



Nämndinitiativ gällande presentation av fakta i Barn och utbildningsnämnden

Barn och Ungdomsnämnden (BuN) är Ekerös största med en budget på över 1 miljard. Efter drygt ett år som förtroendevald i BuN har jag vid sammanträden fått olika verksamhetsnära resultat beskrivna och presenterade för mig. Men som ny i BuN, har det varit svårt att kunna dra några slutsatser om skolan i Ekerö kommun, är den bra, medioker eller dålig? Är skolan på väg åt rätt håll, ger de extra insatserna och resurser önskat resultat? Då det ofta saknas konkreta mål att jämföra mot, är det också svårt att se hur skolan ligger till mot uppsatta mål.

Våra medborgare i kommunen och skattebetalare förväntar sig att kommunens olika tjänster utför rätt saker på rätt sätt. Att kommunen lägger resurser på det som skapar värde för invånarna, följer lagar, regler och riktlinjer. Samt inte minst anpassar verksamheten efter omvärldens förändringar genom att agera proaktivt.

Det är förtroendevalda ledamöters uppdrag enligt KL 6:6 att ställa krav på sin förvaltning genom att säkerställa att verksamheten bedrivs enligt de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt, samt de föreskrifter som gäller. Det är förvaltningens ansvar och roll att ge underlag till nämnden och genomföra beslut. För att båda parter ska kunna uppfylla sina åtaganden behöver ledamöter få tillgång till fakta och tjänstemännen rätt till uttalade krav och förväntningar, klara direktiv och målsättningar. Systemet bygger på ömsesidig respekt för varandras roller.

Slutsats och mål med nämndinitiativet är krav på kvalitet i Hur data redovisas i förvaltningen. Det behövs en process där fakta måste upp på bordet så olika sidors partiskhet tvingas bli ämne för diskussion, när viktiga beslut ska fattas och därmed en hygienfaktor för en organisation som vill fatta kloka beslut.

“Vi mäter vissa saker, men det är inte mätandet i sig som är det mest intressanta. Det är att vi börjar prata om det vi mäter och skapar på så sätt förståelse, vilket gör att vi kan skapa aktiviteter”/ Volvo Cars.

Sverigedemokraternas förslag till beslut:

- Att förvaltningen väljer diagram lämpade för valda mått och undvik cirkeldiagram
- Att förvaltningen använder fler mätpunkter, minst 3 år eller 7 mätpunkter
- Att förvaltningen jämför sig med liknande och närliggande kommuner
- Att förvaltningen jämför sig med ledande organisationer, inte bara förskola och skola
- Att förvaltningen jämför mått mot tydliga och realistiska mål
- Att förvaltningen har en tydlig story, vad vill man berätta med sin presentation

Sverigedemokraterna
Peter Andersson

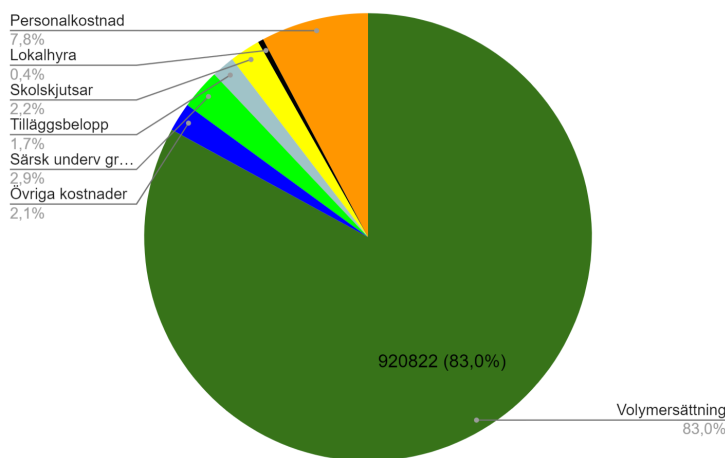
Bilaga: Bakgrund samt fakta till nämndinitiativet

Som erfaren examinator för Bättre Skola, som har både utvärderat och besökt flera av Sveriges bästa skolor, där bl.a. 100% går ut med godkända betyg, 96% känner sig trygga och har endast 9 gram matsvinn per barn och dag. Gemensamt med dessa skolor är att mäter det som är viktigast, följer upp systematiskt, de förstår resultat och trender, de jämför sig med ledande organisationer, konkurrenter och mot egna uppsatta mål.

