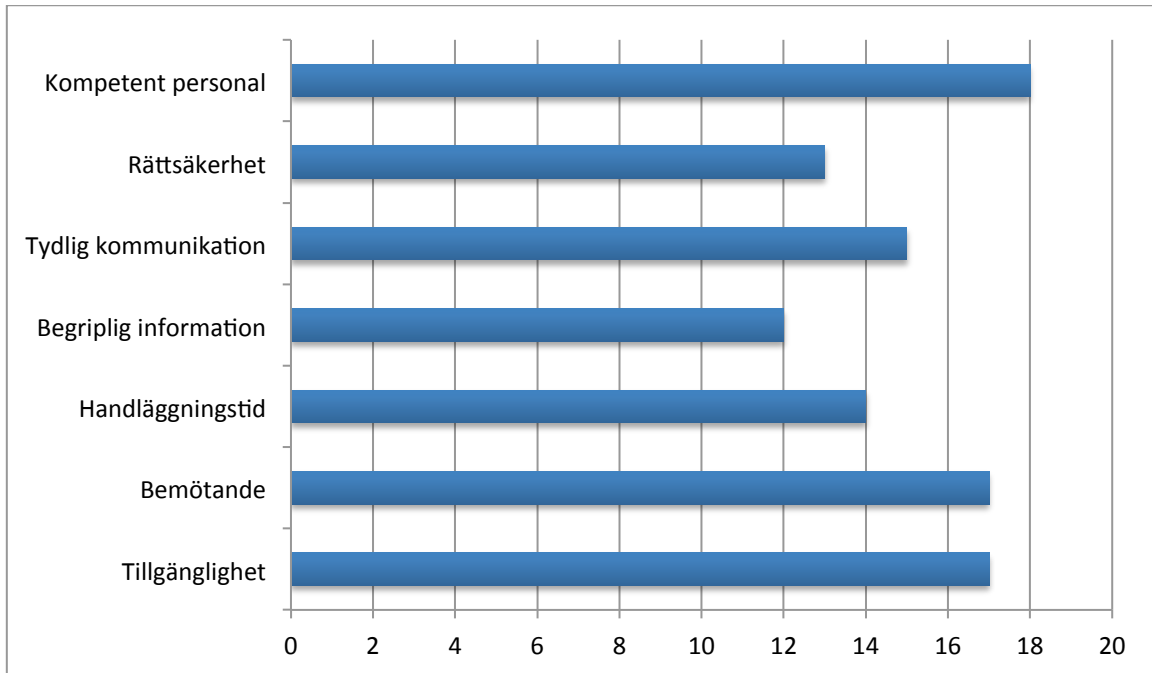
ENKÄTRESULTAT

Inför spelaktiviteten genomfördes en enkät till deltagarna för att kartlägga deras förväntningar. Direkt efter aktiviteten genomfördes ytterligare en enkät. Syftet med dessa enkäter är att få ett grepp om hur deltagarna uppfattar verktyget och dess olika komponenter. Vi brukar även inkludera några frågor om förväntningar och synpunkter på kommunal service till företag. Här redovisar vi de viktigaste av de svaren som framkommit i dessa enkäter.

