



# Kommunekompasset

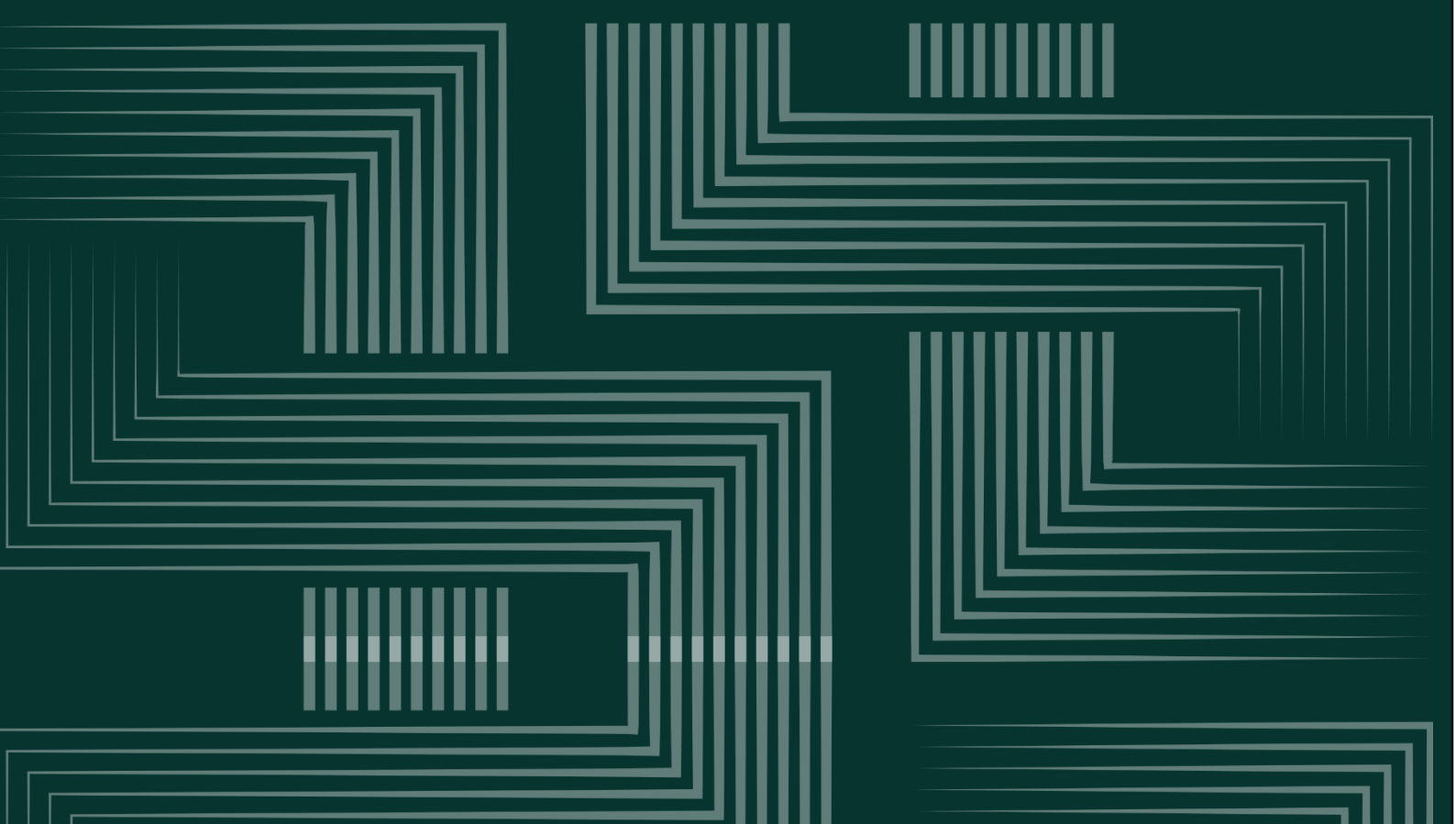
Evaluering av forvaltningspraksisen i

# Åmot kommune

---

**Mars 2026**

NIVI Analyse – rapport 04/2026



<b>Forord .....</b>	<b>3</b>
<b>1. Generelt .....</b>	<b>4</b>
<b>2. Metode .....</b>	<b>6</b>
<b>3. Resultat .....</b>	<b>7</b>
<b>4. Forvaltningspraksis pr fokusområde .....</b>	<b>13</b>
<b>4.1. Demokrati og samfunnsutvikling .....</b>	<b>13</b>
Offentlighet og demokrati .....	13
Samfunnsutvikling .....	17
<b>4.2. Styring og effektivitet .....</b>	<b>20</b>
Styring og kontroll .....	20
Effektivitet .....	24
<b>4.3. Tjenestekvalitet .....</b>	<b>28</b>
Brukerens fokus og service .....	28
Kvalitetsutvikling .....	31
<b>4.4. Organisasjonskvalitet .....</b>	<b>34</b>
Arbeidsliv .....	34
Lederskap og medarbeiderskap .....	37
<b>5. Avslutning .....</b>	<b>40</b>

## Forord

Åmot kommune har besluttet å gjennomføre en evaluering av forvaltningspraksisen i kommunen ved hjelp av **Kommunekompasset** som metode. Dette er første gangen Åmot kommune gjennomfører en slik evaluering. Hensikten er å få vurdert på hvilke områder Åmot har en god forvaltningspraksis i dag, og på hvilke områder det bør være rom for forbedringer. Dette som en del av det kontinuerlig pågående organisasjonsutviklingsarbeidet i kommunen, samt som et ledd i arbeidet med å vurdere hvordan man kan effektivisere ressursbruken i Åmot kommune. Denne rapporten angir hvordan Åmot skårer på de ulike fokusområdene som Kommunekompasset evaluerer. Rapporten sammenligner også Åmot med øvrige norske kommuner som har benyttet denne metodikken.

Resultatene i Åmot er relativt sett svake. Åmot skårer 341 av 800 mulige poeng i Kommunekompasset. Dette er under gjennomsnittlig skår blant de 74 evalueringene som er gjennomført med Kommunekompasset som metode siden 2015, men litt over gjennomsnittet for kommuner i gruppa med under 5 000 innbyggere. Åmot gjør mye bra i daglig drift i den enkelte enhet og virksomhet. Men kommunen fremstår som en sektorisert og fragmentert organisasjon, der det er relativt få gjennomgående systemer ut over de helt nødvendige (budsjett, regnskap, lønn, etc), samt at mange av de systemer og rutiner som finnes bare er implementert i deler av organisasjonen. Kommunen har også store mangler når det gjelder systemer for helhetlig virksomhetsstyring (herunder økonomi), kvalitetssystem og internkontroll. Kommunen vil ha et stort potensial til forbedring hvis man i større grad klarer å få den til å henge sammen som én organisasjon med felles systemer, rutiner og læring på tvers i organisasjonen. Åmot ligger i dag et litt bak det som kan anses som en gjennomsnittlig god forvaltningspraksis og har en betydelig jobb å gjøre med å utvikle denne.

NIVI håper at den denne evalueringen kan inspirerer Åmot kommune til å igangsette et målrettet utviklingsarbeid, da en forbedret og styrket forvaltningspraksis sannsynligvis også vil gi en mer effektiv og målrettet ressursbruk.

Lillestrøm, mars 2026

## 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 tilrettelagt og tilpasset for norske forhold av professor Harald Baldersheim ved Universitetet i Oslo på oppdrag fra KS Forskning i 1995. Verktøyet ble så 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. Kommunekompassversjonen fra den gangen kalles versjon 2.0. I 2016 gjorde man en ny revidering/oppdatering av Kommunekompasset til versjon 2.1.

I 2020 gjennomførte man en ny revisjon av verktøyet. Også denne gang i samarbeid med SKR i Sverige. Det ble foretatt en helhetlig gjennomgang av verktøyet der man tok ut

mange vurderingspunkter som var blitt mer eller mindre standard i kommunesektoren (dvs det som «alle» gjør/har), og la til nye beste praksis metoder/arbeidsformer/modeller. Man la i større grad lagt vekt på samskaping, likeverd og samfunnsutvikling i den revisjonen. Det ble 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 alles ressurser er i spill
Den gode medarbeider er faglig dyktig og er	opptatt av det korrekte og rettferdige	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 2026 som man gjorde i 2016, så vil man få dårligere skår fordi beste praksis stadig utvikler seg.

Etter en mindre revidering i 2022 har man nå versjon 3.1 og det er denne som er benyttet i denne evalueringen.

## 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.

Poenggivningen 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 75 spørsmål/indikatorer. Det kan skåres inntil 100 poeng på hvert delområde, i alt 800 poeng.

I Åmot kommune er det gjennomført intervjuer med formannskapet, kommunedirektør, kommunalsjefer, virksomhetsledere, stabspersonell og tillitsvalgte. På bakgrunn av svarene i intervjuene, samt gjennomgang av tilsendte dokumenter, nettsider og offentlig statistikk, har NIVI 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 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.

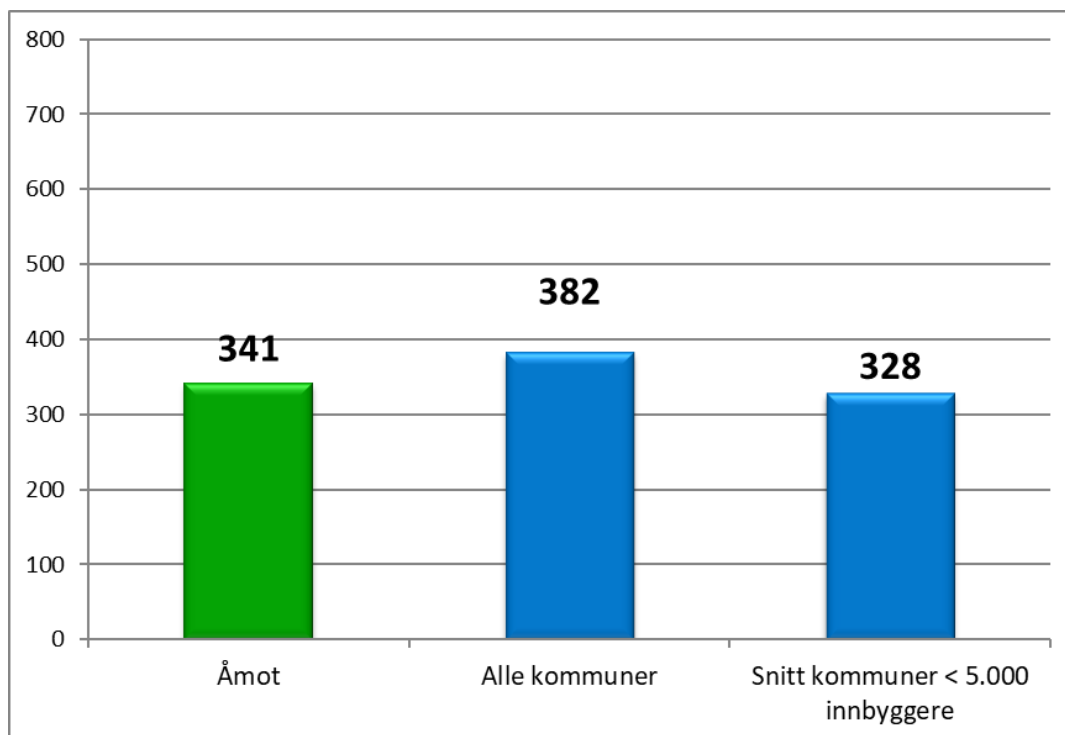
Den største verdien med Kommunekompasset er å bruke det som et støtteverktøy for utvikling av egen forvaltningspraksis. Det vil si at man etter en vurdering, velger seg ut de områdene som man ønsker å sette i gang et systematisk utviklingsarbeid på. Etter 2-3 år kan man gjennomføre en ny evaluering og man vil dermed 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

Åmot kommune tilhører gruppa med under 5 000 innbyggere. I denne gruppen er det totalt 39 kommuner i Norge som er evaluert en eller flere ganger ved hjelp av Kommunekompasset etter 2015.

