



Kommunekompasset - 2022

Evaluering av forvaltningspraksisen i Karasjok kommune



Innholdsfortegnelse

Innholdsfortegnelse

Forord	3
1. Generelt	4
2. Metode	6
3. Resultat	7
Forvaltningspraksis pr fokusområde	15
Demokrati og samfunnsutvikling	15
Samfunnsutvikling	18
Styring og effektivitet	20
Styring og kontroll	20
Effektivitet	22
Tjenestekvalitet	25
Brukerens fokus og service	25
Kvalitetsutvikling	27
Organisasjonskvalitet	29
Arbeidsliv	29
Lederskap og medarbeiderskap	31
4. Avslutning	33

Forord

Karasjok kommune har besluttet å gjennomføre en ny evaluering av forvaltningspraksisen i kommunen ved hjelp av Kommunekompasset som metode og verktøy. Dette er andre gangen Karasjok kommune gjennomfører en slik evaluering, første gang var i 2019. Hensikten er å få vurdert status på forvaltningspraksisen i dag samt se på utviklingen fra Kommunekompassevalueringen i 2019. Rapporten angir også på hvilke områder det er potensial på ytterligere forbedringer i forvaltningspraksisen.

Denne rapporten angir hvordan Karasjok kommune skårer på de ulike fokusområdene som Kommunekompasset evaluerer. Rapporten sammenligner også Karasjok kommune med øvrige norske kommuner som har benyttet denne metodikken.

Karasjok kommune scorer 374 poeng og har forbedret sin forvaltningspraksis med 162 poeng siden forrige måling. Karasjok skårer høyt på offentlighet og demokrati og styring og kontroll. Innen kvalitetsutvikling og samfunnsutvikling skårer Karasjok noe under landsgjennomsnittet.

KS-K håper at denne evalueringen inspirerer Karasjok kommune til å jobbe videre med det systematiske arbeid for å utvikle forvaltningspraksisen. Arbeidet i prosjektet *Fremtidens Karasjok* viser at kommunen er på rett vei til å bli en målrettet og mer effektiv og utviklingsorientert kommuneorganisasjon.

Drammen, 31.oktober 2022

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.

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 de er dette idealet. 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 styrt organisasjon.

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. Verktøyet ble revidert i 2010, den gangen i samarbeid med søsterorganisasjonene til KS i Sverige - SKR (Sveriges Kommuner og Regioner). Det betyr at Kommunekompasset fra 2010 er et felles norsk-svensk verktøy, noe som muliggjør sammenligninger på tvers av landegrensene.

I 2020/21 har man gjennomført en ny revisjon av verktøyet. Også denne gang i samarbeid med SKR i Sverige. Man har hatt en helhetlig gjennomgang av verktøyet, tatt ut mange vurderingspunkter som nå er blitt mer eller mindre standard i kommunesektoren (dvs det som «alle» gjør/har), og lagt til nye beste praksis metoder/arbeidsformer/modeller. Man har i større grad lagt vekt på samskaping, likeverd og samfunnsutvikling i den revisjonen.

Det er også snudd om litt på rekkefølgen på de åtte områdene slik at de henger bedre sammen og gir en mer konsistent beskrivelse av kommunens arbeid. Den versjonen som nå foreligger kalles for **Kommunekompasset 3.0**. Utviklingen fra Kommunekompasset 1.0 til Kommunekompasset 3.0 henger tett sammen med utviklingen av – og synet på – kommunesektoren de siste 25 årene:

	Kommune 1.0 Frem til ca 1990	Kommune 2.0 ca 1990 - 2015	Kommune 3.0 Fra ca 2015
Kommunen er	en myndighet	en organisasjon	et lokalsamfunn
Kommunen møter innbyggerne som	undersåtter	kunder	ressurssterke, aktive samfunnsborgere
Politikernes oppgave er	å avgjøre enkeltsaker	å styre organisasjonen	å lede lokalsamfunnet
Politikernes virke er	å behandle saker på formelle møter med formelle dagsordener	... sette mål og økonomiske rammer i dialog med fagfolk og kunder	prege dagsordenene og stimulere aktiviteten i lokalsamfunnet
Politikerne har kontakt med	få innbyggere gjennom avgjørelser av enkeltsaker	flere innbyggere gjennom dialog med brukerråd og borgerinvolvering i planlegging	mange flere innbyggere gjennom møteplasser, aktiviteter og hendelser og ved at aktive borgere involverer kommunen
Suksesskriteriet for den gode kommunen er	rettsikkerhet	faglig kvalitet, kundetilfredshet og effektivitet	et attraktivt og innovativt lokalsamfunn, hvor alle ressurser er i spill
Den gode medarbeider er faglig dyktig og er	opptatt av det korrekte og rettfærdige	serviceinnstilt, imøtekommende og kan leve seg inn i innbyggernes behov	opptatt av å finne ressurser hos alle, bringe mennesker sammen i fellesskap, fasilitere og støtte
Den gode leder er	god til å huske reglene	god til styring	god til ledelse

Kommunekompasset er altså et dynamisk verktøy hvor idealet stadig fornyes/utvikles. Det betyr at hvis en kommune gjør akkurat det samme i 2022 som man gjorde i 2016, så vil man få noe dårligere skår fordi beste praksis stadig utvikler seg.

2. Metode

Kriteriene i Kommunekompasset består av følgende fire fokusområder med tilhørende åtte delområder:

Demokrati og samfunnsutvikling

1. Samspill mellom folkevalgte og innbyggere
2. Samfunnsutvikling

Styring og økonomi

3. Styring og kontroll
4. Effektivitet

Tjenestekvalitet

5. Brukerens fokus og service
6. Kvalitetsutvikling

Organisasjonskvalitet

7. Arbeidsliv
8. Lederskap og medarbeiderskap

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.

Poenggivning 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/analyse** – hvordan kommunen evner å lære av resultatene samt ta de inn i den videre utviklingen av organisasjonen og hvordan kommunen utvikler systemet/prosessen og bruker det over tid

På hver av disse åtte fokusområdene måles kommunens praksis ut ifra til sammen 79 spørsmål/indikatorer. Det kan skåres inntil 100 poeng på hvert delområde, i alt 800 poeng.

I Karasjok kommune er det gjennomført intervjuer med formannskapet, kommunedirektør, assisterende kommunedirektør, prosjektleder og prosjektmedarbeider i Fremtidens Karasjok, enhetsledere, avdelingsledere i stab og hovedtillitsvalgte. På bakgrunn av svarene

i intervjuene, samt gjennomgang av dokumenter og nettsider, 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 evaluert. 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 norske kommuner dersom det er ønskelig. Ved å gå inn på www.skr.se og søke etter «Kommunkompassen» kan man også sammenligne Karasjok med 200 svenske kommuner som har benyttet Kommunekompasset siden 2010.

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, samt legge strategien for videre utviklingsarbeid.

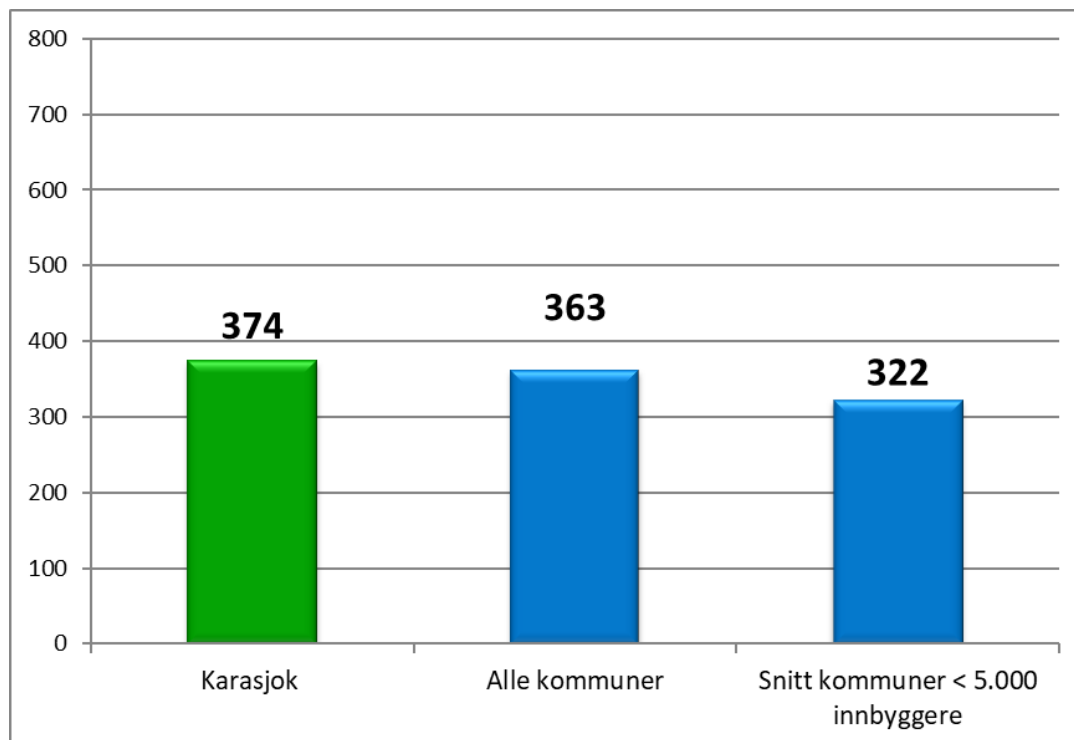
I og med at det er ulike muligheter for organisasjonsutvikling i kommune-Norge -avhengig av ressursgrunnlag og kompetanse i den kommunale organisasjon – så har vi valgt å gruppere resultatene etter kommunestørrelse basert på innbyggertall. Kommunekompasset i Norge opererer med tre grupperinger:

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

Karasjok kommune tilhører gruppen med kommuner med under 5 000 innbyggere. I denne gruppen er det totalt 35 kommuner som er evaluert en eller flere ganger ved hjelp av Kommunekompasset i Norge etter 2010¹.

Karasjok kommune skårer totalt 374 poeng av 800 mulige. Dette er over gjennomsnitt i Norge og på 6.plass av kommuner under 5000 innbyggere.

¹ 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.