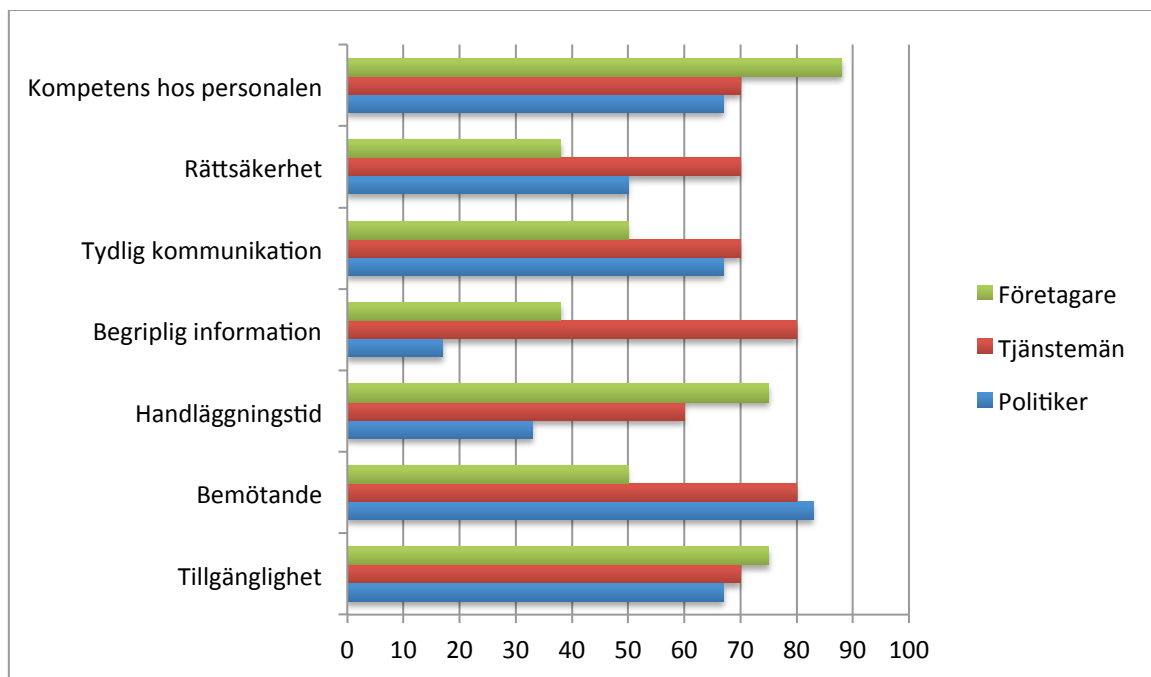
Bakgrundsinformation

Enkäten gick ut till 30 personer. Av dessa svarade 24 personer på förundersökningen och 21 personer svarade på uppföljningen. De som deltog i spelet var 29 st. Om det är samma personer som har svarat på enkäten vet vi inte då vi inte gjort någon avprickningslista men med denna siffra som utgångspunkt så motsvarar det en svarsfrekvens på 83 % på förundersökningen och 72 % i uppföljningen. En mycket bra svarsfrekvens. Av deltagarna var 10 personer politiker, 10 personer tjänstemän och 9 personer företagare.

Fråga 10. Vad anser du vara de viktigaste ingredienserna i en bra service?

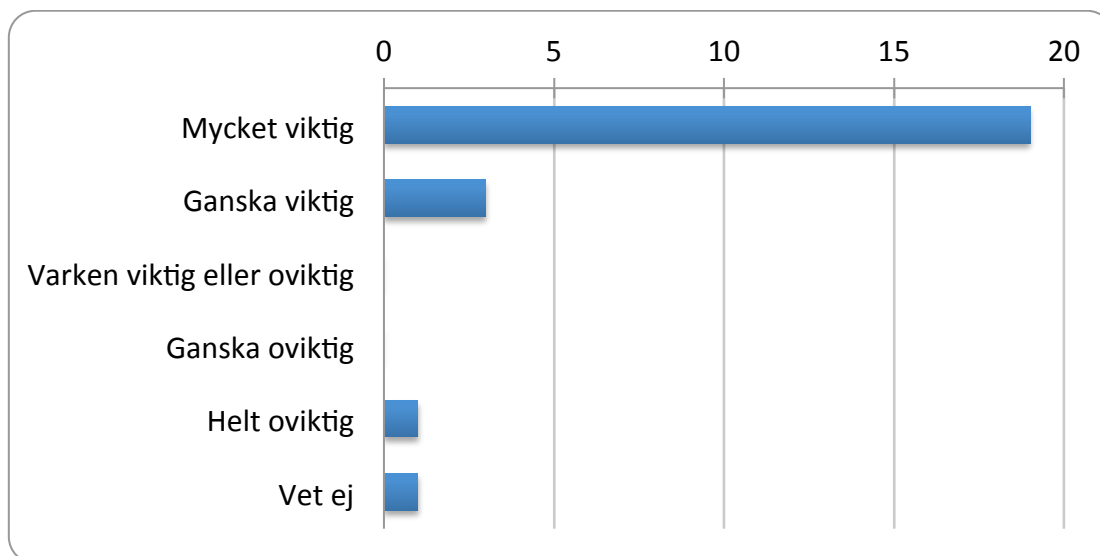


Här ser ni den generella bilden där man sammantaget bedömer att kompetensen hos personalen är den enskilt viktigaste faktorn i en bra service. Om vi delar upp svaren på de tre kategorierna Politiker, tjänstemän och företagare så gör de olika grupperna olika prioriteringar. Företagarna har kompetensen hos personalen på första plats medan politiker bedömer bemötandet hos personalen högst och tjänstemännen värderar begriplig information och bemötandet som viktigast i en god service.