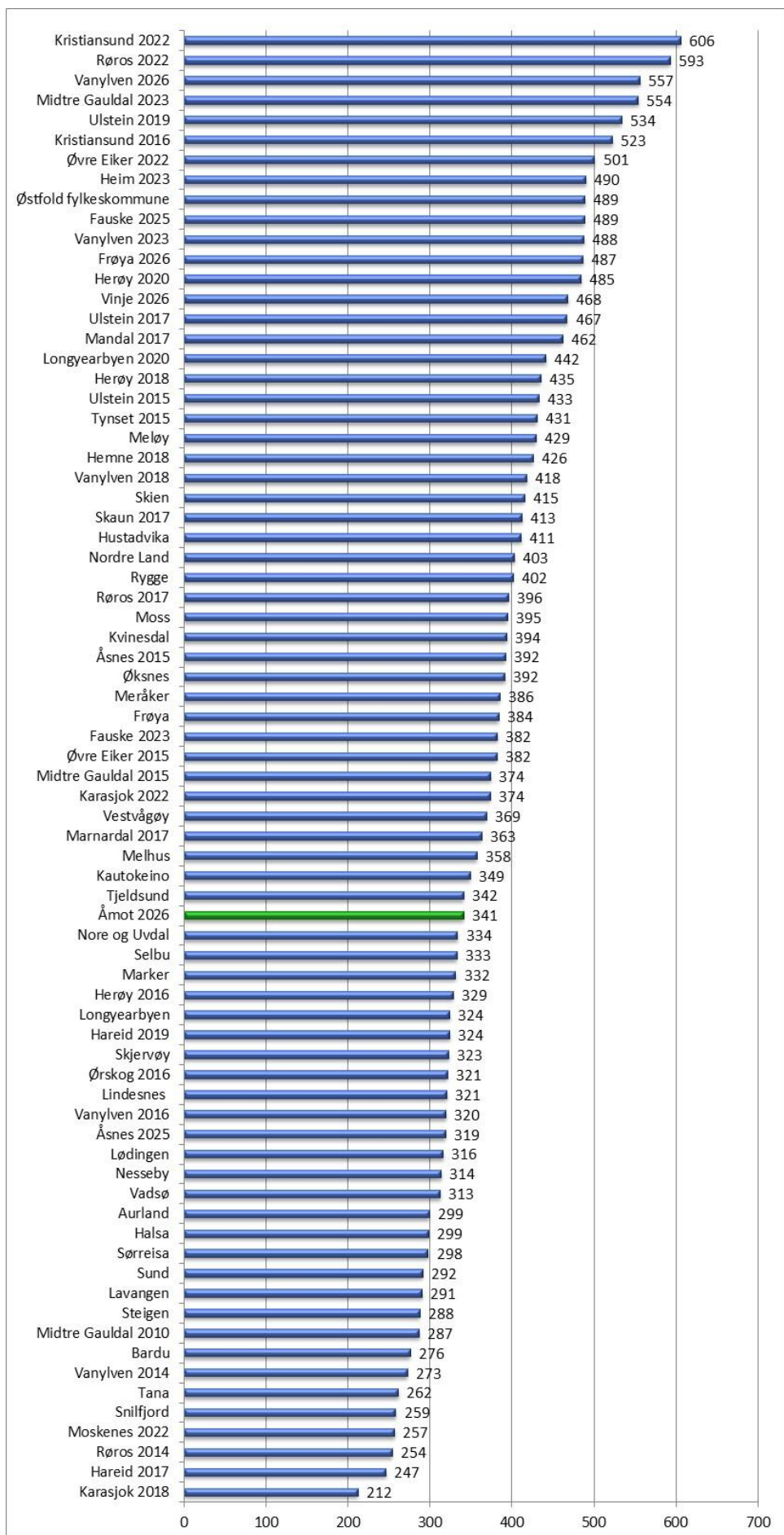
Åmot kommune skårer totalt 341 poeng av 800 mulige poeng. Resultat ligger godt under gjennomsnittet for alle norske kommuner som er evaluert (382 poeng), men litt over gjennomsnittet for gruppen med kommuner med under 5 000 innbyggere (328 poeng):



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 NIVI besitter, ser det ut til at det er en sammenheng mellom kommunestørrelse og resultat i Kommunekompasset. Dette er ikke så underlig i og med at større kommuner ofte kan dra stordriftsfordeler av å drive med utviklings- og forbedringsarbeid. Av de femten kommunene med høyest skår i Kommunekompasset har syv over 10 000 innbyggere og seks mellom 5 000 og 10 000 innbyggere og to under 5 000 innbyggere. Av de femten kommunene med lavest skår har ti under 5 000 innbyggere og fem mellom 5 000 og 10 000 innbyggere.

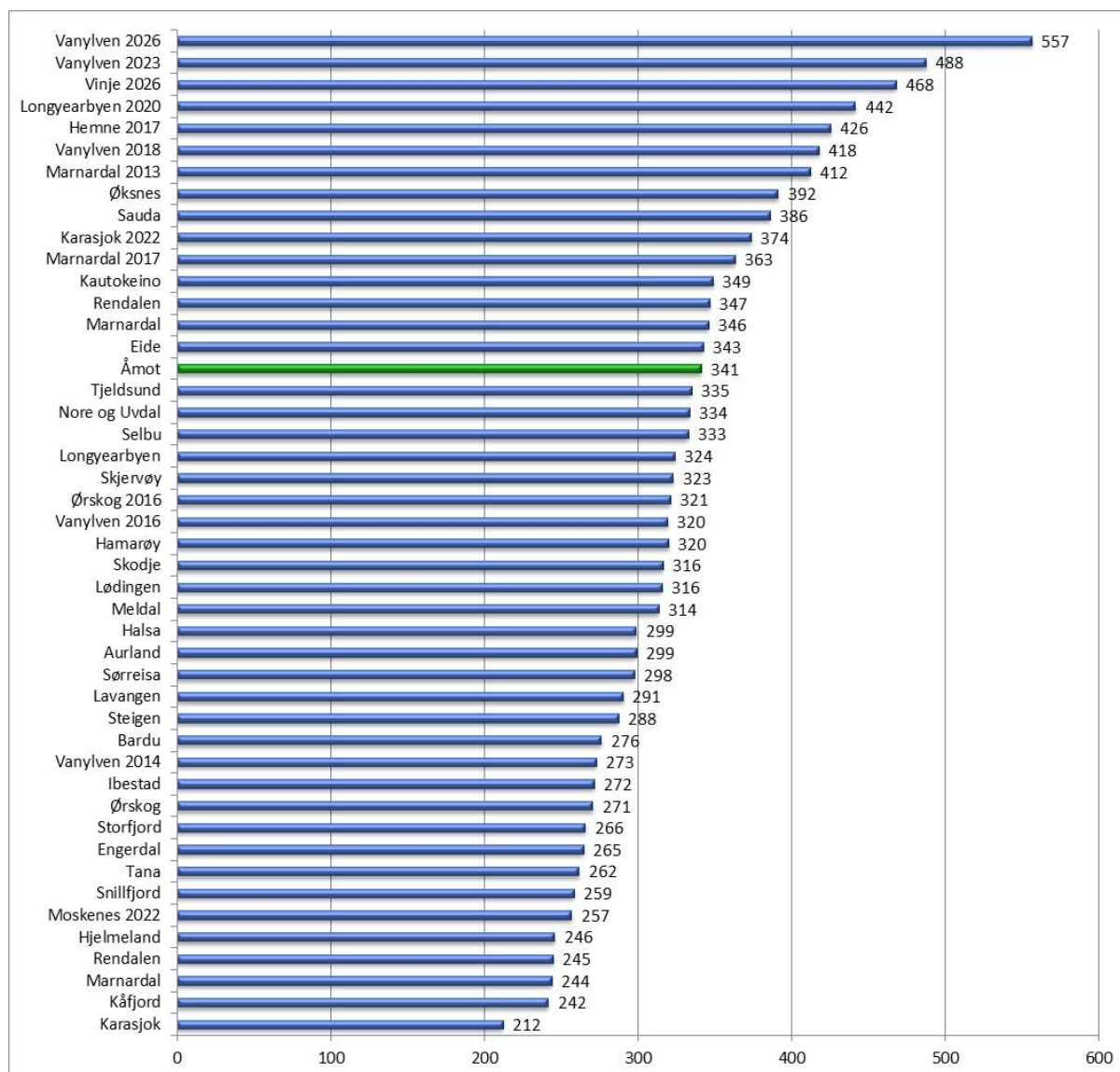
Det ser også ut til å være en sammenheng mellom kommunens inntektsnivå og resultater. Av de femten med høyest skår er åtte lavinntektskommuner, fire middelinntektskommuner og to høyinntektskommuner. Mens av de femten med lavest skår er tre lavinntektskommuner, fem middelinntektskommuner og syv høyinntektskommuner. Det kan se ut som om kommuner med høye inntekter i større grad tenderer til å «kjøpe seg ut» av problemene, mens lavinntektskommunene i større grad må kompensere med bedre systematikk og forvaltningspraksis.

Nedenfor følger oppsettet som viser resultatet fra kommuner som har gjennomført en eller flere Kommunekompassevalueringer etter 2015. Resultatet til Åmot på denne evalueringen er vist som grønn stolpe.