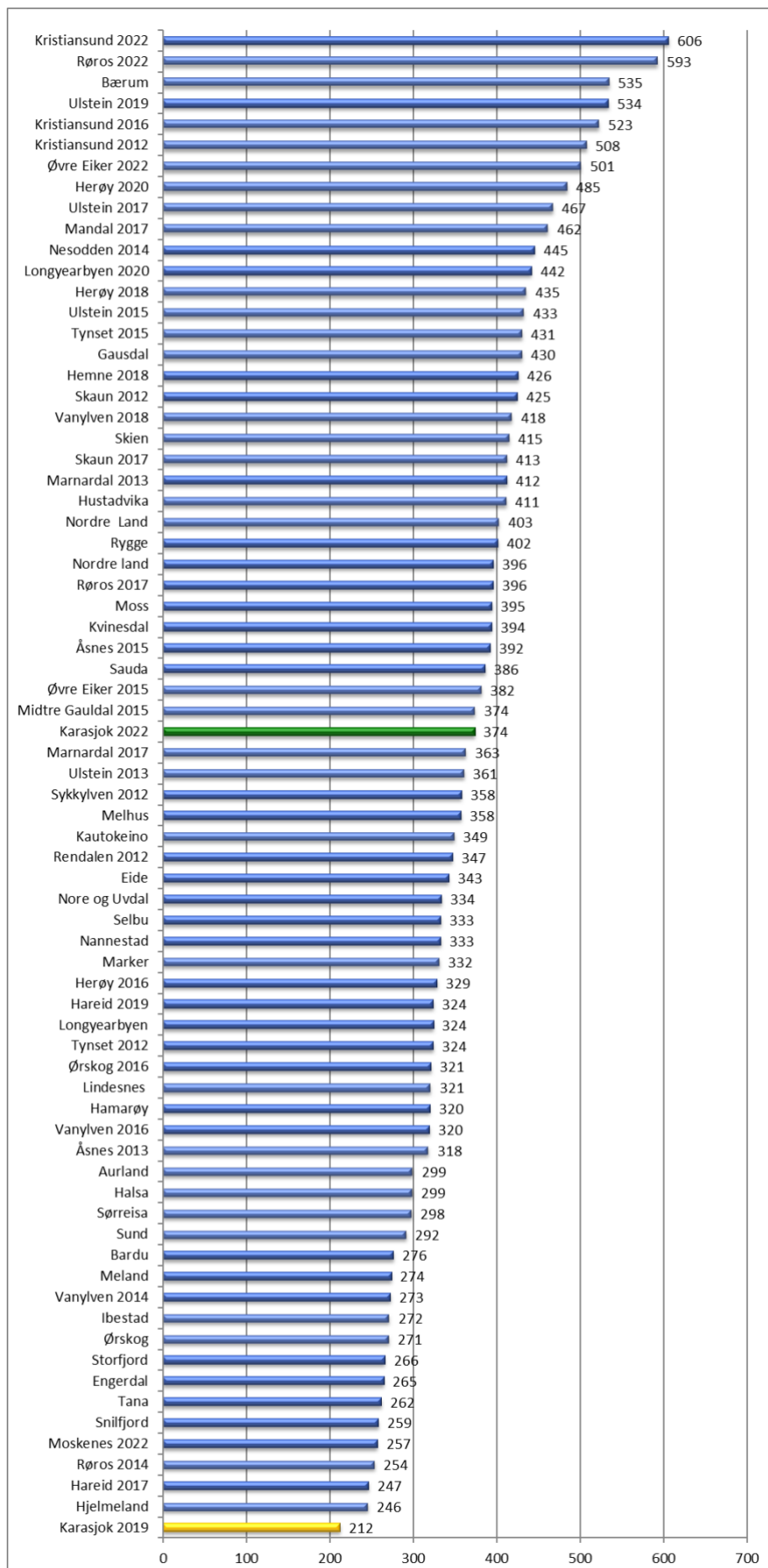


Stolpene i diagrammet visualiserer variasjonen i gjennomsnittlig skår. Hva som faktisk gjør at det er noe forskjeller, er det vanskelig å si noe sikkert om. Men ut ifra det tallgrunnlaget KS-K besitter, ser det ut til at det er en sammenheng mellom kommunistørrelse og resultat i Kommunekompasset. Dette 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 Kommune-kompasset har syv over 10 000 innbyggere og syv mellom 5 000 og 10 000 innbyggere og én under 5 000 innbyggere. Av de femten kommunene med lavest skår har elleve under 5 000 innbyggere og fire mellom 5 000 og 10 000 innbyggere. Det er allikevel verdt å merke seg at en de høyeste poengsummene som noen gang er gitt i kommunekompasset i Norge var til en kommune med 2 400 innbyggere².

Hvis vi ser på totalskåren for Karasjok sammenlignet med andre kommuner, ligger Karasjok litt over gjennomsnittet i Norge og hele 52 poeng over gjennomsnitt til kommuner under 5000.

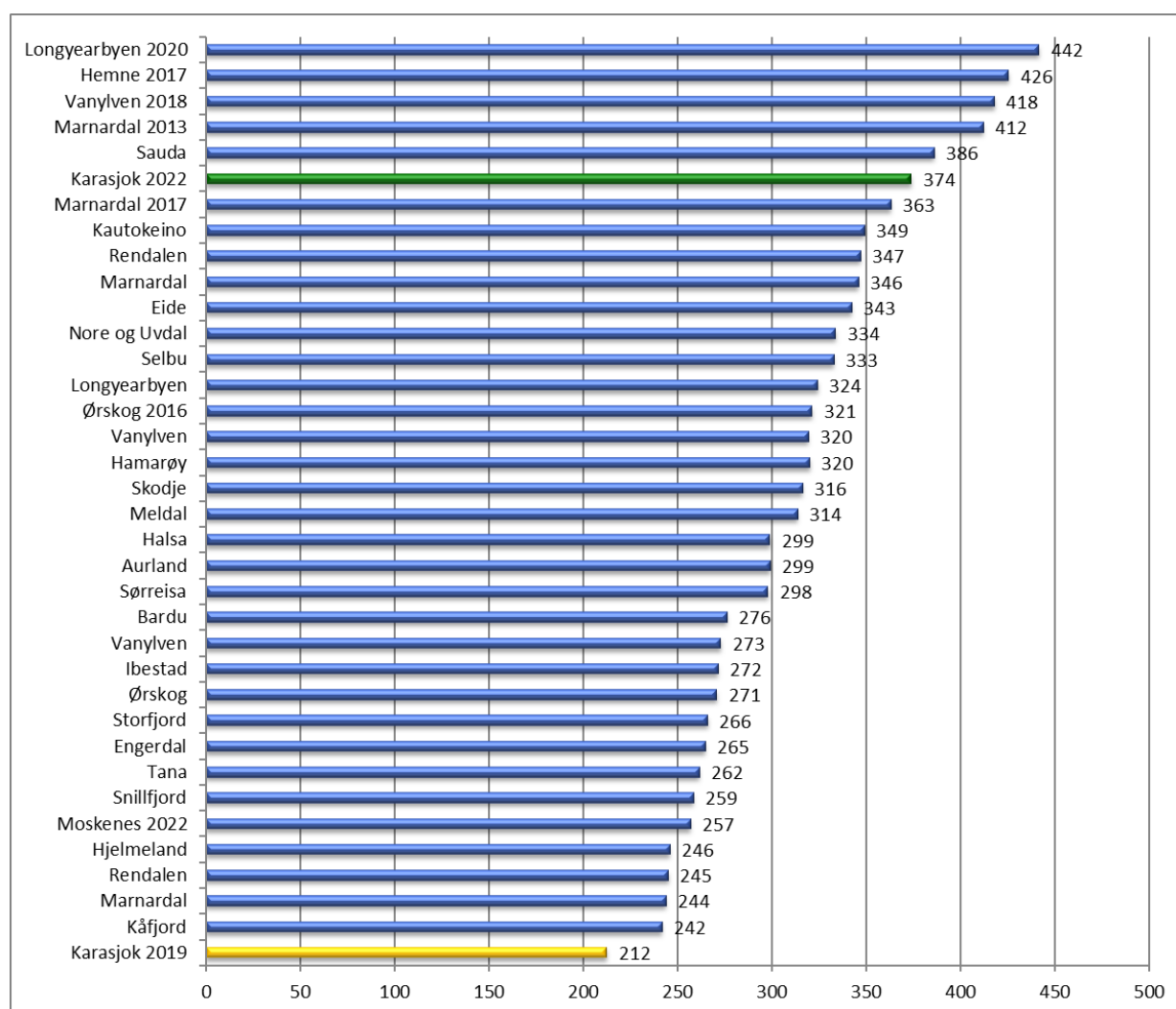
Nedenfor følger oppsettet som viser resultatet fra kommuner som har gjennomført Kommunekompassevalueringer etter 2013. Karasjok sitt resultat på denne evalueringen er vist som grønn stolpe, mens evalueringen fra 20189er vist som gul stolpe:

² Lom kommune skåret 550 poeng i 2011



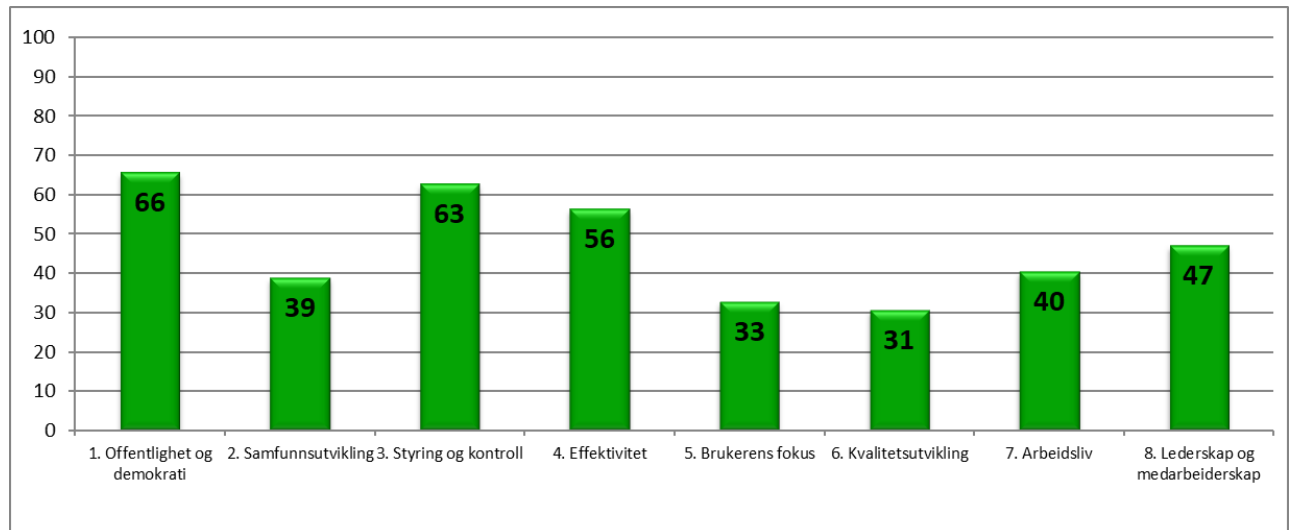
En «normalskår» i Kommunekompasset for en norsk kommune som jobber normalt godt med utviklingsarbeid ligger i intervallet 320 – 360 poeng. Under dette har man en svak forvaltningspraksis, og over dette havner man stort sett bare hvis man har satt som mål/er bevisst på å utvikle egen forvaltningspraksis. Som vi ser av diagrammet over skårer nå Karasjok 374 poeng. Dette er bra og en betydelig fremgang fra evalueringen i 2018 da man skåret 212 poeng. Denne fremgangen viser at det er lagt ned et betydelig utviklingsarbeid i Karasjok fra 2018 og frem til i dag.

