



KS KONSULENT

Kommunekompasset - 2014

Evaluering av forvaltningspraksisen i Nesodden kommune



Innhold

Forord.....	3
1. Generelt	4
2. Metode	5
3. Resultat	6
4. Forvaltningspraksis pr fokusområde	14
Offentlighet og demokrati.....	14
Tilgjengelighet, innbygger- og brukerorientering.....	17
Politisk styring og kontroll	21
Lederskap, ansvar og delegasjon	25
Resultatfokus og effektivitet.....	28
Kommunen som arbeidsgiver	31
Utviklingsstrategi og lærende organisasjon	34
Kommunen som samfunnsutvikler	37
5. Avslutning	40

Forord

Rådmannen i Nesodden kommune har vedtatt å gjennomføre en ny evaluering av forvaltningspraksisen i Nesodden kommune ved hjelp av **Kommunekompasset** som verktøy. Dette er andre gangen Nesodden kommune gjennomfører en slik evaluering. Første gangen var ved oppstarten av organisasjonsutviklingsprosjektet Nye takter. Hensikten denne gangen er todelt. For det første er det ønskelig å få vurdert hvilken effekt utviklingsprosjektene som er gjennomført siste tre år har hatt på organisasjonen Nesodden kommune. For det andre er det ønskelig å få vurdert egen forvaltningspraksis opp mot beste kommunale praksis, som grunnlag for en diskusjon om i hvilken retning man ønsker at Nesodden kommune skal videreutvikle seg i åra som kommer.

Denne rapporten angir hvordan Nesodden kommune skårer på de ulike fokusområdene som Kommunekompasset evaluerer. Rapporten sammenligner også Nesodden kommune med øvrige norske (og svenske) kommuner som har benyttet denne metodikken, samt med den skåren Nesodden oppnådde i tilsvarende evaluering i 2011.

Resultatene i Nesodden er jamt over veldig gode. Nesodden kommune skårer nå sjette høyest i Norge av de 46 norske kommunene som har benyttet Kommunekompasset siden 2010, og har hatt en betydelig utvikling på de fleste områder siden 2011. Resultatet gir slik sett et bilde av at man over de siste årene har jobbet systematisk med utviklingen av den kommunale forvaltningspraksisen i Nesodden kommune.

KS-K håper også at den gode skåren i denne evalueringen inspirerer Nesodden kommune til å fortsette dette gode arbeidet, da det fortsatt er et utviklingspotensial på alle områder i kommunen.

KS-Konsulent as takker for oppdraget og ønsker Nesodden kommune lykke til med et spennende og viktig utviklingsarbeid.

Oslo, november 2014

1. Generelt

Kommunekompasset er et verktøy for strategisk utvikling av den kommunale organisasjon og for vurdering av forvaltningspraksisen i kommunen. Verktøyet tar utgangspunkt i at en kommune er en sammensatt organisasjon med fire hovedoppgaver:

- Kommunen som politisk-demokratisk arena
- Kommunen som ansvarlig for tjenesteproduksjon overfor innbyggerne
- Kommunen som myndighetsutøvende organ i henhold til lover og forskrifter
- Kommunen som samfunnsutvikler

Kommunekompasset er utviklet for å avspeile kompleksiteten i disse oppgavene.

Utgangspunktet for kriteriene ble utviklet av en internasjonal ekspertgruppe i forbindelse med utdelingen av en pris til "Årets kommune" i 1993. Ansvarlig for prisutdelingen var den tyske allmennyttige Bertelsmann Stiftung. Disse kriteriene er siden tilrettelagt og tilpasset for norske forhold av professor Harald Baldersheim ved Universitetet i Oslo og 1. amanuensis Morten Øgård ved Universitetet i Agder (se *Kommunekompasset, Evaluering i kommunal organisasjonsutvikling*, Kommuneforlaget 1997, for en nærmere presentasjon). Verktøyet blir fortløpende oppdatert av KS/KS-K, for at det til en hver tid skal være tilpasset omgivelsene og hva som er beste praksis for en kommune. Verktøyet er senest revidert i februar 2010, denne gangen i samarbeid med søsterorganisasjonene til KS i Sverige og Danmark. Det betyr at Kommunekompasset fra 2010 er et skandinavisk verktøy, noe som muliggjør sammenligninger på tvers av landegrensene. Se nettsiden www.kommunekompasset.no for å sammenligne Nesodden med øvrige norske, svenske og danske kommuner som har benyttet Kommunekompasset siden 2010. Her kan man også sammenligne kommuner på de enkelte dimensjonene, samt finne absolutt beste praksis («Gullstjerner»). Vi vil allikevel påpeke at den største verdien med Kommunekompasset er å bruke det som et støtteverktøy for utvikling av egen kommunal forvaltningspraksis. Det vil si at man etter en vurdering, velger seg ut en del områder som man setter i gang et systematisk utviklingsarbeid på. Etter 2-3 år kan man gjennomføre en ny evaluering og man vil kunne vurdere om igangsatte tiltak har hatt ønsket effekt.

For enklest å forklare hvordan Kommunekompasset virker, kan man trekke paralleller til skolen. I skoleverket finnes det en *Læreplan* som sier noe om hva elevene bør kunne på de ulike trinnene. Det finnes altså en "idé" om hva som er det

optimale kunnskapsnivået. Elevene får karakterer som beskriver hvor nærme dette idealet de er. På samme måte finnes det en "idé" om hva som er den "optimale kommune". Kommunekompasset vurderer hvor langt unna eller hvor nærme man er dette idealet.

Idealkommunen som beskrives av Kommunekompasset er en kommune som jobber systematisk og planmessig, som har fokus på helhet og sammenheng, som vektlegger resultater og effektivitet, som er åpen og brukerorientert, som kontinuerlig evaluerer sine tiltak og resultater og som evner å lære av denne evalueringspraksisen. Med andre ord en effektiv, utviklingsorientert, lærende og politisk målstyrt kommuneorganisasjon.

2. Metode

Kriteriene i Kommunekompasset består av følgende 8 fokusområder:

1. Offentlighet og demokrati
2. Tilgjengelighet, innbygger- og brukerorientering
3. Politisk styring og kontroll
4. Lederskap, ansvar og delegasjon
5. Resultatfokus og effektivitet
6. Kommunen som arbeidsgiver
7. Utviklingsstrategi og lærende organisasjon
8. Kommunen som samfunnsutvikler

Kriteriene tar sikte på å beskrive kommunenes faktiske systemer, rutiner og programmer på disse forskjellige områdene, altså deres iverksatte tiltak, gjeldende prosedyrer og løpende forvaltningsprosesser på vurderingstidspunktet. Planlagte, men ikke igangsatte prosesser og oppgaver, honoreres ikke. Kommunene som evalueres må kunne dokumentere sine tiltak på de forskjellige områdene for å få uttelling for dem.

Poenggingningen på hvert spørsmål avgjøres av:

- **System/prosess** – hvor omfattende, gjennomarbeidet og dokumentert systemet/prosessen er i kommunen
- **Omfang** – i hvor stor del av kommunen systemet benyttes
- **Resultat** – hvordan kommunen evner å lære av resultatene samt ta de inn i den videre utviklingen av organisasjonen

- **Evaluering/analyse** – hvordan kommunen utvikler systemet/prosessen og bruker det over tid

På hver av disse åtte fokusområdene måles kommunens praksis ut i fra til sammen 177 spørsmål/indikatorer. Det kan skåres inntil 100 poeng på hvert hovedområde, i alt 800 poeng.

I Nesodden kommune er det gjennomført intervjuer med deler av formannskapet, rådmann, kommunalsjefer, stabssjefer og fagsjefer i stab, et utvalg tjenesteledere (12 virksomhetsledere) og hovedtillitsvalgte. På bakgrunn av svarene i intervjuene har KS-K gitt en skårsetting på de åtte fokusområdene.

3. Resultat

Kommunekompasset er et standardisert verktøy. Dette betyr at verktøyet og skåresettingen benyttes på samme måte i alle andre kommuner som blir evaluert¹. Fordelen med dette er at kommunene, i tillegg til å kunne sammenligne seg med seg selv over tid, får en mulighet til å sammenligne seg med andre dersom det er ønskelig.

I og med at det er ulike muligheter for organisasjonsutvikling i kommune-Norge avhengig av ressursgrunnlag og kompetanse i den kommunale organisasjon, har vi valgt å gruppere resultatene fra kommunene etter kommunestørrelse basert på innbyggertall. Kommunekompasset i Norge opererer med tre grupperinger:

- Mindre enn 5.000 innbyggere
- Mellom 5.000 – 10.000 innbyggere
- Mer enn 10.000 innbyggere

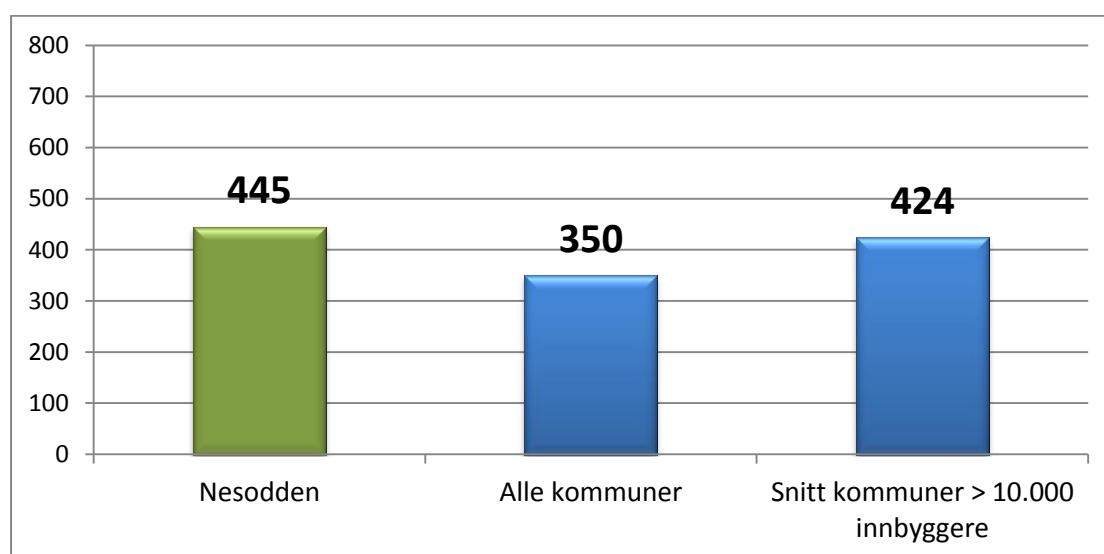
Nesodden kommune tilhører gruppen kommuner med mer enn 10.000 innbyggere. I denne gruppen er det totalt åtte kommuner som er evaluert en eller flere ganger ved hjelp av Kommunekompasset i Norge etter 2010². I tillegg er nesten samtlige av de svenske kommunene som er evaluert større enn 10.000 innbyggere.

¹ I Norge er det to personer som er sertifisert til å gjennomføre Kommunekompassevalueringer. Dette for å sikre likest mulig vurdering av kommunene.

² Fra og med 2010 bruker man versjon 2.0 av Kommunekompasset. Et stort antall kommuner er også evaluert med versjon 1.0 i perioden 1997-2010, men de er ikke med i sammenligningene her.

Nesodden kommune skårer totalt 445 poeng av 800 mulige. Dette er meget bra og er helt i toppen av listene over de 46 kommunene som har gjennomført en eller flere kommunekompassevalueringer siden 2010.

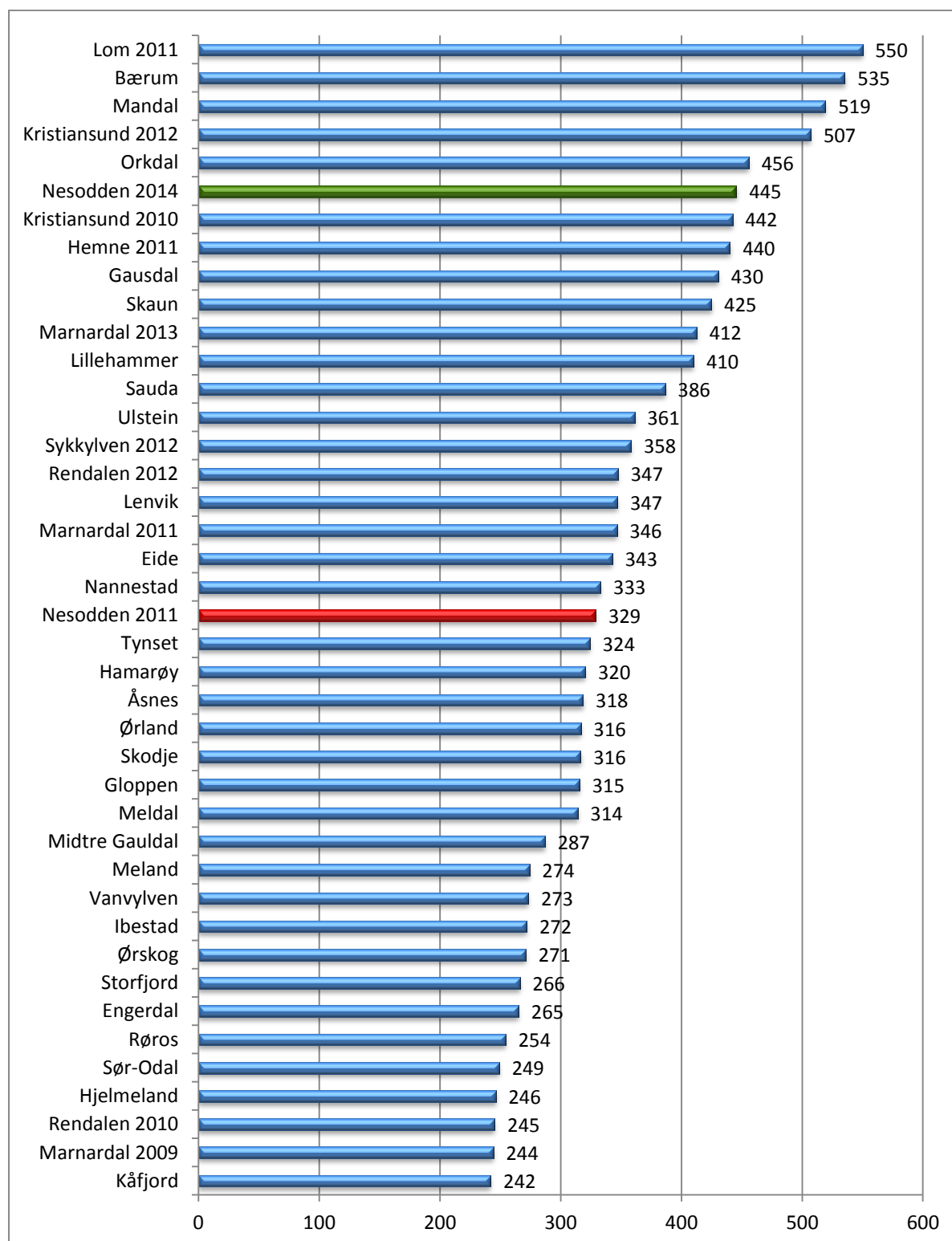
Resultatet på Nesodden ligger over gjennomsnittet for kommuner med mer enn 10.000 innbyggere. Dette gruppegjennomsnittet ligger på 424, som er over gjennomsnittet for alle norske kommuner som ligger på 350. Forskjellene fremkommer i diagrammet nedenfor:



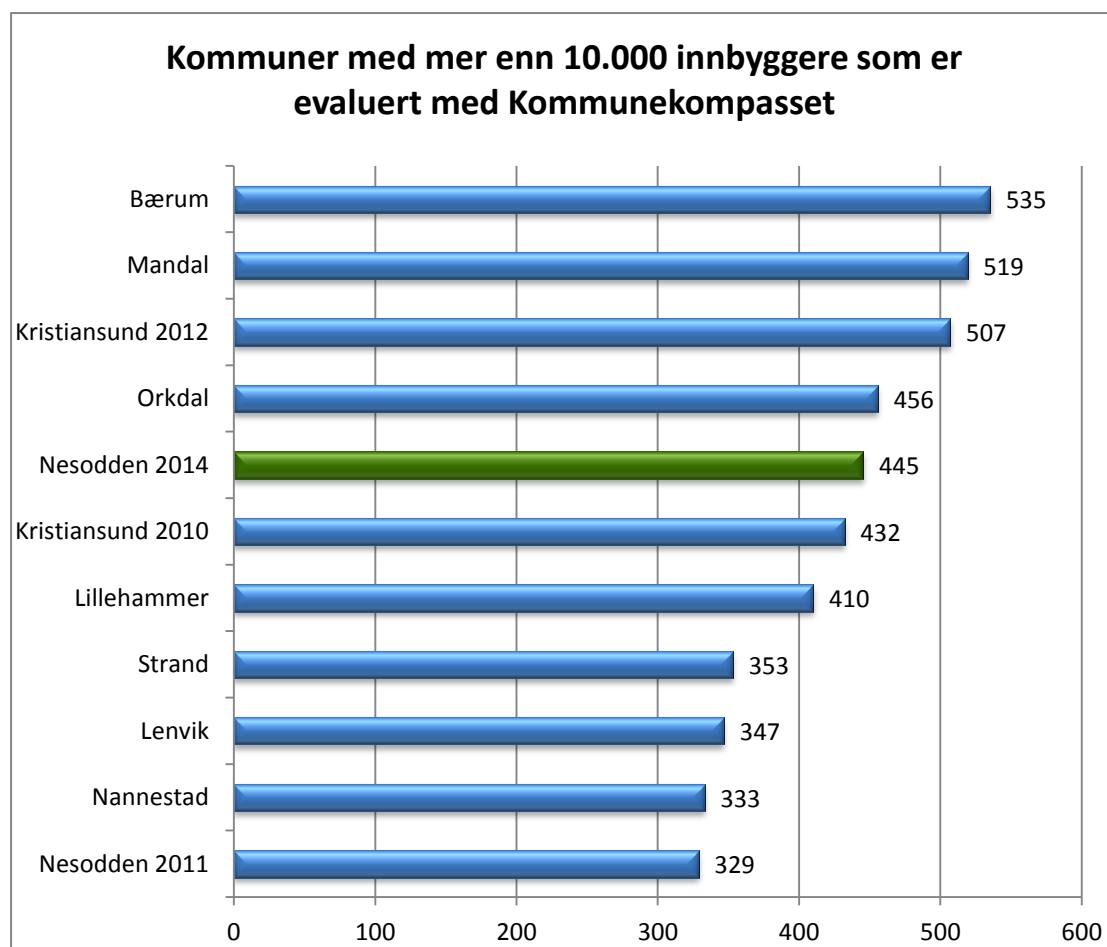
Stolpene i diagrammet visualiserer variasjonen i gjennomsnittlig skåre. Hva som faktisk gjør at det er slik, er det vanskelig å si sikkert. Men ut i fra det tallgrunnlaget KS-K besitter, ser det ut til at det er en sammenheng mellom kommunestørrelse og resultat i Kommunekompasset. Dette er ikke så underlig i og med at større kommuner ofte kan dra stordriftsfordeler av å drive med utviklings- og forbedringsarbeid. Av de femten kommunene med høyest skår i Kommunekompasset har seks over 10.000 innbyggere og seks mellom 5.000 og 10.000 innbyggere og tre under 5.000 innbyggere. Av de femten kommunene med lavest skår har ti under 5.000 innbyggere og fem mellom 5.000 og 10.000 innbyggere.

Vel så interessant er det å se på sammenhengen mellom inntektsnivå og resultat. Av de ti kommunene som *skårer dårligst* i Norge i Kommunekompasset kan åtte klassifiseres som kommuner med høye eller middels inntekter, mens av de ti som *skårer best* er sju kommuner lavinntektskommuner. Rike kommuner tenderer i større grad enn fattige kommuner til å forsøke og «kjøpe» seg ut av en del utfordringer.

Hvis vi ser på totalskåren for Nesodden sammenlignet med andre kommuner, ligger Nesodden i 2014 helt i toppen av de kommunene som er evaluert. Nedenfor følger oppsettet som viser resultatet fra kommuner som har gjennomført Kommunekompassevalueringer etter 2010. Nesoddens resultat fra denne evalueringen er vist som grønn stolpe og evalueringen fra 2011 som rød stolpe.



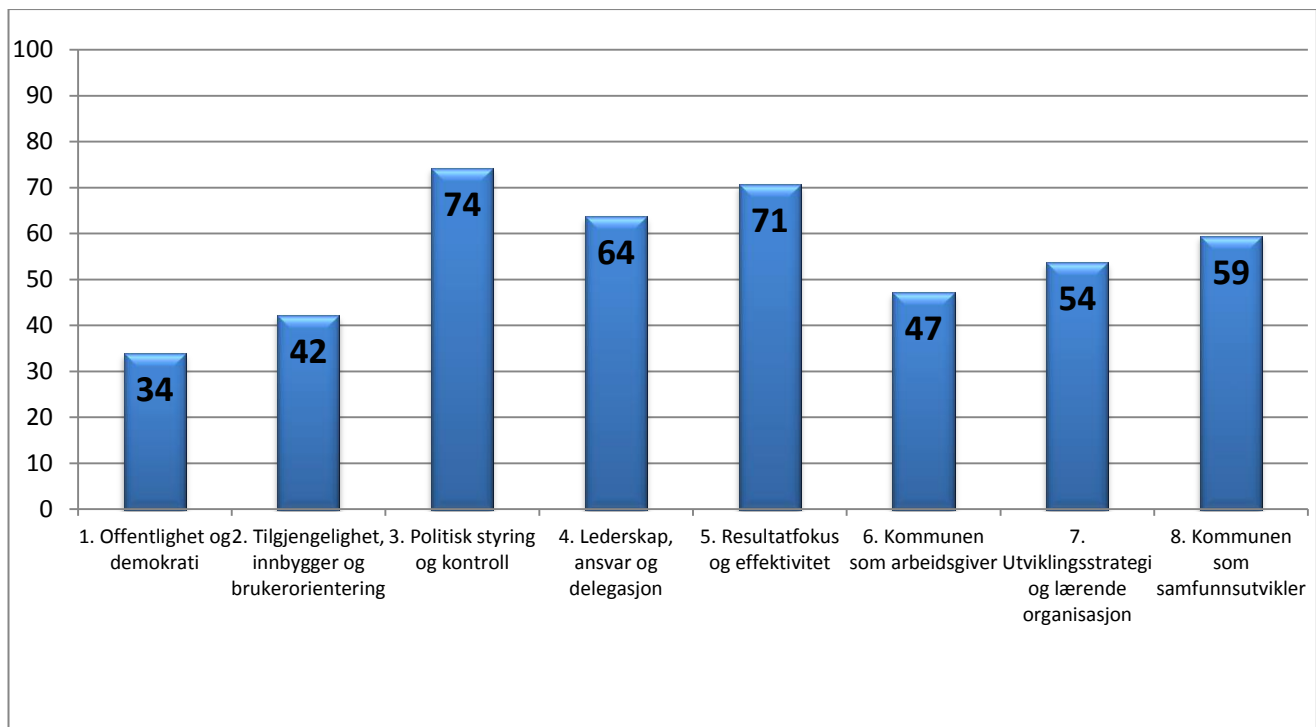
Dersom vi begrenser utvalget til norske kommuner i gruppen for de med mer enn 10 000 innbyggere, ser bildet slik ut:



Som vi ser her skårer Nesodden femte høyest i Norge i gruppen med kommuner med mer enn 10.000 innbyggere.

Det er også mulig å sammenligne Nesodden kommune med øvrige kommuner i Skandinavia som har gjennomført Kommunekompassevalueringer. Besøk i så fall www.kommunekompasset.no.

I det videre forlater vi totalskåren og går ned til de enkelte fokusområdene. I tabellen nedenfor kan vi se hvordan skåren på de åtte fokusområdene fordeler seg for Nesodden kommune:

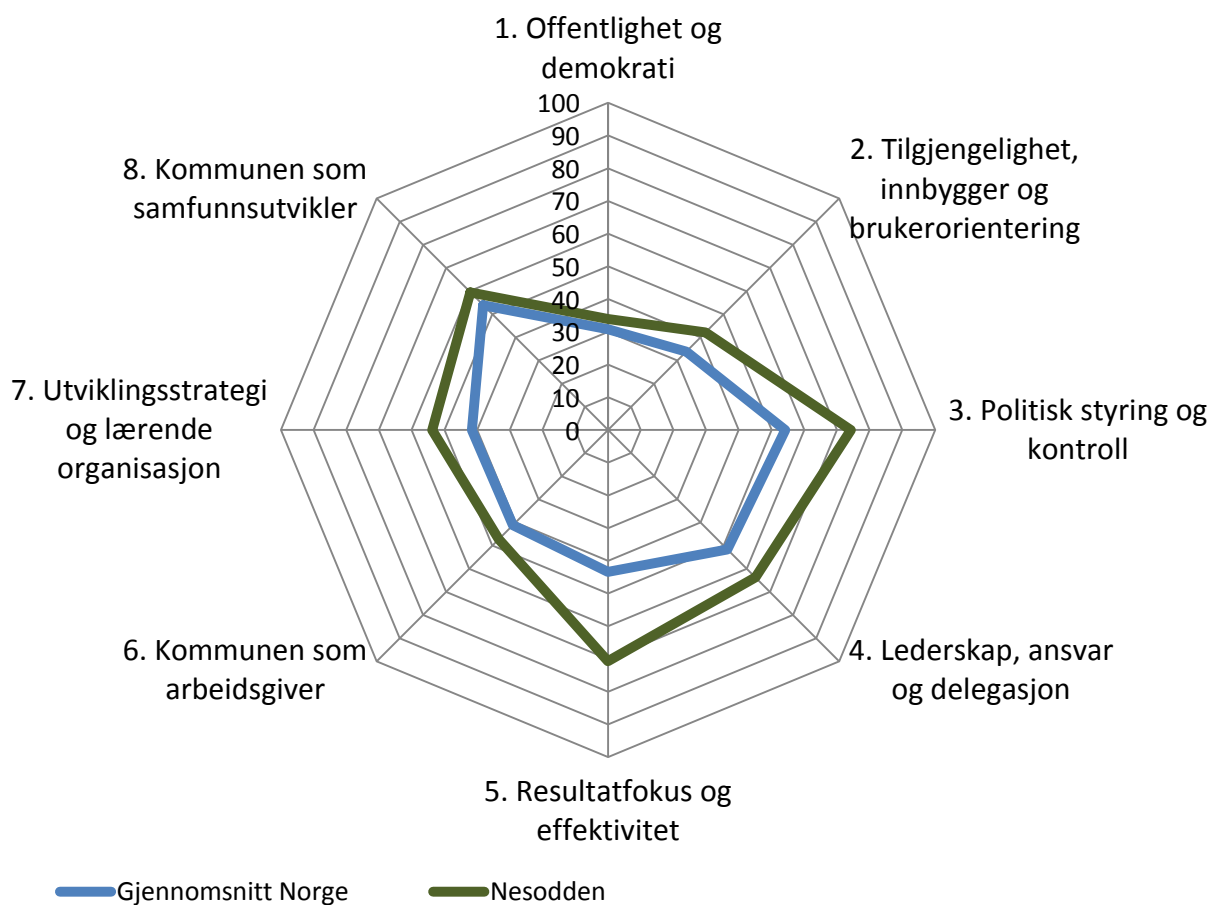


Som vi ser skårer Nesodden kommune høyt på mange av områdene. Det er kun på områdene 1 *Offentlighet og demokrati* (34 poeng), 2 *Tilgjengelighet, innbygger- og brukerorientering* (42 poeng) og 6 *Kommunen som arbeidsgiver* (47 poeng) at resultatet kan sies å være middels. På øvrige områder er skåren svært høy både i et norsk og et skandinavisk perspektiv.