Exempel

För att ge detta nämndinitiativ lite mer underlag till dess slutsats finns det lite fakta och forskning på området data och analys. Först presenteras ett antal färska exempel på hur data har redovisats för ledamöter i barn och ungdomsnämnden.

Brottokostnad utfall år 2023



Första exemplet på användning av diagram där resultat, trender, jämförelser och mål inte framgår tydligt. Är personalkostnaden hög eller låg, i jämförelse mot mål eller andra likvärdiga skolor, hur har det sett ut historiskt, går den upp eller ner? Kostnad för skolskjutsar vet vi har gått upp, hur speglas det i detta diagram?

Diagram 1 redovisat 12 mars på BuN - Bruttokostnader skola Ekerö kommun 2023

Det andra exemplet är en tabell som visar barnens upplevda trygghet i skolan. Målområde Trygghet: Bedömning nämndmål 2023. Det saknas ett konkret mätbart mål, jämförelser med de ledande kommuner och jämförbara kommuner samt trender.

Mål 4: Alla barn och elever i våra skolor ska känna sig trygga	2023
Index för frågeområde trygghet i skolenkäten åk5	7,9
Index för frågeområde trygghet i skolenkäten åk8	7,4

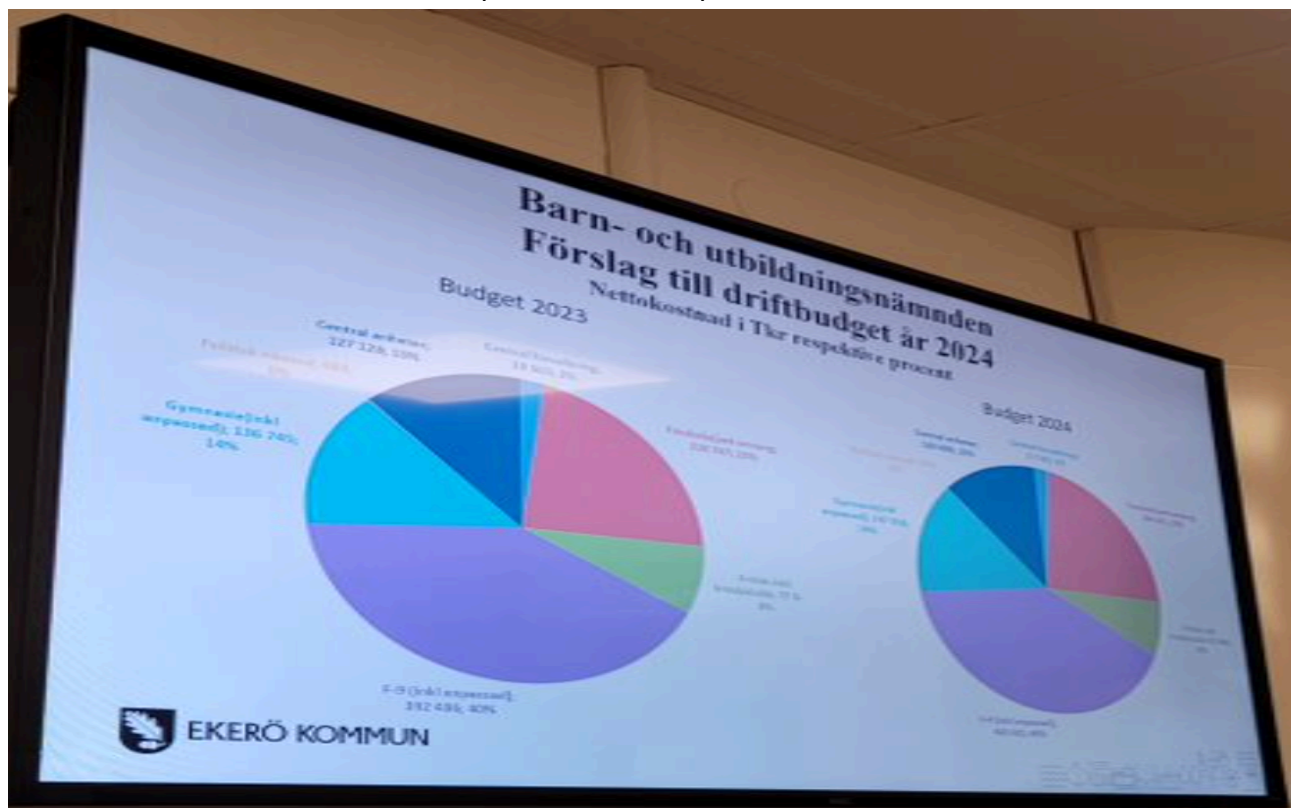
Tabell redovisad 12 mars 2024 på BuN visar Bedömning Nämndmål 2023

Resultat finns öppet för alla på [skolinspektionens](#) webbplats och skulle kunna visa trender, jämförelser med liknande närliggande kommuner, de bästa och samtliga skolor. För att mål ska kännas relevanta och kunna uppnås, bör de vara realistiska och tidsbegränsade. Ett första mål skulle kunna vara över medel och ett långsiktigt mål att konkurrera med de bästa. Exempel på hur resultatet av arbetet med barns trygghet i skolan skulle kunna se ut.