Samtidigt som vi redovisar dessa siffror vill vi passa på att påpeka att det endast var 6 politiker, 8 företagare och 10 tjänstemän som svarade på dessa frågor. Detta innebär att en mer omfattande mätning skulle kunna ge något annorlunda värden.

Fråga 11. Hur viktig anser du att företagen som kundgrupp är?



Både politiker och tjänstemän anser att företagen som kundgrupp är ganska eller mycket viktig. Helt oviktig och vet inte är det företagare som har svarat.

Nedan redovisar vi anonymiserade svar på en fråga om vad Orust bör göra. Det är relativt spridda svar. Några återkommande kommentarer är behovet av samordning och ökad kunskap om varandras verksamheter, vikten av att nå ut med information till företag och till

varandra, kommentarer om kommunens och organisationens litenhet, förståelse för att lagstiftningen sätter gränser, en bättre kommunikation.

Fråga: Vad anser du att Orust bör göra för att bli ännu bättre på service till företag?

Bättre tillgänglighet. se ovanstående

Ett målinriktat och drivande ledarskap som vågar ställa krav på sina medarbetare.

En organisation som erbjuder en trygghet för sina anställda, genom kompetensutveckling och tydliga riktlinjer.

Rekrytering av personer med en utåtriktad och serviceinriktad personlighet, med erfarenhet från privata sektorn.

Rekrytering av kompetens.

Folkbildande åtgärder, information, mm. Att kommunen mer aktivt visar framfötterna så att medborgarna kan känna en stolthet och får en känsla av att kommunen är framåtskridande. För bättre ömsesidig förståelse.

Informationsmaterial till nystartade företag

Bättre koppling mellan t.ex. miljö- och bygg och informatörerna så att nya regler och områden där det ofta blir fel kan tas med i infoblad som skickas ut i större utsträckning

Tydligare ansvarsfördelning och mindre personalomsättning bland tjänstemän så att färre ärenden hamnar mellan stolarna och får orimligt lång handläggningstid. Att ha EN handläggare ökar förtroendet

Att fortsätta med arbetet som påbörjades i samband med projektet "Förenkla helt enkelt" eller liknande. Enligt (jag tror den kallades Orsamodellen) erbjöds t.ex. företagare som skulle starta någon typ av verksamhet ett gemensamt möte med tjänstemän från flera olika förvaltningar på kommunen. Istället för att skickas runt mellan olika förvaltningar för att få information om vilka tillstånd som behövs för sin verksamhet, kunde företagaren då få en samlad information på ett smidigare sätt.

Vi måste också bli bättre på att informera om de lagar som gäller. Det är viktigt att få företagaren förstå att vi måste arbeta efter dessa som gäller i hela Sverige.

Bättre samarbete mellan förvaltningarna i kommunen.

Organisera näringslivsfrågorna, så att de tydliggörs och blir mer lättillgängliga för företagare. Kontakta företag, hälsa på och berätta om vad kommunen kan göra för dem.

Lyfta fram och koppla samman företagen i kommunen genom nätverkande, kanske genom event.

Vi behöver ha fiber på ön, så att företagare kan sitta hemma på sin kammare med en bra uppkoppling.

Vi måste bättre följa upp den kritik som framförs och verkligen vidta åtgärder för att komma till rätta med brister, inte bara säga "ja, nu sjönk vi lite till i rankingen, det blir nog bättre nästa år"!

Vi politiker måste tala om vad vi förväntar oss av våra tjänstemän; vi vill få bekräftat att kommunen har en hög servicenivå, att bemötandet är gott, att vi har "rätt man på rätt plats" i form av kompetens.

Ökad dialog

Öka tillgängligheten-det är stötande med korta telefontidsintervaller på endast vissa dagar.

Bemötandet kan förbättras-ibland känner man sig besvärlig när man söker kontakt i kommunen. Suckar och beklagande kan de ha för sig själva. Det är fler än dem som har mycket att göra.

Det är viktigt att få in ett långsiktigt perspektiv i kommunen och bättre stabilitet i de politiska leden. Är inte intresserad av alla personliga vendettor, avhopp och anklagelser bland politikerna. Nivån är låg

Införa tjänstegarantier och leverera utlovad tjänst på utlovad tid.

Denna sammankomst är ett bra inslag som borde skapa mer förståelse för våra olika roller och kanske ge bl.a. ett nätverk.

Arrangera en företagsguide

Ställa sig frågan hur viktigt är det för kommunen att ha företagare i Orust kommun.

Jag anser det mkt viktigt,då behövs det nya forum för träffar och diskussioner.