I spindeldiagrammet nedenfor har vi sammenlignet Nesodden kommune med alle de andre kommunene i landet (45 stk) som er evaluert etter Kommunekompasset versjon 2.0, av KS-Konsulent as siste 3 år³:

³ Før dette gjennomførte KS-K et 50-talls evalueringer i perioden 1997-2010. I tillegg har Harald Baldersheim ved Universitetet i Oslo gjennomført et ukjent antall evalueringer.

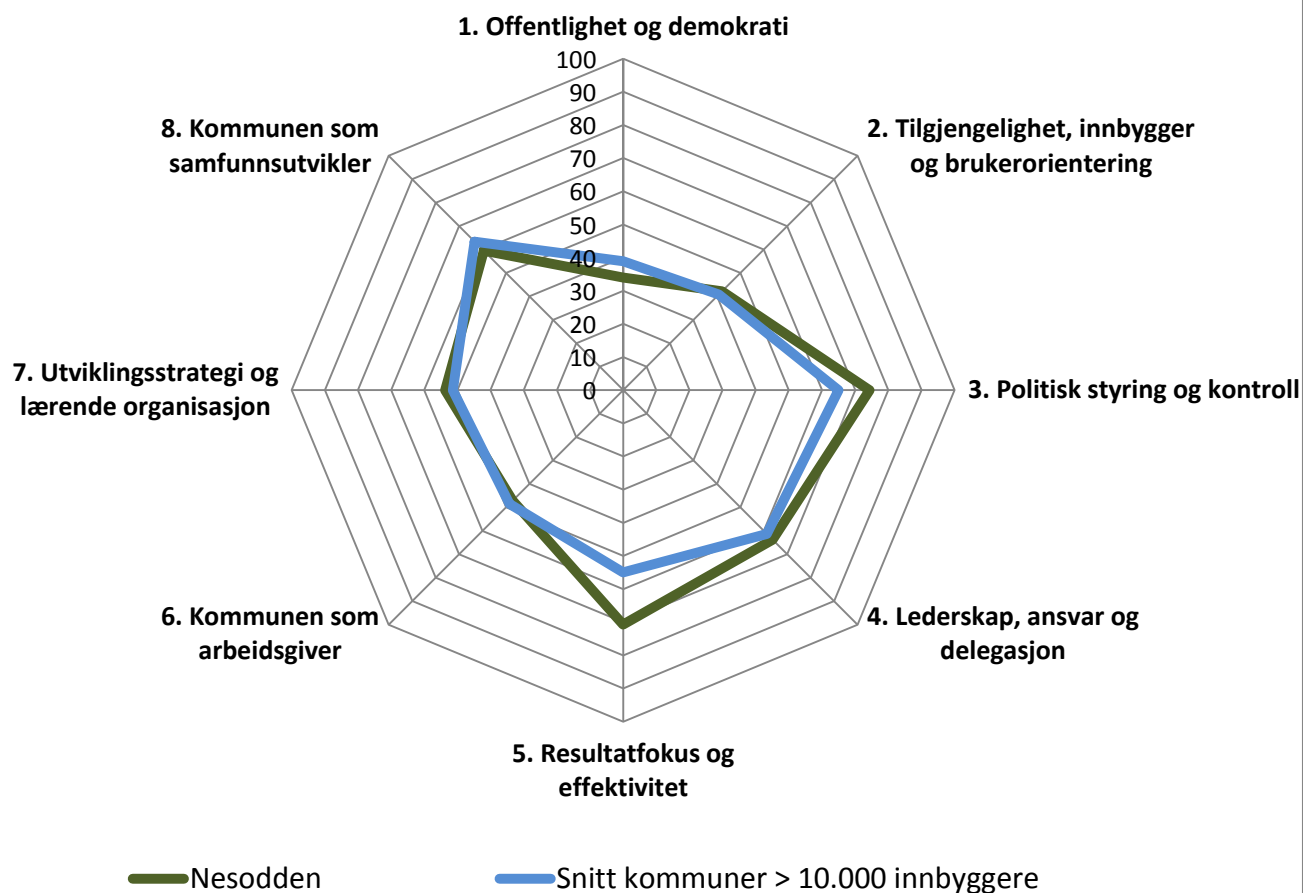
Nesodden vs alle kommuner evaluert med Kommunekompasset 2.0



Som vi ser av diagrammet skårer Nesodden godt over landsgjennomsnittet på samtlige områder. Størst er det positive avviket på område 3 *Politisk styring og kontroll* og område 5 *Resultatfokus og effektivitet*.

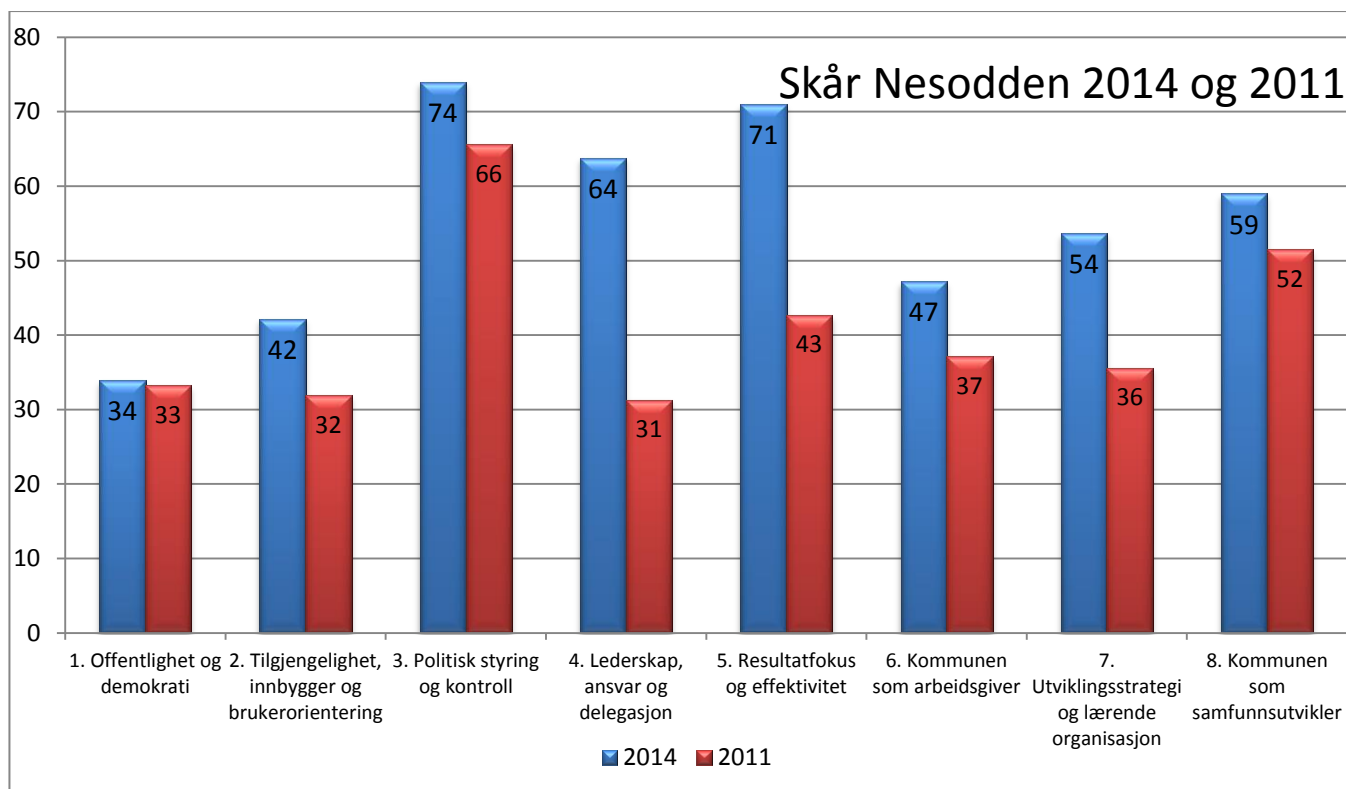
Hvis vi sammenligner med bare kommuner med over 10.000 innbyggere blir skåren mer gjennomsnittlig, men fortsatt med størst positivt avvik på områdene 3 og 5:

Nesodden vs kommuner med mer enn 10 000 innbyggere evaluert med Kommunekompasset 2.0



Men her ser vi også at Nesodden skårer så vidt lavere enn gjennomsnittet på område 1 *Offentlighet og demokrati* og på område 8 *kommunen som samfunnsutvikler*.

Nesodden kommune gjennomførte også en kommunekompassesevaluering tilbake i 2011. Nedenfor har vi sammenstilt evalueringen fra 2011 og 2014.



Diagrammet viser skåren for 2014 (blå søyler) og 2011 (rød søyler). Som vi ser har alle områder med unntak av område 1 *Offentlighet og demokrati* og område 8 *Kommunen som samfunnsutvikler* hatt en betydelig utvikling. Størst har fremgangen vært på område 4 *Lederskap, ansvar og delegasjon* og område 5 *Resultatfokus og effektivitet*.

I det påfølgende vil vi gjennomgå alle de åtte fokusområdene. Vi vil peke på sterke og svake sider, samt si noe om grunnlaget for skårsetningen og hva som skal til for ytterligere å forbedre forvaltningspraksisen på hvert område.

4. Forvaltningspraksis pr fokusområde

FOKUSOMRÅDE 1	Poeng 2014							
Offentlighet og demokrati	34	<table border="1"> <caption>Bar chart data</caption> <thead> <tr> <th>Year</th> <th>Score</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2014</td> <td>34</td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>33</td> </tr> </tbody> </table>	Year	Score	2014	34	2011	33
Year	Score							
2014	34							
2011	33							

Dette første fokusområdet tar for seg kommunens kontakt med innbyggerne i et *demokratiperspektiv*.

	Sum	Max
1 Offentlighet og demokrati	34	100
1.1 Fins det en plan / strategi for utvikling av demokrati og informasjon?	2,3	15,0
1.2 Hvordan informeres innbyggerne?	10,5	20,0
1.3 Hvordan informeres innbyggerne om resultater?	0,0	25,0
1.4 Hvordan fremmes innbyggerdialog og deltakelse?	16,8	30,0
1.5 Etikk - hvordan motvirkes korrupsjon?	4,4	10,0
1.1 Fins det en plan / strategi for utvikling av demokrati og informasjon?	2,3	15,0

Nesodden kommune har ikke utviklet en helhetlig plan eller vedtatt en strategi for hvordan man ønsker at demokratiet i Nesodden skal fungere og utvikle seg. Det ligger noe i kommuneplanens samfunnsdel som fokuserer på dette (lokaldemokrati og deltagelse gjennom et sterkt sivilsamfunn), men ikke som en tydelig tanke om demokratiutvikling. Dette er heller ikke fulgt opp med en egen strategi eller kommunedel/temaplan.

Kommunen har ikke vedtatt eller utarbeidet noen kommunikasjonsstrategi, men man forsøker å ha et aktivt forhold til kommunikasjon og innbyggerdialog gjennom det daglige arbeidet.

1.2 Hvordan informeres innbyggerne?	10,5	20,0
--	-------------	-------------

Innbyggerne informeres om saker og politiske vedtak på kommunens hjemmesider, der de er tilgjengelige for offentlig innsyn før og etter møter i politiske organer.

Kommunen presenterer ikke saker systematisk for innbyggerne i form av korte og lettfattelige sammendrag, men ved spesielle og viktige saker presenteres disse likevel på hjemmesiden. For å markedsføre politiske møter annonseres disse på ordinær måte i avisa, på kommunens nettsider og på Facebook, samt at møteplanen ligger ute på kommunens

hjemmeside. Møtene i Kommunestyret overføres på nett med en god teknisk løsning, men er ikke koblet sammen med sakspapirer og protokoller på kommunens nettsider, slik at det ville vært lett å finne sammenhengene.

Kommunen benytter systematisk Facebook og Twitter som kommunikasjonskanaler for å spre informasjon og kommunisere med innbyggerne. Kommunen har i liten grad tatt i bruk video (Youtube) som verktøy for å bygge omdømme og utvikle dialogen med innbyggerne på Nesodden.

Kommunen kjøper plass i Amta annenhver uke der man informerer om viktige hendelser og kunngjøringer. Kommunen gir ikke ut noen form for avis der man systematisk informerer innbyggerne om positive og viktige ting som har skjedd i kommunen, samt at man også kan informerer om viktige hendelser, frister, arrangementer osv frem i tid.

1.3 Hvordan informeres innbyggerne om resultater?

0

25,0

Det foregår ikke en samlet og systematisk rapportering *på mål og resultater* ut til innbyggerne med siktemål å bevisstgjøre innbyggerne hvor Nesodden kommune er gode og hvor man har et utviklingspotensial i forhold til sammenlignbare kommuner. I den grad det skjer, er det litt på nettsidene og på Facebook. Man lager ikke en egen kortversjon av årsmeldinger eller resultatsammenstillinger, med det formål å informere innbyggerne om resultat kvaliteten på tjenestene i Nesodden kommune.

Resultatene fra innbygger- og brukerundersøkelser publiseres ikke systematisk på nettsidene. Man har ingen elektronisk løsning for innsyn og som gir innbyggerne/brukerne mulighet å sammenligne resultatene mellom de ulike tjenestestedene og/eller med andre kommuner.

Resultatene fra forvaltningsrevisjonene publiseres bare som sak til kommunestyret, uten at man har en bestemt strategi for hvordan innbyggerne skal informeres og engasjeres på bakgrunn av disse. Nesodden kommune bruker ikke aktivt resultatene som kommer frem i kommunens informasjonssystemer til dialog og for å skape engasjement og debatt blant innbyggerne, eksempelvis gjennom *Oppvekstkonferanser, Kvalitetsdager* eller *Lokaldemokratihøringer*.