Mål 4: Alla barn och elever i våra skolor ska känna sig trygga		Kommun	2019/18	2021	2023
Index för frågeområde trygghet i skolenkäten åk5		Ekerö	7,8	7,9	7,9
Närliggande likvärdiga kommuner	Lidingö	8,6	8,2	8,2	
	Danderyd	8,2	8,3	8,3	
	Solna	8,0	8,4	7,9	
	Vallentuna	7,9	8,3	8,1	
Bästa kommunen 2023		Älvkarleby	8,8	8,8	9,3
Resultat hälften av Sveriges skolor i undersökningen dessa år		Alla	8,3	8,2	8,1

Tabell som visar trender i frågor om trygghet från källa skolenkäten för årskurs 5 mellan åren 2018/19-2023

Det tredje exemplet kommer från ett foto från BuN 12 december 2023, Cirkeldiagram i jämförelse i budget mellan 2023 och 2024. Ingen skillnad syns mellan åren, varken visuellt eller i redovisade siffror, vilket också påtalades under presentationen.



Ett enkelt stapeldiagram skulle vara bättre för att redovisa siffror och jämförelser, då det är 5-7 objekt. En treemap skulle kunna vara att föredra för att redovisa andel av budget, för att människor är bättre att förstå linjer än vinklar. Procent ska helst vara på en egen axel, procent är enklare att förstå i jämförelse, i användningen av höga siffror.

De sista diagrammen visar tydliga trend då det redovisas flera år.

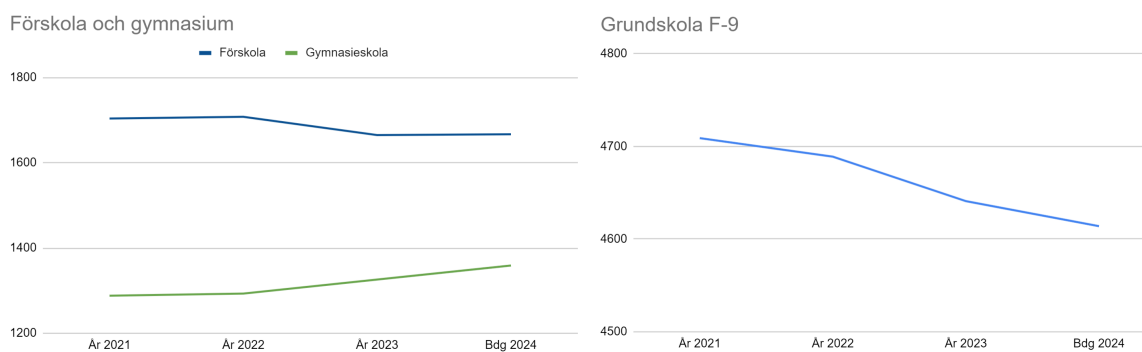


Diagram: Antal elever i förskola, gymnasium och grundskola 2021-2024 från Ekerö kommun BuN 12 mars 2024

Teori

Samhället är idag mer beroende av data och förståelse för hur den används. Den grundläggande idén är att underbygga sina beslut på fakta och utvärdera om det ledde till förväntat resultat. Vid realisering av strategi är vi intresserade av att påverka medarbetarnas beteende så tidigt som möjligt. Vi vill få tidiga indikationer så vi kan agera. Det är därför viktigt att förstå hur olika resultat skapas, ofta viktigare än vad resultatet faktiskt blev. För att veta att man uppnått sina mål, att insatser haft effekt, eller att man är på rätt väg måste man mäta och följa upp!

Om en verksamhet inte vet vart den varit och vart den ska, är det svårt att veta om ett resultat är bra eller dåligt. Därför är det viktigt, förutom mätning, att uppföljning sker systematiskt, och att resultaten förstås genom att studera trender, i jämförelse med ledande organisationer och konkurrenters resultat och verksamhetens uppsatta mål (SB s56).