Dersom vi begrenser utvalget til kommuner i gruppen for kommuner med under 5 000 innbyggere, ser bildet slik ut:



Som vi ser her, skårer nå Karasjok kommune sjette høyest av kommuner med under 5.000 innbyggere som har gjennomført en kommunekompassevaluering.

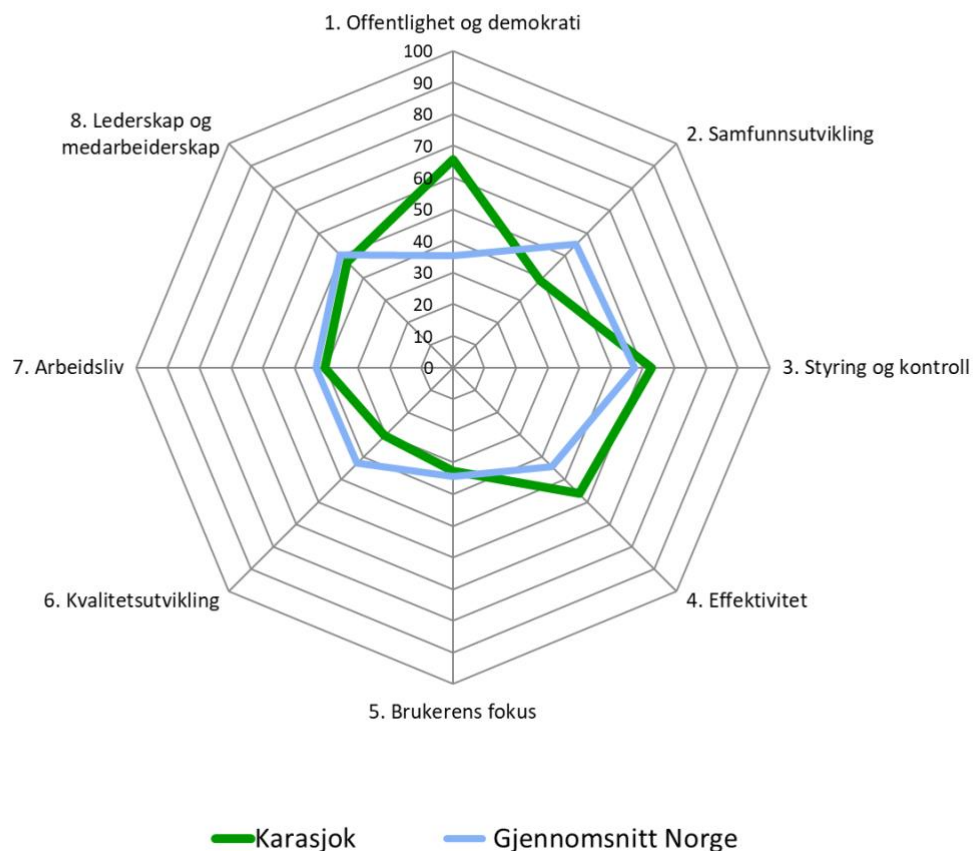
I det videre forlater vi totalskåren og går ned til de enkelte fokusområdene. I tabellen nedenfor kan vi se hvordan skåren på de åtte delområdene fordeler seg for Karasjok kommune:



På hvert delområde kan man oppnå 100 poeng. Både på *offentlighet og demokrati* og *styring og kontroll* skårer Karasjok over 60 poeng som er meget bra . Lavest er skåren på område 5 *Brukerens fokus*, og område 6 *Kvalitetsutvikling av tjenestene*.

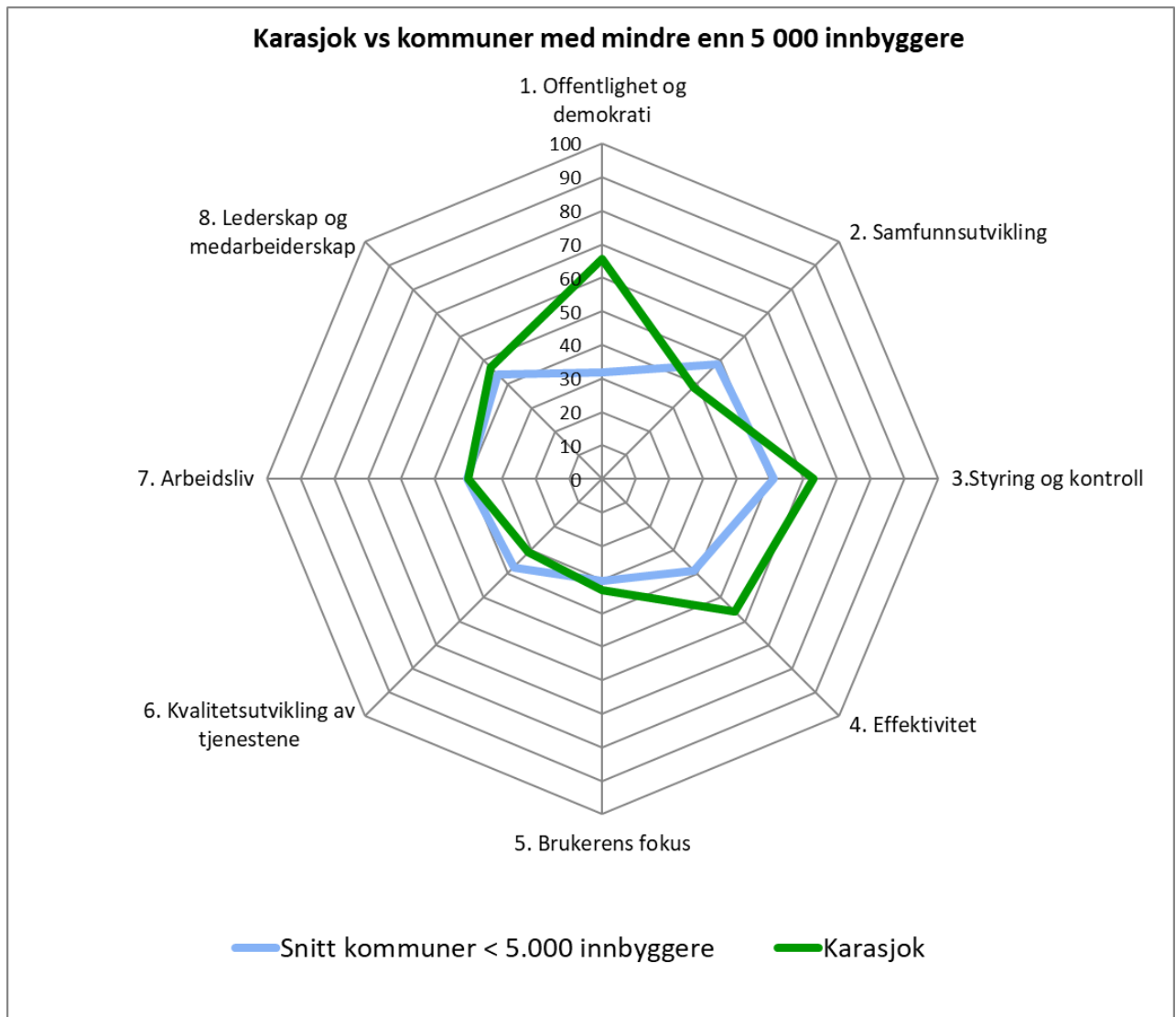
I spindeldiagrammet nedenfor har vi sammenlignet Karasjok kommune med alle de andre evalueringene etter Kommunekompasset som er gjort av KS-K siste syv år (70 stk):

Karasjok kommune vs gjennomsnittet for alle kommuner evaluert med Kommunekompasset



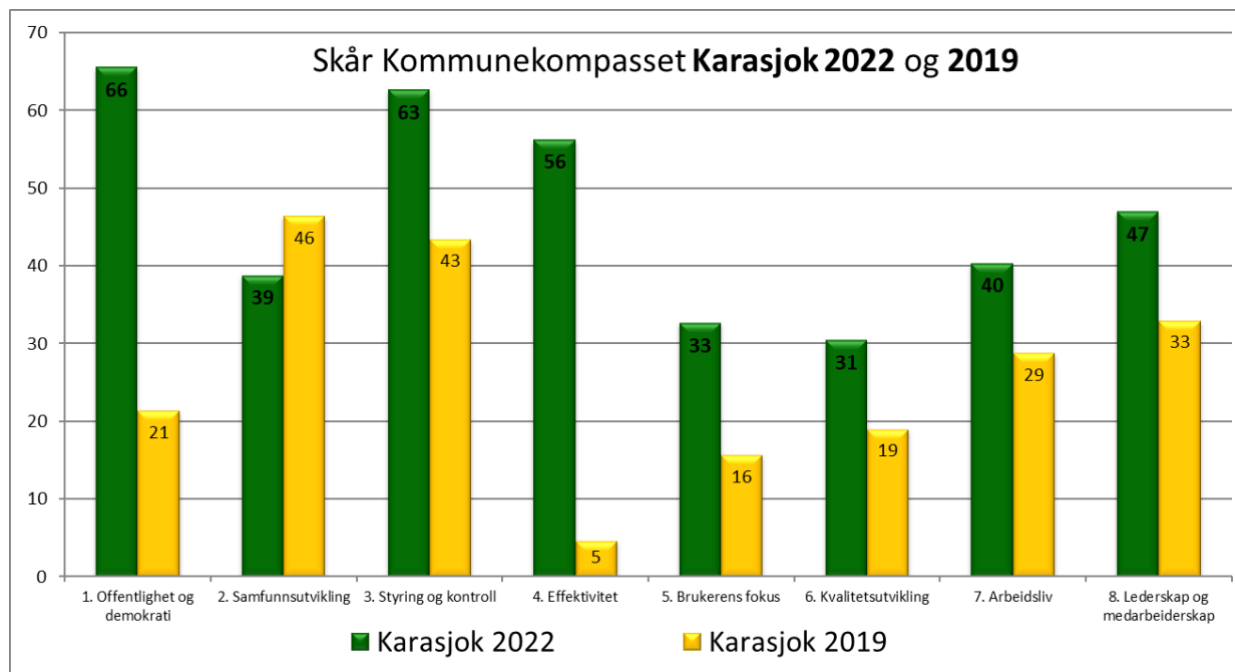
Som vi ser av diagrammet over skårer Karasjok høyt over snittet på område 1 *Offentlighet og demokrati*. På område 2 *Samfunnsutvikling* og område 6 *Kvalitetsutvikling* skårer Karasjok under landsgjennomsnittet. De øvrige områdene skårer Karasjok på eller litt over landsgjennomsnittet.