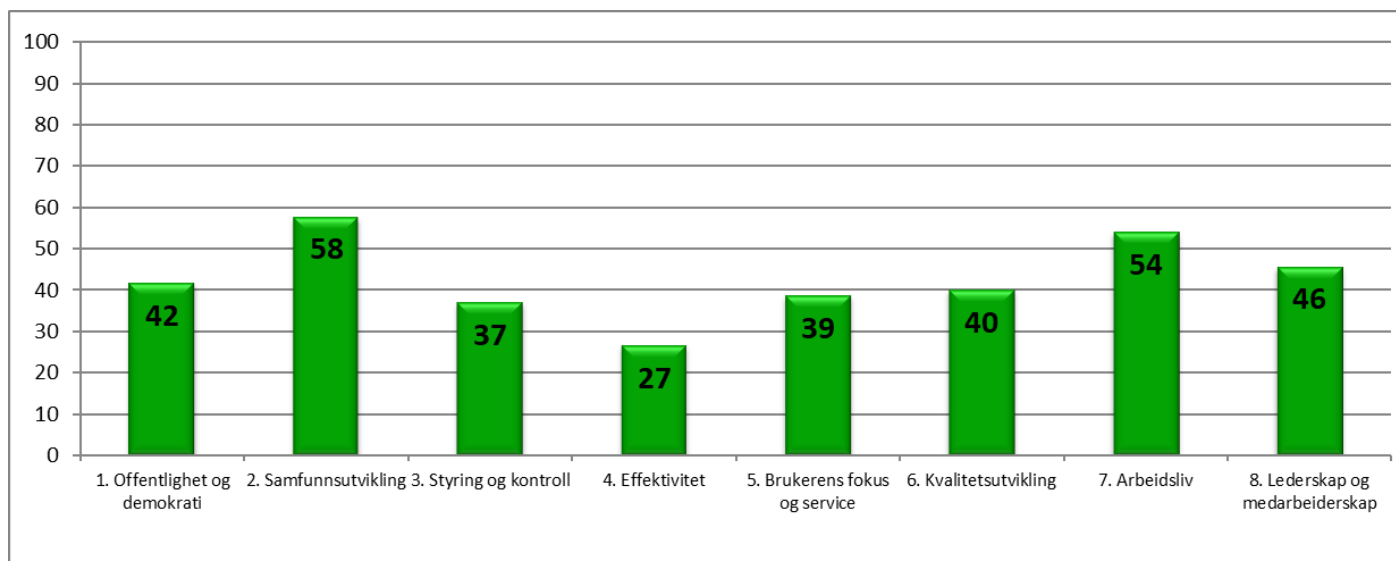
Vi ser her at Åmot skårer i den nedre halvdel av alle kommuner som er evaluert etter 2015. En «normalskår» i Kommunekompasset for en norsk kommune som jobber normalt godt med utviklingsarbeid ligger i intervallet 360 – 400 poeng. Under dette har man en svak forvaltningspraksis, og over dette havner man stort sett bare hvis man har satt som mål/er bevisst på å utvikle egen forvaltningspraksis.

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



Åmot skårer litt over middels av kommuner med under 5 000 innbyggere som er evaluert etter 2015. Gjennomsnittsskåren for denne gruppa er 328 poeng og medianskåren er 320 poeng. Åmot skårer dermed litt over gjennomsnittet her.

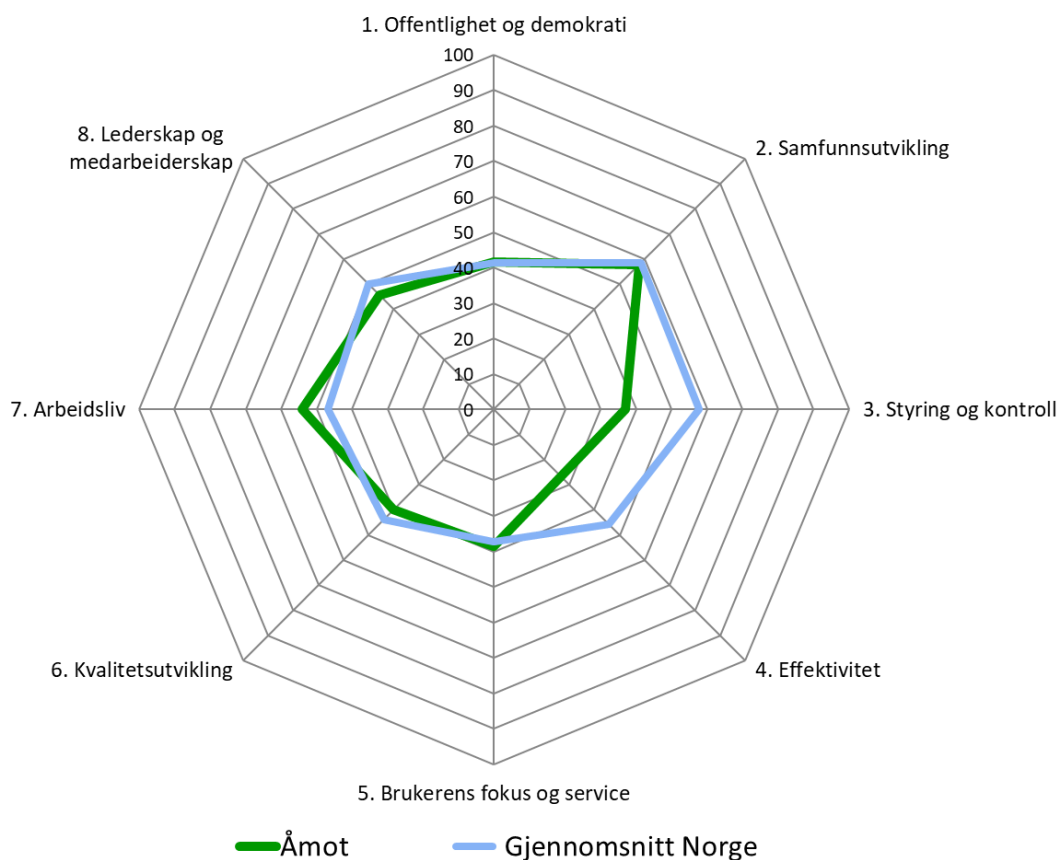
I det videre forlater vi totalskåren og går ned til de enkelte delområdene. I tabellen nedenfor kan vi se hvordan skåren på de åtte delområdene fordeler seg for Åmot kommune:



Som vi ser, er det noe variasjon i skåren mellom de ulike områdene. Åmot skårer høyest på område 2 *Samfunnsutvikling* og område 7 *Arbeidsliv*. Svakest er skåren på område 3 *Styring og kontroll* og område 4 *Effektivitet*.

I spindeldiagrammet nedenfor har vi sammenlignet Åmot med alle de andre evalueringene etter Kommunekompasset som er gjort siste ti år (74 stk):

## Åmot kommune vs gjennomsnittet for alle kommuner evaluert med Kommunekompasset

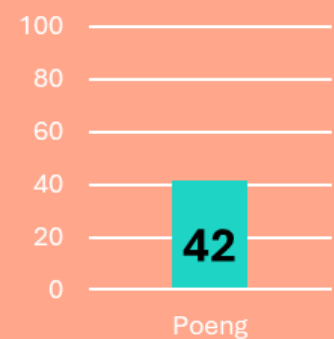


Som vi ser av diagrammet over skårer Åmot over snittet på område 7 *Arbeidsliv*, og på snittet på område 1 *Offentlighet og demokrati*, område 2 *Samfunnsutvikling*, område 5 *Brukes fokus og service*, område 6 *Kvalitetsutvikling* og område 8 *Lederskap og medarbeiderskap*. På område 3 *Styring og kontroll* og område 4 *Effektivitet* ligger man betydelig under gjennomsnittet.

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.

## 4. Forvaltningspraksis pr fokusområde

### 4.1. Demokrati og samfunnsutvikling

FOKUSMRÅDE 1	Poeng 2026	
<h1>Offentlighet og demokrati</h1>	<h1>42</h1>	

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

	SUM	Maks
<b>1. Offentlighet og demokrati</b>	<b>42</b>	<b>100</b>
1.1 Strategi for kommunikasjon og demokratiutvikling	3,3	20,0
1.2 Kommunens informasjon til innbyggerne	6,8	10,0
1.3 Innbyggernes mulighet til dialog med politikken	11,0	30,0
1.4 Transparens om resultater	3,3	10,0
1.5 Forutsetninger for gode politisk prosesser	17,2	30,0

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

Åmot kommune har ikke utviklet en helhetlig plan eller vedtatt en strategi for hvordan man ønsker at demokratiet i kommunen skal fungere og utvikle seg. Demokratisk arbeid skjer først og fremst igjennom partikanalen og politiske møter, samt litt folkemøter når det er ulike saker på agendaen hvor det er et lovkrav eller saken skaper stort lokalt engasjement.

Åmot har ikke utviklet noen felles kommunikasjonsstrategi, eller en profilhåndbok for å sette standarden for en gjennomgående grafisk profil for hele organisasjonen. Åmot har en kommunikasjonsmedarbeider i halv stilling som har ansvar for intern og ekstern kommunikasjon.

#### 1.2 Kommunens informasjon til innbyggerne? 6,8 10,0

Innbyggerne informeres om saker og politiske vedtak på kommunens hjemmesider der de er tilgjengelige for offentlig innsyn før og etter møter i politiske organer. For å markedsføre politiske møter annonseres disse på ordinær måte på kommunens nettsider og i noen grad på Facebook. Kommunen presenterer ikke saker systematisk for innbyggerne i form av korte og lettfattelige sammendrag. Kommunen har ikke tatt i bruk «oppsnakk» med

videopresentasjon av sakene (eller andre metoder) i forkant av møtene i for å informere offentligheten om hva som står på den politiske agendaen.

Kommunen har i liten grad tatt i bruk video som metode for å kommunisere og bygge et positivt omdømme. Møtene i kommunestyret og formannskapet overføres direkte på nett igjennom en god teknisk løsning med KommuneTV. Sendingene er tilgjengelig i etterkant og sekvensielt oppdelt, men ikke koblet mot saksutredninger og protokoll (selv om det ligger som en mulighet i den tekniske løsningen).

Kommunens nettsider er godt strukturerte og innholdsmessig (relativt) oppdaterte, selv om det mangler en del utfyllende informasjon på noen av sidene. Nettsidene blir målt imot kravene til tilgjengelighet som inngår i EUs web-direktiv om universell utforming av offentlige nettsteder (og mobilapplikasjoner), men det står ikke hvor mange brudd det er på disse kravene. Åmot har ikke jobbet systematisk med å utvikle «Klart språk» i kommunale sakspapirer og informasjon, men forsøker å ha kontinuerlig fokus på dette.

Kommunen har en Facebook-side som er relativt aktiv for å spre informasjon og kommunisere med innbyggerne. Kommunen har ingen tydelig strategi for å tilpasse informasjonen til ulike innbyggers behov gjennom fokus på alder på mottagere, kanalstrategier, informasjon på flere språk, etc.

Kommunedirektøren lager månedlige podcaster for innbyggerne og ansatte der han løfter aktuelle temaer og problemstillinger rundt kommunens ansvar og rolle i samfunnsutviklingen. Dette er meget bra!

Kommunen har ikke tatt i bruk noen helhetlig kommune-app der innbyggeren kan abonnere og følge med på (gjennom push-varsling) brukertilpasset informasjon om de områdene man har interesse av.

### 1.3 Innbyggenes mulighet for dialog med politikken?

11,0

30,0

Kommunen jobber ikke *systematisk* for å gi innbyggerne reell deltagelse/innflytelse («medborgerdialog») i sentrale beslutningsprosesser gjennom året i form av faste innbyggermøter, brukerpaneler, høringer, mm. Kommunen har de faste rådene (eldre, ungdom, og personer med funksjonsnedsettelse) som fungerer godt, men ut over dette har man ingen strategier eller konkret tiltak for å gi innbyggeren en større plass i styringen av kommunen.

