

Utvärdering av Lerums omvärlds- rapport

Viveka Nilsson

Utvärdering av Lerums omvärldsrapport

Viveka Nilsson

U-rapport nr 95

© KFi tillsammans med författaren
2012
KFi – Kommunforskning i Västsverige
Viktoriagatan 13
411 25 Göteborg
Tel 031-786 59 00
E-post kfi@kfi.se
www.kfi.se

Innehåll

1. Lerums omvärldsrapport.....	5
2. Omvärldsrapportens användning.....	7
Bra idé med omvärldsrapport.....	7
Lerums omvärldsrapport anses viktig.....	10
Tidsbrist förklarar icke-användning.....	13
3. Omvärldsrapportens form och innehåll.....	15
Språk och omfattning.....	15
Struktur och information.....	16
Politiker och tjänstemän om form och innehåll.....	18
4. Ett dokument för den centrala nivån.....	21
Användarna måste vara rapportvänliga.....	21
Rapporterna måste vara användarvänliga.....	22
Avslutande reflektioner.....	23

1. Lerums omvärldsrapport

Föreliggande rapport baseras på en utvärdering av Lerums kommuns omvärldsrapport. Under flera år har ambitionen i kommunen varit att förbättra möjligheterna till strategiutveckling och långsiktig planering genom att ta fram en omvärldsrapport. Rapporten syftar till att informera om samhällsutvecklingen och de förändringar i omvärlden som får effekter på det kommunala uppdraget och som kommunen på ett eller annat sätt måste ta hänsyn till i sin planering. Ambitionen med rapporten är att den ska ingå som en naturligt integrerad del i kommunens budget- och styrprocess och präglas av kontinuitet och långsiktighet. Rapporten förväntas höja kommunens handlingsberedskap, öka utrymmet för dialog på olika nivåer, skapa helhetssyn och bidra till långsiktig hushållning. Omvärldsrapporten är tänkt att fungera som underlag för diskussioner och ställningstaganden i både förvaltningsledning och politisk ledning. Den är också tänkt att vara användbar på enhetsnivå som underlag för planerings- och utvecklingsarbete. Hittills har Lerums kommun tagit fram fyra omvärldsrapporter.

I den årliga omvärldsrapporten presenteras resultaten från kommunens omvärldsanalys, som bygger på en kontinuerlig omvärldsbevakning. Omvärldsbevakning är en process där en organisation systematiskt observerar omvärlden och dess förändringar för att bättre förstå förutsättningarna för den egna verksamheten idag och i framtiden. Omvärldsbevakning är en resurskrävande aktivitet som för att vara motiverad måste komma till användning i kommunen. I utvärderingen som föreliggande rapport baseras på belyses därför i vilken utsträckning omvärldsrapporten används, av vem och till vad. Likaså belyses rapportens form och innehåll. Slutligen förklaras användning och avsaknad av användning.

Föreliggande rapport bygger på en webbenkät riktad till de potentiella användarna av omvärldsrapporten, d v s centrala tjänstemän, sektorschefer, verksamhetschefer, enhetschefer, utvecklingssekreterare, kommunfullmäktiges ledamöter, kommunstyrelsens ledamöter samt fackliga representanter. De flesta enkätfrågorna var utformade så att de tillfrågade skulle värdera ett påstående på en skala. Det handlade om fasta svarsalternativ givna på förhand.

I anslutning till alla enkätfrågor fanns också möjlighet för respondenterna att lämna egna kommentarer. Fyra av frågorna var av öppen karaktär helt utan svarsalternativ. Sammanlagt erhöll 215 personer enkäten (populationen). 128 personer besvarade den, vilket innebär en svarsfrekvens på 60 procent.

Bortfallsanalysen visar att det inte föreligger några signifikanta skillnader mellan populationen (alla 215 som erhållit enkäten) och de 128 som besvarat den avseende olika personalkategorier. 57 procent av populationen är tjänstemän, medan 58 procent av dem som besvarat enkäten är tjänstemän. 38 procent av populationen är politiker och 35 procent av dem som svarat är också det. För kategorin ”övriga” är motsvarande siffror 5 respektive 7 procent. En genomgång av enkätmaterialen visar dessutom att det inte föreligger några signifikanta skillnader mellan tidiga svarande och sena svarande, vilket brukar ses som en indikator på att bortfallet inte snedvrider resultaten. På det hela taget visar bortfallsanalysen att utvärderingens tillförlitlighet sannolikt är god.

Procent	Population	Svarande
Tjänstemän	57	58
Politiker	38	35
Övriga	5	7
Summa	100	100

I det följande beskrivs hur omvärldsrapporten uppfattas av de potentiella användarna. Först presenteras deras uppfattningar om rapportens användning. Därefter deras uppfattningar om rapportens form och innehåll. Sist följer en analys där användning och avsaknad av användning förklaras.

2. Omvärldsrapportens användning

Bra idé med omvärldsrapport

I den första enkätfrågan om rapportens användning skulle de tillfrågade svara på vad de tycker om själva idén med att ha en omvärldsrapport. De hade fem svarsalternativ att välja mellan som framgår av diagram 1.