1.4 Hvordan fremmes innbyggerdialog og deltakelse?

16,8

30,0

Kommunen jobber ikke systematisk for å gi innbyggerne reell deltagelse/innflytelse («Medborgerdialog») i sentrale beslutningsprosesser gjennom året i form av faste brukerpaneler, brukergrupper, høringer m.m, men man har aktiv dialog med mange brukergrupper når det er viktige saker som står på dagsorden. Innbyggerinitiativet står sterkt på Nesodden og man har gjennomført tre folkeavstemminger som direkte resultat av innbyggernes eget initiativ.

Innbyggerne inviteres til deltakelse i arealplanlegging gjennom tilgang til informasjon og påvirkningsmulighet iht lovverket, men kommunen har ikke en større helhetlig arbeidsform til dette ut over lovens krav. Kommunen jobber også i noen grad aktivt med å involvere berørte målgrupper i politiske prosesser vedrørende viktige saker. Ungdomsrådet og Eldrerådet er aktive, men også Velforeningene og Nesodden Fellesvel er sentrale aktører i lokalsamfunnet.

Kommunestyret har «åpen spørretime» ved kommunestyrets ordinære møter, men denne

blir i liten grad benyttet. Kommunen avholder ikke noen form for politikerkafeer hvor innbyggerne kan komme i direkte dialog med politikerne og det finnes heller ikke noen form for «elektronisk forslagskasse» eller lignende hvor innbyggerne kan komme med innspill og forslag til politikerne (ut over direkte e-postkontakt). Ordfører er å treffe for innbyggerne på biblioteket hver 14. dag.

Det ligger informasjon om hver enkelt politiker på kommunens hjemmesider som gjør det mulig for innbyggerne å ta kontakt med politikerne med informasjon om navn, telefon og e-post, men uten (lett tilgjengelig) informasjon om roller og den enkelte politikers interessefelt (vurdert ut i fra de gamle nettsidene. På de nye nettsidene er ikke dette oppe å stå på vurderingstidspunktet, men det finnes en «død» lenke på temaet).

Kommunen gjennomførte en helhetlig Innbyggerundersøkelse i 2010 og har det på planen at dette skal gjennomføres igjen i 2015.

1.5 Etikk - hvordan motvirkes korrupsjon?

4,4

10,0

Kommunen har etiske retningslinjer, men det gjenstår en god del når det gjelder bevisstheten om disse både på administrativt og politisk nivå. Kommunen har eksempelvis ikke egne etikkveiledere som reiser rundt til de ulike tjenestestedene og jobber med etisk refleksjon.

Kommunen har også retningslinjer for *interne* varslingsrutiner, men det er ikke etablert noen tydelige kanaler hvor *eksterne* (innbyggere, leverandører mm) kan tipse om betenkelige forhold. Kommunen har et omfattende Internkontrollsystem som motvirker misbruk og korrupsjon av offentlige midler gjennom Kvalitetslosen, der man systematisk melder avvik. Utfordringen er at man i for liten grad følger opp de avvikene som meldes.

Styrker	Utfordringer	Svakheter
<ul style="list-style-type: none"> ♦ Møteinnkallinger, saksutredninger og protokoller ligger i sin helhet tilgjengelig på kommunens internettsider ♦ Gode på bruk av sosiale medier (Facebook/ Twitter) ♦ Gjennomfører systematisk Innbyggerundersøkelse ♦ God teknisk løsning for overføring av kommunestyremøter på nett 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Bli bedre på å markedsføre politiske møter overfor innbyggerne ♦ Tilgjengeliggjøre resultatet fra forvaltningsrevisjonen på en bedre måte ♦ Utvikle innbyggerdialogen videre for å involvere innbyggerne i beslutningsprosesser ♦ Utvikle flere arenaer hvor innbyggerne kan komme i kontakt med politikerne ♦ Har elementene i et internkontrollsystem, men utfordringer fortsatt med å få det til å virke i en helhet ♦ Forankre og gjøre kjent de etiske retningslinjene ♦ Oppdatere/videreutvikle kontaktinformasjon til politikerne på nettsiden 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Har ikke en egen strategi for utvikling av lokaldemokratiet ♦ Har ikke en informasjons-/ kommunikasjonsstrategi ♦ Lager ikke sammendrag/ kortversjoner av politiske saker ♦ Har ikke elektronisk forslagskasse fra innbyggerne til politikere ♦ Kommuniserer ikke kommunens resultater systematisk ut til innbyggerne ♦ Sammenstiller ikke, sammenligner ikke og presenterer ikke <i>resultatene</i> systematisk for innbyggerne ♦ Bruker ikke resultatene som fremkommer til systematisk dialog med innbyggerne for å skape engasjement ♦ Ingen etablerte <i>eksterne</i> kanaler for tips om etiske betenkelige forhold ♦ Har ikke egen kommuneavis/ informasjonsblad ♦ Har ikke en helhetlig elektronisk kommunikasjonsplattform med innbyggerne

FOKUSOMRÅDE 2	Poeng 2014							
Tilgjengelighet, innbygger- og brukerorientering	42	<table border="1" style="margin: auto;"> <caption>Score Comparison</caption> <thead> <tr> <th>Year</th> <th>Score</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2014</td> <td>42</td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>32</td> </tr> </tbody> </table>	Year	Score	2014	42	2011	32
Year	Score							
2014	42							
2011	32							

Dette fokusområdet tar for seg kommunens kontakt med innbyggerne i et *tjeneste- og serviceperspektiv*.

	Sum	Max
2 Tilgjengelighet og brukerorientering	42	100
2.1 Fins det en helhetlig strategi for brukerorientering i kommunen?	7,5	15,0
2.2 Hvordan jobber kommunen med tilgjengelighet og service?	4,4	25,0
2.3 Hvordan informerer kommunen om service og tjenester?	9,9	15,0
2.4 Hvordan jobber kommunen med fritt brukervalg og brukerens muligheter til å påvirke kommunens tjenestetilbud?	5,2	15,0
2.5 Hvordan jobber kommunen med brukerundersøkelser?	10,7	15,0
2.6 Hvordan jobber kommunen med forventningsavklaringer på tilbudt tjenestenivå og for tilbakemeldinger / klager fra brukerne?	4,5	15,0
2.1 Fins det en helhetlig strategi for brukerorientering i kommunen?	7,5	15,0

Nesodden kommune har ingen eksplisitt overordnet plan eller strategi for brukerorientering. Men i forbindelse med etableringen av prosjektet Nye Takter, laget man en servicepolicy med visjonen «Vi skaper gode opplevelser». Denne har i ulik grad blitt fulgt opp på de forskjellige tjenestene. I virksomhetene i helse- og omsorgssektoren har det vært mye fokus på den, mens de øvrige fagområdene/virksomhetene i mindre grad har jobbet med den.

2.2 Hvordan jobber kommunen med tilgjengelighet og service?	4,4	25,0
--	------------	-------------

Det foregår ikke en helhetlig systematisk opplæring av ansatte i Nesodden kommune med fokus på brukermøte og service, men noen få tjenestesteder har et relativt kontinuerlig fokus på det.

Servicefokuset er et tydelig kriterium ved nyansettelser og «personlig egnethet» anses som et viktig kriterium, selv om ikke alle tjenestesteder har dette som like tydelig krav til nyansatte. Fortsatt kan formell kompetanse og ansiennitet gå foran. Evnen til å yte service påvirker i liten grad utviklingen i lønnsnivået. «Serviceholdning og brukerorientering» er et kriterium i den lønnspolitiske planen for lokale forhandlinger, men det blir lite vektlagt i forhandlingene.

Kommunen benytter ikke egne serviceundersøkelser og måler ikke jevnlig tilgjengelighet og opplevelse av service ut over det som gjøres gjennom de enkelte brukerundersøkelsene.

Kommunen har ikke et system (ut over lønn) som premierer medarbeidere eller enheter som utmerker seg med spesiell positiv brukerbehandling og service. Det kan eksempelvis være månedens serviceenhet, månedens servicemedarbeider eller lignede. Det nærmeste man kommer er Fag & fest-prisen som deles ut en gang pr år.

2.3 Hvordan informerer kommunen om service og tjenester?

9,9

15,0

Kommunen forsøker å måle og vurdere jevnlig informasjonen på kommunens nettsider ut i fra et innbygger-/brukerperspektiv uten at man har tatt i bruk fokusgrupper eller innbyggerpaneler for å teste de for å sjekke ut hvordan de oppleves. Kommunen har nylig implementert nye nettsider og disse er på vurderingstidspunktet ikke fullstendig oppdatert.

Nesodden kommune har ingen portal/nettside som muliggjør sammenligninger mellom kommunens enheter ut i fra et brukerperspektiv, eksempelvis for å synliggjøre hva som er forskjellene på barnehagene når det gjelder pedagogisk innretning, åpningstider, voksentetthet, pedagogisk kompetanse, oppnådde resultater, etc.

Kommunen har ikke et dedikert servicetorg, men et «veilednings- og opplysningstorg» (Infosenteret) der innbyggerne kan få hjelp til å finne frem i den kommunale forvaltningen.

Kommunens arealer og informasjonsløsninger er i stor grad tilpasset brukere med ulike behov, så som universell utforming på bygg. De nye nettsidene er godt tilrettelagt for universell bruk med leselyd, kontrastlys, skriftforstørring og noe informasjon på engelsk.

Kommunen har et noe begrenset e-servicetilbud. Dette begrenser seg stort sett til å fylle inn data i skjemaer, som så skrives ut og sendes inn. Kommunen har Byggsøk, men ut over dette er det bare barnehagesøknader, kulturtilskudd og stillingssøknader som fylles inn på nett og sendes inn (digitale skjemaer). Man har ingen tjenester med fullført elektronisk saksbehandling.

2.4 Hvordan jobber kommunen med fritt brukervalg og brukerens muligheter til å påvirke kommunens tjenestetilbud?

5,2

15,0

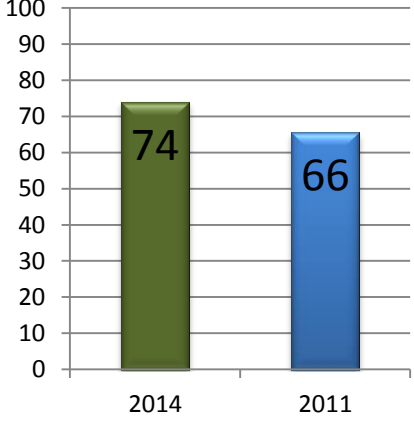
Nesodden kommune har ikke jobbet for å innføre muligheten for frie brukervalg på alle tjenesteområder hvor det ligger til rette for det, og i praksis er det bare valgmuligheter for brukerne på barnehage. Teoretisk sett er det også mulig på skoleområdet, men skolene holder hardt på kretsgrensene og det oppleves som vanskelig å få til i praksis på de kommunale skolene. Alternativet er i så fall Steinerskolen.

Omfanget på tjenestene som ytes er i stor grad behovsprøvet og vedtaksbasert. Brukerne kan i noen grad selv bestemme omfanget på tjenestene, men da først og fremst på barnehageområdet og SFO, samt at man eventuelt kan kjøpe tjenester av private.

Kommunen er flink til å skreddersy tjenestene basert på brukernes individuelle behov. Pengene følger ikke automatisk brukerne gjennom året hvis brukeren velger å bytte tjenestested.

2.5 Hvordan jobber kommunen med brukerundersøkelser?	10,7	15,0
<p>Nesodden kommune har en helhetlig og systematisk rutine for gjennomføring av brukerundersøkelser i kommunen. Det gjennomføres på de fleste av kommunens tjenesteområder hvert år. Disse oppleves som svært nyttige, men enkelte tjenesteledere stiller spørsmål ved om det er nødvendig å gjennomføre disse hvert år eller om det ville holdt annen hvert år.</p> <p>Kommunen sammenstiller i noen grad resultatene fra brukerundersøkelsene som gjennomføres på tvers av <i>sektorer</i> slik at man kan se hvilke brukeropplevde resultater de ulike sektorene skaper, noe som gir et godt grunnlag for mye læring på tvers. Internt på de ulike sektorene er man flink til å lage sammenstillinger som viser <i>virksomhetenes</i> resultater i brukerundersøkelsene på tvers som grunnlag for å diskutere ulikhetene i resultatene.</p> <p>Kommunen sammenligner sine resultater i noen grad med andre kommuner, men kanskje først og fremst med egne resultater fra tidligere år, andre tjenester i kommunen og landsgjennomsnittet.</p> <p>Nesodden kommune benytter også i noen grad andre systematiske metoder/verktøy for å innhente brukernes opplevelse av tjenestene. Man har faste brukerråd i helse og omsorg. Skole bruker de faste organene (først og fremst FAU), mens man ikke har slike arenaer på teknisk sektor.</p>		
2.6 Hvordan jobber kommunen med forventningsavklaringer på tilbudt tjenestenivå og for tilbakemeldinger/klager fra brukerne?	4,5	15,0
<p>Kommunen har serviceerklæringer for enkelte tjenester, men også her er det litt ulik praksis. Sykehjem, Boliger med bistand og Hjemmebaserte tjenester er virksomheter som har serviceerklæringer som de bruker aktivt. I tillegg jobber virksomhet Eiendom med å utvikle slike. Skolene har ikke utviklet noen form for serviceerklæringer.</p> <p>Kommunen har ikke etablert noe helhetlig system/elektronisk portal for innhenting eller oppfølging av synspunkter og klager som kommer inn til kommunen. Det meste kommer via tjenestene og noe via Facebook.</p> <p>Innkomne klager og tilbakemeldinger til tjenesteområdene håndteres i egen virksomhet/avdeling i tråd med gjeldende regelverk.</p>		