“Utän data är du bara ännu en person, eller dåre, med en åsikt”/Ogden Lindsley

“Den som inte har tillgång till information kan inte ta ansvar. Den som har tillgång till information kan inte låta bli att ta ansvar”. /Jan Carlzon SAS

Det finns ingen mening att mäta om mätningen inte leder till förbättringar. Hos reflekterande människor i bra verksamheter finns en djup förståelse för arbetssättets effekt på resultatet. Många kopplar inte riktigt förbättringsarbetet till resultatet. De gör saker och gör det bra, men kan inte riktigt visa vad det leder till. Sveriges bästa verksamheter kopplat ihop arbetssättet med resultaten. Dåliga verksamheter skyller sina resultat på andra faktorer än sina tillämpade arbetssätt. De målstyr och funderar inte på det bakomliggande arbetssättet. När chefer och medarbetare har förstått att de behöver ändra arbetssätt för att få andra resultat, är nästa steg att se till att det händer (SB s57).

Strategin realiserar av medarbetarnas beteende. Mål uppnås genom att medarbetarna gör något, det är beteendet som skapar resultat. Om organisationer vet vilka beteenden som leder till vilka resultat kan organisationen uppnå sin strategi genom att fokusera på rätt saker.

Vi ser och tolkar världen på olika sätt. Vårt eget sätt skiljer sig från andras. Att det finns olika tolkningar innebär inte att det ena är rätt eller fel. Det innebär att det är svårt för organisationer att nå sina mål om man inte är eniga om dem. Ju otydligare ett mål är, desto svårare är det att veta när målet är uppnått (SV s50).

Hjärnan vill förenkla och generalisera därför. Hjärnan letar automatiskt efter sådant som förstärker den befintliga och egna uppfattningen. Få chefer och strateger tar hänsyn till den egna kognitiva partiskheten som underminerar det strategiska beslutsfattandet. I en undersökning 2010 visar det sig att 60% av cheferna tycker att dåliga beslut var lika vanliga som bra beslut. Den största svagheten var bristen på hänsyn till evidens eller fakta. Största delen av hjärnan är visuellt fokus, vi lär oss mest visuellt. Om vi inte förstår det som presenteras kan vi inte ta till oss informationen och vi tappar fokus.

En nobelpristagare i ekonomi har myntat *2 system på olika sätt att tänka*. System 1 tänker snabbt, instinktivt och känslomässigt. System 2 tänker långsamt, avsiktligt och logiskt. System 1 drar snabba slutsatser och fattar beslut baserat på förutfattade meningar och tro än på fakta. System 2 kräver mer ansträngning och är mer sällsynta. En bra process för beslutsfattande innebär ofta en bra analys (SV s52).

Resultat, prestation och beteende: En svårighet i många organisationer är förmågan att skilja ett resultat, eller en prestation från ett beteende. Att kasta pil är ett beteende. Träffa mitt i prick är ett resultat. Prestationen jag har gjort är att kasta pil och träffa i mitten. Om du vill påverka resultatet måste du förändra sättet att kasta pil. Beteende (kasta) + resultat (träffa i mitten) = prestation (kasta och träffa). Detta är viktigt för att veta vad vi kan påverka och inte. Vi kan inte påverka resultatet utan att påverka beteendet. Beteendet ger också en indikation vart resultatet kan tänkas bli och hjälper oss att korrigera om vi är på väg åt fel håll.

Trender: Om du endast mäter vid två tillfällen och drar en linje mellan dessa och ser man någon typ av riktning, men det är svårt att veta säkert. Kanske kommer den tredje punkten att helt avvika från trenden. Ju fler mätpunkter desto lättare att se en trend.

Mät en faktor i taget, vad leder och vad följer. Om man inte lyckas identifiera vad som leder vad kan man lätt dribbla bort sig med statistik. Ett känt exempel är relationen mellan antal drunkningar och glassförsäljning. Men det är i själva verket det fina vädret som påverkar antalet drunkningar.

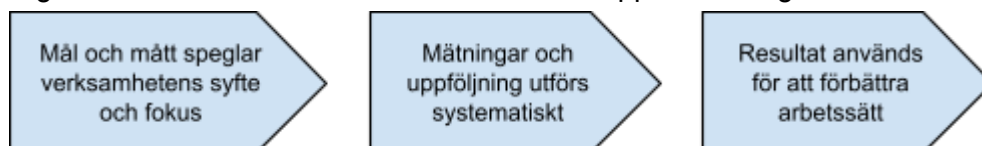
Mål eller Det resultat vi önskar uppnå.