Diagram 1. Vad tycker du om själva idén med att ha en omvärldsrapport? (procent, N = 128)

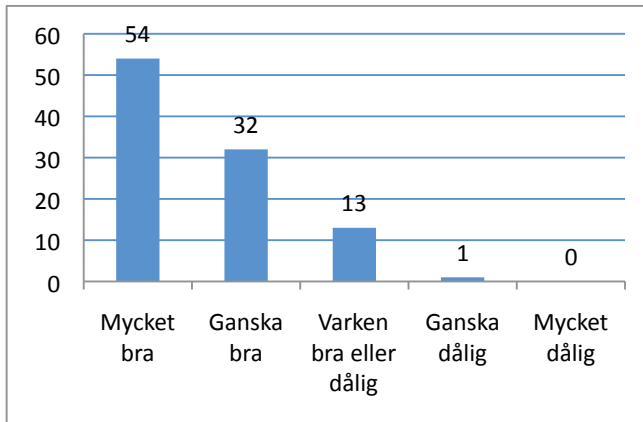
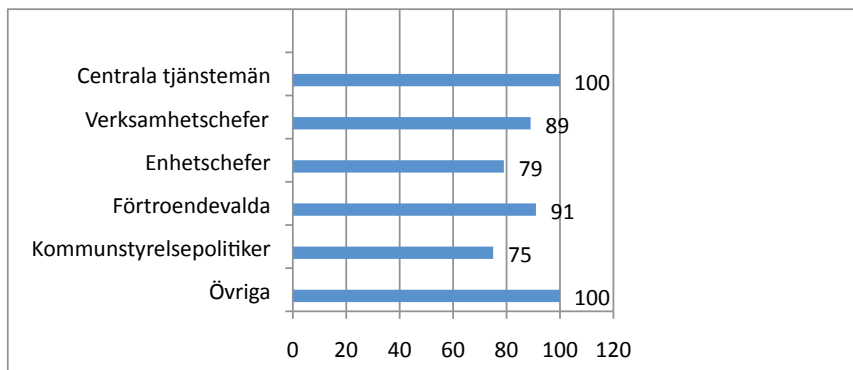


Diagram 1 visar att majoriteten av de tillfrågade (86%) tycker att idén med att ha en omvärldsrapport är bra. 54 procent av dem tycker att idén är mycket bra och 32 procent att den är ganska bra. Endast 1 procent tycker den är dålig, medan 13 procent tycker varken eller. I nedanstående diagram 2 har de båda svarsalternativen ”mycket bra” och ”ganska bra” slagits samman. Dessutom har en uppdelning i olika personalkategorier gjorts.

Diagram 2. Idén med att ha en omvärldsrapport uppdelat på olika personalkategorier¹
Andelen som tycker idén är bra (N = 128)



Kommentar: Svarsalternativen ”mycket bra” och ”ganska bra” i diagram 1 har slagits samman.

Av diagram 2 framgår att samtliga centrala tjänstemän och svarande inom kategorin ”övriga” tycker att det är en bra idé att ha en omvärldsrapport. Bland verksamhetscheferna är motsvarande siffror 89 procent och bland enhetscheferna 79 procent. För politikerna gäller att 91 procent av de förtroendevalda och 75 procent av kommunstyrelsepolitikerna tycker idén är god. Kommunstyrelsepolitikerna är således de som är minst positiva till idén med att ha en omvärldsrapport även om många inom gruppen tycker den är bra.

I en följdfråga skulle respondenterna motivera varför det är en bra respektive dålig idé att ha en omvärldsrapport. Endast en person motiverade varför idén är dålig och menade då att omvärldsrapporten är dyr att ta fram. 86 personer motiverade varför idén är bra. Observera att det är omvärldsrapporter i allmänhet respondenterna uttalar sig om och inte Lerums omvärldsrapport specifikt. Svaren handlar alltså om vad de tillfrågade anser att omvärldsrapporter i gemen bör innehålla och användas till.

De som motiverade varför idén är bra betonar att Lerum är en del i ett större sammanhang och inte någon liten värld för sig och därmed måste

1) Centrala tjänstemän (kommundirektörer, sektorschefer samt chefer för ekonomi-, informations-, service- och administrativa enheten) N = 9

Verksamhetschefer (inom sektor lärande, samhällsbyggnad samt stöd- och omsorg) N = 18

Enhetschefer (inom sektor lärande, samhällsbyggnad samt stöd- och omsorg) N = 47

Förtroendevalda (politiker i kommunfullmäktige, beredningar och nämnder) N = 33

Kommunstyrelsepolitiker N = 12

Övriga (utvecklingssekreterare och fackliga representanter) N = 9

veta vad som händer i omgivningen. Det gäller att hålla sig uppdaterad om skeendena runt omkring. Det betonas också att omvärldsrapporter bidrar till att trender uppmärksammas tidigt så att kommunen kan agera reaktivt. Det gäller att kunna vidta nödvändiga förändringar i tid och för att kunna göra så måste framtida behov kunna fastställas och långsiktiga beslut fattas. Omvärldsrapporter blir därmed också viktiga redskap för behovsanalys och strategiskt beslutsfattande. Respondenterna pekar i sammanhanget också på omvärldsrapporters betydelse som underlag för idéutveckling och inspiration. Likaså talas det om vikten att kunna jämföra sig med andra kommuner. För att göra ett bra arbete i den egna kommunen måste man veta vad som pågår i andra kommuner och kunna ta lärdom av dem. För att sammanfatta motiveringarna är omvärldsrapporter enligt de tillfrågade bra underlag för information, planering, förändringsarbete, styrning, beslutsfattande, uppföljning och jämförelse. Två citat får belysa det sagda:

”Kommunen påverkas i hög grad av det som sker i omvärlden och att inte ha en fortlöpande omvärldsbevakning är att sticka huvudet i sanden och hoppas att det går bra istället för att aktivt styra. Omvärldsbevakning, mål och uppföljning av verkställandet av tagna beslut är de viktigaste redskapen.”

”Förändringar i omvärlden som får effekter på det kommunala uppdraget och som kommunen på ett eller annat sätt måste ta hänsyn till i sin planering är viktiga för oss alla eftersom det ger oss tjänstemän större förståelse för de beslut som tas och ett bättre underlag att själva fatta beslut.”

I ytterligare en fråga skulle respondenterna svara på frågan om de känner till Lerums kommuns omvärldsrapport. 62 procent (76 stycken av 123 svarande) svarade ”ja”. 38 procent (47 stycken) svarade ”nej”. I tabell 1 visas andelen inom respektive personalkategori som svarat nej på frågan.