Jag anser att det är ett delat ansvar,vi måste lyssna på varandra och lära av

varandra.hur vill företagarna bli bemötta.vilka informationsvägar ska förbättras

så sevcicen blir godtagbar,och hur förenklar och förkortar vi handlingstiderna.

Utbildning

Genom att mera aktivt söka upp företag för att på plats diskutera hur man bäst kan samarbeta och för att se vilka behov som finns

Ta fram servicedeklarationer. Hjälpa kunden tillrätta i organisationen. Förenkla hanteringen av de vanligaste ärendena.

Införa kundtjänst

Saknar en professionell syn på kommunikation och saknar en professionell organisation för information.

Kompetens och tid behövs även inom förvaltningarna. Framför allt är det väl en ledningsfråga. Det är där det måste börja.

Behöver tid och kompetens för detta att jobba med information. Bjuda in till förebyggande verksamhet/information,

skapa nätverk med utbyte med företagare, ha kontaktpersoner på förvaltningarna.

Ingen tid finns avsatt.

samarbeta, underlätta, tillgängliga

Förbättra attityder. Korta hanläggningstider. Öka tillgängligheten.

Satsa på företagen, öka kompetensen hos tjänstemännen/kvinnorna, inte tänka jantelag.

a. Strategi: vad behöver näringslivet/företagen av oss? Hur organiserar vi oss för att möta detta?

b. Kunna erbjuda tomtmark för företaget/-n

c. Åstadkomma ett gott bemötande och god tillgänglighet, svar, rådgivning och hänvisning.

d Förbättrat samarbete internt mellan olika verksamheter som är riktat gentemot företagare

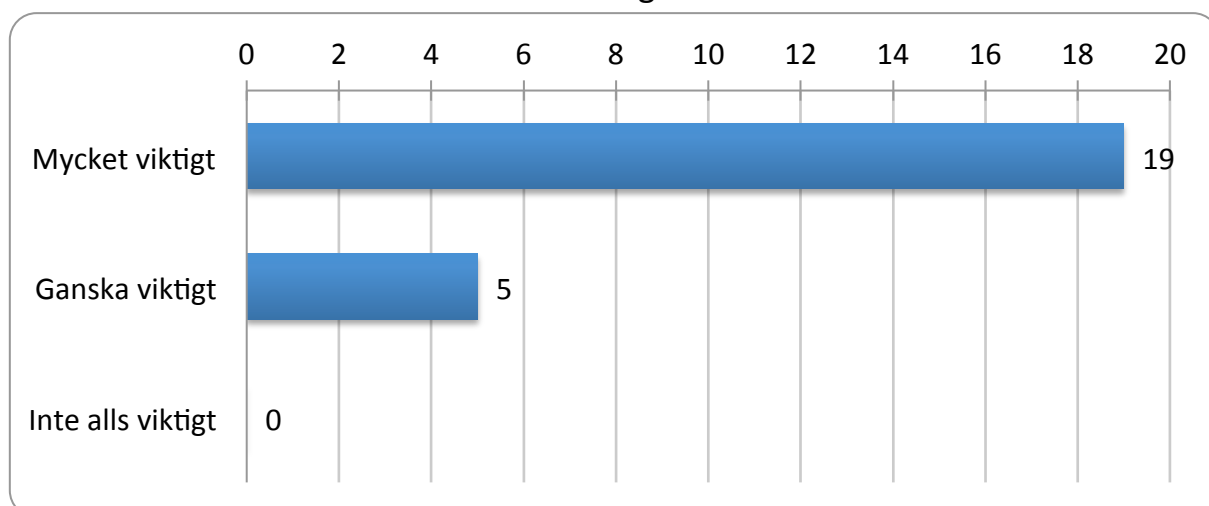
Inventera specifika behov för myndighetens service gentemot företagen.

Dialogträffar mellan kommun och företag. Företagslots för nya ärenden.

Informationsutskick direktadresserat till företagare. Förklara lagstiftningens portalparagrafer så att det inte framstår som att lagstiftningens grundläggande värderingar står i motsattsförhållande till en god och hållbar samhällsutveckling. Mycket handlar om information.....

Nästa fråga handlar om vikten av att arbeta med att förbättra hanteringen av företagen som kundgrupp.

Fråga 11. Hur viktigt tycker du att det är att ni jobbar med att bli bättre på att hantera ärenden där kunden är ett företag?



Alla svarande Politiker tycker att det är mycket viktigt att bli bättre på att hantera företagens frågor. Några enstaka tjänstemän och företagare säger att det är ganska viktigt.