Hvis vi sammenligner med bare kommuner med mindre enn 5 000 innbyggere finner vi følgende:



Vi ser at også her skårer Karasjok kommune høyt over gjennomsnittet på område 1. *Offentlighet og demokrati* og på område 4 *Effektivitet*. Også på område 3 *Styring og kontroll* skårer man over gjennomsnittet. På de øvrige områder er skåren på snitt eller litt under snittet.

Hvis vi ser på utviklingen fra evalueringen i 2018, så finner vi følgende:



Som vi ser av diagrammet over har det vært framgang på syv av åtte områder. På område 1 *Offentlighet og demokrati*, og område 4 *Effektivitet*, har utviklingen vært imponerende god! Dette er den største fremgangen vi har sett på enkeltområder noen gang mellom to evalueringer i en kommunekompassevaluering. På område 2 *Samfunnsutviklingen* har det vært litt tilbakegang. Dette skyldes først og fremst at beste praksis (som Karasjok blir evaluert opp mot) ble flyttet betydelig fremover i en revisjon av Kommunekompasset i 2020. Når Karasjok på dette området gjør mye av det samme i dag som man gjorde i 2019, så blir skåren noe dårligere. På øvrige områder har utviklingen vært god!

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

Forvaltningspraksis pr fokusområde

Demokrati og samfunnsutvikling

DELOMRÅDE 1	Poeng 2022							
Offentlighet og demokrati	66	<table border="1"> <caption>Bar chart data</caption> <thead> <tr> <th>Year</th> <th>Score</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Karasjok 2022</td> <td>66</td> </tr> <tr> <td>Karasjok 2019</td> <td>21</td> </tr> </tbody> </table>	Year	Score	Karasjok 2022	66	Karasjok 2019	21
Year	Score							
Karasjok 2022	66							
Karasjok 2019	21							

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

	SUM	Maks
1. Offentlighet og demokrati	66	100
1.1 Strategi for kommunikasjon og demokratiutvikling	14,3	20
1.2 Kommunens informasjon til innbyggerne	7,2	10
1.3 Innbyggernes mulighet til dialog med politikken	18,0	30
1.4 Transparens om resultater	3,3	10
1.5 Forutsetninger for gode politisk prosesser	22,8	30

1.1 Fins det en plan/strategi for utvikling av demokrati og kommunikasjon? 14,3 20,0

Kommunen har ikke en egen strategi for demokrati og deltagelse. Men gjennom utarbeidelsen av kommuneplanens samfunnsdel har Karasjok kommune lagt til rette for god innbyggermedvirkning ved å invitere innbyggerne til medvirkning gjennom folkemøter.

Erfaringene og arbeidsmetodikken man har benyttet med kommuneplanens samfunnsdel, bør systematiseres og det bør nedfelles som en mal for tilsvarende plan prosesser for eksempel når det skal utarbeides kommunedelplan for oppvekst eller pleie og omsorg.

Kommunen har en egen kommunikasjonsplan i prosjektet Femtidens Karasjok. Det er også laget en egen rutine for bruk av sosiale medier. Kommunikasjonsplanen for prosjektet Femtidens Karasjok, bør erstattes/suppleres som en egen strategi for kommunikasjon med innbyggerne der medvirkning inngår.

1.2 Kommunens informasjon til innbyggerne 7,2 10,0

Karasjok kommune har en hjemmeside som er oppdatert og med god funksjonalitet. Hjemmesiden er enkel å navigere i, det vil si det er forholdsvis enkelt å søke opp saker og informasjon. Hjemmesiden er tospråklig, samisk og norsk. Karasjok kommune har en sterk forpliktelse til å ivareta språklig identitet.

Det orienteres om politiske møter viktige saker både på Facebook og på hjemmesiden. Innbyggerne inviteres til å benytte innbyggernes spørrevarter i forkant av kommunestyret, men dette benyttes sjelden. Kommunestyremøtene streames og etter møtes slutt sekvenseres opptaket og klippet med debatten offentliggjøres med vedtaket i saken. Møtene tolkes slik at ikke samisktalende også kan følge møtene. Kommunen presenterer ikke saker systematisk for innbyggerne i form av korte og lettfattelige sammendrag. Kommunen har i liten grad tatt i bruk elektroniske skjemaer. De besvarer ut henvendelser via sosiale medier, men har ikke anskaffet en egen chat-kanal. Kommunen er aktivt tilsted på Facebook og på Instagram. Man har også tatt i bruk Framsikt som budsjettverktøy og dette ligger lett tilgjengelig på kommunens nettsider. Kommunen har utarbeidet en grafisk profil som er gjennomgående på alle kommunens digitale plattformer.

Kommunen som organisasjon har i liten grad tatt i bruk video som verktøy for å informere innbyggere og for å bygge omdømme i Karasjok kommune, men prosjektet Femtidens Karasjok har benyttet dette ved flere anledninger. Blant annet ble det utarbeidet tre meget gode filmer i forbindelse med utarbeidelse av ny samfunnsdel av kommuneplanen.

1.3 Innbyggernes mulighet for dialog med politikken

18,0

30,0

Det ligger kontaktinformasjon på nettsiden til alle i kommunestyret og Karasjok kommune er en liten kommune der mange kjenner de folkevalgte i kommunestyret. Det nevnes at terskelen for å ta kontakt er lav. Politisk og administrativ ledelse er tilgjengelig for innbyggerne, men dette er gjerne uformelle samtaler. Dette kan med fordel systematiseres mer i form av f. eks politikerkafe. Møteplasser det inviteres til der terskelen for å gi innspill er lavere enn om man skal benytte talestolen i kommunestyret.

Gjennom det siste året har Karasjok kommune gjennomført gode innbyggerdialog gjennom arbeidet med kommuneplanens samfunnsdel. Det er gjennomført en innbyggerundersøkelse med 1400 svar og ca 60% av Karasjok befolkning svarte. Resultatene ble presentert på folkemøte.

Kommunen har ikke informasjonen på nettsiden som informerer om hvordan man kan påvirke politiske prosesser («Slik kan du påvirke») slik at det er lett for innbyggerne å se hvordan de kan bidra.

1.4 Transparens om resultater

3,3

10,0

Kommunen har ingen tydelig strategi for hvordan de skal informere innbyggerne om de resultatene som kommunen skaper. De informerer om enkelt resultater, spesielt aktiviteter tilknyttet prosjektet Fremtidens Karasjok, men ellers er det et stort potensial for å bli bedre på dette.

1.5 Forutsetninger for gode politiske prosesser

22,8

30,0

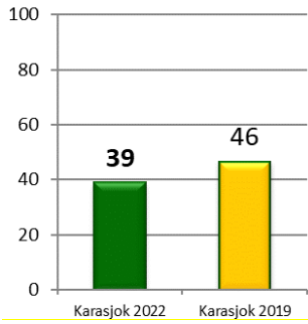
Kommunen har gjennomført folkevalgtopplæring gjennom en tilpasset versjon av KS Folkeprogram. Det jobbes kontinuerlig med å gi innsikt i styringsdokumenter og å bygge kompetanse hos de folkevalgte gjennom orienteringer, opplæring og dialogseminarer. Det uttrykkes stor tillit mellom de de folkevalgte og administrasjonen.

Det har vært kurs i regi av statsforvalteren for å være saksbehandlere å utrede saker for politiske behandling. Dette kan følges opp med saksbehandlere forum og systematisk jobbing

for å forbedre kvalitet. Det er utarbeidet en rutine der kommunedirektør godkjenner alle saker.

Kommunen har ikke noen ordning med saksordfører eller lignende for å sikre at de ulike politiske perspektivene også ivaretas igjennom saksutredningen/prosessen.