Tabell 1. Andelen inom olika personalkategorier som svarat att de inte känner till Lerums kommuns omvärldsrapport (N = 123)

Centrala tjänstemän	0%
Verksamhetschefer	28%
Enhetschefer	68%
Förtroendevalda	28%
Kommunstyrelsepolitiker	9%
Övriga	22%

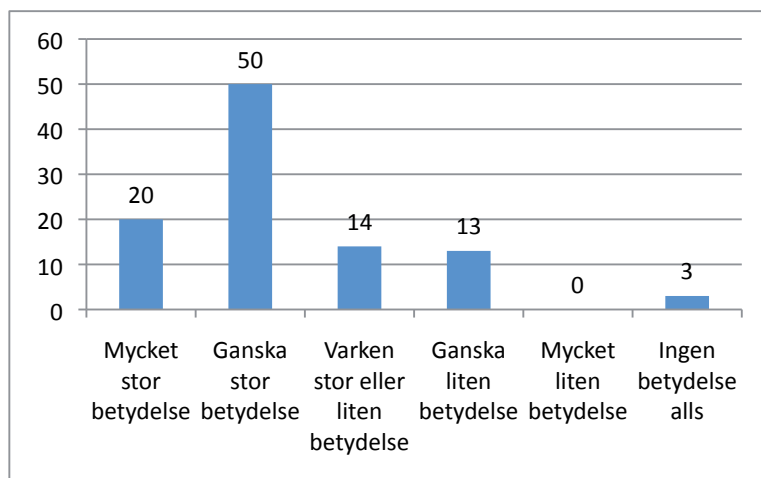
Det framgår av tabell 1 att 68 procent av de enhetschefer som besvarat enkäten inte känner till omvärldsrapporten. Motsvarande siffror för övriga personal-kategorier är betydligt lägre och sträcker sig från 28 procent av verksamhetscheferna och förtroendevalda ned till 0 procent av de centrala tjänstemännen. Fyra av de svarande har lämnat kommentarer i frågan där de anger att de är nyanställda i kommunen och därför inte känner till rapporten.

De som svarade ”nej” på denna enkätfråga lämnade därefter automatiskt enkäten då resterande frågor specifikt handlade om Lerums kommuns omvärldsrapport. Fortsättningsvis är det därmed runt 70 personer som besvarat frågorna, varför en uppdelning i sex olika personalkategorier inte är meningsfull. Istället presenteras enkätfrågorna i det följande i de två kategorierna ”tjänstemän” och ”politiker”.

Lerums omvärldsrapport anses viktig

En av enkätfrågorna handlade om att respondenterna skulle bedöma hur viktig omvärldsrapporten är för dem och deras uppdrag. De hade sex svarsalternativ till sitt förfogande, vilket framgår av diagram 3.

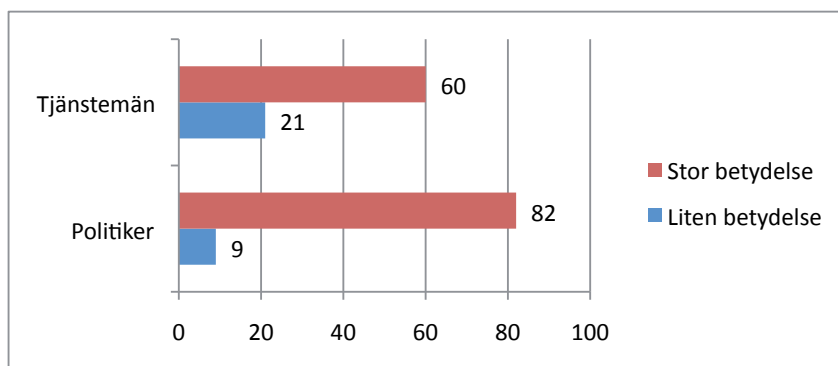
Diagram 3. Vilken betydelse har omvärldsrapporten för dig och ditt uppdrag? (procent, N = 76)



Som belyses i diagram 3 menar 70 procent av respondenterna att omvärldsrapporten har stor betydelse för dem och deras uppdrag, varav 50 procent

menar att den har ganska stor betydelse och 20 procent att den har mycket stor betydelse. 13 procent menar att den har ganska liten betydelse och 3 procent att den inte har någon betydelse alls. Omvärldsrapporten är därmed ett tämligen viktigt dokument. I diagram 4 har svarsalternativen ”mycket stor betydelse” och ”ganska stor betydelse” slagits samman till ”stor betydelse” liksom svarsalternativen ”mycket liten betydelse” och ”ingen betydelse alls” slagits samman till ”liten betydelse”. En uppdelning har också gjorts mellan tjänstemän och politiker.

Diagram 4. Omvärldsrapportens betydelse uppdelat på tjänstemän och politiker (procent, N = 76)

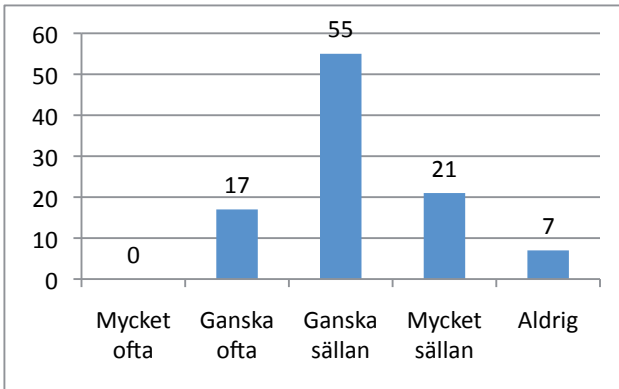


Kommentar: Svarsalternativen ”mycket stor betydelse” och ”ganska stor betydelse” i diagram 3 har slagits samman till ”stor betydelse”. Svarsalternativen ”ganska liten betydelse” och ”ingen betydelse alls” har slagits samman till ”liten betydelse”. Tjänstemän N = 43 och politiker N = 33.