Kommunen avholder ikke noen form for politikerkaféer, «stormøter» eller lignende hvor innbyggerne kan komme i direkte dialog med politikerne knyttet til de årlige styringsprosessene (årsrapport, budsjett, plan, etc), men man avholder folkemøter når det er viktige saker på agendaen.

Det finnes ikke noen form for «elektronisk forslagskasse» eller lignende hvor innbyggerne kan komme med innspill og forslag til politikerne, og det ligger ingen informasjon om innbyggerforslag eller «minsak.no» på kommunens nettsider. Kommunen har ikke samlet informasjonen på nettsiden om hvordan man kan påvirke politiske prosesser («Slik kan du påvirke»).

Kommunen gjennomfører ikke systematiske innbyggerundersøkelser for å fange opp *innbyggernes* syn på kommunen. Man har forsøkt enkelte digitale løsninger for involvering av innbyggerne (eksempelvis utvikling av Kapp-hallen), men har ikke noen systematikk på dette.

E-postadressen og telefonnummer til alle politikerne ligger på kommunens nettsider slik at innbyggerne kan ta direkte kontakt med politikerne, men de ligger vanskelig tilgjengelig (for personer som ikke kjenner til kommunal nettsidestruktur).

De lovpålagte rådene (Eldreråd, Ungdomsråd, Brukeråd for mennesker med nedsatt funksjonsevne) brukes relativt aktivt.

#### 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. Kommunen har ingen systematikk for å fortelle innbyggerne om hva man har fått til og hva man *ikke* har fått til. Det gjøres sporadisk avhengig av hva som er på dagsorden. Årsrapporten publiseres på kommunens nettsider hvert år.

Kommunen utgir ingen fysiske eller digitale publikasjoner («Kommuneavis») for å fortelle innbyggerne om hva som er på agendaen i kommunen, hva man har oppnådd av resultater og hva man planlegger fremover. Man kjøper heller ikke plass i lokalavisen for å fortelle om dette. Det som skjer av resultatvurdering gjøres først og fremst igjennom lokalmedia og «skriverier» på sosial medier.

#### 1.5 Forutsetninger for gode politiske prosesser

17,2

30,0

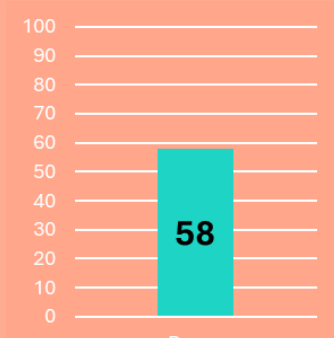
Kommunen har hatt en opplæring for de folkevalgte gjennom KS Folkevalgtprogram. Men det foreligger ingen plan eller strategi for hvordan de folkevalgte skal sikres oppdatert og helhetlig kunnskap igjennom hele perioden knyttet til de sakene/temaområdene som skal behandles. Politisk opplever man at tilgangen på informasjon er god, men at man burde hatt en langt mer systematisk tilnærming til folkevalgtopplæringen. Politisk opplever man at man ikke alltid har like gode forutsetninger for å ta beslutninger da man ikke har tilstrekkelig kompetanse/fått tilstrekkelig opplæring til å forta helhetlige vurderinger.

Det er utarbeidet en rutine for saksbehandling internt i administrasjonen og kommunedirektøren leser igjennom alle saker for å gi de en helhetlig form, men rutinen her bør gjennomgås i samarbeid med politikken slik at man finner en felles standard som politikk og administrasjon er enig om. Kommunen har heller ikke en tydelig rutine og verktøy for rapportering av status og oppfølging av politiske saker og vedtak. Politikerne opplever at det er varierende kvalitet på de sakene de får fremlagt. Det oppleves at noen av saken er alt for lange, mens andre er ensidig utredet (kommunedirektørens anbefaling) og at ikke alle alternativer er synliggjort og konsekvensvurdert godt nok.

Kommunen har ikke løftet det å forbygge trusler og hatretorikk rettet mot de folkevalgte som tema i folkevalgtprogrammet, og det foreligger ingen tydelige rutiner for hvordan dette skal håndteres hvis/når det skjer.

Kommunen har etiske retningslinjer som gjelder for alle ansatte og folkevalgte. Det ligger også som tema i arbeidsgiverstrategien med fokus på korrupsjon og varsling. Hverken politisk eller administrativt har man noen systematikk for å følge opp de etiske retningslinjene (etisk refleksjon, refleksjonskort, etikkspill eller lignende), men det følges opp i ulik grad i tjenestene.

Styrker	Utfordringer	Svakheter
<ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Bruker rådene systematisk</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Kommunestyremøtene overføres på nett med god teknisk løsning, men saksutredninger og protokoll er ikke koblet mot sending</li> <li>♦ Jobbe mer systematisk med innbyggerdialog/medborgerskap for å involvere innbyggerne i beslutningsprosesser</li> <li>♦ Kontaktinformasjon til politikerne (e-post og telefonnummer) ligger tilgjengelig på nett, men denne ligger vanskelig tilgjengelig</li> <li>♦ Har en Facebook-profil, men denne kan brukes mer systematisk og aktivt</li> <li>♦ Kommuniserer ikke kommunens resultater systematisk ut til innbyggerne, men det finnes en del resultatinformasjon i årsmelding og økonomiplan om man vet hvor man skal lete</li> <li>♦ Har rutiner for å kvalitetssikre de politiske saksfremstillingene, men det må jobbes mer helhetlig og systematisk med å forankre og følge opp disse</li> <li>♦ Har etiske retningslinjer, men det må lages en rutine som sikrer at alle reflekterer over disse årlig</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Har ikke en egen strategi for utvikling av lokaldemokratiet</li> <li>♦ Har ikke en oppdatert kommunikasjonsstrategi</li> <li>♦ Har ikke samlet informasjon på nett om hvordan man kan komme i kontakt med og påvirke politikken («Slik kan du påvirke»)</li> <li>♦ Lager ikke sammendrag/kortversjoner av politiske saker myntet på innbyggerne</li> <li>♦ Markedsfører ikke politiske møter for innbyggerne gjennom aktivitet på sosiale medier, «oppsnakk» på video eller lignende</li> <li>♦ Bruke ikke video systematisk for å informere om politiske saker</li> <li>♦ Har ikke en egne kommune'app</li> <li>♦ Gjennomfører ikke systematiske innbyggerundersøkelse for å fange opp innbyggernes og fritidsinnbyggernes syn på kommunen</li> <li>♦ Har ikke et system (elektronisk forslagskasse eller lignende) dere innbyggerne kan komme med direkte innspill til kommunen og politikken</li> </ul>

FOKUSOMRÅDE 2	Poeng 2026	
<b>Samfunnsutvikling</b>	<b>58</b>	 <p>Poeng</p>

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

	SUM	Maks
<b>2. Samfunnsutvikling</b>	<b>58</b>	<b>100</b>
2.1 Strategisk fokus	8,0	15
2.2 Sosial holdbarhet	15,5	30
2.3 Bærekraft og økologisk holdbarhet	17,6	30
2.4 Sivilsamfunn, næringsliv og kultur	16,7	25

<b>2.1 Har kommunen en helhetlig plan / strategi for samfunnsutvikling?</b>	<b>8,0</b>	<b>15,0</b>
---	------------	-------------

Åmot kommune har en samfunnsdel av kommuneplan som gjelder for perioden 2015 - 2030. Planen er utdatert og det jobbes nå med rullering av denne. Politikken i Åmot er tungt inne i denne prosessen og har et ønske om at den nye planen skal bli et godt verktøy for mer strategisk styring av Åmot kommune.

Åmot henter ikke målene fra samfunnsplanen inn økonomiplanen. Plansystemet omtales i et eget kapittel i økonomiplanen, men ingen av målene, delmålene eller strategien fra gjeldende kommuneplan hentes inn i økonomiplanen. De brytes da heller ikke ned i konkret tiltak på hva man skal gjøre, slik at man får en felles «Handlings- og økonomiplan». Kommunen har heller ikke et eget handlingsprogram til kommuneplanen slik lovverket krever. Det oppleves også at man politisk heller ikke så opptatt av dette, men i større grad ønsker å styre på tiltak og penger her og nå.

<b>2.2 Sosial holdbarhet i lokalsamfunnet</b>	<b>15,5</b>	<b>30,0</b>
---	-------------	-------------

Åmot kommune jobber i noen grad systematisk for å fremme inkludering og motvirke utenforskap. I skolen jobbes det med anerkjennelse som grunnlag for læring og mestring innen både kunnskaper, ferdigheter og holdninger, man har høyt fokus på inkludering og bosetting av flyktninger og man har tett samarbeid med NAV. Åmot har også etablert enheten Familiens hus for å samordne tjenester på tvers av fagområder (helsestasjon, barnevern, psykisk helse og rus, PPT, SLT). Kommunen jobber med å øke opplevd trygghet og sikkerhet gjennom samarbeid med politiet og andre relevante aktører om forebyggende arbeid (SLT). Kommunen bidrar også til fysisk trygghet gjennom god arealplanlegging. Dette inkluderer trafiksikkerhetstiltak som gang- og sykkelveier og universell utforming av bygg og uteområder. Kommunen støtter også frivillige organisasjoner, idrettslag og kulturtilbud som skaper møteplasser på tvers av alder, bakgrunn og livssituasjon.

Åmot kommune jobber i noen grad for å fremme folkehelse. Man har egen folkehelsekoordinator, man har et oppdatert kunnskapsgrunnlag og det jobbes nå med å utvikle en folkehelsestrategi. Kommunen har også en Frisklivssentral som støtter de som vil endre livsvaner. Frisklivssentralen tilbyr individuell veiledning, trening, kurs og støtte i sunnere livsstil.

Kommunen arbeider i noen grad for å sikre likeverd og likestilling gjennom universell utforming og tilgjengelige tjenester for alle. Temaet ligger som et perspektiv i kommunens arbeidsgiverstrategi, men det følges ikke opp med noen konkrete tiltak eller strategier ut over det som skjer igjennom oppfølging av lovverk i ordinær tjenesteproduksjon.

### 2.3 Bærekraft og økologisk holdbarhet

17,6 30,0

Kommunen har et oppdatert planverk gjennom en nylig vedtatt kommunedelplan for klima og energi. Arbeidet med en tilhørende handlingsplan er ikke påbegynt. Kommunen jobber ikke systematisk for å redusere *kommuneorganisasjonens* klimapåvirkning ut over kildesortering, energieffektivisering av bygg og innkjøp av elektriske biler.

Kommunen jobber noe med hvordan man kan redusere klimapåvirkningen fra *lokalsamfunnet* og da først og fremst gjennom det som gjøres av kildesortering og gjenvinning igjennom renovasjonsselskapet SØIR IKS. Det er også etablert et fjernvarmeanlegg som leverer fjernvarme til Forsvarsbygg i Rena leir, kommunale bygg, næringsliv og boliger i tettstedet Rena.

Kommunen har til nå ikke hatt behov for store satsninger for klimatilpasning, ut over å hensynta dette i planprosesser og byggesaksbehandling. Selv om også dette er omtalt i kommunedelplanen, må det følges opp med konkrete tiltak i klimabudsjettet og økonomiplanen.