Styrker	Utfordringer	Svakheter
<ul style="list-style-type: none"> ♦ Har videreutviklet innbyggerdialogen i arbeidet med å utvikle kommuneplanens samfunnsdel ♦ Har en informasjonsstrategi i regi av prosjektet Fremtidens Karasjok. ♦ Har en rutine for ansattes bruk av sosiale medier ♦ Har kontaktinformasjon til representantene i kommunestyret på nett ♦ Overfører kommunestyremøter på nett, kobles til vedtak i saken. ♦ Har tre informasjonskanaler, hjemmeside, Facebook og Instagram. Har forbedret funksjonalitet på hjemmesiden. ♦ Oppdatert gjennomgående grafisk profil ♦ Har digitalt budsjett (Framsikt) som gjør det lettere for innbyggerne ♦ Har gjennomført innbyggerundersøkelse 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Videreutvikle informasjonsstrategien i prosjektet og erfaringene fra arbeidet med kommuneplanens samfunnsdel der innbyggerinvolveringen har vært god til en strategi for utvikling av lokaldemokrati. 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Har ikke en demokratistrategi ♦ Har ikke noen samleside for politiske prosesser - «Slik kan du påvirke» ♦ Lager ikke sammendrag/kortversjoner av politiske saker myntet på innbyggerne ♦ Bruker i liten grad video i markedsføring og informasjon om kommunens virksomhet ♦ Ikke noe systematikk for å forebygge trusler og hatretorik mot de folkevalgte (Oppleveres ikke som et problem)

FOKUSOMRÅDE 2	Poeng 2022							
Samfunnsutvikling	39	 <table border="1" style="margin: auto;"> <caption>Samfunnsutvikling - Poeng</caption> <thead> <tr> <th>År</th> <th>Poeng</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Karasjok 2022</td> <td>39</td> </tr> <tr> <td>Karasjok 2019</td> <td>46</td> </tr> </tbody> </table>	År	Poeng	Karasjok 2022	39	Karasjok 2019	46
År	Poeng							
Karasjok 2022	39							
Karasjok 2019	46							

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

	SUM	Maks
2. Samfunnsutvikling	39	100
2.1 Strategisk fokus	8,0	15
2.2 Sosial holdbarhet	14,3	30
2.3 Bærekraft og økologisk holdbarhet	6,0	30
2.4 Sivilsamfunn, næringsliv og kultur	13,9	25

2.1 Helhetlig plan/strategi for samfunnsutvikling	8,0	15,0
--	------------	-------------

Kommunestyret i Karasjok har vedtatt 1. gangs behandling av ny samfunnsdel av kommuneplanen. Planen er utviklet i godt samspill mellom innbyggere, folkevalgte og kommuneadministrasjon. Planen bygger på en ny visjon og der verdiene støtter opp om visjonen. Målene i planen er forankret til utvalgte bærekrafts mål (FN). Endelig vedtak av ny plan gjøres av kommunestyret i desember 2022.

2.2 Sosial holdbarhet i lokalsamfunnet	14,3	30,0
---	-------------	-------------

Karasjok kommune jobber i noen grad aktivt for å fremme inkludering og motvirke utenforskap. Spesielt læringsmiljøprosjektet i skole og barnehage løftes frem som et prosjekt med positive resultater, tallet på antall elever som opplever mobbing reduseres. Prosjektet skal videreføres. Det er viktig at hele Karasjok samfunnet deltar i dette arbeidet dersom skolen skal lykkes 100% med en nulltoleranse mot mobbing.

Kommunen er en liten og oversiktlig og oppleves trygg. Kommunen har SLT koordinator, et godt fungerende politiråd og i tillegg er de med i «TryggEst», som er en modell for ivaretagelse av voldsutsatte voksne.

Folkehelsearbeidet skal inngå i alt planverk for kommunen og skal ivaretas av alle tjenester i kommunen. Folkehelsearbeidet inngår i kommuneplanen og det må sikres at det også gjøres i kommunedelplaner og temaplaner. Kommunen har en stillingsprosent på 20% til folkehelsearbeid og har fått utarbeidet en folkehelseoversikt.

Kommunen har inkludert arbeidet med likeverd og likestilling i kommuneplanens samfunnsdel. Denne må følges opp gjennom tiltak i handlingsdelen.

2.3 Bærekraft og økologisk holdbarhet	6,0	30,0
<p>Karasjok har ikke en oppdatert klima- og miljøplan (planarbeidet har startet). Kommunen har ingen tiltak for å redusere klimapåvirkningen fra kommuneorganisasjonen og er ikke pådriver for å redusere klimapåvirkningen fra lokalsamfunnet.</p> <p>Samtidig er Karasjok samfunnet og de folkevalgte svært opptatt av hvordan klimaendringene nå påvirker beiteforholdene for rein, der større mengder nedbør og mildere klima påvirker beiteforholdene. Men også overvannshåndtering er et aktuelt problem det må jobbes mer med.</p> <p>Kommunen jobber lite systematisk for å fremme sirkulær økonomi og forbruk både i egen organisasjon og i lokalsamfunnet ut over kildesortering for husstander og bedrifter.</p>		
2.4 Sivilsamfunn, næringsliv og kultur	13,9	25,0
<p>Kommunen kan i større grad støtte opp om lag og foreninger for å styrke frivilligheten. De tilbyr i dag redusert pris på leie av hall for aktiviteter til barn og unge. På tilsvarende måte støttes det opp om en privatdrevet ungdomsklubb.</p> <p>Kommunen samarbeider med Sapmi næringshage as og med næringslivsforeningen i Karasjok. Kommunen har næringskonsulent.</p> <p>Innbyggere i Karasjok er en sterk bærer av samisk språk og kultur. Det er også flere viktige kulturinstitusjoner som støtter opp om dette; museum, Språk og kultursenteret og Samisk kunstsenter. Kommunen deler ut et kulturstipend og et idrettsstipend. Kommunen er selv med på å arrangere to kulturfestivaler.</p>		

Styrker	Utfordringer	Svakheter
<ul style="list-style-type: none"> ♦ Har utarbeidet en ny kommuneplan som et strategisk verktøy for å utvikle lokalsamfunnet. ♦ Sterke kulturbærere av samisk språk og kultur 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Jobbe mer helhetlig og systematisk med å styrke frivillighet, organisasjoner og samskaping i kommunen ♦ Videreutvikle samspillet med innbyggerne for å utvikle lokalsamfunnet. ♦ Jobbe mer helhetlig og systematisk med folkehelse som en gjennomgående virksomhetsprosess i alle deler av organisasjonen ♦ Jobbe mer målrettet for å øke likeverd og likestilling i befolkningen 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Kommunen jobber ikke systematisk med å øke opplevd trygghet og sikkerhet (da det oppleves som et lite behov) ♦ Har ikke en oppdatert klima- og miljøplan ♦ Har ingen tiltak for å redusere klimapåvirkningen fra kommuneorganisasjon og lokalsamfunnet ♦ Jobber lite for å fremme sirkulær økonomi og forbruk i egen organisasjon og i lokalsamfunnet for øvrig

Styring og effektivitet

FOKUSOMRÅDE 3	Poeng 2022							
Styring og kontroll	63	<table border="1"> <caption>Styring og kontroll - Poeng</caption> <thead> <tr> <th>År</th> <th>Poeng</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Karasjok 2019</td> <td>43</td> </tr> <tr> <td>Karasjok 2022</td> <td>63</td> </tr> </tbody> </table>	År	Poeng	Karasjok 2019	43	Karasjok 2022	63
År	Poeng							
Karasjok 2019	43							
Karasjok 2022	63							

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

	SUM	Maks
3. Styring og kontroll	63	100
3.1 Strategi for styring	8,7	10
3.2 Politisk styring	25,0	40
3.3 Analyse og rapportering	17,0	30
3.4 Samspill politikk og administrasjon	12,0	20

3.1 Strategi for styring 8,7 10,0

Karasjok kommune har tydelig illustrert en styrings- og oppfølgingsmodell, bl.a. i sin organisasjonsbeskrivelse og i kommuneplanen. Styringsmodellen følges opp i enhetsledermøtene og igjennom årshjul for økonomi og personal.

Kommunen har ikke en ferdigutviklet mål- og resultatstyringsmodell, men arbeidet er påbegynt i forbindelse med arbeidet i prosjektet framtidens Karasjok. Det må fortsatt jobbes med forståelse av mål og økonomistyring i organisasjonen.

3.2 Styring, visjon og verdigrunnlag 25,0 40,0

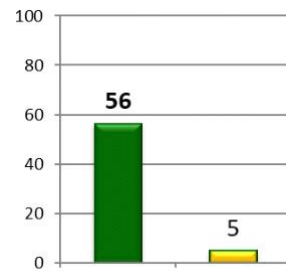
Karasjok kommune har en ny vedtatt en visjon og med verdier støtter opp om visjonen. Det gjenstår å implementere visjon og verdier i hele organisasjonen.

Kommunestyret utøver aktiv styring på overordnet nivå. Kommunen ble i 2019 innmeldt i ROBEK, men har nå nedbetalt tidligere overforbruk og er dermed ikke en ROBEK-kommune lenger. Kommunestyret har vedtatt to utbyggingsprosjekter og er nå i gang med å tilpasse de økonomiske rammene til virksomhetene for å ta høyde for økte kostnader på renter og avdrag. Dette er tydelige styringssignaler enhetslederne må følge opp.

Systemet for mål og virksomhetsstyring er ikke implementert enda. Og det er fortsatt en svak kultur for styring og rapportering blant enkelte ledere.

3.3 Oppfølging og analyse	17,0	30,0
<p>Gjennom prosjektet Framtidens Karasjok har kommunen gode økonomiske analyser som presenteres og diskuteres i møtene med kommunestyre, formannskap, hovedutvalg og enhetsledere jevnlig. Det er månedlige økonomiverksteder mellom økonomisjef og enhetsledere. Overforbruk avdekkes, men det er liten handlingskompetanse i å iverksette tiltak på egen enhet og merforbruket på enkelte enheter er fortsatt betydelig.</p> <p>Det utarbeides kvartalsrapporter som rapporterer på økonomi, innsparingstiltak, sykefravær, internkontroll og noe på resultater. De folkevalgte uttrykker at rapportene gir god styringsinformasjon, men de som folkevalgt organ kan benytte rapportene i enda større grad for å iverksette korrigerende tiltak.</p> <p>Karasjok kommune har utarbeidet et meget godt internkontrollsystem. Det er laget en kvalitetshåndbok – Láidesteaddji - og rutiner og prosedyrer lagres og er tilgjengelig i Compilo. Det er fortsatt et betydelig potensial på enhetene for å ta i bruk systemet i egen enhet. Her må det jobbes mer systematisk fremover.</p> <p>Avvik meldes ikke til politisk nivå og det er ikke et system for å rapportere på oppfølging av politiske vedtak.</p>		
3.4 Samspill mellom politikk og administrasjon	12,0	20,0
<p>Karasjok kommune har en tydelig ansvarsfordeling mellom politikk og administrasjon. Det har vært en god utvikling på rolleforståelse og tilliten har økt. Politisk uttrykkes det stor tilfredshet med hvordan dette har utviklet seg.</p> <p>Karasjok kommune har et dialogseminar der politisk ledelse, kommunedirektørens utvidet ledergruppe og tillitsvalgte møtes til «formell uformell» dialog om Handlings- og økonomiplanen. Det er en møteplass som kan benyttes også på andre temaer.</p>		

Styrker	Utfordringer	Svakheter
<ul style="list-style-type: none"> ♦ Har en tydelig beskrevet styringsmodell. ♦ Har utviklet en ny visjon og med verdier som støtter opp om visjonen. ♦ Kommunestyret utøver aktiv styring på overordnet nivå. ♦ Kommunen har gode analyser av økonomisk utvikling som ajourføres og presenteres jevnlig ♦ Har utarbeidet et godt helhetlig kvalitetssystem - Láidesteaddji 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Implementere visjon og verdier slik at de benyttes i organisasjonen og lokalsamfunnet. ♦ Implementere internkontrollen i hele organisasjonen. Sikre et godt fungerende system som det rapporteres på til politisk nivå. ♦ Kan videre utvikle flere «uformelle formelle» arenaer der folkevalgte og administrasjonen har en åpen dialog om utfordringsbilde, muligheter, mål og forventninger til resultat 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Har svak handlingskompetanse til å benytte analyser til korrigerende tiltak for å sikre god økonomistyring. ♦ Har ikke et helhetlig virksomhetssystem med gjennomgående mål fra kommuneplanen, som er brutt ned på virksomhetsnivå i virksomhetsplaner ♦ Rapporterer ikke på oppfølging av politiske vedtak

FOKUSOMRÅDE 4	Poeng 2022	
Effektivitet	56	 <p>Karasjok 2022: 56 Karasjok 2019: 5</p>

Dette fokusområdet tar for seg hvordan kommunen jobber med å koble ressursinnsats og resultater som oppnås, dvs *effektiviteten* i organisasjonen.