Diagram 4 visar att 60 procent av tjänstemännen anser att omvärldsrapporten har stor betydelse för deras uppdrag, vilket innebär att ungefär hälften av dem menar att rapporten inte har någon större betydelse. 21 procent av dessa uppger att rapporten har liten betydelse. Bland politikerna är det 82 procent som anser att omvärldsrapporten har stor betydelse och 9 procent som anser att den har liten betydelse. Omvärldsrapporten är alltså viktigare för politikerna än tjänstemännen.

Nästa fråga i enkäten syftade till att ta reda på hur ofta de tillfrågade använder omvärldsrapporten. Svarsalternativen sträckte sig från ”mycket ofta” till ”aldrig” på en femgradig skala och svaren fördelade sig enligt diagram 5.

Diagram 5. Hur ofta använder du omvärldsrapporten?
(procent, N = 76)

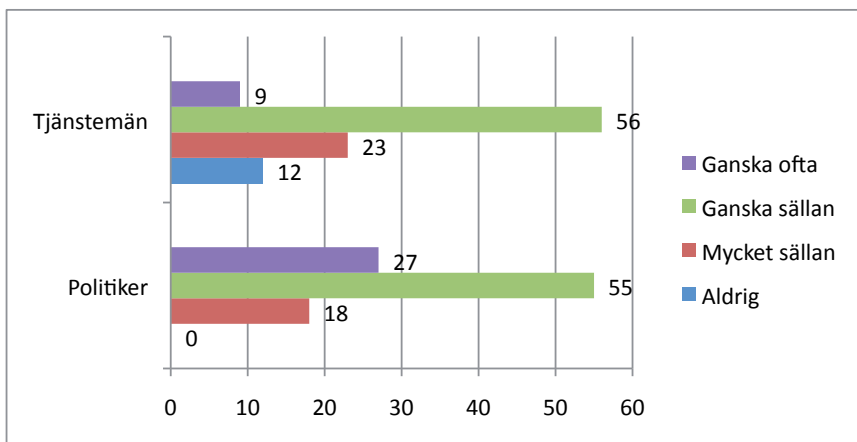


Kommentar: Mycket ofta = flera gånger i månaden, ganska ofta = var och varannan månad, ganska sällan = några gånger per år, mycket sällan = någon enstaka gång per år.

Som framgår av diagram 5 använder 55 procent, d v s majoriteten av de svarande, omvärldsrapporten ganska sällan. Ganska sällan hade i frågan definierats som några gånger per år. 21 procent svarade att de använder rapporten mycket sällan, d v s någon enstaka gång per år. 7 procent använder aldrig rapporten. Det finns ingen av respondenterna som säger sig använda omvärldsrapporten mycket ofta (flera gånger i månaden), men däremot använder 17 procent den ganska ofta (var och varannan månad). Några av de svarande har lämnat egna kommentarer i frågan angående varför de använder eller inte använder rapporten. De som använder den kommenterar användandet så här; ”Använder den i samband med verksamhetsuppföljning till kommunstyrelsen men även i arbetet internt på sektorn”, ”som kommunfullmäktigeledamot kan jag bedöma föreslagen budget mot vad som tros komma att ske det närmaste året samt även hitta vissa förklaringar till varför utfallet i årsrapporten skiljer sig från budgeten”, ”sysslar med långsiktiga frågor och rapporten är ett mycket bra verktyg att använda sig av” samt ”är ordförande i en beredning där vi är mycket hjälpta av rapporten”. De som inte använder omvärldsrapporten säger så här; ”Den berör så gott som inte alls det område jag jobbar inom och håller inte heller tillräckligt hög kvalitet”, ”för förståelse för samhällsutvecklingen som jag ska verka i är den mycket viktig, men den har kanske inte en direkt påverkan specifikt på den verksamhet jag företräder” samt ”i det politiska flö-

det i vardagen hinner man sällan blicka djupare i omvärldsrapporten”. I diagram 6 görs en uppdelning av svaren mellan tjänstemän och politiker med avseende på hur ofta omvärldsrapporten används.

Diagram 6. Omvärldsrapportens användning uppdelat på tjänstemän och politiker (procent, N = 76)



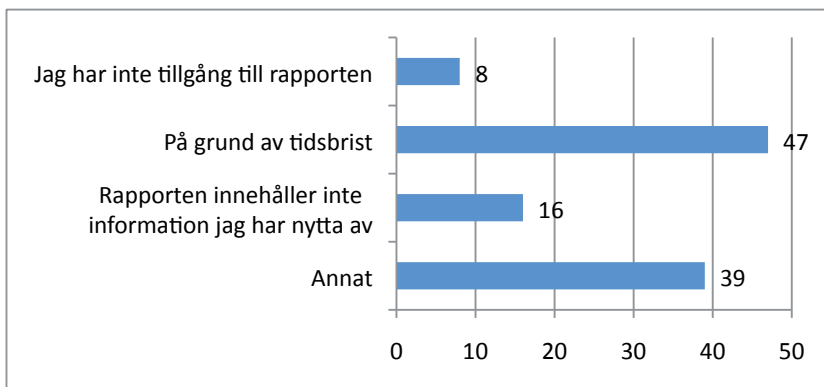
Kommentar: Tjänstemän N = 43 och politiker N = 33.

Det visas i diagram 6 att det är fler politiker än tjänstemän (27% respektive 9%) som använder omvärldsrapporten ganska ofta, d v s var och varannan månad. Andelen tjänstemän och politiker som använder rapporten ganska sällan, d v s några gånger per år, är ungefär lika stor (56% respektive 55%). Det samma gäller för andelen som använder rapporten mycket sällan, d v s någon enstaka gång per år (23% respektive 18%). Det finns ingen av politikerna som menar att de aldrig använder rapporten, medan 9 procent av tjänstemännen anger detta svarsalternativ. Omvärldsrapporten används alltså i större utsträckning av politikerna än tjänstemännen.