Kommunen jobber litt for å fremme sirkulær økonomi og forbruk i egen organisasjon ved å ha utarbeidet rutiner for gjenbruk og behovsvurdering før innkjøp av nytt inventar og utstyr, samt å ha tatt i bruk en egen app for gjenbruk. Kommunen jobber i liten grad med å fremme sirkulærøkonomi blant innbyggerne. I den grad det skjer, så er det først og fremst igjennom arbeidet til renovasjonsselskapet, samt at man har en byttesentral for klær, en BUA-sentral for utlån av sports- og turutstyr og en arbeidsmarkedsbedrift som driver en bruktbuikk.

### 2.4 Sivilsamfunn, næringsliv og kultur

16,7 25,0

Åmot kommune jobber for å styrke frivillighet og samarbeid med lokale organisasjoner. Kommunen drifter Frivillighetssentralen og frivillige får gratis tilgang til lokaler i frivillighetens hus. Det er gratis halleie for barn og unge og kommunen har faste årlige tilskudd til som lag og organisasjoner kan søke på. Det finnes også støtteordninger for løypekjøring.

Åmot forsøker å være en næringsvennlig kommune med høyt fokus på utvikling av lokalt næringsliv. Man har ikke utviklet en egen kommunedelplan eller temaplan for næring eller reiselivsstrategi, men man har en egen stilling som nærings sjef samt at man har et kommunalt næringsfond som får midler fra kraftfondet.

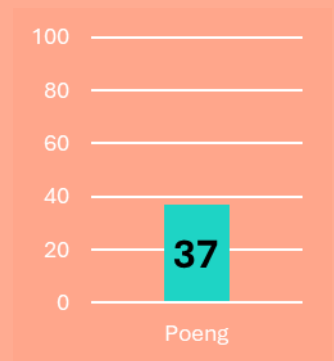
Åmot kommune har høyt fokus på kultur og idrett, og stimulerer til et rikt kulturliv gjennom gode fasiliteter for idrett og kultur. Man har en både en kommunedelplan for kultur, idrett og fysisk aktivitet, og en kommunedelplan for kulturminner og kulturmiljø. Man har en aktiv

kulturavdeling med et bredt spekter av tilbud og en god kulturskole der barn og unge får tilgang til kunst og kultur gjennom et bredt tilbud.

Kommunen støtter Sandbeck-stiftelsen med årlig tilskudd.

Styrker	Utfordringer	Svakheter
<ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Har et aktivt kulturliv</li> <li>♦ Godt utviklet kulturskoletilbud</li> <li>♦ Gir støtte til personer og organisasjoner som aktivt bidrar til utviklingen av lokalmiljøet</li> <li>♦ Jobber systematisk med å øke opplevd trygghet og sikkerhet (ut ifra det som er det opplevde behovet)</li> <li>♦ Jobber godt og systematiske på samspillet med sivilsamfunnet og frivilligheten som bidrag til å utvikle lokalmiljøet</li> <li>♦ Er en god støttespiller for lokalt næringsliv</li> <li>♦ Har en energi- og klimaplan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Har en vedtatt kommuneplan, men denne må revideres</li> <li>♦ Jobbe mer systematisk i et bredt perspektiv for å fremme inkludering og motvirke utenforskap</li> <li>♦ Jobbe mer systematisk for å fremme sirkulær økonomi og forbruk i egen organisasjon og i lokalsamfunnet for øvrig</li> <li>♦ Jobbe mer systematisk for å sikre likeverd og likestilling i befolkningen og da særlig med ungt utenforskap</li> <li>♦ Jobbe mer proaktivt med folkehelse som en virksomhetsprosess/perspektiv i alle deler av organisasjonen og ut mot innbyggerne</li> <li>♦ Jobbe mer systematisk for å redusere klimapåvirkningen fra lokalsamfunnet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Har få tiltak for å jobbe med klimatilpasning (da det ikke oppleves som et stort behov)</li> <li>♦ Har ikke klimabudsjett med tiltak</li> </ul>

## 4.2. Styring og effektivitet

FOKUSOMRÅDE 3	Poeng 2026	
<b>Styring og kontroll</b>	<b>37</b>	

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

	SUM	Maks
<b>3. Styring og kontroll</b>	<b>37</b>	<b>100</b>
3.1 Strategi for styring	2,0	10
3.2 Politisk styring	19,7	40
3.3 Analyse og rapportering	10,0	30
3.4 Samspill politikk og administrasjon	5,3	20

<b>3.1 Strategi for styring</b>	<b>2,0</b>	<b>10,0</b>
---------------------------------	------------	-------------

Åmot kommune har beskrevet styringsmodell i et eget kapittel i økonomiplanene slik at politikere, ansatte og utenforstående kan få innblikk i, og se sammenhengen i styringsprosessene. Utfordringen er at økonomiplanen ikke er strukturert ut ifra denne beskrivelsen. Plansystemet er ikke hentet inn økonomiplan der handlingsdelen til kommuneplanen slås sammen med økonomiplanene slik at man får en *Handlings- og økonomiplan*. Slik det er nå, så er det ikke mulig for utenforstående å se hvilke konkrete tiltak man skal gjennomføre for å realisere målene som ligger i samfunnsdelen til kommuneplanen.

Åmot har heller ikke noen form for mål- og resultatstyring i økonomiplanen. Økonomiplanen er strippet for mål og handler bare om økonomi og tiltak, uten kobling til planer, mål og strategier. Åmot må jobbe langt mer systematisk for å få til en mer helhetlig og sammenhengende styring og utvikling av kommunen med en balansert målstyring, forankret i et godt planverk.

<b>3.2 Styring, visjon og verdigrunnlag</b>	<b>19,7</b>	<b>40,0</b>
---	-------------	-------------

Åmot kommune har en visjon i kommuneplanen; «Vilje til vekst». Denne er godt kjent i kommuneorganisasjonen og brukes noe – særlig av politikken. Man har også vedtatt et verdigrunnlag; Åpen, Motivert, Offensiv, og Tillitsskapende. Verdigrunnlaget er godt kjent og

brukes relativt aktivt i daglig drift av kommunen. Man hadde blant annet et ledermøte i 2025 der HR-avdelingen fasiliterte en prosess rundt verdigrunnlaget og etisk refleksjon.

Kommunestyret utøver sitt styringsansvar igjennom vedtak og oppfølging av de saker som fremmes og i noen grad igjennom de planer og strategier som foreligger. Kommunestyret i Åmot forholder seg i liten grad til samfunnsdelen i kommuneplanen da denne (som beskrevet over) oppleves å være utdatert. Politisk er man villig til å ta de «vanskelige» diskusjonene og kommunestyret har både lagt ned skole og barnehage.

Som nevnt over har ikke Åmot utviklet et tydelig system for helhetlig virksomhetsstyring med gjennomgående mål fra samfunnsdelen inn i økonomiplanen, som følges opp med tiltak og økonomiske midler i budsjett, og som iverksettes i virksomhetsplaner med målbare indikatorer på virksomhetsnivå for å sikre operasjonaliseringen av handlingsdelen/ økonomiplanen. Utfordringen i Åmot ser ut til å være at man mangler det helhetlige styringssystemet, som sikrer at politikken får seg fremlagt riktige saker på riktig tidspunkt med riktige analyser og forslag til tiltak. Styringen blir for fragmentert og tilfeldig og da begynner (ofte) politikken å initiere egne prosesser og komme med forslag til tiltak.

Kommunen har tatt i bruk Framsikt som system for helhetlig virksomhetsstyring. Dette for bedre å kunne se ressursbruk i sammenheng med mål og resultater, men det gjenstår fortsatt mye på å koble dette opp mot målstyringen samt ta dette i bruk i hele organisasjonen. Pr nå er Framsikt bare et budsjett- og rapporteringssystem og ikke et system for virksomhetsstyring.

### 3.3 Oppfølging og analyse

10,0 30,0

Styring skjer ut ifra de rammer som legges i budsjettvedtaket om høsten og det rapporteres tilbake til kommunestyret tertialvis og i årsrapporten. Det rapporteres på investeringer, sykefravær og driftsøkonomi. Det gjøres analyser av årsaker til avvik og legges frem forslag igjennom året til konkrete tiltak for å bringe budsjett og regnskap i balanse. Men kvaliteten på dette er ikke godt nok gjennomarbeidet både på virksomhets og sektornivå. I rapporteringen for 2. tertial som ble behandlet i kommunestyret 22. oktober ble det meldt om et negativt netto driftsresultat på 16,5 millioner. Det ble varslet tiltak som ville redusere dette til 13,6 millioner, mens resultatet ble minus 35,4 millioner. Tertialrapportene finnes ikke på kommunenes nettsider (man må inn i den politiske saken for å finne lenken til tertialrapporten). Prosessen rundt og oppbyggingen av tertialrapporteringen i Åmot er svak, og det må gjøres en (betydelig) jobb med å strukturere denne opp slik at den fungerer som et styringsverktøy og et godt grunnlag for å iverksette korrigerende tiltak igjennom året.

Man har ulik forståelse av hvordan budsjettprosessen er lagt opp, og hva som skal til for å få økonomien i balanse. Noen mener at man har feil budsjetter/at vedtatt aktivitetsnivå ikke er riktig budsjettert, mens andre vi snakket med mener det er dårlig økonomistyring og oppfølging både fra kommunalsjefsnivået og staben. Mange vi snakket med mente også at budsjettdisiplinen i Åmot er alt for svak og at «man bruker de pengene man mener er nødvendig» og ikke det man har fått bevilget. Kommunen har heller ingen fast metodikk rundt månedlige økonomimøter/ rapporteringsverksteder med staben og kommunalsjefene der man gjennomgår siste måneds drift og iverksetter tiltak for å begrense ressursbruken. Åmot har en betydelig jobb å gjøre når det gjelder å stramme opp økonomiprosessene i kommunen.

Åmot kommune har ikke et eget system for oppfølging og status på fremdrift på politiske saker og vedtak der alle kan følge med på hvordan administrasjonen følger opp fremdriften på det som er vedtatt.

Åmot kommune har ikke utviklet en helhetlig beskrivelse av Internkontrollen. Det er ikke tydelig definert for de vi snakket med, hva som ligger i dette ut over det som gjelder ROS-analyser og avvikrapportering. Man hadde en systematikk på dette tidligere, men dette har «dødd ut» av ukjente grunner. Nå har de ulike sektorene begynt å kjøpe inn sine egne systemer og/eller «snekre» sammen sine egne rutiner. Åmot har en betydelig jobb å gjøre med å få opp et helhetlig internkontrollsystem som henger godt sammen med kvalitetssystemet og systemet for helhetlig virksomhetsstyring.