Måls syfte är i stort att styra organisationens beteende, att försöka påverka personer att prestera bättre. Målstyrning är vanligt när det gäller att realisera strategin. Realisering av strategin handlar om att uppnå de mål man satt upp.

- Mål hjälper medlemmar i en organisation att prioritera.
- Mål bör vara tydligt formulerade för att vara effektiva.
- Mål bör vara mätbara, observerbara och specifika för att ha påverkan.
- Mål bör vara realistiska, de ska vara möjliga att uppnå.
- Mål ska vara precisa för att objektivt kunna avgöra om och När de uppnåtts eller ej
- Mål ska vara tidsbegränsade.

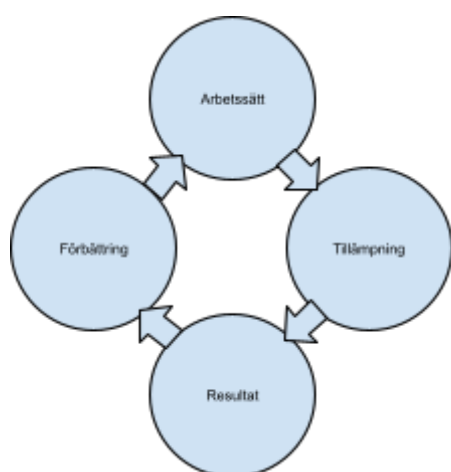
Mål som är specifika, precisa och skarpa är mer motiverande än mål som är vaga. Mål ska vara mätbara för att kunna utvärdera om ett mål har uppnåtts. Mål ska vara uppsatta efter kompetens och möjlighet för att accepteras enklare av medlemmar i en organisation. Orealistiska mål gör människor mindre benägna att anstränga sig. Målets syfte är att fokusera insatser i en organisation, använda på ett korrekt sätt fungerar som en aktiverare för olika arbetsrelaterade beteenden. Varje mål som sätts bör precisera vilka beteenden som krävs för att nå målen och vilka individer som äger ansvar för vilka mål. För att ta ansvar för ett mål är delaktighet i att ta fram och formulera målet en viktig faktor. I många organisationer utgår de som satt målen att alla medarbetare känner till mål, strategier, visioner och policy samt vad som krävs för att komma dit. Tvåvägskommunikation kring mål och medel ökar chanser att nå dit man vill.

Mål och mått hör ihop. Det är ingen mening att sätta mål som inte går att mäta. Man kan det med att styra en båt. Du sätter dig i båten, tittar på kompasset och tar ut riktningen. Sen måste du hela tiden titta på kompasset för att se att du kör åt rätt håll för att nå din destination (SB s54). Verksamheter måste titta på sina nyckeltal för att se att de är på rätt väg. Det förutsätter att verksamheten har satt upp mål som går att mäta och följa upp.



Antal mål: Om det finns för många mål och mått i en verksamhet är det svårt att förstå vad som är viktigast och vad som ska prioriteras. Målen ska leda mot en vision. Exempel på 4 mål; Vi ska ha (1) nöjda medarbetare som genererar (2) nöjda kunder som genererar (3) fler kunder som genererar (4) lönsamhet. Ha färre mål och lägg mer kraft på dessa (SB s55).

I bra svenska verksamheter är det lätt att ta fram mått genom att data finns tillgängligt i ett fåtal system. Det krävs inte mycket handpåläggning och det finns systematik kring hur mätningar genomförs.



Visualisering och styrning: Digitalisering kan också synliggöra flödet i processer. Genom digitalisering och visualisering förstå hela flödet i processen för alla inblandade, från kund till leverantör och göra flödet transparent. Detta inkluderar även de fel som uppstår i processen, samt förbättringsmöjligheter. Visualisering kan användas för att förstå sambandet mellan de resultat verksamheten får samt arbetsätten och dess tillämpning. Utan snabb återkoppling på arbetsinsatsen är den oftast svår att korrigera. Avvikelse behöver identifieras och hanteras (SB s82). Det finns dock risk att möte bara blir ett informationsmöte, där historisk data visas och innehållet upplevs mer reaktivt än proaktivt.

! Glöm inte att jämföra sig och lära sig med de bästa i världen, exempelvis är Nya Zeeland bäst i världen på läsförståelse och Singapore bäst på matematik.

Källa: Strategi är ett verb (SV) av Pontus Wadström -14. Sveriges bäst verksamheter (SB) av Henrik Eriksson -19.