Tidsbrist förklarar icke-användning

De respondenter som svarat att de använder omvärldsrapporten sällan eller aldrig fick följdfrågan varför de inte använder rapporten. De hade fyra svarsalternativ att välja mellan; ”jag har inte tillgång till rapporten”, ”på grund av tidsbrist”, ”rapporten innehåller inte information jag har nytta av” samt ”annat”. De kunde kryssa i flera svarsalternativ. Svaren fördelar sig enligt diagram 7.

Diagram 7. Varför använder du sällan eller aldrig omvärldsrapporten?
(procent, N = 54)



Kommentar: Tjänstemän N = 37 och politiker N = 17.

I diagram 7 kan utläsas att majoriteten av respondenterna (47%) inte använder omvärldsrapporten på grund av tidsbrist. 16 procent tycker att rapporten inte innehåller information de har nytta av och 8 procent har inte tillgång till rapporten. 39 procent har angett ”annat” som svarsalternativ. De som lämnat kommentarer till svarsalternativet ”annat” menar att rapporten inte är aktuell för just deras verksamhetsområden då den inte innehåller detaljinformation som är användbar i det dagliga arbetet. Rapporten är mer till för långsiktig planering och budgetarbete. Andra påpekar att rapporten är för visionär eller att den behöver utvecklas överlag. Ytterligare andra menar att de omvärldsbevakar på annat sätt, helt enkelt har glömt av rapporten eller att den försvinner i informationsmängden. Några respondenter påpekar att rapporten finns i medvetandet även om de inte aktivt använder den. ”Rapporten ger en generell överblick som kan användas i budgetsammanhang och årsrapport, men för detaljinformation om utvecklingen inom mitt område behövs andra källor”, ”har dålig kännedom om rapporten på ett djupare plan och dess relevans i den politiska vardagen” och ”den ligger inte så högt på den lokala agendan och just nu hittar jag den faktiskt inte bland sparade dokument”.

3. Omvärldsrapportens form och innehåll

Språk och omfattning

I enkätfrågorna som behandlar omvärldsrapportens form och innehåll blev respondenterna tillfrågade om rapportens språk, omfattning, struktur och informationsinnehåll. I samtliga frågor fick de fem svarsalternativ att välja mellan; nämligen ”stämmer mycket bra”, ”stämmer ganska bra”, ”stämmer varken bra eller dåligt”, ”stämmer ganska dåligt” och ”stämmer mycket dåligt”. I diagram 8 visas uppfattningarna om omvärldsrapportens språk.

Diagram 8. Omvärldsrapporten har ett lättillgängligt språk:

(procent, N = 70)

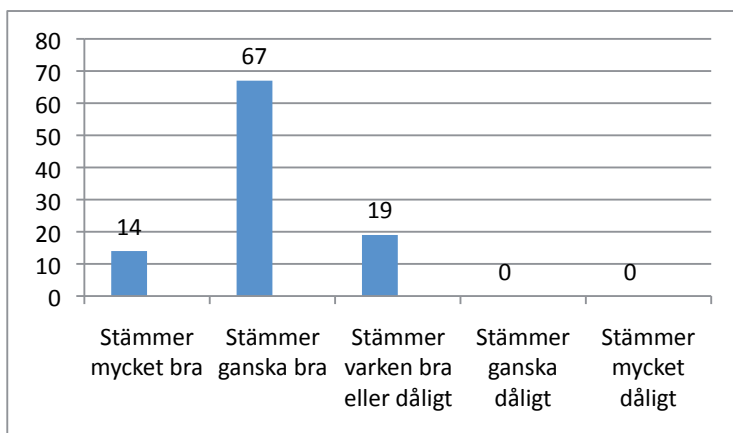
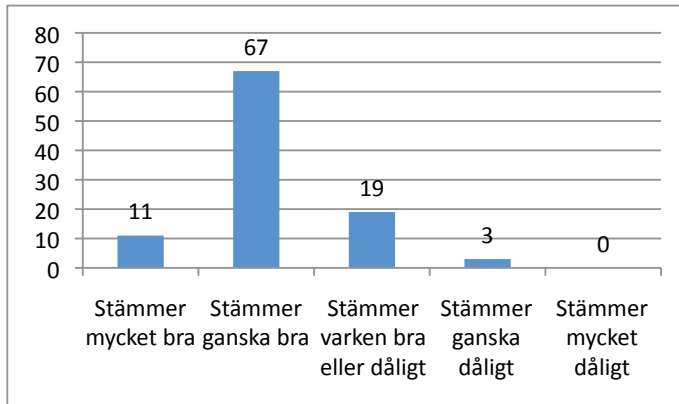


Diagram 8 belyser att de flesta svarande, närmare bestämt 81 procent (67% plus 14%), tycker att omvärldsrapporten har ett lättillgängligt språk. 19 procent har angett svarsalternativet ”stämmer varken bra eller dåligt”, medan ingen tycker att rapporten har ett svårt språk. Omvärldsrapporten uppfattas

således som lättläst. En av respondenterna har gett en kommentar i frågan och menar att ”Rapporten är bättre i år än tidigare år, men det finns en tendens till att använda svårare ord än vad som behövs”. I diagram 9 visas uppfattningarna om omvärldsrapportens omfattning.