#### 3.4 Samspill mellom politikk og administrasjon

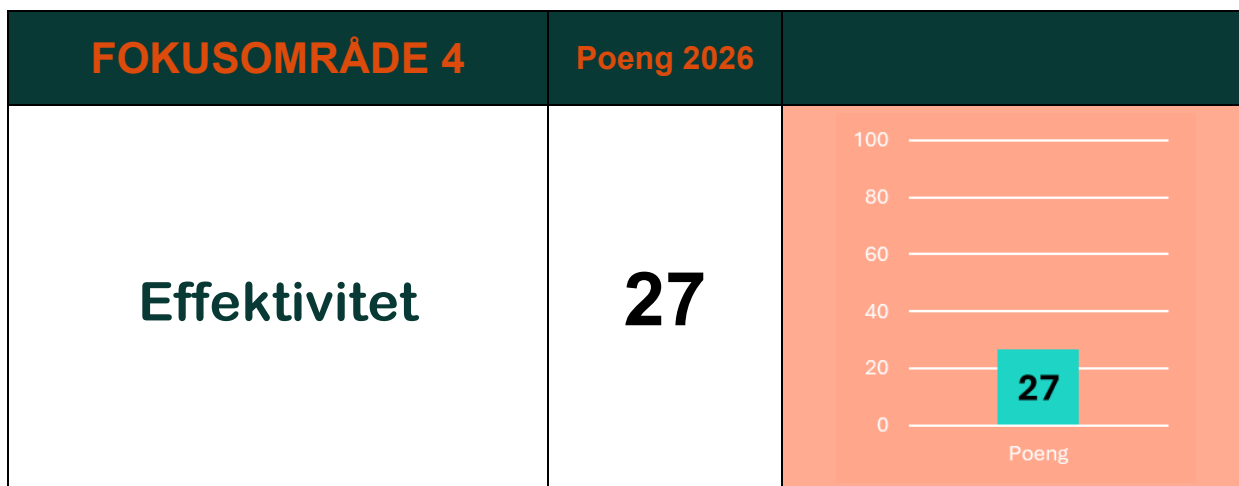
5,3

20,0

Det virker å være litt uryddige forhold i samspillet mellom politikk og administrasjon i Åmot. Mange av de vi snakket med opplever at politikken ofte «går rundt» kommunedirektøren og rett inn i tjenesten for å få informasjon eller forslag til tiltak. Som en vi snakket med uttrykte det; «Her er det mye rot og rør - det snakkes overalt». Så er det god tone i dialog mellom politikk og administrasjon i de formelle kanalene og møtene og ordfører og varaordfører har faste møter med kommunedirektør hver uke for å koordinere samspillet. Utfordringen ser ut til å være mangel på et strukturert og helhetlig system med tydelige definerte ansvar som man kan jobbe innenfor.

Åmot kommune har ingen «uformelle formelle» dialogmøter (strategiseminar, resultatkonferanser, budsjettkonferanser eller lignende) i løpet av året der kommunestyret, lederne i de politiske utvalgene og styre, råd og utvalg (eldreråd, ungdomsråd og råd for mennesker med nedsatt funksjonsevne), hovetillitsvalgte, kommunalsjefer og virksomhetsledere kan møtes i åpent fora med en (litt) åpen agenda for å bygge kompetanse og for å sette fokus på kommunens utfordringer og muligheter.

Styrker	Utfordringer	Svakheter
<ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Har en helhetlig kommunevisjon</li> <li>♦ Har tydelige kommuneverdier</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Har en beskrivelse i økonomiplanene av hvordan sammenhengene i styringssystemet er, men systemet er ikke bygget opp etter denne beskrivelsen</li> <li>♦ Må utvikle politisk resultatfokus på mer enn bare økonomi og sykefravær</li> <li>♦ Bruker Framsikt som system for helhetlig virksomhetsstyring, men fortsatt et stort potensial for å ta i bruk flere moduler i dette som et helhetlig system for virksomhetsstyring</li> <li>♦ Lager månedlige økonomirapporter, men disse behandles ikke i strategisk ledergruppe eller formannskapet</li> <li>♦ Rapporterer bare på økonomi og sykefravær i tertialrapporter og de mangler indikatorer på status i faglig kvalitet og måloppnåelse fra målene i kommuneplanen</li> <li>♦ Har svake analyser av økonomisk resultat igjennom året, og det settes i liten grad i gang korrigerende tiltak i forhold til forventet resultat (dersom det er avvik) igjennom året</li> <li>♦ Godt samspill mellom politikk og administrasjon, men det må ryddes i hvordan samspillet skal foregå</li> <li>♦ Tydeliggjøre rolleavklaring på hva som er den politiske oppgaven (hva/når) og den administrative oppgaven (hvordan/hvem)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Målene fra samfunnsplanen er ikke brutt ned på hovedmål og strategier og hentet gjennomgående inn i budsjett- og økonomiplan for sektorer og virksomheter</li> <li>♦ Har ikke system med gjennomgående virksomhetsplaner, forankret i målene i budsjett- og økonomiplan</li> <li>♦ Har ikke et godt og gjennomarbeidet system for Internkontroll</li> <li>♦ Svak budsjett disiplin</li> <li>♦ Har ikke årlige arenaer med fokus på systematisk og åpen dialog mellom alle politikere, ledere, tillitsvalgte og administrasjon for felles læring og refleksjon</li> </ul>



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

	SUM	Maks
<b>4. Effektivitet</b>	<b>27</b>	<b>100</b>
4.1 Strategi for effektivitet	0,0	20
4.2 Langsiktig planlegging for å øke effektiviteten	3,0	20
4.3 Sammenligninger for å øke effektiviteten	5,7	20
4.4 Nye arbeidsmåter og ny teknikk som øker effektiviteten	10,7	20
4.5 Samarbeid for å øke effektiviteten	7,3	20

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

Åmot kommune har ikke vedtatt en tydelig strategi for omstilling og effektivitetsutvikling. Åmot er en høyinntektskommune som lenge har hatt svært høye lokale inntekter fra kraftproduksjon. Hvert år legger man en betydelig del av disse midlene rett inn i løpende drift uten at man har noen strategi for hvilke effekter dette skal gi. Det foreligger heller ingen strategi for hvordan man skal bli mindre avhengig av disse «ekstrainntektene».

Omstillingstiltak tas først og fremst som enkeltvedtak i budsjett og økonomiplanen. Både administrativt og politisk er det i praksis liten vilje til å holde igjen på ressursbruken, noe som har medført at kostnadsnivået har økt med 13 % i perioden 2022-2025 i Åmot mens kostnadsnivået i landet har økt med 1,7 % i samme periode (inflasjonsjustert og justert for endringer i utgiftsbehovet). I tillegg til store merforbruk i dagens drift har også Åmot kommune nå vedtatt å bygge et nytt helsehus. Kommunen har derfor behov for en betydelig omstilling av driftsøkonomien for å kunne håndtere betydelige økte rente og avdragskostnader frem mot 2030.

Politisk virker det generelt å ha vært relativt liten interesse for å sette fokus på effektivitet og for å legge en tydelig og forpliktende strategi for hvordan man skal komme seg ut av denne situasjonen med høy bruk av kraftpengene inn i drift. Det oppgis flere grunner til at det ikke har blitt tatt tak i dette, men hovedgrunnene er kanskje først og fremst «frykten» for misnøye blant innbyggerne. Åmot har også en politisk hovedutvalgsmodell uten gjennomgående representasjon (det sitter representanter i hovedutvalgene som ikke har fast plass i kommunestyret og dermed ansvar for helheten) som også bidrar til at det er vanskelig å holde igjen på ressursbruken.

Det oppleves av mange vi snakket med at Åmot stort sett alltid «henger etter» og kommer for sent i gang med budsjett- og omstillingsprosessene. Politisk (og administrativt) virker det også som om gamle strukturer og modeller for tjenesteleveranser fortsatt er mer førende enn kravet om effektivitet i tjenesteproduksjon på bakgrunn av dagens utfordringsbilde.

#### 4.2 Langsiktig planlegging for å øke effektiviteten

3,0

20,0

Åmot kommune har ikke noen klar strategi eller verktøy (tildelingsmodeller, demografidrevet budsjettering eller lignende) for å tilpasse sin virksomhet til den demografiske utviklingen. Man har ingen ressursfordelingsmodeller i de store sektorene for å sikre at ressursbruken ikke øker (eller reduseres) når antall brukere endre seg på en tjeneste. Samtidig har man vedtatt å bygge nytt helsehus fordi man ser et betydelig økt behov i nær fremtid. Men man har ingen klar strategi (enda) for hvordan man faktisk skal klare å håndtere denne store investeringen økonomisk.

Åmot kommune har ingen klar strategi for hvordan investeringsprosjekter skal utvikles, vedtas og følges opp. Det vedtas stadig nye prosjekter politisk som man (av ulike grunner) ikke klarer å realisere, slik at det nå har hopet seg opp en mengde investeringsprosjekter i økonomiplanen som ikke er igangsatt. Kommunen benytter ingen bestemt metodikk (porteføljestyling, ekstern kvalitetssikring, gevinstrealiseringsmodeller, effektivitetsanalyser, eller lignende) for å sikre god prosjektstyring, Det oppleves da også tidvis at en del investeringsprosjekter bruker veldig lang tid på å bli realisert og/eller at man får store kostnadsoverskridelser.

Åmot kommune har heller ikke noen prosedyre for å sikre systematisk fokus på ansvar, kostnader, kvalitative mål, fremdrift, etc på større *utviklingsprosesser*. Formålet er å stimulere til tydelig prosjektorganisering, samt sikre god oppfølging i utviklingsprosjektene.

Det finnes ikke en oversikt over større pågående utviklings- og organisasjonsprosjekter (og prosesser) slik at alle enkelt kan få oversikt over hvilke prosjekter og prosesser som Åmot jobber med.

#### 4.3 Sammenligninger for å øke effektiviteten

5,7

20,0

Åmot kommune har ikke fastlagt en årlig systematikk som inngår i årshjulet og som inkluderer hele politisk og administrativ ledelse, for hvordan man skal jobbe for å synliggjøre og sammenligne Åmot med andre kommuner for å avdekke forskjeller dekningsgrader, prioritering, produktivitet og effektivitet. Det presenteres ingen KOSTRA-tall i økonomiplan og årsmeldingen. Man lager en enkel KOSTRA-analyse i egenregi i Økonomiplanen, men denne har lite fokus og man bruker (relativt) lite tid på å analysere og diskutere tall fra Kommunebarometeret og lignende for å lære av andre. Internt i Oppvekst bruker man noe tid på å diskutere dette, men ellers har ikke Åmot noe innsikt i hvordan ressursbruk og resultater er sett opp mot andre kommuner og beste praksis. I den grad det finnes, så bruker man mest tid på å bortforklare resultatene heller enn å lete etter forbedringspunkter.

Åmot bruker ikke tid og energi på å sammenligne ressursinnsats og resultater på tvers av virksomheter, seksjoner og sektorer. Her går man glipp av et stort potensial for mer

systematisk læring på tvers, for hvordan man kan jobbe for å få en mer effektiv tjenesteproduksjon i hele organisasjonen.

**4.4 Nye arbeidsmåter og ny teknikk som øker effektiviteten**

**10,7 20,0**

Åmot har ikke noen systematikk i å ta i bruk nye arbeidsmåter, teknologi og teknikk for å øke produktiviteten/kutte kostnader. Åmot har som tidligere nevnt godt med ressurser sammenlignet med andre kommuner og har anskaffet mye teknologi i alle sektorer, men man sliter med å få de store økonomiske gevinstene ut av det. Man har kommet godt i gang på digitalisering og man har kommet langt på å ta i bruk velferdsteknologi og sensorteknologi. Men det er fortsatt et (stort) potensial for å ta i bruk de systemene, skjemaene og digitale løsningene som er tilgjengelig i kommunen både for å effektivisere tjenesten (økt kvalitet og/eller redusert kostnadsnivå).