Styrker	Utfordringer	Svakheter
<ul style="list-style-type: none"> ♦ Godt system for gjennomføring og oppfølging av brukerundersøkelser ♦ Flinke til å sammenligne brukerundersøkelser på tvers av <i>enheter</i> for å lære ♦ Gode til å tilpasse tjenestene til brukernes behov ♦ Universell utforming på bygg, nettsider og informasjonsmateriell 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Videreutvikle serviceplakaten til en helhetlig strategi for hvordan man skal jobbe med service og brukerorientering ♦ Videreutvikle kommunens nettsider med sikte på fullført saksbehandling på alle områder gjennom e-Service ♦ Sette service som egen dagsorden for alle virksomheter/avdelinger ♦ Tydeliggjøre og ta i bruk service som kriterium i lønnspolitiske retningslinjer ♦ Bli enda flinkere til å sammenligne brukerundersøkelser på tvers av <i>sektorer</i> i et læringsperspektiv ♦ Få på plass systematikk for å innhente brukernes synspunkter i hele kommunen gjennom brukerråd/dialogmøter ♦ Ta i bruk serviceerklæringer som verktøy for servicefokus i hele organisasjonen ♦ Ta i bruk alternative tilbydere til de kommunale tjenestene (der hvor det kan ligge til rette for det) 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Vurderer ikke nettsidene jevnlig ut i fra et bruker-/innbyggerperspektiv ♦ Har ikke servicekontor med fullført saksbehandling ♦ Opplærer ikke systematisk de ansatte i møte med brukerne/serviceholdninger ♦ Måler ikke systematisk opplevelse av tilgjengelighet og service ♦ Legger ikke til rette (elektronisk) for sammenligninger av resultatene fra brukerundersøkelsene mellom enhetene i kommunen ♦ Kommunen har ikke et helhetlig system for å innhente synspunkter og håndtere klager/tilbakemeldinger ♦ Premierer ikke eksplisitt virksomheter/avdelinger eller enkeltpersoner som lykkes i god brukerbehandling/service

FOKUSOMRÅDE 3	Poeng 2014							
Politisk styring og kontroll	74	 <table border="1" style="margin: auto;"> <caption>Score for Politisk styring og kontroll</caption> <thead> <tr> <th>År</th> <th>Score</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2014</td> <td>74</td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>66</td> </tr> </tbody> </table>	År	Score	2014	74	2011	66
År	Score							
2014	74							
2011	66							

Dette fokusområdet tar for seg kommunens styringssystem, dvs hvordan er transformasjonen fra politiske vedtak og ut i organisasjonen, samt tilbakerapportering til politisk nivå.

	Sum	Max
3 Politisk styring og kontroll	74	100
3.1 Gjennomsysres kommunen av et helhetlig system for styring og oppfølging?	9,8	15,0
3.2 Styres kommunen av tydelige politiske mål?	18,5	25,0
3.3 Hvordan rapporterer administrasjonen til politisk nivå og har politikerne muligheter til å føre tilsyn med administrasjonen?	18,9	25,0
3.4 Hvordan er delegasjonen og ansvarsfordelingen mellom politisk nivå og administrasjonen?	20,0	20,0
3.5 Hvordan fremmes en gjensidig forståelse av oppgaver, roller og spilleregler mellom politikere og administrasjon?	7,1	15,0
3.1 Gjennomsysres kommunen av et helhetlig system for styring og oppfølging?	9,8	15,0

Nesodden kommune har ikke en *visuelt* tydelig beskrevet styrings- og oppfølgingsmodell i sitt budsjett/handlingsplan, men arbeidet skjer allikevel etter et tydelig etablert mønster som er gjennomgående for hele organisasjonen og som er godt kjent for de fleste som virker i Nesodden kommune. Årsrapportene, handlingsplanen og tertialrapportene er internt konsistente i den forstand at det rapporteres på mål for tjenester i årsrapporten som er fastsatt i handlingsplanen, og dokumentene har lik i struktur i tertialrapportene, noe som forenkler behandlingen og sammenhengen mellom dokumentene for politikere og innbyggere.

Nesodden kommune har en tydelig visjon som er gjennomgående og gjeldende for hele kommunen; «Sammen skaper vi det gode livet». De aller fleste kjenner godt til den og sier den er viktig for deres forståelse av hva man egentlig holder på med.

Nesodden kommune har i kommuneplanen lagt til grunn verdigrunnlaget *Likeverd, Økologisk balanse, Allsidig samfunn og Nærhet til naturen*. Disse verdiene skal lede mot visjonen og beskrive det samfunnet kommunen skal arbeide for. Disse er dog ikke like godt forankret som visjonen.

3.2 Styres kommunen av tydelige politiske mål?	18,5	25,0
<p>Nesodden kommune styres delvis av tydelige og helhetlige mål. Økonomiplanen har tydelige resultatmål med målbare mål på overordnet nivå gjennom det overordnede styringskortet som er brutt ned på virksomhetsnivå. Dette er et meget godt og gjennomarbeidet system og er en Gullstjerne i Kommunekompasset.</p> <p>Gjennom kommuneplanens samfunnsdel er det gitt tydelige mål for utviklingen av Nesodden-samfunnet og i økonomiplanen er det tydeliggjort hvordan skal følges opp.</p> <p>Kommunen har ikke utviklet en egen eierskapsmelding for å synliggjøre og ivareta/legge en strategi for Nesodden kommunes eierinteresser, da man kun eier ett selskap selv (Rémonter as). I Follo samarbeidet derimot har man utviklet en felles eierskapsmelding, men politisk har det tradisjonelt vært liten vilje til aktiv eierstyring.</p> <p>Det er relativt god sammenheng mellom de politiske målformuleringene og fordeling av ressursene i budsjett og økonomiplanen i Nesodden, selv om det nok ofte er litt høyere ønsker enn det man faktisk har penger til. Samtidig er det stor politisk ansvarlighet og man tar nødvendige beslutninger når det er påkrevet.</p>		
3.3 Hvordan rapporterer administrasjonen til politisk nivå og har politikerne muligheter til å føre tilsyn med administrasjonen?	18,9	25,0
<p>Styringen skjer ut i fra de rammer som legges i økonomiplanvedtaket om høsten og det rapporteres tilbake til kommunestyret løpende gjennom året ved tertialmelding 1, tertialmelding 2 og årsrapport. Rapporteringen skjer gjennom aggregering av data fra enhetens rapportering.</p> <p>Rapporteringen gjennom året viser forbruk av budsjett koblet opp mot resultatoppnåelse på mål gjennom bruk av styringskortene. Fra 2014 skjer dette bare ved 1. tertial da man politisk opplevde at det ble for mye detaljinformasjon i forhold til behovet.</p> <p>Kommunen lager ikke eksplisitte resultatsammenligninger mellom enheter og sektorer som synliggjør resultat- og måloppnåelse på ulike dimensjoner til politisk nivå. Men man er relativt gode på å sammenligne seg med andre for på den måten å få et bedre referansepunkt i forhold til egen produksjon, mest ved bruk av KOSTRA-tall.</p> <p>Arbeidet med forvaltningsrevisjon foregår i noen grad på en slik måte at politikerne gis bedre mulighet til å vurdere kommunes virksomhet både i et kontroll- og læringsperspektiv. Det er dog en løpende diskusjon både om bruken av systematisk forvaltningsrevisjon er god nok i et læringsperspektiv og om kvaliteten på de forvaltningsrevisjonsrapportene som legges frem er god nok til at det gir bruksverdi.</p>		
3.4 Hvordan er delegasjonen og ansvarsfordelingen mellom politisk nivå og administrasjonen?	20	20,0
<p>Nesodden kommune praktiserer full delegering lengst mulig ut i linje til myndiggjorte ledere og medarbeidere. Delegeringsreglementet ble nylig gjennomgått av en komité og det er bred politisk oppslutning om at det fortsatt skal være slik det er i dag. Rådmannen</p>		

praktiserer maksimal videre delegering og tjenestelederne har fullt ansvar for både økonomi, personell og fag innenfor sine områder.

Samspeillet mellom politikk og administrasjon virker i det store og hele og å være ryddig i Nesodden kommune. Tidligere hadde man en opplevelse av at det kunne være litt uryddige linjer mellom politikk og administrasjon, men dette er det nå ryddet opp i. Det forekommer sjelden at enkeltpolitikere tar direkte kontakt med ledere nede i organisasjonen uten at det er klarert med rådmann først. Heller ikke motsatt oppleves det at dette skjer (mer enn det som er naturlig gjennom bekjentskap og vennskap). Rådmannen er opptatt av at kommunen skal være transparent også på dette området, og uttrykker at han har full tillit til at virksomhetslederne vil orientere han om enkeltpolitikere skulle ta kontakt med de om saker som han burde være orientert om.

3.5 Hvordan fremmes en gjensidig forståelse av oppgaver, roller og spilleregler mellom politikere og administrasjon?

7,1

15,0

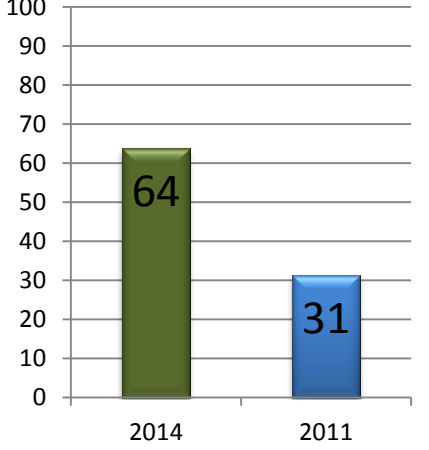
Nesodden kommune benytter flere former for felles arenaer hvor politikere og administrasjon møtes til uformell dialog. Rådmann, ordfører og varaordfører har ukentlige møter for å planlegge saker. Hvert år er det formannskapsseminar der rådmannen møter formannskapet. I tillegg har rådmannen årlige møter med arbeidsgivertrioen i formannskapet, samt at rådmannens strategiske ledergruppe møter kommunestyret på budsjettseminar. Det har de siste årene vært en utfordring at bare ca halvparten av kommunestyrets faste medlemmer møter på budsjettseminaret.

Det meste av informasjonen til politikerne tilflyter i form av orienteringer i kommunestyret og den informasjon de får gjennom sakspapirer, media og ombudsrollen. Noen folkevalgte er også flinke til å stille på folkemøter og andre tilstelninger. Utvalget for plansaker er mye ute på befaringer, men ellers er det først og fremst orienteringer knyttet til konkrete saker som gir mulighet for politisk innsikt og kompetansebygging.

Kommunen har gjennomført folkevalgtopplæring i begynnelsen av hver ny valgperiode, men har ellers ikke noen tradisjon for å jobbe systematisk med dette gjennom valgperioden.

Kommunen gjennomførte i 2010 en «folkevalgtundersøkelse» om politikernes opplevelse av egen rolle, men det foreligger ikke konkrete planer om å følge opp denne.

Styrker	Utfordringer	Svakheter
<ul style="list-style-type: none"> ♦ Har en helhetlig kommunevisjon ♦ Har tydelige resultatindikatorer på kommunenivå og virksomhetsnivå ♦ Har politisk resultatfokus på mer enn bare økonomi ♦ Har en eierskapsmelding for interkommunale selskaper ♦ Gjennomført og helhetlig delegeringsreglement ♦ Gode rapporteringsrutiner gjennom året til politisk nivå ♦ God sammenheng mellom de politiske ambisjonene og tilgjengelige ressurser ♦ Gjennomfører systematiske dialogseminar mellom politikere og administrasjon ♦ Ryddige og klare linjer i samspillet mellom politikk og administrasjon 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Visualisere og tydeliggjøre styrings- og oppfølgingsmodell ♦ Forankre verdiplattformen enda tydeligere i organisasjonen ♦ Avklare formål og kvalitet på forvaltningsrevisjon ♦ Vurder om politikerne i større grad burde dra på tjenestebesøk/befaring ute i tjenestene ♦ Videreutvikle systematikken i det å sammenligne Nesodden med andre kommuner ♦ Holde fokus på folkevalgtopplæring gjennom hele perioden 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Har ikke eierskapsmelding for egneide selskaper ♦ Gjennomfører ikke «Folkevalgtundersøkelser» for å vurdere de folkevalgte opplevelse av arbeidsvilkår

FOKUSOMRÅDE 4	Poeng 2014							
<p style="text-align: center;">Lederskap, ansvar og delegasjon</p>	<p style="font-size: 2em;">64</p>	 <table border="1" style="display: none;"> <caption>Bar chart data</caption> <thead> <tr> <th>Year</th> <th>Score</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2014</td> <td>64</td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>31</td> </tr> </tbody> </table>	Year	Score	2014	64	2011	31
Year	Score							
2014	64							
2011	31							

Dette fokusområdet tar for seg hvordan lederskap, ansvar og delegasjon forvaltes og etterlevs i kommunen.

	Sum	Max
4 Lederskap, ansvar og delegasjon	64	100
4.1 Fins det en helhetlig strategi for lederskap, ansvar og delegasjon i kommunen?	7,5	15,0
4.2 Hvilket ansvar har enhetene for budsjett, personell og organisasjon?	5,0	10,0
4.3 Hvordan beskrives organiseringen av og ansvaret for samarbeid på tvers av sektorer?	9,6	20,0
4.4 Hvordan tydeliggjøres lederens personlige ansvar i organisasjonen?	9,3	15,0
4.5 Hvordan utøver toppledelsen sitt ansvar overfor enheten?	19,2	20,0
4.6 Hvordan jobber kommunen med lederutvikling?	13,2	20,0

4.1 Fins det en helhetlig strategi for lederskap, ansvar og delegasjon i kommunen? 7,5 15,0

Nesodden kommune har utviklet en felles overordnet og helhetlig lederplakat for hva som er god kommunal ledelse i Nesodden kommune. Denne er utviklet i tverrfaglige ledernetverk i det pågående lederutviklingsprogrammet og man jobber nå med å forankre den i organisasjonen. Det oppleves at lederplakaten er god, men at man må jobbe mer med å få den godt forankret i organisasjonen.