Diagram 9. Omvärldsrapporten är lagom lång:
(procent, N = 70)

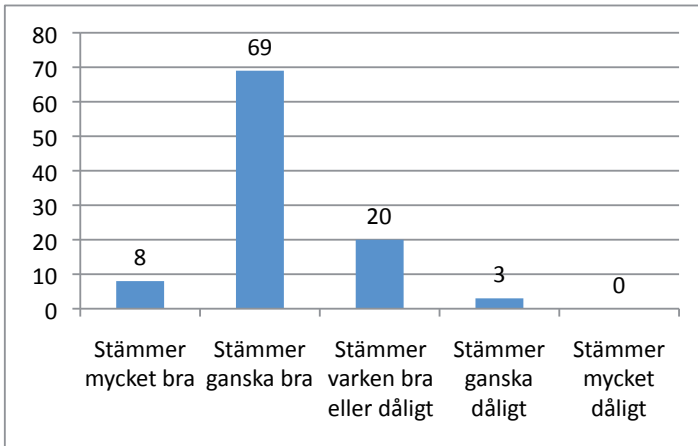


Av diagram 9 framgår att de flesta svarande, 78 procent (67% plus 11%), tycker att omvärldsrapporten är lagom lång. 19 procent har svarat ”stämmer varken bra eller dåligt” och 3 procent (2 personer) menar att omvärldsrapporten inte är lagom lång. Dessa har lämnat kommentarer i frågan där den ene tycker rapporten är för lång, medan den andre tycker den är för kort; ”Rapporten kan bli hur lång som helst. För att få spets måste den kanske begränsas, annars blir det övermåttigt” och ”den kan vara lite mer omfattande”.

Struktur och information

I diagram 10 visas uppfattningarna om omvärldsrapportens struktur. I diagrammet kan ses att majoriteten av respondenterna, 77 procent (69% plus 8%), även tycker att omvärldsrapporten är lättöverskådlig, d v s tydlig i sin struktur. 20 procent har angett svarsalternativet ”stämmer varken bra eller dåligt” och 3 procent anser att rapporten är svåröverskådlig. En person har lämnat kommentaren; ”Hade velat ha litteraturhänvisningar i texten”.

Diagram 10. Omvärldsrapporten är lättöverskådlig (tydlig i sin struktur):
(procent, N = 70)



I diagram 11 visas uppfattningarna om omvärldsrapportens informationsinnehåll.

Diagram 11. Omvärldsrapporten innehåller information som jag har nytta av:
(procent, N = 70)

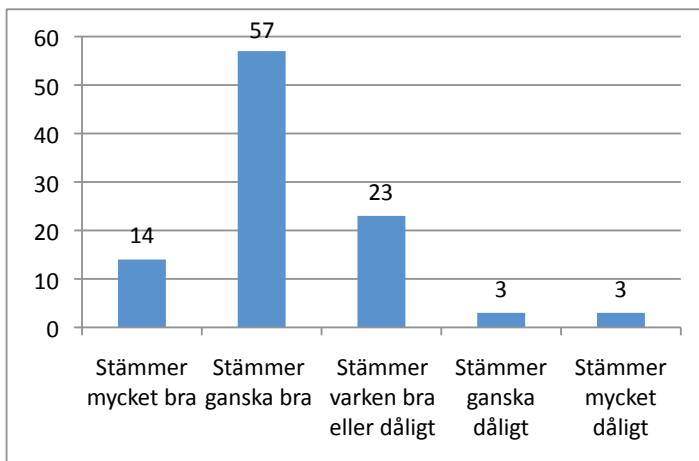


Diagram 11 visar att de flesta tillfrågade, i detta fall 71 procent (57% plus 14%), anser att omvärldsrapporten innehåller information som de har nytta av. 23 procent har svarat varken eller och 6 procent anser att rapporten inte innehåller användbar information. I en följdfråga skulle de som inte instämde i påståendet ange vilken information de saknar i omvärldsrapporten. Tre personer besvarade frågan. Dessa menade att det saknas information om framtiden, om obekväma tendenser, miljö- och hållbarhetsinformation samt information utanför Sverige. En av dem tyckte att rapporten kunde vara mer pragmatisk istället för betraktande. Omvänt skulle de som instämde i påståendet i en följdfråga ange vilken information de har nytta av i rapporten. Frågan besvarades av 33 personer. Några menar att de har nytta av allt i rapporten, andra att de har nytta av allt som berör deras eget verksamhetsområde. Många pekar på nyttan med de trender och framtidsscenarioer som ges i rapporten och som ger en överblick över den kommande utvecklingen inom en rad olika områden. Ytterligare andra pekar på vikten av ekonomiska och demografiska prognoser, nyckeltal, analyser och statistik som kan göra underlag för planering och visionsarbete. Så här säger tre av respondenterna gällande vilken information de har nytta av i omvärldsrapporten:

”Komparationer regionalt och nationellt gällande kärnverksamheter såsom skola, vård och omsorg, för att se hur Lerums kommun ligger till. Konjunkturförändringar och arbetslöshetsituation på ett nationellt och europeiskt plan man kan behöva möta med åtgärder kommunalt.”

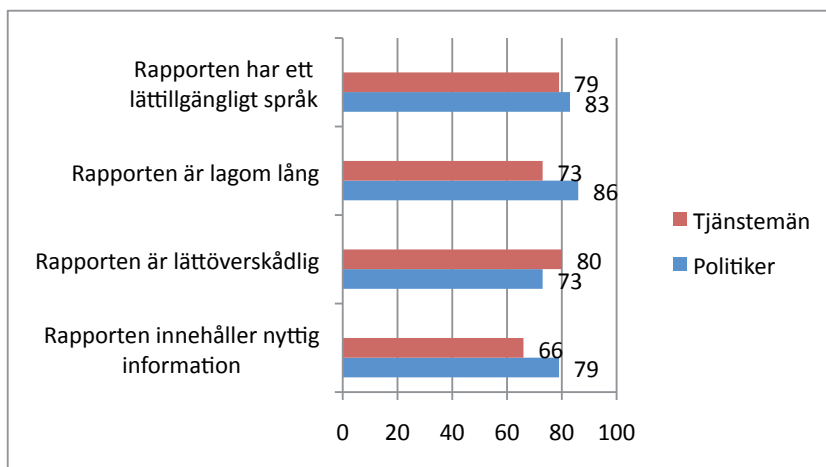
”Sambällets trender som jag måste förhålla mig till vad gäller utförd verksamhet men även kring rekryteringsfrågor eller kundperspektiv.”

”Läser och reflekterar mest över det område som jag har att bevaka. Eftersom det är ’sambällets omsorger’ tenderar det att bli det mesta. Min glob blir rätt så omfattande.”