	SUM	Maks
4. Effektivitet	56	100
4.1 Strategi for effektivitet	17,3	20
4.2 Langsiktig planlegging for å øke effektiviteten	13,7	20
4.3 Sammenligninger for å øke effektiviteten	14,0	20
4.4 Nye arbeidsmåter og ny teknikk som øker effektiviteten	6,7	20
4.5 Samarbeid for å øke effektiviteten	9,7	20

4.1 Strategi for effektivitet	17,3	20,0
--------------------------------------	-------------	-------------

I prosjektet Framtidens Karasjok er det en tydelig strategi for effektivitetsutvikling. Man har analysert ressursbruken og på bakgrunn av dette satt tre tydelige mål:

- Kontroll på økonomien
- Heve tjenestekvaliteten
- Finne og gevinstrealisere nødvendige midler til investeringer

Dette skal gjøres igjennom å ta nedtrekk på områder som har høy ressursbruk i forhold til utgiftsbehov og en definert standard fra gjennomsnittet av tre referansekommuner. Prosjektplan og styringen gjennom prosjektet er sterk, mens koblingen til ordinær driftsorganisasjon er svakere.

4.2 Langsiktig planlegging for å øke effektiviteten	13,7	20,0
--	-------------	-------------

Karasjok kommune benytter sammenlignbare kommuner for å redusere omfanget av tjenester i egen kommune (der de ligger høyere). Antallet barn i barnehage og skole går ned og det jobbes kontinuerlig for å redusere bemanningen. Utfordringen er at selv om eksempelvis nettobudsjettet på skole er redusert med 10 millioner siste tre år, så er reduksjonen i elevtall vært enda større. Det er utarbeidet nye bemanningsplaner ved sykeavdelingen, som vil gi betydelig effekt fra 2023.

På de store investeringsprosjektene rapporteres det kvartalsvis til politisk ledelse. Gevinstrealisering synliggjøres i skisseprosjektene. Det benyttes en felles prosjektmal og man har to erfarende prosjektledere som leder prosjektene.

Utviklingsprosjektet Fremtidens Karasjok har tydelige mål, ansvar og kostnader beskrevet. Denne prosjektmetodikken må følges opp også i andre prosjekter.

4.3 Sammenligning for å øke effektiviteten

14,0

20,0

Gjennom prosjektet er det stort fokus på effektivitet. Dette er ikke gjennomgående ute i tjenestene. Det er viktig at enhetsledere i fremtiden tar mer ansvar og har et større fokus på effektiv drift.

Karasjok sammenligner seg med Kautokeino, Tana og Hurdal – både som et gjennomsnitt av disse og ved beste praksis. Disse sammenligningene benyttes aktivt både i årlige KOSTRA-analyser og ved salderingen av budsjett 2023.

4.4 Nye arbeidsmåter og ny teknikk som øker effektiviteten

6,7

20,0

Kommunen har ikke noen systematikk/metodikk for å sikre at nye arbeidsmåter og ny teknologi og teknikk blir tatt i bruk for å øke produktiviteten/kutte kostnader.

Karasjok kommune har ikke satt i gang et helhetlig løp der alle virksomheter ut ifra eget ståsted vurderer hvilke arbeidsprosesser som kan effektiviseres og forenkles. Kommunen har ikke arbeidet systematisk med prosessforbedring eller tjenestedesign med det formål å effektivisere og forenkle arbeidsprosessene (LEAN-arbeid eller lignende), men det er gjennomført flere prosesser med verdistrømsanalyser på ulike prosesser i staben. Ved utarbeidelsen av ansettelseshåndboken har prosjektet benyttet metodikk fra Lean.

Kommunen har tatt i bruk Framsikt som digitalt budsjett- og rapporteringsverktøy. Dette fungerer godt, men det er fortsatt et betydelig potensial for enhetene til å bruke dette mer systematisk. Kommunen tar i bruk planmodulene nå, og skal etter hvert også ta i bruk styringsmodulen.

Det er noen enkeltforsøk i gang for å ta i bruk velferdsteknologi, men det er fortsatt et betydelig potensial på dette området.

4.5 Samarbeid for å øke effektiviteten

9,7

20,0

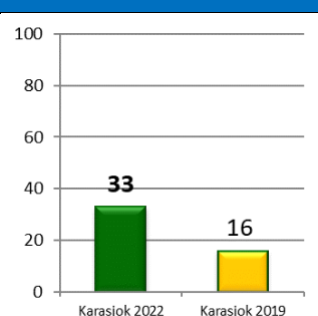
Det er lite samarbeid internt i kommunen på tvers for å øke effektiviteten utover at dette er tema på enhetsledermøter.

Karasjok kommune deltar i noen interkommunale samarbeid som renovasjon, revisjon, arkiv og kontrollutvalgs sekretariat. Her er det et betydelig potensial for mer samarbeid. Først og fremst for å heve kvaliteten og redusere sårbarheten fra sykdom og kompetansefall, men også for å kunne drive mer økonomisk rasjonelt. Ved vakante fagstillinger er det også en kultur for å samarbeide i påvente av tilsetting.

Karasjok kommune har også et potensiale i å samarbeide mer og mer systematisk med frivillige lag og foreninger. Det som nevnes i dag er pårørendeskoler og besøksvenn i regi av Røde kors.

Styrker	Utfordringer	Svakheter
<ul style="list-style-type: none"> ♦ Har en overgripende strategi for effektivisering gjennom prosjektet Fremtidens Karasjok. ♦ Benytter KOSTRA- analyser og sammenligner seg med kjente kommuner og benytter dette aktivt i salderingen av budsjett ♦ Har en tydelig metodikk for saldering av budsjettet ♦ Har et godt system for oppfølging av store utbyggings og utviklingsprosjekter. 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Jobbe mer på tvers av enheter for å øke effektiviteten og lære av hverandre ♦ Utvikle enhetsledernes kompetanse og forståelse av effektiviseringstiltak ♦ Ta i bruk digitale løsninger for å utvikle og forenkle administrasjonen. ♦ Jobbe mer systematisk med å utvikle nye arbeidsmåter og ta i bruk ny teknikk (Tjenstedesign, LEAN) for å øke produktiviteten/kutte kostnadene ♦ Samarbeide mer systematisk med andre kommuner for å øke effektiviteten (kvalitet og økonomi) ♦ Samarbeide mer systematisk med frivilligheten for å utvikle kvaliteten og effektiviteten i tjenestetilbudet ♦ Utnyttet potensialet ved bruk av velferdsteknologi 	

Tjenestekvalitet

FOKUSOMRÅDE 5	Poeng 2022							
Brukerens fokus og service	33	 <table border="1" style="margin: auto;"> <caption>Score Comparison</caption> <thead> <tr> <th>Year</th> <th>Score</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Karasjok 2022</td> <td>33</td> </tr> <tr> <td>Karasjok 2019</td> <td>16</td> </tr> </tbody> </table>	Year	Score	Karasjok 2022	33	Karasjok 2019	16
Year	Score							
Karasjok 2022	33							
Karasjok 2019	16							

Dette fokusområdet tar for seg kommunens kontakt med innbyggerne i et *serviceperspektiv* og hvordan kommunen jobber for å forstå og legge til rette for å dekke *brukerens behov* med forståelse for deres perspektiv og opplevde behov i tjenesteleveransen.

	SUM	Maks
5. Brukernes fokus og service	33	100
5.1 Strategi for å ha brukerens fokus og service	4,0	20
5.2 Medarbeidernes fokus på service	2,0	20
5.3 Informasjon og tilgjengelighet	6,7	20
5.4 Informasjon om tjenestetilbud	13,3	20
5.5 Muligheten til å påvirke utformingen av egne tjenester	6,7	20

5.1 Strategi for å ha brukerens fokus og service 4,0 20,0

Karasjok kommune har ikke utarbeidet en egen helhetlig strategi for brukerorientering. Det er opp til hver enkelt leder og ansatt å bestemme hva som er god nok standard og nivå på servicen som leveres til brukerne. Det er utarbeidet rutiner for brukerundersøkelser og gjennom læringsmiljøprosjektet i oppvekst er elevperspektivet løftet.

5.2 Medarbeidernes fokus på service 2,0 20,0

Det foregår ikke en systematisk opplæring av alle ansatte i Karasjok kommune med fokus på brukermøte og service. Det er i varierende grad på agendaen på enkelte personalmøter i de ulike virksomhetene.

Kommunen har ingen verktøy eller metodikk for å gi oppmerksomhet til arbeidsgrupper/eller personer som utmerker seg positivt med god service og gode brukeropplevelser. Dette kan være månedens serviceopplevelse, servicepris, fotokonkurranser på månedens serviceøyeblikk, månedens tilbakemelding fra en bruker eller lignende.

5.3 Informasjon og tilgjengelighet 6,7 20,0

Servicekontoret svarer på henvendelser også via sosiale medier som Messenger og Facebook.