Kommunen har heller ikke jobbet systematisk med LEAN, effektivitetsnettverk, eller lignende for å øke effektiviteten.

**4.5 Samarbeid for å øke effektiviteten**

**7,3 20,0**

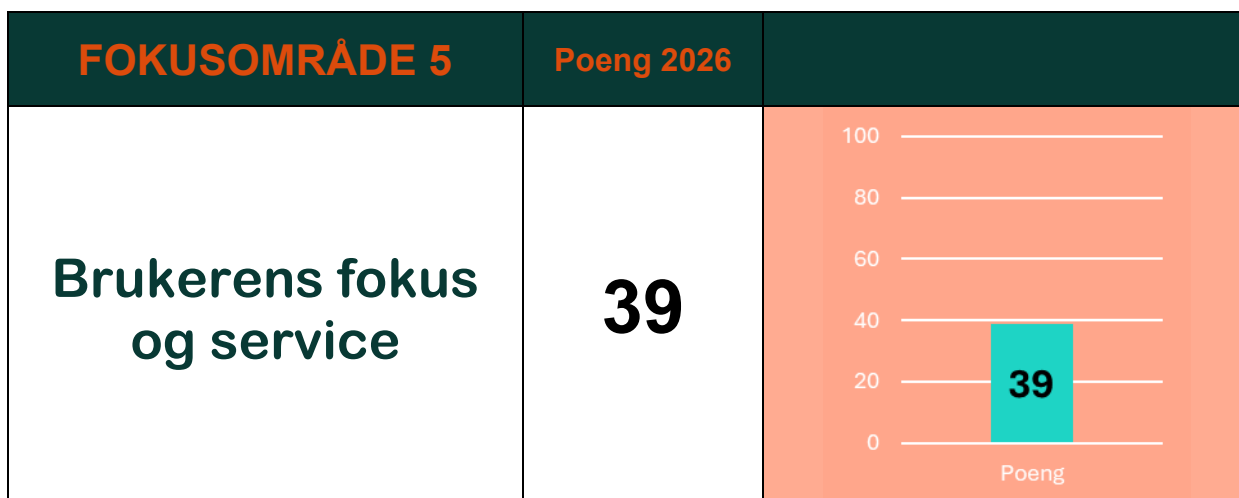
Åmot har ikke noen systematikk i samarbeidet internt mellom ulike virksomheter for å øke effektiviteten igjennom å dele på ressurser (biler, folk, kompetanse), felles prosjekter og læring på tvers. Flere av de vi snakket med opplever Åmot som en «gammeldags» kommune med mye formalisme, rettigheter, stillingshjemler, endringsmotstand, etc og at det er liten vilje til å endre arbeidsprosesser om det ikke direkte gagnar egen tjeneste eller egen arbeidshverdag.

Åmot kommune har relativt lite interkommunalt samarbeid. Man har et utstrakt samarbeid på IKT (SÅTE) og på barnevern, legevakt, miljørettet helsevern og institusjonskjøkken i tillegg til de «vanlige» slik som renovasjon, revisjon, kontrollutvalgssekretariat, etc. Åmot sliter med at det er liten vilje fra Elverum sin side til å etablere ulike interkommunale samarbeid og at samarbeid med de øvrige små kommunene i regionen d det gir lite økonomisk og/eller kvalitativt gevinst.

Åmot jobber litt med hvordan man kan samarbeide med frivillige organisasjoner for å effektivisere, støtte og videreutvikle tjenestene og da først og fremst på innholdet i tjenesten for å skape kvalitativt gode opplevelser i tjenesten (særlig innenfor helse og velferd).

Styrker	Utfordringer	Svakheter
	<ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Jobbe mer systematisk gjennom verktøy og modeller for å tilpasse sin virksomhet til de demografiske endringene</li> <li>♦ Kommet godt i gang med digitalisering, men det er fortsatt et potensial på å bli bedre på å ta i bruk og hente ut økonomiske gevinster av alle nye systemer</li> <li>♦ Jobbe mer systematisk med andre kommuner for å lære hvordan man kan øke effektiviteten</li> <li>♦ Jobbe mer systematisk med å utvikle og forenkle administrasjonen gjennom ny teknikk og nye arbeidsmåter</li> <li>♦ Jobbe mer systematisk på tvers av tjenestoområder/sektorer for å øke effektiviteten og lære av hverandre</li> <li>♦ Samarbeider med andre kommuner for å kutte kostnader og utvikle kvaliteten, men fortsatt et potensial for mer strategisk og helhetlig samarbeid</li> <li>♦ Jobbe mer sammen med frivilligheten for å utvikle kvaliteten og effektiviteten i tjenestetilbudet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Har ikke en tydelig gjennomgående strategi for effektivitet</li> <li>♦ Har ingen fastlagt metodikk for gjennomføring av organisasjonsprosjekter</li> <li>♦ Har ikke en godt utviklet prosjektmetodikk for planlegging, gjennomføring og oppfølging av investeringsprosjekter</li> <li>♦ Har ikke en modell for porteføljestyring av investerings- og organisasjonsprosjekter</li> <li>♦ Gjennomfører ikke systematiske sammenligninger av kostnader (KOSTRA-analyser) og kvalitet (tjenesteanalyser) for å identifisere utfordringsbildet og mulighetsrom</li> <li>♦ Benytter i liten grad sammenligninger internt mellom enheter i kommunen som virkemiddel for å effektivisere</li> <li>♦ Jobber lite med nye organisasjonsmodeller/former for organisering (vikarpool, interkommunalt samarbeid, utkontraktering, mm) for å opprettholde og utvikle effektiviteten</li> </ul>

## 4.3. Tjenestekvalitet



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 behov.

	SUM	Maks
<b>5. Brukernes fokus og service</b>	<b>39</b>	<b>100</b>
5.1 Strategi for å ha brukerens fokus	0	20
5.2 Medarbeidernes fokus på service	3,3	20
5.3 Tilgjengelighet	15,3	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	0	20,0
--	---	------

Åmot kommune har ikke utarbeidet en egen strategi for brukerorientering for å sette fokus på brukermøte, brukernes behov og opplevelse av tjenesteleveransen, og det foreligger ikke noen plan om hvordan Åmot kommune skal jobbe med dette som organisasjon. Enkelte av tjenestene er opptatt av dette og det ligger naturlig i fagetikken for mange, men det er i stor grad overlatt til den enkelte virksomhet å bestemme hva som er godt nok på dette området.

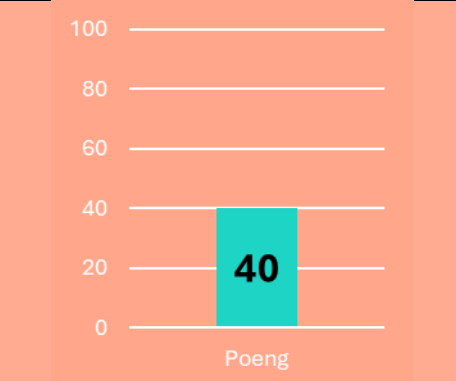
5.2 Medarbeidernes fokus på service	3,3	20,0
-------------------------------------	-----	------

Det foregår ikke en helhetlig og systematisk opplæring av ansatte i Åmot kommune med fokus på brukermøter og god service. Perspektivet løftes noe i det daglige arbeidet på enkelte personalmøter i de ulike virksomhetene. De initiativ og tiltak som blir iverksatt er tilfeldige og hendelsesstyrt, og det er i stor grad opp til hver enkelt medarbeider å definere standarden på hva som er godt nok når det gjelder service og gode brukermøter.

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 eller lignende.

5.3 Tilgjengelighet	15,3	20,0
<p>Åmot kommune jobber en del med å forenkle kontakten med kommuneorganisasjonen. Kommunen har et servicetorg med kort åpningstid fra klokken 10-14 og det foreligger ingen tydelig strategi rundt «én dør inn». Men det er mulig for innbyggere å booke time med kommunale saksbehandlere via en egen løsning på nettsiden når det gjelder byggesak, kart, plan og landbruk, men ikke på øvrige tjenesteområder. Kommunen har ikke tatt i bruk noen chatboter eller andre KI-verktøy for å forenkle brukerreisen eller finne frem informasjon på kommunens nettsider.</p> <p>Åmot kommune har jobbet godt med å øke tilgjengeligheten ved å ta i bruk ulike digitale løsninger for innbyggerne. Det er digitale skjemaer på de fleste tjenesteområder, app'er i skole og barnehage, eByggesak på byggesaker, elektroniske løsninger for avlesning av vannmålere, etc. Kommunen har også kommet langt når det gjelder å ta i bruk velferdsteknologi i pleie- og omsorgstjenesten. Kommunen har også tatt i bruk «Min side» med sikker pålogging der brukeren kan finne personlig kommunikasjon (faktura, byggesak, tjenestetildeling, etc) med Åmot kommune.</p>		
5.4 Informasjon om tjenestetilbud	13,3	20,0
<p>Nettsidene er kommunens hovedkanal for presentasjon av kommunens servicetilbud. Åmot har jobbet en del med tjenstedesign for å forenkle og utvikle innbyggerne og brukernes møte med kommunen. Dette gjelder særlig nettsidene som har blitt godt strukturerte. Men som tidligere nevnt mangler det fortsatt noe innhold og utfyllende informasjon på en del av områdene på nettsidene.</p> <p>Man lager nyhetssaker med relativt hyppig frekvens om det kommunale tjenestetilbud og generell informasjon som også i noen grad presenteres på kommunens Facebook-side. Åmot har ikke en egen kommune-app for informasjon og har ikke plassert ut informasjonstavler rundt om i kommunen med kommunal informasjon. Kommunen har en dedikert kommunikasjonsmedarbeider i halv stilling som har fokus på eksternt kommunikasjon ut mot brukerne.</p> <p>Kommunen har ikke et gjennomgående system med tjenestebeskrivelser og/eller serviceerklæringer, men det ligger som en del av tildelingskriteriene i helse- og omsorg. Kommunen har ikke tatt i bruk video som verktøy for å informere og markedsføre kommunen generelt og om tjenester og viktige hendelser spesielt.</p>		
5.5 Muligheten til å påvirke utformingen av egne tjenester	6,7	20,0
<p>Åmot kommune jobber ikke systematisk for å gjøre det mulig for brukerne å påvirke tjenestenes utforming ut over det som skjer i den daglige dialogen med tjenestemottagerne og igjennom de samarbeidsstrukturene som er lovpålagt. I helse og mestring forsøker man å være systematisk på å hente brukerens stemme i tjenestetildelingen, mens i øvrige tjenester skjer dette mer tilfeldig.</p> <p>Åmot bruker de lovpålagte organene (samarbeidsutvalg i barnehagene, FAU og elevråd i skolen, etc), samt gjennomfører de obligatoriske brukerundersøkelsene. Ut over dette gjennomfører ikke Åmot kommune noen andre brukerundersøkelser eller bruker andre systematiske verktøy for å fange opp brukernes syn på tjenestene.</p>		