Politiker och tjänstemän om form och innehåll

I diagram 12 har andelen som svarat ”stämmer mycket bra” och ”stämmer ganska bra” i diagrammen 8–11 slagits samman. En uppdelning i tjänstemän och politiker har också gjorts.

Diagram 12. Omvärldsrapportens språk, omfattning, struktur och informationsinnehåll uppdelat på tjänstemän och politiker. Andelen som instämmer i påståendet (N = 70)



Kommentar: Svarsalternativen ”stämmer mycket bra” och ”stämmer ganska bra” i diagrammen 8–11 har slagits samman. Tjänstemän N = 40 och politiker N = 30.

Av diagram 12 kan man se att tjänstemännen är mest nöjda med omvärldsrapportens struktur och språk där 80 respektive 79 procent instämmer i påståendet. 73 procent anser att rapporten är lagom lång. Tjänstemännen är minst nöjda med informationsinnehållet där 66 procent instämmer. Vad gäller politikerna har en större andel av dem instämt i påståendena överlag jämfört med tjänstemännen, varför de kan sägas vara mer nöjda med omvärldsrapporten totalt sett än tjänstemännen. Mest nöjda är de med rapportens omfattning och språk där 86 respektive 83 procent instämmer. 79 procent tycker rapporten innehåller nyttig information medan 73 procent tycker den är lättöverskådlig.

Enkätens sista fråga löd; Är det något du skulle vilja förändra i omvärldsrapporten? 26 personer besvarade frågan. 14 hade inga förslag på förändringar. En av dem menar att; ”Då ska jag be att få återkomma. Ska tänka på frågorna när nästa omvärldsrapport landar för läsning”. Övriga 12 som hade förslag på förändringar av rapporten svarade så här:

”Dess användning i organisationen skulle kunna bli mer systematisk.”

”Det bör framgå ur vilka perspektiv omvärldstrenderna är utvalda. Rapporterna täcker naturligtvis inte alla trender.”

”Fler analyser över hur innehållet påvekar lokalt.”

”Jag tror att kommunfullmäktiges presidium tillsammans med beredningarna borde engageras i omvärldsrapporten. Mobilisera dem!”

”Jag tror att den bör ligga på nuvarande nivå då den skulle bli övermäktig att läsa för en fritidspolitiker. Dock skulle en fördjupad omvärldsrappport på vissa specifika, för kommunen viktiga, områden vara välkommen som t ex bilaga eller separat rapport. Valet skulle ligga på avgörande områden för kommunens framtid, klimat, skola och äldreomsorg.”

”Kan bli kortare och därmed mer tillgänglig.”

”Kanske ett tydligare kommunicerat beslut i slutändan om vilka ’upptäckta’ trender vi verkligen ska ta tillvara över hela förvaltningen, och i viss mån ett tänk eller tydlig tanke om hur vi ska jobba in den i våra verksamheter.”

”Lite mer fakta som är tydligare analyserad utifrån ett Lerumperspektiv.”

”Lättare kunna applicera informationen till kommunverksamheten.”

”Mer statistik.”

”Se till att den berör hela kommunens verksamhet.”

”Som jag tidigare skrev vill jag se hänvisningar till litteratur i den löpande texten. Skulle även velat ha mer fakta kring hur forskning inom socialt arbete ser på dessa frågor.”

I det föregående har de potentiella användarnas uppfattningar om omvärldsrapportens användning samt form och innehåll presenterats. I det följande analyseras uppfattningarna för att förklara användning och avsaknad av användning.

4. Ett dokument för den centrala nivån

Användarna måste vara rapportvänliga

Tanken med Lerums omvärldsrapport är att den ska förbättra möjligheterna till strategiutveckling och långsiktig planering. Ambitionen är att omvärldsrapporten ska ingå som en naturlig integrerad del i kommunens budget- och styrprocess. Rapporten förväntas höja kommunens handlingsberedskap, öka utrymmet för dialog på olika nivåer, skapa helhetssyn och bidra till långsiktig hushållning. Den är tänkt att fungera som underlag för diskussioner och ställningstaganden i både förvaltningsledning och politisk ledning. Den är också tänkt att användas på enhetsnivå som underlag för planerings- och utvecklingsarbete.

Föreliggande utvärdering visar att de potentiella användarna av omvärldsrapporten är positivt inställda till själva idén med att ha en sådan rapport där hela 86 procent tycker att idén är bra. Omvärldsrapporter är enligt de tillfrågade bra underlag för information, planering, förändringsarbete, styrning, beslutsfattande, uppföljning och jämförelse.

Även om många tycker att idén med att ha en omvärldsrapport är bra är det ändå 38 procent av respondenterna som inte känner till Lerums omvärldsrapport. Den personalkategori som känner sämst till omvärldsrapporten är enhetscheferna där 68 procent svarar att de inte känner till densamma. Bland verksamhetscheferna och de förtroendevalda är motsvarande siffra 28 procent, vilket också måste betraktas som en tämligen stor andel. Dessutom säger sig 9 procent av kommunstyrelsepolitikerna inte känna till rapporten. Denna siffra borde varit noll kan man tycka då omvärldsrapporten kan förväntas vara en självklar del i deras arbete. Vad innebörden av ”inte känna till” rapporten är kan inte utläsas av enkäten. Det kan innebära att respondenterna inte erhåller rapporten alls, att de erhåller rapporten men inte noterar den i informationsmängden eller att de erhåller och noterar rapporten men inte läser den.

Här kommer vi in på klassisk implementeringsproblematik. Det räcker inte bara med att tillhandahålla rapporten. Mottagarna måste också fås att läsa och använda den. Med andra ord måste de potentiella användarna göras rapportvänliga. Det gäller att skapa ett intresse för rapporten och få användarna att inse nyttan med den. När ett intresse för rapporten väl är etablerat måste detta sedan också underhållas, annars finns det risk för att rapporten glöms bort. Användarna måste påminnas om den.