4.2 Hvilket ansvar har enhetene for budsjett, personell og organisasjon? 5,0 10,0

Virksomhetslederne har fullt ansvar for et rammebudsjett som de disponerer og er ansvarlige for. De kan fritt opprette og avvikle stillinger samt gjøre organisatoriske endringer forutsatt økonomisk dekning innenfor gjeldende ramme og at gjeldende reglement for medbestemmelse og drøftinger følges. Nesodden praktiserer en organisasjonsfilosofi med myndiggjorte ledere, men flere av informantene vi snakket med, tok til orde for at det nok var blitt noe mer linjestyring igjen de senere årene.

Det ikke noe system for fremføring av mer-/mindreforbruk mellom budsjettår slik at virksomheten kan ta med seg mindreforbruk eller betale merforbruk påfølgende budsjettår.

4.3 Hvordan beskrives organiseringen av og ansvaret for samarbeid på tvers av sektorer?	9,6	20,0
<p>Prosjekter i Nesodden kommune er ikke beskrevet i en egen helhetlig prosjektoversikt hvor det tydelig fremgår formål, tidsperspektiv, ansvar, etc. Kommunen har ikke en felles prosjektmal på hvordan prosjekter skal drives. På investeringsprosjektene derimot har man full kontroll på dette.</p> <p>Når det gjelder tverrsektorielle prosesser rundt enkeltbrukere så er dette godt beskrevet i individuelle opplæringsplaner, individuelle planer i PLO, etc. Kommunen har mye fokus på god dokumentasjon rundt disse prosessene, noe som finnes både i kvalitetssystemer og fagsystemer.</p>		
4.4 Hvordan tydeliggjøres ledernes personlige ansvar i organisasjonen?	9,3	15,0
<p>Nesodden kommune benytter et system med lederavtaler hvor resultatkravene tydelig angis. Lederne opplever at de blir systematisk fulgt opp på bakgrunn av disse og at de har gode mål og resultatsamtaler rundt måloppnåelse og krav/forventninger til lederrollen. Det er dog ikke slik at det klart fremkommer tydelig (bare noen vage formuleringer) av lederavtalen at man kan få andre arbeidsoppgaver i kommunen hvis man ikke oppnår tilfredsstillende resultater.</p> <p>Kommunen benytter ingen andre former for systematisk vurdering som gjelder alle ledere, men igjennom det pågående lederutviklingsprogrammet jobber man nå med å etablere et verktøy for tilbakemeldingskultur i organisasjonen.</p> <p>Kommunen forsøker i noen grad å belønne gode lederprestasjoner gjennom lønn og det er også en del av kommunens lønnspolitikk å gjøre dette. Men vel så viktig er positive tilbakemeldinger fra overordnet ledelse, noe som man opplever at man får mye av. Når det er sagt er det liten opplevelse av at godt lederskap belønnes spesielt i Nesodden. Unntaket er Fag & fest prisen.</p>		
4.5 Hvordan utøver toppledelsen sitt ansvar overfor enheten?	19,2	20,0
<p>Ledelsesstrukturene i Nesodden kommune oppleves å fungere godt for å ivareta spredning av informasjon, samt diskutere mål, oppgaver, resultater og vurderinger. Alle informantene opplevde at hovedintensjonen i Nye takter er realisert, selv om man fortsatt har et stykke igjen på mange områder. Alle lederne vi snakket med er godt fornøyd med hvordan den nye strukturen fungerer.</p> <p>Rådmannen og kommunalsjefene oppleves som gode støttespillere for de underliggende enhetene. Rådmannen oppleves som modig og som en som tør å tenke nytt. Han er raus i sin omgang med lederne og tydelig på hvilke forventninger han har til sine ledere.</p> <p>Det er stor trygghet i organisasjonen på at du får nødvendig støtte og backing fra overordnet ledelse og stabene dersom det skulle oppstå problemer av ledelsesrelatert art i Nesodden kommune. Samtidig er det litt frustrasjon over at enkelte støttesystemer ikke fungerer som de burde.</p>		
4.6 Hvordan jobber kommunen med lederutvikling?	13,2	20,0

Ved overgangen til 2-nivå/resultatenhetsmodellen i Nesodden kommune har man arbeidet veldig systematisk med lederutvikling for alle tjenestelederne. Først gjennom en runde med KS Konsulent as ved etableringen av Nye Takter som prosjekt, herunder også utvikling av ny administrativ struktur. Deretter en ny runde med Hartmark Varde as hvor alle ledere med personalansvar . Dette oppleves stort sett som nyttig, men flere tar til orde for at lederutviklingen har blitt litt for generell, at det er for lite skreddersøm og at det har for lite direkte effekt på den daglige ledelsesutøvelsen. Man burde i større grad satse på *faste nettverk* hvor man utviklet lederkollegial støtte på tvers av faggrenser sammen med lederkolleger man kunne bli godt kjent med.

Kommunen har et virksomhetsledermøte hver måned. Disse oppleves på ene siden som nyttige fora for informasjon, men mange tar til orde for at de blir for statiske, for mye enveiskommunikasjon og for driftsorientert.

Kommunen har ikke et eget opplegg for å rekruttere og utvikle ledertalenter fra egen organisasjon.

Styrker	Utfordringer	Svakheter
<ul style="list-style-type: none"> ♦ Bred delegering av fullmakter til lederne ♦ Virksomheten har rammebudsjett som de disponerer ♦ Virksomheten kan opprette/avvikle stillinger (etter gjeldende reglement) ♦ Har velfungerende lederavtaler ♦ Driver et helhetlig og sammenhengende lederutviklingsarbeid i samarbeid med ekstern partner ♦ Ledelsesstrukturene er hensiktsmessige og velfungerende ♦ Synlig og tydelig rådmann og kommunalsjefer ♦ Gode støttefunksjoner til ledelsesrelaterte problemstillinger ♦ Har gode lederarenaer 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Forankre lederplakaten i organisasjonen ♦ Holde kontinuerlig fokus på å beskrive tverrsektorielle prosesser og prosjekter slik at man til en hver tid har oversikt over pågående arbeid ♦ Bli enda bedre og tydeligere på å belønne gode lederprestasjoner ♦ Ta i bruk andre verktøy for systematiske lederevalueringer (ut over lederavtalen) i hele organisasjonen 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Har ikke helhetlig/skriftlig oversikt over pågående prosjekter ♦ Har ikke et system for fremføring av mer/mindreforbruk av ressurser mellom år ♦ Lederavtalen er ikke tydelig på at det kan få konsekvenser for egen funksjon hvis man ikke leverer iht avtalen ♦ Mangler tverrfaglige ledernetverk ♦ Har ikke et eget opplegg for å utvikle og rekruttere ledertalenter i egen organisasjon

FOKUSOMRÅDE 5	Poeng 2014							
Resultatfokus og effektivitet	71	<table border="1" style="margin: auto;"> <tr> <th>År</th> <th>Score</th> </tr> <tr> <td>2014</td> <td>71</td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>43</td> </tr> </table>	År	Score	2014	71	2011	43
År	Score							
2014	71							
2011	43							

Dette fokusområdet tar for seg hvordan kommunen jobber med å koble ressursinnsats og resultater som oppnås, dvs *effektiviteten* i organisasjonen. Dette er meget bra skår- blant de høyeste i Norge på dette området.

	Sum	Max
5 Resultater og effektivitet	71	100
5.1 Strategi for resultatstyring og effektivitetsutvikling	9,8	15,0
5.2 Hvordan synliggjør kommunen sammenhengen mellom kostnader og resultat i budsjettprosessen?	15,0	20,0
5.3 Hvordan jobber kommunen med utvikling av arbeidsprosesser, oppfølging og kontroll?	15,2	20,0
5.4 Hvordan kommuniseres og føres strategiske diskusjoner om ressurser og resultat?	11,0	15,0
5.5 Hvor aktivt benyttes sammenligninger som et ledd i utvikling av service og effektivisering?	11,4	20,0
5.6 Eksternt samarbeid for å styrke servicetilbudet og øke effektiviteten?	8,3	10,0
5.1 Strategi for resultatstyring og effektivitetsutvikling	9,8	15,0

Nesodden kommune har en egen helhetlig strategi for *resultatstyring* gjennom sitt system for å drive balansert målstyring. Systemet er godt forankret i hele organisasjonen, selv om det fortsatt gjenstår noe på driftserfaringen med systemet over tid.

Det finnes ikke en helhetlig strategi for effektivitetsutvikling, dvs et dokument hvor det settes fokus på hva/hvilke tiltak som virker best og som gir mest effekt for hver krone som settes inn. Midler til skole fordeles eksempelvis ut i fra en demografimodell og ikke ut i fra en sosioøkonomisk resultatbasert modell.

5.2 Hvordan synliggjør kommunen sammenhengen mellom kostnader og resultat i budsjettprosessen?	15,0	20,0
---	-------------	-------------

Alle kostnader belastes og konteres på tjeneste i henhold til KOSTRA.

Kommunen har i noen grad beregnet hva de ulike tjenestene faktisk koster og i noen grad lagt dette til grunn for aktivitetsnivået i budsjettet gjennom ulike demografimodeller.

Kommunen jobber jevnlig med effektivitetsutvikling gjennom å sammenligne ressursbruk (tid/penger) med oppnådde resultater og kvalitet gjennom arbeidet som gjøres i målstyringssystemet.

5.3 Hvordan jobber kommunen med utvikling av arbeidsprosesser, oppfølging og kontroll? 15,2 20,0

Nesodden kommune har en meget systematisk og målrettet oppfølging hver måned både på sektor og virksomhetsnivå når det gjelder økonomi og resultater. Hvis man har overskridelser på budsjettene blir man tett fulgt opp. Det samme gjelder resultatoppfølgingen på styringsindikatorne gjennom året etter hvert som resultater på disse fremkommer. Både på kommunenivå og virksomhetsnivå har man en opplevelse av at det er en tett og aktiv oppfølging på mål- og resultatoppnåelse gjennom året. Dette er et meget godt og gjennomarbeidet system og er en **Gullstjerne** i Kommunekompasset.

Nesodden kommune har startet arbeidet med systematisk prosessforbedring med det formål å effektivisere og forenkle arbeidsprosessene. Kommunen har et eget prosjekt gående på dette med utgangspunkt i IKT-området, der man ser på hvordan IKT-verktøy kan støtte og forbedre et utvalg arbeidsprosesser. Kommunen har dog ikke satt i gang et helhetlig løp der alle virksomheter ut i fra eget ståsted vurderer hvilke arbeidsprosesser som kan effektiviseres og forenkles (LEAN-arbeid).

5.4 Hvordan kommuniseres og føres strategiske diskusjoner om ressurser og resultat? 11 15,0

Kommunen har i noen grad et system som gjennom året muliggjør for politikere og ledere både på sentral- og virksomhetsnivå å følge med på utviklingen av ressursforbruk og resultat *sett i sammenheng med målsettinger*. Til politisk nivå skjer rapporteringen tre ganger pr år gjennom tertialmeldinger (1. & 2.) og årsrapporten.

Nesodden kommune forsøker så godt som mulig å informere de ansatte om utviklingen på både resultater og ressursbruk løpende gjennom året. De aller fleste opplever at det har skjedd en klar forbedring på dette området de siste årene, men fortsatt er det avhengig av hvordan den enkelte leder velger å prioritere dette.

Det finnes arenaer der ledere på alle nivåer løpende diskuterer ressursbruk og resultatoppnåelse. Kommunen har systematiske virksomhetsledermøter en gang pr måned og møter i utvidet ledergruppe hvor alle ledere med personalansvar deltar.

5.5 Hvor aktivt benyttes sammenligninger som et ledd i utvikling av service og effektivisering? 11,4 20,0

Nesodden kommune forsøker systematisk å sammenligne seg med andre kommuner for å avdekke forskjeller i kvalitet, produktivitet og effektivitet. Dette skjer først og fremst gjennom bruk av KOSTRA-analyser der man sammenligner seg mot gruppe 7, gjennomsnittet for fylket og landet og da særlig på økonomiområdet. Men også der hvor det foreligger resultater for andre kommuner, forsøker man å frembringe disse resultatene for politisk nivå og resten av organisasjonen.

På virksomhetsnivå jobber man også systematisk med sammenligninger på tvers av tjenestestedene for å avdekke forskjeller i kvalitet, resultat og effektivitet. Intensitet og fokus på dette varierer en del fra sektor til sektor, men generelt er det mye læring på tvers mellom tjenestelike enheter som skole, barnehage, og noe mindre på helse, omsorg og teknisk.

På virksomhetsnivå foregår det relativt lite sammenligninger med virksomheter/enheter i andre kommuner. Kommunen deltar ikke i noen form for effektivitetsnettverk, men man er med i mange fagnettverk i Follo-samarbeidet.

5.6 Eksternt samarbeid for å styrke servicetilbudet og øke effektiviteten?

8,3

10,0

Nesodden kommune har et relativt omfattende omfang av interkommunalt samarbeid for å dele på kostnader og levere bedre kvalitative tjenester. Totalt har man 17 forskjellige samarbeidskonstellasjoner, herunder renovasjon, brann, barnevern og landbrukskontor, etc.

Nesodden kommune har et stort og systematisk frivillighetsarbeid. Frivillighet er et område som også har stort politisk fokus i kommunen og man ser det som helt nødvendig å arbeide med frivillighet og innovasjon i tiden som kommer. På enkelte områder som helse og omsorg opplever man nå at man er helt avhengig av dette for å kunne levere et kvalitativt godt tilbud. Kommunen har også i januar 2014 avholdt et oppstartsmøte der over 100 lag og organisasjoner deltok for å se hvordan man kan styrke dette arbeidet ytterligere.