Man har ikke tatt i bruk elektroniske søknadsskjemaer med unntak av enkelte områder. Andre har PDF-skjemaer som kan printes ut og sendes inn. Det er mange områder hvor potensialet for større grad av digitaliserte tjenester er til stede. Kommunen har ingen tjenester med fullført automatisert elektronisk saksbehandling.

5.4 Informasjon om tjenestetilbud

13,3 20,0

Karasjok kommune har en godt utviklet hjemmeside. Informasjonen er oppdatert, det er enkelt å navigere på hjemmesiden. Ny grafisk profil er implementert på nettsiden og gir et helhetlig og gjennomarbeidet uttrykk.

Kommunen er til stede på Facebook og Instagram og benytter denne aktivt for å fremsnakke kommunen, saker eller hendelser.

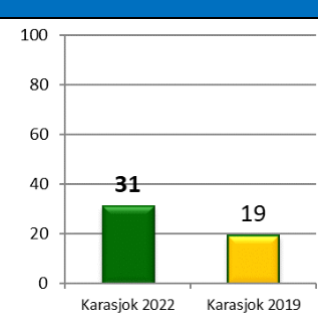
5.5 Muligheten til å påvirke utformingen av egne tjenester

6,7 20,0

Karasjok kommune jobber lite systematisk for å gjøre det mulig for brukerne å påvirke tjenestenes utforming ut over det som skjer i den daglige dialogen med tjenestemottagerne.

Karasjok kommune benytter ikke systematiske metoder/verktøy for å innhente brukernes opplevelse av tjenestene ut over de lovpålagte undersøkelsene, rådene og utvalgene. Dette kan man for eksempel gjøre igjennom kommunale meldingsordninger (igjennom Compilo), forslagskasse på nett, fokusgrupper, ansattes brukerrepresentanter, brukerpaneler, tjenestedesignprosesser, etc.

Styrker	Utfordringer	Svakheter
<ul style="list-style-type: none"> ♦ Kommunen har en hjemmeside som er oppdatert, med god funksjonalitet 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Mer systematisk gjennomføring og oppfølging av brukerundersøkelser ♦ Mer systematisk bruk av video som verktøy for å fortelle om kommunens servicetilbud og for å lære opp brukerne ♦ Har Facebook og Instagram kontoer, men disse kan brukes mer systematisk ♦ Ta i bruk flere digitale skjemaer og e-service 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Har ikke en egen servicepolicy for brukerorientering og brukerens fokus ♦ Har ikke et Servicekontor, men et publikumsmottak ♦ Jobber ikke systematisk med å forenkle kontakten med kommuneorganisasjonen ved bl.a å digitalisere tjenester. ♦ Få initiativ og rutiner for å innhente brukernes synspunkter i hele kommunen gjennom brukerråd/dialogmøter ♦ Kommunen har ikke noe system for å trene og utdanne medarbeiderne for å utvikle det gode brukermøte og gi god service ♦ Ingen verktøy eller metodikk for å gi oppmerksomhet til arbeidsgrupper/eller personer som utmerker seg positivt med god service og gode brukeropplevelser

FOKUSOMRÅDE 6	Poeng 2022	
Kvalitetsutvikling	31	 <p>Karasjok 2022: 31 Karasjok 2019: 19</p>

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

	SUM	Maks
6. Kvalitetsutvikling	31	100
6.1 Strategi for kvalitetsutvikling	10,0	20
6.2 Sentral koordinering av kvalitetsarbeidet	8,7	20
6.3 Kontinuerlig forbedring	6,5	30
6.4 Samarbeid for kvalitetsutvikling	5,3	30

6.1 Strategi for kvalitetsutvikling	10,0	20,0
--	-------------	-------------

Karasjok kommune har strategi for kvalitetsutvikling gjennom kvalitetshåndboken Láidesteadji som viser oppbyggingen av kvalitetssystemet og koblingen mot verdier og organisasjonsplattformen, Internkontrollen og mål og resultatstyringen. På kommunenivå er det en tydelig utviklingsstrategi for Karasjok kommune fastlagt gjennom prosjektplanen for prosjektet Fremtidens Karasjok.

På tjenestenivå er det ikke en tydelig strategi eller plan for kvalitetsutvikling. Innen helse og omsorg har arbeidet med en ny plan startet. Senere vil det også lages en kvalitetsplan innen oppvekst. Karasjok kommune kan oppnå mye med en felles strategi for kvalitetsutvikling og kontinuerlig forbedring på enhetsnivå.

6.2 Sentral koordinering av kvalitetsarbeidet	8,7	20,0
--	------------	-------------

Kommunen har en flat struktur og med hyppige møteplasser med enhetsledere. Utviklingen av kvalitetsarbeidet implementeres gjennom dette møtestedet. Kvalitetsutviklingen trenger en sterkere forankring i enhetsledergruppen slik at de kan ta dette med ut i egen enhet. Også i strategisk ledergruppe er det et betydelig potensial for mer helhetlig og samordnet fokus på kvalitetsarbeidet og internkontroll.

6.3 Kontinuerlig forbedring	6,5	30,0
------------------------------------	------------	-------------

Karasjok kommune benytter som tidligere nevnt Compilo som sitt kvalitetssystem. Systemet skal i utgangspunktet brukes gjennomgående i hele organisasjonen, men det gjenstår noen enheter. Det er vanskelig å identifisere en aktiv holdning og systematisk arbeid for å forbedre kvalitet. Avviksmeldinger er det få enheter som har tatt i bruk og det er i liten grad opprettet kvalitetsutvalg/nettverk som beskrevet i Láidesteadji at det skal være. Her må systemet implementeres i hele organisasjonen. Kommunen vil sannsynligvis ha stor effekt av

å løfte fokuset på organisasjonslæring og kontinuerlig forbedring gjennom en mer systematisk jobbing med dette.

Karasjok har ikke noen form for innovasjonspris eller lignende for å løfte frem de gode eksemplene eller motivere de ansatte til å komme med forbedringsforslag. Kommunen har ingen system eller strategi for å støtte innovasjonsarbeidet for å utvikle kvaliteten i tjenestene. Det er ikke kultur for å dele ut innovasjonspris eller å løfte frem gode resultater i Karasjok kommune.

6.4 Samarbeid for kvalitetsutvikling

5,3 30,0

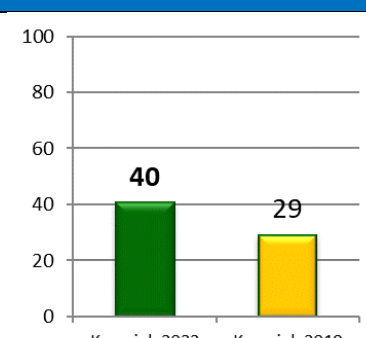
Karasjok kommune har formelle møtearenaer på tjenestenivå, men utover dette er det lite samarbeide på tvers ut over sektorene, for å lære av hverandre og for identifisere beste praksis og gode eksempler andre steder i organisasjonen.

Karasjok kommune har ikke et samarbeid med andre kommuner for å forbedre kvaliteten utover enkelte fagnettverk med andre kommuner. Her er det et betydelig potensial for å lære mer systematisk av andre kommuner.

Karasjok samarbeider noe med Samisk høyskole og barnehagene er øvingsbarnehager for studenter. Ansatte deltar også i noen fagnettverk på tvers i regi av Statsforvalter. Man har også et Utviklingscenter for sykehjem og hjemmetjenester i kommunen (USHT), men dette gir liten synlig effekt for kommunenes tjenester på dette området.

Styrker	Utfordringer	Svakheter
<ul style="list-style-type: none"> ♦ Har en tydelig utviklingsstrategi for hele kommunen ♦ Karasjok kommune har strategi for kvalitetsutvikling gjennom kvalitetshåndbok som viser kvalitetssystemet og er koblet opp verdigrunnlag, organisasjonsplattform og internkontroll. ♦ Kommunen har møteplasser der kvalitetsutvikling kan settes på agendaen. 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Har et kvalitetssystem (Compilo) men det gjenstår mye før dette er godt implementert hele organisasjonen ♦ Utvikle organisasjonens evne til å jobbe med kvalitetsutvikling og kontinuerlig forbedring 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Har ikke en utviklingsstrategi for kommunens arbeid med kvalitetsutvikling på tjenestenivå ♦ Jobber lite systematisk med læring på tvers i organisasjonen for å identifisere gode eksempler og beste praksis for arbeidet med kvalitetsutvikling ♦ Jobber ikke systematisk med å involvere brukerne i kvalitetsutvikling (Tjenstedesign) ♦ Har ikke et system som tilrettelegger og stimulerer medarbeiderne til kreativitet og nytenkning ♦ Samarbeider i liten grad med andre kommuner

Organisasjonskvalitet

FOKUSOMRÅDE 7	Poeng 2022	
Arbeidsliv	40	 <p>Karasjok 2022: 40 Karasjok 2019: 29</p>

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

	SUM	Maks
7. Arbeidsliv	40	100
7.1 Strategi for et bærekraftig arbeidsliv	3,0	15
7.2 Strategisk kompetansemobilisering	18,7	40
7.3 Arbeidsmiljø og sykefravær	12,1	25
7.4 Likeverd og mangfold	6,7	20

7.1 Strategi for et bærekraftig arbeidsliv

3,0

15,0

Karasjok kommune har ikke vedtatt en arbeidsgiverpolitikk, denne er under utarbeidelse. Kommunen har utarbeidet en lønnspolitisk plan som er nylig vedtatt. Kommunen har også et gjennomarbeidet reglement for administrasjonsutvalgets arbeid som følges godt opp i praksis.

7.2 Strategisk kompetansemobilisering

18,7

40,0

Karasjok kommune har ikke utarbeidet med strategisk kompetanseplan for å møte framtidens behov. Men gjennomfører noen strategiske rekrutteringstiltak innen helse som har effekt (rekrutteringstiltak for sykepleiere). Det har også vært tilbud til assistenter som får dekket fagutdanning via arbeidsgiver.

Ledere får tilbud om prosessledelse. Innen oppvekst prioriteres kompetanse innen utviklingen av et godt læringsmiljø.

Karasjok profilerer seg i liten grad aktivt som en attraktiv arbeidsgiver. Det er opp til den som lyser ut. Samtidig så har den systematiske jobbingen i prosjektet Framtidens Karasjok gitt kommune et betydelig bedret omdømme, og dermed enklere å rekruttere enn tidligere.