Om vi övergår till de respondenter som svarat att de känner till Lerums omvärldsrapport kan konstateras att rapporten har större betydelse för politikerna än för tjänstemännen. 82 procent av politikerna har svarat att rapporten har stor betydelse för dem och deras uppdrag. Motsvarande siffra är 60 procent för tjänstemännen (varav majoriteten utgörs av enhetschefer och verksamhetschefer). Omvärldsrapporten används också oftare av politikerna än tjänstemännen. Det är tre gånger så många politiker som anger att de använder omvärldsrapporten var och varannan månad. Majoriteten av politikerna och tjänstemännen (ungefär hälften) använder rapporten några gånger per år. Ungefär en fjärdedel av dem använder den någon enstaka gång per år. De respondenter som inte använder rapporten så ofta anger som huvudsaklig anledning tidsbrist. De som använder rapporten oftare menar att de främst använder den som underlag för planerings- och visionsarbete, budgetarbete samt för uppföljning av verksamhet och ekonomi.

Det nyss sagda kan tyckas lite motsägelsefullt. Omvärldsrapporten har stor betydelse för politikerna, men används bara några fåtal gånger per år. Kanske är det så att rapporten vid dessa tillfällen utgör ett av de viktigare underlagen. Hur som helst kan konstateras att politikerna tycks vara mer rapportvänliga än tjänstemännen.

Rapporterna måste vara användarvänliga

Det är inte bara användarna som måste göras rapportvänliga. Rapporterna måste omvänt också göras användarvänliga, d v s anpassas till mottagarna. Annars blir det svårt att skapa ett intresse för rapporterna och få användarna att inse nyttan med dem. Användarvänlighet handlar i föreliggande utvärdering om innehåll och form. För att Lerums omvärldsrapport ska användas som det är tänkt måste den innehålla information som användarna har nytta av och som är presenterad på ett lättförståeligt sätt. Eftersom omvärldsrapporten är tänkt att användas även på enhetsnivå måste den vara nyttig och begriplig också för lokala aktörer.

Vad gäller innehållet i Lerums omvärldsrapport tycker 79 procent av politikerna och 66 procent av tjänstemännen att rapporten innehåller information som de har nytta av. Tjänstemännen är därmed inte lika nöjda med rapportens innehåll som politikerna. Det är ungefär en tredjedel av tjänstemännen som är missnöjda med innehållet, och många av dem för fram synpunkter på att rapporten inte innehåller information som berör deras respektive verksamhetsområden och att den saknar detaljinformation som är användbar i det dagliga arbetet. De respondenter som är nöjda med rapportens innehåll menar att det de har mest nytta av i den är trender, framtidsscenarioer, ekonomiska och demografiska prognoser, nyckeltal, analyser samt statistik.

Vad gäller omvärldsrapportens form undersöktes denna utifrån de tre parametrarna språk, omfattning och struktur. Här förelåg inga direkta skillnader i uppfattningar mellan politiker och tjänstemän. Runt 70–80 procent av dem tycker att omvärldsrapporten har ett lättillgängligt språk, att den är lagom lång och att rapporten är tydlig i sin struktur. Lerums omvärldsrapport uppfattas därmed överlag vara lättläst, lättöverskådlig och av lagom omfattning. Konstateras kan att omvärldsrapporten tycks vara mer användarvänlig vad gäller form än innehåll.

Avslutande reflektioner

För att en rapport ska användas måste den vara känd bland de potentiella användarna och ha rätt innehåll. Utvärderingen visar att det är fler politiker än tjänstemän som känner till Lerums omvärldsrapport. Särskilt låg kännedom har enhetscheferna. Politikerna är också mer nöjda med rapportens innehåll jämfört med tjänstemännen. Tjänstemännen efterlyser information som kan användas i den direkta dagliga verksamheten. De tycks ha ett annat och mer kortsiktigt informationsbehov än politikerna. De önskar information om det som lurar runt hörnet och inte de mer långsiktiga utmaningarna. Tjänstemännen förefaller efterlysa en omvärldsbevakning som ger en fördjupning inom deras respektive verksamhetsområden.

Utvärderingen har pekat på omständigheter som kan förhindra att omvärldsrapporten blir ett användbart underlag för både den centrala och lokala nivån i organisationen. Omvärldsrapporten innehåller inte helt rätt information för att användas på den lokala nivån. Ambitionen att rapporten ska användas som underlag för planerings- och utvecklingsarbete även på enhetsnivå blir därmed svår att uppfylla. Omvärldsrapporten tycks ännu så länge mer vara ett underlag för strategiutveckling och långsiktig planering för den centrala nivån. Kan-

ske ska man nöja sig med detta. Att tillgodose lokala tjänstemäns behov av verksamhetsnära information och förtroendevaldas behov av mer övergripande information i ett och samma dokument är inte helt lätt. Däremot kan omvärldsrapporten i sin nuvarande form vara ett övergripande informationsunderlag för lokala tjänstemän angående kommunens framtid och förestående åtaganden. Bortser man från ambitionen att rapporten mer aktivt ska användas även på den lokala nivån, visar utvärderingen att Lerums omvärldsrapport anses vara ett viktigt dokument för de förtroendevalda som innehåller användbar information presenterad på ett lättförståeligt sätt. Kanske fyller rapporten därmed sitt syfte.

Kommunforskning i Västsverige, KFi, är en organisation som bedriver forskning inom ekonomi, organisation och hälso- och sjukvård.

Verksamheten utgår ifrån ett samarbetsavtal mellan kommuner och landsting samt universitet och högskolor i Västsverige. Syftet med samarbetsavtalet är att initiera forskning inom det nämnda området och därmed bidra till att skapa en stark forskningsmiljö.



**KommunForskning
i Västsverige**

Viktoriagatan 13
411 25 Göteborg
Tel 031-786 59 00
E-post kfi@kfi.se
www.kfi.se