Styrker	Utfordringer	Svakheter
<ul style="list-style-type: none"> ♦ Har en strategi for resultatstyring gjennom BMS-systemet ♦ Kostnader konteres og belastes på tjenestesteder (man følger KOSTRA) ♦ Systematisk oppfølging av avvik på økonomi og tjenestekvalitet som fremkommer gjennom året både på sektor og på virksomhetene ♦ Jobber systematisk med å sammenligne kommunen med andre for å kunne avdekke forskjeller i kvalitet, resultat og effektivitet ♦ Virksomhetsledermøter hvor man løpende diskuterer ressursbruk og resultater ♦ Flinke til å trekke de ansatte med/orientere om status i spørsmål om økonomi og resultater ♦ Stor åpenhet internt mellom tjenester om resultatene man oppnår ♦ Godt utviklet interkommunalt samarbeid ♦ Samarbeider godt med frivilligheten for å utvikle kvaliteten og effektiviteten i tjenestetilbudet 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Bli enda mer fokusert på (de manglende) sammenhenger mellom ressursinnsats og resultater gjennom å fokusere på effektivitet ♦ Gi politikere og innbyggere bedre innsyn i tjenestenes resultater ♦ Jobbe mer systematisk med prosessoptimalisering (LEAN) i hele organisasjonen ♦ Skaffe seg enda bedre oversikt over hva de enkelte tjenestene koster og legge dette til grunn for aktivitetsnivået i budsjettet 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Har ikke et system som muliggjør for utenforstående å følge med på ressursbruk og resultater ♦ Deltar ikke i noen form for eksterne effektiviseringsnettverk

FOKUSOMRÅDE 6	Poeng 2014							
Kommunen som arbeidsgiver	47	<table border="1" style="margin: auto;"> <caption>Score for 'Kommunen som arbeidsgiver'</caption> <thead> <tr> <th>År</th> <th>Poeng</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2014</td> <td>47</td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>37</td> </tr> </tbody> </table>	År	Poeng	2014	47	2011	37
År	Poeng							
2014	47							
2011	37							

Dette fokusområdet tar for seg hvordan kommunen jobber med medarbeider- og arbeidsgiverrelaterte spørsmål.

	Sum	Max
6 Kommunen som arbeidsgiver - personalpolitikk	47	100
6.1 Fins det en helhetlig personalstrategi?	8,3	15,0
6.2 Kommunen som attraktiv arbeidsgiver	9,0	20,0
6.3 Vektlegges kompetanse- og medarbeiderutvikling?	9,9	25,0
6.4 Hvordan skjer individuell lønnsfastsetting og belønnes gode prestasjoner?	7,9	15,0
6.5 Hvordan jobber kommunen med arbeidsmiljø?	10,5	15,0
6.6 Hvordan jobber kommunen med mangfold (etnisitet, kulturforskjeller og likestilling)?	1,7	10,0

6.1 Fins det en helhetlig personalstrategi?

8,3 15,0

Nesodden kommune har en helhetlig arbeidsgiverstrategi, men utfordringen er å løfte den frem med jevne mellomrom slik at den er kjent og blir praktisert av ledere på alle nivåer i organisasjonen. I dag er det for lite kjennskap til den, og den er i det store og hele lite brukt og referert.

Kommunen har ikke noen helhetlig og integrert rekrutteringsstrategi. Den finnes på ulike tjenestoområder (helse og omsorg og barnehage), men ikke som en helhetlig strategi for hele Nesodden kommune.

6.2 Kommunen som attraktiv arbeidsgiver

9,0 20,0

Nesodden tilbyr ikke noen spesielle goder ut over lønn for å styrke spesielle yrkers attraktivitet. Man satser på at høy faglighet og godt arbeidsmiljø skal være tilstrekkelig for å rekruttere dyktige medarbeidere. I en virkelighet der det er knallhard kamp om kompetansen, er det et spørsmål om dette er en robust nok strategi.

Kommunen har ikke utviklet et «friskhetstilbud» for alle ansatte gjennom fokus på egen fysisk og mental helse. Man har et aktivt bedriftsidrettslag, med ulike hallidretter, rabatt på treningsavgift på Energihuset, samt svømming på Sunnaas. I tillegg har Bedriftshelsetjenesten hatt et tilbud om veiledning for gravide og ledere med den målsetting

<p>å få gravide til å stå i jobb gjennom hele svangerskapet. Videre har kommunens Frisklivssentral livsstilrettede kurs om f.eks. røykeslutt – disse tilbudene er rettet mot alle innbyggere.</p> <p>Kommunen markedsfører seg ikke som en attraktiv arbeidsgiver ut over det som er i den tradisjonelle utlysningsteksten. I tillegg deltar man i noen grad på utdanningsmesser og er til stede på arbeidslivsdager på enkelte høyskoler.</p>		
<p>6.3 Vektlegges kompetanse- og medarbeiderutvikling?</p>	<p>9,9</p>	<p>25,0</p>
<p>Kommunen har kartlagt kompetansen i organisasjonen en gang i 2009 i forbindelse med kravet i tariffavtalen, men dette er ikke fulgt opp siden den gang. Skolen bruker det fortsatt noe i forbindelse med at det kreves for å få tildelt GNIST-midler.</p> <p>Nesodden kommune er systematiske på bruk av medarbeidersamtaler, og har nå videreutviklet dette til en tenkning man kaller for «mål og utviklingssamtaler» som årlig aktivitet. De aller fleste stedene gjennomfører dette og man har som mål at alle ansatte skal tilbys dette, selv om man kanskje i praksis ikke helt får dette til på de aller største virksomhetene</p> <p>Kommunen bruker i liten grad individuelle karriereplaner som verktøy for medarbeiderutvikling.</p> <p>Det finnes et system i kommunen for budsjettering og rapportering på midler avsatt til kompetanseheving. Potten er liten, men kommunen er flink til også å søke eksterne kompetansmidler slik at man totalt sett føler at man kan tilby en bra totalpakke på kompetanseutvikling.</p> <p>Kommunen har ikke jobbet systematisk med «medarbeiderskap» som er et eget medarbeiderutviklingsprogram for alle ansatte.</p>		
<p>6.4 Hvordan skjer individuell lønnsfastsetting og belønnes gode prestasjoner?</p>	<p>7,9</p>	<p>15,0</p>
<p>Nesodden kommune har et lønnsystem med tydelige kriterier fastsatt i en lønnspolitisk plan. Planen er forankret politisk og utviklet i samarbeid med tillitsvalgte. Utfordringen er å gjøre den kjent ute i organisasjonen. Noen steder har man veldig god kjennskap til den, mens på andre virksomheter vet man knapt at den finnes.</p> <p>Kommunen benytter ikke lønnsamtaler som et systematisk verktøy, men når noen ber om dette, får man det. Kommunen har ikke utviklet et eget skjema/mal for lønnsamtalene som lederstøtte for de som skal gjennomføre samtalen.</p> <p>Kommunen forsøker å belønne grupper og individers innsats for resultat- og måloppnåelse og dette er også et tydelig kriterium i lønnspolitikken både for ledere og medarbeidere.</p>		
<p>6.5 Hvordan jobber kommunen med arbeidsmiljø?</p>	<p>10,5</p>	<p>15,0</p>
<p>Nesodden kommune gjennomfører en helhetlig medarbeiderundersøkelse hvert år rettet mot alle ansatte som et verktøy for å utvikle organisasjonen. Undersøkelsene gjennomføres i verktøyet «BedreKommune», og man bruker mye tid på å følge opp dette i etterkant av undersøkelsen.</p> <p>Kommunen benytter ikke andre systematiske verktøy for å vurdere og å forbedre</p>		

arbeidsmiljøet ut over medarbeiderundersøkelsen.

6.6 Hvordan jobber kommunen med mangfold (etnisitet, kulturforskjeller og likestilling)?

1,7 10,0

Nesodden kommune har tatt få aktive grep for å øke mangfoldet i organisasjonen ut over tilrettelegging av norskopplæring ved hjelp av VOX-midler til enkelte ansatte.

Kommunen har ikke tatt aktive grep for å motvirke diskriminering og særbehandling blant kommunens ansatte, og kommunen har heller ikke noen egen strategi for å benytte mangfoldet i egen organisasjon som en ressurs i kommunens servicearbeid (eks morsmål innen omsorg og pleie).

Styrker	Utfordringer	Svakheter
<ul style="list-style-type: none"> ♦ Gjennomfører årlige mål- og utviklingssamtaler etter en felles mal ♦ Har en lokal lønnspolitikk ♦ Finnes et system med budsjettering og rapportering på kompetansemidler 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Revitalisere/revidere arbeidsgiverstrategien ♦ Følge opp og ta i bruk kompetansekartleggingen som er gjennomført ♦ Tilby lønnsamtaler systematisk til alle ansatte ♦ Leve ut den lønnspolitiske planen ♦ Videreutvikle «friskliv»-tilbudet til egne ansatte ♦ I større grad vektlegge belønning av individuelle prestasjoner i lokale lønnsforhandlinger ♦ Ta i bruk flere verktøy for arbeidet med arbeidsmiljøutvikling 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Har ikke en egen rekrutteringsstrategi ♦ Markedsfører seg ikke systematisk som en attraktiv arbeidsgiver ♦ Kommunen gjennomfører ikke medarbeiderutvikling/ medarbeiderskap ♦ Bruker ikke individuelle karriereplaner systematisk for egne ansatte ♦ Har ingen andre goder ut over godt arbeidsmiljø for å styrke spesielle yrkers attraktivitet ♦ Kommunen har ingen systematiske aktiviteter gående for å motvirke diskriminering og særbehandling blant kommunens ansatte ♦ Bruker ikke mangfold som en systematisk ressurs i arbeidsmiljøet

FOKUSOMRÅDE 7	Poeng 2014							
Utviklingsstrategi og lærende organisasjon	54	<table border="1"> <caption>Bar chart data</caption> <thead> <tr> <th>Year</th> <th>Score</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2014</td> <td>54</td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>36</td> </tr> </tbody> </table>	Year	Score	2014	54	2011	36
Year	Score							
2014	54							
2011	36							

Dette fokusområdet tar for seg hvordan kommunen jobber med utvikling, fornyelse, innovasjon og organisatorisk læring.

	Sum	Max
7 Utvikling av virksomheten	54	100
7.1 Hvordan beskrive kommunens strategiske kvalitetsarbeid og utvikling av servicen?	10,2	15,0
7.2 Hvilke metoder og verktøy benyttes for å utvikle virksomheten og kvalitet?	13,3	25,0
7.3 Lærer man gjennom å samarbeide med andre eller ved å se på andres gode praksis?	12,0	20,0
7.4 Hvordan jobber kommunen med kreativitet og innovasjon?	6,4	20,0
7.5 Hvordan jobber kommunen med IKT-støttesystemer for å effektivisere det interne arbeidet?	11,8	20,0
7.1 Hvordan beskrive kommunens strategiske kvalitetsarbeid og utvikling av servicen?	10,2	15,0

Nesodden kommune har ikke hatt en helhetlig eksplisitt plan/strategi for arbeidet med utvikling, innovasjon og kvalitet. Men både samfunnsdelen til den nylig vedtatte kommuneplanen, de årlige virksomhetsplanene med styringskort, planen for Nye takter og den foregående Kommunekompassevalueringen er planer som har vært/er viktige for arbeidet med kvalitetsutvikling, service og innovasjon.

Nesodden har også en ny ambisiøs IKT-strategi fra 2014 som blant annet vektlegger det å forbedre interne arbeidsprosesser.

7.2 Hvilke metoder og verktøy benyttes for å utvikle virksomheten og kvalitet?	13,3	25,0
---	-------------	-------------

Nesodden kommune har ikke et helhetlig og sammenhengende utviklingsarbeid som gjelder for hele kommunen, men på sektorene er det mange prosjekter som løper kontinuerlig. Kommunekompassevalueringen fra 2011 har vært en viktig rettesnor for hva som har blitt prioritert i kommunens utviklingsarbeid.

Kommunen har et felles kvalitetsverktøy gjennom «Kvalitetslosen». Utfordringen er at dette først og fremst fungerer som «skjemabank» for å hente ut de riktige prosedyrebeskrivelsene

og skjemaene. Det varierer mellom virksomhetene hvor mye det brukes, fra de som opplever at det fungerer meget bra, til de som ikke bruker det i det hele tatt.

Kommunen utfører ikke jevnlig egeninitierte kvalitetsvurderinger gjennom bruk av internrevisjon, men Kommunekompasset er et verktøy som er viktig for styrings- og organisasjonsutvikling i Nesodden kommune.

7.3 Lærer man gjennom å samarbeide med andre eller ved å se på andres gode praksis?

12,0

20,0

Nesodden kommune forsøker å jobbe for å se hvordan andre løser oppgavene og for å fange opp nye ideer til egen organisasjon. Det foreligger dog ikke noe helhetlig og sammenhengende policy på dette området, men er mer opp til hvordan den enkelte virksomhetsleder prioriterer.

Kommunen deltar i mange lærende nettverk i Follo-regionen med fagfokus, men få eller ingen nettverk med innovasjon og resultatfokus (effektiviseringsnettverk) som hovedformål.

Kommunen samhandler ellers også systematisk med utdanningsinstitusjoner som Høyskolen i Oslo Akershus, samt en lang rekke utdanningsinstitusjoner på ulike fagområder. I tillegg samarbeider man med flere fag/konsulentmiljøer på tjeneste- og organisasjonsutvikling.

7.4 Hvordan jobber kommunen med kreativitet og innovasjon?

6,4

20,0

Når det kommer til det å stimulere til og fremme kreativitet og nytenking blant ansatte, har man tradisjonelt ikke hatt mye fokus på dette i Nesodden. Overgangen fra Medarbeidersamtaler til mål- og utviklingssamtaler er dog et forsøk på å løfte dette perspektivet.

Kommunen har ikke utviklet noen form for stipender eller permisjonsordninger der de ansatte støttes og oppmuntres til kreativitet og innovasjonsjobbing.

Heller ikke er man flinke nok til å spre gode ideer ut i organisasjonen eller til å belønne gode ideer og eksempler med oppmerksomhet eller utmerkelse. På samme måte er man heller ikke flinke nok i ekstern sammenheng til å være synlig på hva Nesodden kommune er svært gode på. "Fag og fest prisen" er et skritt i riktig retning, men her er det fullt mulig å bli mye bedre.