Kommunen har en meget god systematikk og håndbok for ansettelse i kvalitetssystemet. Det samarbeides godt mellom tillitsvalgte og ledere om ansettelse. Lønn og ansenitet fastsettes sentralt og tilbudsbrevet sendes ut sentralt. Dette kan i noen tilfeller være en forsinkelse grunnet sårbarhet ved sykdom, vakanser og kompetansefrafall.

7.3 Arbeidsmiljø og sykefravær	12,1	25,0
<p>Kommunen har utviklet en rutinebeskrivelse og etablert SIIDA-grupper (Samarbeid og Inkludering I Daglig Arbeid) på hver enhet. SIIDA-gruppene består av plasstillitsvalgte, verneombud og leder ved enhetene. Dette er enheter som skal jobbe aktivt for arbeidsmiljøet i enheten. Med få unntak er SIIDA-gruppene etablert på alle enheter, men det gjenstår å gi samarbeidet innhold i alle enheter.</p> <p>Medarbeidersamtaler gjennomføres ulikt i organisasjonen. Har også et verktøy for «Kulturdugnad» på hver enhet, men uklart hvordan dette følges opp i virksomhetene.</p> <p>Kommunen er en IA-bedrift, har utarbeidet rutiner for oppfølging av sykemeldte. I samarbeid med NAV sitt innsatsteam jobbes det systematisk ved enkelte enheter for å redusere fraværet. Det jobbes aktivt med tett dialog med den sykemeldte både i forkant og underveis.</p>		
7.4 Likeverd og mangfold	6,7	20,0
<p>Karasjok kommune har noen spredte prosjekter knyttet til likeverd og mangfold i arbeidslivet, blant annet «Menn i helse.» I rekrutteringssammenheng er språk (to språklig) en viktigere faktor enn likestilling mellom kjønn.</p>		

Styrker	Utfordringer	Svakheter
<ul style="list-style-type: none"> ♦ Kommunen har en meget god systematikk og håndbok for ansettelser i kvalitetssystemet. ♦ Har utviklet en lønnspolitikk ♦ Har en god systematikk for Administrasjonsutvalgets arbeid ♦ Etablert SIIDA-grupper for å sikre et godt trepartssamarbeid og utviklingen av et godt arbeidsmiljø 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Kommunen jobber fragmentert med kompetanseutvikling for sine egne ansatte. ♦ Jobbe mer systematisk for å sikre at alle ansatte får tilbud om medarbeidersamtaler etter fastlagt mal ♦ Bidra til at alle SIIDA-gruppene jobber helhetlig og systematisk med utvikling av arbeidsmiljø i enhetene– ta i bruk flere gjennomgående verktøy og metoder 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Har ikke en helhetlig arbeidsgiverpolitikk ♦ Profilerer seg i liten grad som en attraktiv arbeidsgiver ♦ Kommunen jobber ikke systematisk for å øke mangfoldet i organisasjonen ♦ Jobber ikke systematisk for å motvirke diskriminering og særbehandling blant kommunens ansatte ♦ Har ikke arbeidsmiljøpris eller lignende for å sette fokus på verdien av godt arbeidsmiljø

FOKUSOMRÅDE 8	Poeng 2022							
Lederskap og medarbeiderskap	47	<table border="1" style="margin: auto;"> <caption>Score for Lederskap og medarbeiderskap</caption> <thead> <tr> <th>År</th> <th>Score</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Karasjok 2022</td> <td>47</td> </tr> <tr> <td>Karasjok 2019</td> <td>33</td> </tr> </tbody> </table>	År	Score	Karasjok 2022	47	Karasjok 2019	33
År	Score							
Karasjok 2022	47							
Karasjok 2019	33							

Dette fokusområdet tar for seg hvordan lederskap og medarbeiderskap forvaltes og etterleves i kommunen.

	SUM	Maks
8. Lederskap og medarbeiderskap	47	100
8.1 Strategi for lederskap og medarbeiderskap	9,3	20
8.2 Strategisk lederteam som rollemodeller	17,6	30
8.3 Intern kommunikasjon og ledelsesinformasjon	6,7	20
8.4 Utvikling av lederskap og medarbeiderskap	13,4	30

8.1 Strategi for lederskap og medarbeiderskap

9,3 20,0

Karasjok kommune har en styringsmodell med to nivåer. Det er utarbeidet en felles lederplattform og en organisasjonsbeskrivelse som beskriver hva som forventes av ledere og hvordan de skal utvikle god ledelse i Karasjok. Plattformen er tydelig på forventninger til lederne, men det er i varierende grad at lederne har tatt dette inn over seg. I tillegg til egen lederutvikling på enhetsledermøter så tilbyr kommunen også prosessledelse, et kurstilbud til ledere. Kommunen har felles møteplasser der alle ledere deltar.

Utviklingen av medarbeiderskapet er ikke beskrevet i organisasjonsbeskrivelsen.

8.2 Lederskapets oppdrag og forutsetninger

17,6 30,0

Strategisk ledelse med kommunedirektør, assisterende kommunedirektør og prosjektleder har gjennom prosjektet blitt en tydeligere rollemodell for å implementere visjon og verdigrunnlag. Og Karasjok kommune har en tydelig plattform som beskriver ledernes mandat og oppdrag. Dette følges opp via delegasjonsreglement lederavtaler og ledersamtaler. Men det er fortsatt et potensial for en mer samstemt ledelse utad i organisasjonen.

Enhetsledermøte er en arena for å sikre støtte til implementeringen av ny praksis i Karasjok. Enhetsledermøtene har et stort fokus på at ledere skal opptre som forbilder og være bærere av visjon og verdier, enkelte enhetsledere opplever det som utfordrende å ta denne rollen i egen enhet. Det er nok en kjensgjerning at den individuelle kulturen som var rådende blant ledere ved forrige evaluering i 2019 fortsatt til stede i enkelte enheter også i dag.

Kommunen har et gjennomgående system med lederavtaler som følges opp med to årlige ledersamtaler (februar og august).

Staben fungerer relativt godt på faglig oppgaveløsning, men kan med fordel bli mer strategisk orientert og ha mer utviklingsfokus. Man har etter hvert mange gode fagsystemer for

lederstøtte, men det er fortsatt et potensial på å ta disse mer i bruk. Samtidig vil også et godt utviklet kvalitetssystem være en støtte for ledere.

Det etterspørres etter mer systematisk opplæring ved nyansettelser og enkelt enhetsledere opplever manglende støtte fra overordnet ledelse

8.3 Intern kommunikasjon og ledelsesinformasjon

6,7 20,0

Karasjok har ingen gjennomgående strategi eller verktøy og metoder for å kommunisere ledelsesinformasjon ut i organisasjonen. Det skjer først og fremst muntlig igjennom linja og gjennom fra enhetsledermøte. Det er ingen intranett som kommuniserer til hele kommuneorganisasjonen. Noen av enhetene benytter SIIDA-grupper og noen benytter personalmøter som arena for å informere. Andre enheter deler lite av det som skjer i enhetsledermøter.

8.4 Utvikling av lederskap og medarbeiderskap

13,4 30,0

Kommunen jobber systematisk med utviklingen av lederskapet via interne prosesser i enhetsledermøter. I tillegg oppleves prosesslederkurset som et nyttig kurs for de lederne som har tatt dette. Det er ikke et krav til alle ledere skal ha dette.

Karasjok kommune har ikke utviklet en felles «medarbeiderplattform» som beskriver forventningene til medarbeiderskapet i Karasjok kommune. Det jobbes i dag ulikt med dette rundt om på de forskjellige avdelingene/enhetene. Det varierer om det tilbys medarbeidersamtaler og personalmøter avholdes ikke alle steder

Kommunen har gjennom etableringen av SIIDA-grupper lagt til rette for et forpliktende og godt partsarbeid. Gjennom prosjektet bør det følges opp at SIIDA-gruppene fungerer etter intensjonen og at det fylles med nyttig innhold for å utvikle partsamarbeidet som igjen utvikler arbeidsmiljøet i enheten.

Styrker	Utfordringer	Svakheter
<ul style="list-style-type: none"> ♦ Har en tydelig beskrevet strategi for utvikling av lederskapet gjennom organisasjonsbeskrivelsen og lederplattformen ♦ Tydelig beskrivelse av lederes rolle og mandat gjennom delegasjonsreglement ♦ Har et systematisk arbeid med lederutvikling ♦ Har et gjennomarbeidet system med lederavtaler som følges opp med to årlige ledersamtaler. ♦ Etablert SIIDA-grupper for utvikling av et godt partsamarbeid 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Videreutvikle støttesystemer til lederskapet deriblant opplæring av nye ledere ♦ Følge opp at ny praksis iverksettes ute i alle enheter ♦ Følge opp at etableringen av SIIDA-gruppene iverksetter etter intensjonene og fylles av godt samarbeid og utvikling av arbeidsmiljø 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Har ikke en tydelig strategi for hvordan medarbeiderskapet skal utvikles ♦ Det er ingen felles kanal for informasjon fra ledelsen til organisasjonen.

4. Avslutning

Dette er andre evaluering for Karasjok kommune ved hjelp av Kommunekompasset. Karasjok har gjennom målrettet arbeid forbedret sin forvaltningspraksis og skårer nå godt over snittet for kommunene i Norge. Kommunen har gjennomført en imponerende utviklingsreise i forvaltningspraksisen fra 2018 og frem til i dag.

Kommunen har gjennom prosjektet Framtidens Karasjok økt sin kapasitet og sin kompetanse til å etablere gode planer, strategier og systemer. Men det gjenstår fortsatt en betydelig jobb i det å få implementert planer, strategier og systemer i hele organisasjonen. Det må jobbes videre med organisasjonsforståelsen gjennom fortsatt utvikling av lederskapet og SIIDA-gruppene. Samtidig er det viktig å jobbe med utvikling av medarbeiderskapet.

Samspeillet mellom de folkevalgte og administrasjonen fungerer godt og et godt samspill er en forutsetning for en videre utvikling av Karasjok kommune. Samarbeidet kan videreutvikles både gjennom å etablere flere samspillsarenaer og at kommunestyret benytter rapportering til i større grad å korrigere kursen.

Karasjok kommune gratuleres med en meget god underveisevaluering og ønskes lykke til med det videre arbeidet!

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