Kommunen har ikke vedtatt en strategi der de kontinuerlig jobber for å bli tildelt eksterne utmerkelse /priser som utfordringer for å utvikle sin virksomhet og for å bygge godt omdømme.

7.5 Hvordan jobber kommunen med IKT-støttesystemer for å effektivisere det interne arbeidet?

11,8

20,0

Kommunen har intranett som fungerer bra. Langt på vei de aller fleste benytter dette som hovedkilde for intern informasjon.

Det gjenstår fortsatt ganske mye før kommunen er på høyde med de beste når det gjelder interne IKT-støttesystemer som er funksjonelle for å støtte opp rundt de administrative arbeidsprosessene. Timelister, arbeidskontrakter, reiseregninger, etc er fortsatt på papir i Nesodden kommune. Heller ikke de forretningskritiske hovedsystemene (lønn, økonomi,

personal, etc) er fullintegrert med hverandre.

Kommunen har ikke vedtatt en handlingsplan hvor lederansvaret for IKT forankres på samme måte som for fag, økonomi og personell. Dermed blir det litt opp til den enkeltes lyst og prioriteringer hvordan det arbeides i tjenesten med dette.

Styrker	Utfordringer	Svakheter
<ul style="list-style-type: none">♦ Kommunen gjennomfører jevnlig egeninitiert kvalitetsvurdering gjennom Kommunekompasset♦ Samhandler systematisk med eksternt kompetansemiljø♦ Velfungerende intranett	<ul style="list-style-type: none">♦ Kommunen har mange tydelige enkeltelementer som peker på utviklingsambisjoner, men mangler ett felles strategidokument som oppsummerer dette♦ Ta i bruk et sammenhengende og systematisk utviklingsarbeid i alle virksomhetene i kommunen♦ Ta i bruk Kvalitetslosen i hele organisasjonen♦ Bli enda flinkere til å spre de gode historiene om alt det bra som skjer på Nesodden♦ Vurdere om man får nok ut av den tverrsektorielle læringen	<ul style="list-style-type: none">♦ Har ikke et system som tilrettelegger og stimulerer medarbeiderne til kreativitet og nytenkning♦ Spisser ikke utviklingsarbeidet gjennom å jobbe for eksterne utmerkelser♦ Har ikke et system som støtter medarbeidernes kreativitet og læring♦ Har ikke et helhetlig system på kommunenivå for å etterspørre og måle kontinuerlig forbedring♦ Svak integrasjon mellom de administrative støttesystemer og integrert programvare (IKT)♦ Har ikke tydeliggjort og integrert IKT som en basisferdighet/krav til ledelsen på lik linje med krav til fag, personal og økonomi

FOKUSOMRÅDE 8	Poeng 2014							
Kommunen som samfunnsutvikler	59	<table border="1" style="margin: auto;"> <thead> <tr> <th>År</th> <th>Poeng</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2014</td> <td>59</td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>52</td> </tr> </tbody> </table>	År	Poeng	2014	59	2011	52
År	Poeng							
2014	59							
2011	52							

Dette fokusområdet tar for seg kommunens arbeid som en samfunnsaktør gjennom systematisk samfunnsutviklingsarbeid.

	Sum	Max
8 Kommunen som samfunnsbygger	59	100
8.1 Har kommunen en helhetlig plan / strategi for samfunnsutvikling?	13,5	15,0
8.2 Hvordan samhandler kommunen med private krefter for å utvikle lokalsamfunnet?	9,7	20,0
8.3 Hvordan samarbeider kommunen med kulturlivet?	13,7	20,0
8.4 Hvilken rolle har kommunen i utviklingen av næringslivet?	4,3	15,0
8.5 Hvordan jobber kommunen med internasjonale kontakter?	4,3	10,0
8.6 Hvordan jobber kommunen med bærekraftig utvikling?	14,1	20,0

8.1 Har kommunen en helhetlig plan / strategi for samfunnsutvikling?

13,5 15,0

Nesodden kommune har en kommuneplan (med arealstrategi) fra 2011. De aller fleste opplever denne som et viktig og førende strategidokument for Nesodden. Utfordringen er å konkretisere denne på en slik måte at den virker styrende i det daglige for hele organisasjonen.

8.2 Hvordan samhandler kommunen med private krefter for å utvikle lokalsamfunnet?

9,7 20,0

Nesodden kommune har ikke etablert et fast fora for å samle aktører som er engasjert i utviklingen av lokalsamfunnet. Kommunen møter lag og foreninger separat avhengig av tema og organisasjonenes ønsker og behov. Velforeningene er sterke på Nesodden og disse og Felles Vellet er organisasjoner man forholder seg aktivt og ofte til.

Man er sterke på frivillighet i Nesodden. Man har Frivillighetssentral og en egen «Frivillighetsstrategi» er under utvikling. Flere av tjenestene rapporterer at de er helt avhengige av frivillig innsats for å kunne holde et høyt faglig nivå.

Kommunen er flink til å gi oppdrag til frivillige organisasjoner for å støtte opp rundt deres virksomhet. Særlig gjelder dette samarbeidet med idrettslagene der kommunen bygger og tilrettelegger anleggene (idrettshaller, slalåmbakke, etc), mens det i stor grad er de frivillige som står for driften av dem.

Kommunen samarbeider ikke systematisk med næringslivet eller andre gjennom felles prosjekter for å utvikle lokalsamfunnet eller for å bygge positivt omdømme for å lokke til seg arbeidskraft, nye innbyggere, etc.

8.3 Hvordan samarbeider kommunen med kulturlivet?

13,7

20,0

Nesodden kommune har vedtatt å opprette et eget kulturråd, og man har hatt et første oppstartsmøte for å orientere og invitere bredt inn til deltagelse.

Nesodden er en meget sterk kulturkommune, med stort fokus på kultur, idrett og frivillighet. Kommunen har flere lokaler og områder som stilles til rådighet for kulturlivet, være seg samfunnshus, skolens lokaler og idrettsarenaer. For aktiviteter til barn og unge, får man låne disse lokalene gratis.

I tillegg deler man ut økonomisk støtte til lag og foreninger, samt at man årlig deler ut kulturstipend og kulturpris. Nesodden har et omfattende kulturskoletilbud med høy faglig kvalitet. Man bruker mer enn sammenlignbare kommuner på kulturtilbud til barn og unge, noe som er en bevisst politisk prioritering.

Kommunen samarbeider med lokalt kultur- og foreningsliv om en lang rekke festivaler og årlige kulturarrangementer så som Tangenfestivalen, Kulturisten, Ungdommens kulturmønstring, flere konserter mm.

Da man på egen basis er såpass sterke på kultur, samarbeider kommunen lite regionalt eller nasjonalt for å øke kulturtilbudet i kommunen og nærområdet.

8.4 Hvilken rolle har kommunen i utviklingen av næringslivet?

4,3

15,0

Når det gjelder utviklingen av det lokale og regionale næringslivet, så er ikke Nesodden veldig aktive. Kommunen er i stor grad Oslo-vendt når det gjelder arbeidsplasser. Med unntak av Nesodden kommune og Sunnaas Sykehus er det stort sett bare handel og service pluss veldig mange enkeltmannsforetak i kommunen.

Kommunen gjennomfører ikke systematiske næringslivsundersøkelser. Man har en vedtatt næringsplan og en næringslivskonsulent i 30 % stilling som skal ivareta kontakten ut mot næringslivet. I tillegg gir man økonomisk støtte til næringsrådet som formannskapet også har faste møter med hvert år.

Kommunen har et lite næringsfond rettet mot kulturnæring, men støtter/formidler ellers i liten grad støtte til nyetableringer. Når det gjelder kompetansegivende tiltak eller andre former for støttende aktiviteter skjer dette primært i regionregi i Follo.

Nesodden deltar lite i det lokale eller regionale samarbeidsorgan for å fremme det lokale næringslivet, og jobber heller ikke internasjonalt med dette perspektivet.

8.5 Hvordan jobber kommunen med internasjonale kontakter?

4,3

10,0

Når det gjelder internasjonale kontakter og arenaer skjer dette i hovedsak mot byen Santa

Tecla i El Salvador hvor man blant annet jobber med folkevalgtopplæring og demokratiutvikling. Man har også muliggjort at et ungdomslag har kunnet delta på Norway Cup. Man har også et nordisk vennskapskommuneprosjekt som man forsøkte å revitalisere for noen år siden, uten at man lyktes særlig godt med det.

Nesodden deltar også i Comenius prosjekter i skolesammenheng som har EU-finansiering.

Kommunen markedsfører seg i liten grad internasjonalt for å fremme kommunen som arbeidsmarked og bosted, og har generelt ikke et internasjonalt perspektiv på sin virksomhet.

8.6 Hvordan jobber kommunen med bærekraftig utvikling?

14,1

20,0

Bærekraftig utvikling er viktig i Nesodden og er satt på dagsorden gjennom en ambisiøs klimaplan som skal rulleres nå. Denne har tydelige klimamål noe som er brutt ned i alle virksomhetenes styringskort også. Man er villig til å bruke ressurser på dette og når man bygde Tangenten, så overoppfylte man klimakravene. Dette er et meget godt og gjennomarbeidet system og er en **Gullstjerne** i Kommunekompasset.

Kommunen jobber systematisk med energieffektiviserende tiltak innenfor egen virksomhet gjennom klimaplanen. Eksempelvis skal alle nybilinnkjøp være Elektriske eller tilfredsstillende miljøkrav. Klimaplanen legger også opp til at kommunen skal lære opp egne innbyggere, foreninger og bedrifter i å redusere utslippsmengden, men dette er ikke fulgt opp.

Kommunen har revidert boligsosial handlingsplan og er godt i gang med å følge opp denne. Det er avsatt midler til å renovere og fornye gamle kommunale boliger, samt at man har ute en anbudsforespørsel på OPS på bygging av nye omsorgsboliger.

Styrker	Utfordringer	Svakheter
<ul style="list-style-type: none"> ♦ Oppdatert og (relativt) levende kommuneplan ♦ God kontakt med lokale foreninger og organisasjoner som jobber i et samfunnsutviklingsperspektiv ♦ Gir oppdrag til frivillige organisasjoner for å støtte opp rundt deres virksomhet ♦ Kommunen har et aktivt kulturliv ♦ Godt utviklet og kulturskoletilbud ♦ Deler ut kulturpriser og kulturstipend årlig ♦ Bidrar til faste årlige kulturarrangementer ♦ Kommunen har en vedtatt klimaplan ♦ Jobber systematisk med energieffektiviserende tiltak ♦ Har en oppdatert boligsosial handlingsplan 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Få effekt av arbeidet i det nye Kulturrådet ♦ I enda større grad gi støtte til personer og organisasjoner som aktivt bidrar til utviklingen av lokalmiljøet ♦ Utvikle samarbeidet mellom egen virksomhet og næringslivet ♦ Vurdere om man i større grad skal samarbeide med næringslivet og lokale aktører for å bygge omdømme ♦ Vurdere i enda større grad å gi oppdrag til frivillige organisasjoner for å støtte opp under deres virksomhet ♦ Videreutvikle det internasjonale perspektivet på kommunens drift 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Det gjennomføres ikke systematiske næringslivsundersøkelser for å identifisere hva næringslivet ønsker og forventer ♦ Arbeider ikke sammen med andre aktører i lokalsamfunnet for systematisk omdømmebygging ♦ Kommunen har ikke en helhetlig strategi for hvordan man samhandler med frivillige lag og organisasjoner for å utvikle lokalsamfunnet ♦ Ikke etablert noen faste møtearenaer for de som er engasjert i utvikling av lokalsamfunnet ♦ Bidrar ikke i særlig grad med kompetansehevende tiltak overfor næringslivet

5. Avslutning

Dette er andre evaluering av Nesodden kommune ved hjelp av Kommunekompasset versjon 2.0. Skåren på alle områder ligger høyere - og til dels betydelig høyere - enn landsgjennomsnittet for alle kommuner som har evaluert seg med Kommunekompasset versjon 2.0. Utviklingen fra evalueringen i 2011 og frem til i dag har vært betydelig på 6 av 8 områder. Samtidig er det også områder hvor det fortsatt burde være rom for forbedringer. Dette gjelder særlig område 1 *Offentlighet og demokrati*, område 2 *Tilgjengelighet, innbygger og brukerorientering*, område 6 *Kommunen som arbeidsgiver* og område 7 *Utviklingsstrategi og lærende organisasjon*.

Kommunekompasset vektlegger og premierer kommuner som jobber helhetlig og systematisk. I praksis vil det si at kommunen utvikles som en organisasjon gjennom overordnede strategier som sørger for at utviklingen går i samme retning og mot et felles mål for alle tjenesteområder. Det er både viktig å ha gode velutviklede systemer på plass, men det er like viktig at disse etterleves innen for alle tjenesteområder.

Hvis kommunen ønsker å utvikle seg videre på de fokusområdene som Kommunekompasset vurderer, anbefaler KS-K at man i tillegg får på plass et helhetlig system for i større grad å gå i dialog med innbyggerne, lag og organisasjoner og næringsliv for å utvikle kommunen videre som demokratisk arena. Kommunen bør også systematisere arbeidet med servicefokuset i den kommunale organisasjonen gjennom fokus på den gode opplevelsen/serviceleveransen. Her er det viktig å arbeide med den enkelte ansatte helt ned på medarbeiderskapsnivå for å bevisstgjøre det serviceperspektivet/ansvaret man har som ansatt i Nesodden kommune. I tillegg bør man i enda større grad sette fokus på hva Nesodden kommune kan lære av andre norske kommuner og kommuner i andre land på fag, tjeneste og organisasjons/systemnivå.

Nesodden kommune har et veldig godt grunnlag for å jobbe videre med spennende utvikling siden organisasjonen fremstår som en organisasjon med meget kompetente medarbeidere, ledere og politikere. Lykke til med det videre arbeidet!

KS-Konsulent as
Postboks 1378 Vika
0114 OSLO
www.kskonsulent.no
konsulent@ks.no
24 13 26 00