Styrker	Utfordringer	Svakheter
<ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Gode på å bruke digitale skjemaer og e-service</li> <li>♦ Jobber godt med å forenkle kontakten med kommuneorganisasjonen gjennom ulike digitale løsninger</li> <li>♦ Har «Min Side» med sikker pålogging for personlig informasjon</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Har ikke en dedikert strategi eller servicepolicy for brukerorientering og service, men det ligger litt om det i noen tildelingskriterier</li> <li>♦ Har kommunalt servicetorg på rådhuset med begrenset åpningstid</li> <li>♦ Gode nettsider, men med litt begrenset informasjon</li> <li>♦ Er ikke til stede på andre sosial media enn Facebook</li> <li>♦ Utarbeide tjenestebeskrivelser på alle kommunale tjenester</li> <li>♦ Enkelte gode initiativ og rutiner for å innhente brukernes synspunkter gjennom brukerråd/dialogmøter – men fortsatt et potensial for utvikling</li> <li>♦ Mer systematisk gjennomføring og oppfølging av brukerundersøkelser på andre områder enn de lovpålagte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Har ikke noe system for å trene og utdanne medarbeiderne for å utvikle det gode brukermøte og god service</li> <li>♦ Ingen samarbeid med andre eksterne aktører for å sette fokus på og for å lære opp ansatte i servicekultur og brukerorientering</li> <li>♦ Har ikke kommune-App</li> <li>♦ Bruker ikke video som verktøy for å fortelle om kommunens servicetilbud og for å lære opp brukerne</li> <li>♦ Bruker ikke KI-baserte søkeverktøy på nettsiden og tjensteløsninger ut mot brukerne</li> <li>♦ Ingen verktøy eller metodikk for å gi oppmerksomhet til arbeidsgrupper eller personer som utmerker seg positivt med god service og gode brukeropplevelser</li> </ul>

FOKUSOMRÅDE 6	Poeng 2026	
<b>Kvalitetsutvikling</b>	<b>40</b>	 <p>Poeng</p>

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

	SUM	Maks
<b>6. Kvalitetsutvikling</b>	<b>40</b>	<b>100</b>
6.1 Strategi for kvalitetsutvikling	6,7	20
6.2 Sentral koordinering av kvalitetsarbeidet	6,7	20
6.3 Kontinuerlig forbedring	10,0	30
6.4 Samarbeid for kvalitetsutvikling	16,7	30

<b>6.1 Strategi for kvalitetsutvikling</b>	<b>6,7</b>	<b>20,0</b>
--	------------	-------------

Åmot kommune har ikke en overgripende strategi for hvordan det skal jobbes med kvalitetsutvikling. Det er ikke etablert et tydelig og felles «kvalitetsbegrep» gjennom en kvalitetshåndbok, eller en tydelig «kvalitetsorganisasjon» som er gjennomgående i hele organisasjonen med tydelig oppdrag, ansvarsplassering og resultatrapportering. Man har heller ikke en dedikert kvalitetsansvarlig/rådgiver på kommunenivå.

Åmot bruker Netpower som sitt digitale verktøy for kvalitetsstyring og internkontroll. Dette opplever man at ikke har fungert tilfredsstillende og man skal derfor bytte over til Compilo som kvalitetsverktøy fra våren 2026. Det finnes også enkelte andre verktøy i de ulike tjenestene, eksempelvis Moava i barnehage.

Kommunen har ikke vedtatt en utviklingsstrategi for organisasjonsutvikling på kommunenivå, for å sikre helhetlig og koordinert utvikling i hele kommuneorganisasjonen.

<b>6.2 Sentral koordinering av kvalitetsarbeidet</b>	<b>6,7</b>	<b>20,0</b>
--	------------	-------------

Åmot samordner i liten grad organisasjonsutviklingsarbeidet på kommunenivå i kommunedirektørens ledergruppe. Arbeidet med kvalitet og kontinuerlig forbedring på tjenestenivå samordnes og diskuteres heller ikke systematisk i strategisk ledergruppe, og det er ikke månedlig rapportering inn i strategisk ledergruppe på kvalitetsarbeidet, avviksrapporing og status på internkontroll. Tilsynsrapporter blir diskutert og fulgt opp når det er på agendaen og når det er konkrete utfordringer knyttet til dem, men ellers håndteres det meste av kvalitetsarbeidet i de ulike sektorene.

Åmot har ikke etablert et overordnet system med en tydelig gjennomgående «kvalitetsorganisasjon». Det vil si med kvalitetsgrupper på alle tjenestesteder, kvalitetssirkler på sektorene som rapporterer til en overordnet kvalitetsgruppe (ledet av kvalitetsrådgiver) som har som ansvar å følge opp det systemiske i kvalitetsarbeidet, herunder avviksanalyser og kontinuerlig forbedring. Man har heller ikke etablert et system med ledelsens årlige gjennomgang, eller et system for internrevisjon for å sikre at strategisk ledelse er påkoblet kvalitetsarbeidet.

Kommunen har ikke en felles definisjon av hva et avvik er og i hvilke systemer ulike avvik skal meldes og lukkes. Det meldes generelt lite avvik i Åmot, og de lukkes fortløpende på tjenestene. Men de løftes i liten grad opp på systemnivå for å se om det er noen sammenheng i avvikene. Kvalitetsarbeidet følges først og fremst opp av den enkelte enhetsleder gjennom daglig drift og igjennom ulike strukturer på tjenesteområdene. Det rapporteres ikke på avvik hverken i tertialrapporten eller i årsrapporten eller i egne kvalitetsmeldinger. Den største utfordringen på dette området er fraværet av et *helhetlig, gjennomgående og felles kvalitetsystem* i hele organisasjonen.

### 6.3 Kontinuerlig forbedring

10,0 30,0

Åmot kommune har som nevnt over et digitalt verktøy for å støtte arbeidet med kvalitetsledelse og utvikling gjennom Netpower. Dette skal brukes av hele organisasjonen, men det er bare i sektor for helse og mestring at det brukes gjennomgående. På øvrige sektorer meldes i varierende grad avvik og oppfølgingen av disse tilfeldig og usystematisk.

Kommunen har som nevnt over ikke etablert et overordnet kvalitetsutvalg for hele kommunen som har ansvar for gjennomgang av kvalitetsystemets overordnede struktur og fellesbestemmelser. Man har ikke lokale kvalitetsutvalg (AMU/HMS-utvalg med utvidet mandat) gjennomgående i alle enheter. Det finnes i enkelte enheter, men disse fungerer ulikt godt på de forskjellige tjenestestedene og jobber i liten grad som kvalitetsutvalg (dvs har fokus på mer enn bare HMS).

Kommunen har ikke beskrevet hvordan kvalitetsarbeidet (konkret) skal organiseres og følges opp i praksis: Gjennom etablerte prosedyrer, avviksmeldinger via Netpower (Compilo) når prosedyrene ikke følges, analyse og oppfølging av avvikene i kvalitetssirkler/ kvalitetsgrupper, rapportering av funnene oppover i systemet, systematiske ROS-analyser, samt ledelsens gjennomgang, internrevisjon og systematiske grep for å forhindre gjentakende feil, så skal kommunen ha en internkontroll som gir kommunestyret grunnlag for å ivareta den helhetlige egenkontrollen.

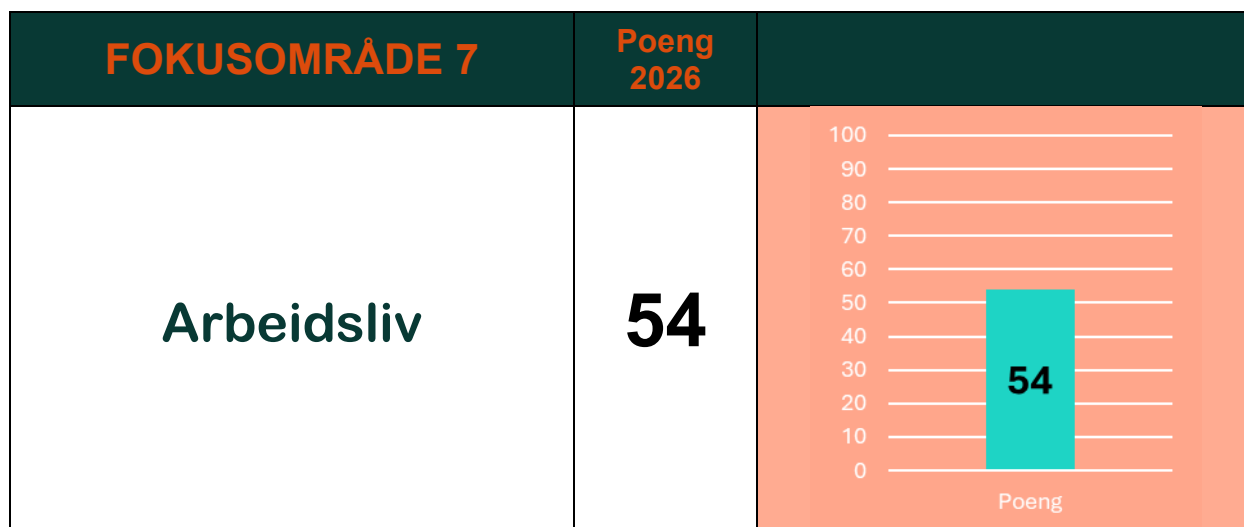
Kommunen har ikke et system for å samle inn forbedringsforslag fra sine ansatte igjennom ulike former for «forslagskasser/systemer».

Det oppleves av de fleste vi snakket med at Åmot «henger litt bakpå» i forhold til andre kommuner når det gjelder utviklingsarbeid. Kommunen har ingen system eller strategi for å støtte innovasjonsarbeidet for å utvikle kvaliteten i tjenestene, ut over å heie på de gode initiativene. Kommunen støtter ikke innovasjonsarbeidet systematisk for å utvikle kvaliteten i tjenestene hverken med konkrete priser, tiltak, verktøy og/eller penger.

6.4 Samarbeid for kvalitetsutvikling	16,7	30,0
<p>Åmot kommune har ingen strategi for å få virksomhetene til å samarbeide på tvers for å lære av hverandre, identifisere beste praksis og løfte frem gode eksempler. Det skjer i noen grad naturlig innenfor de ulike sektorene på ledermøtene, men på tvers av sektorene jobbes det lite systematisk med dette. Det hender av og til at det løftes på virksomhetsledermøtene, men det er tilfeldig og hendelsesstyrt. Mange av de vi snakket med opplever at Åmot fortsatt er sektorisert og fragmentert, og at man har et potensial for å bli bedre på tverrfaglig samarbeid og samhandling.</p> <p>Åmot kommune har mye samarbeid med nabokommunene gjennom ulike fagnettverk for å utvikle kvaliteten (og kompetansen til de ansatte) på tjenestene gjennom ulike fagråd, fagnettverk og kompetanseforum. Særlig innen teknisk og oppvekstsektoren er det mange fagnettverk på tvers av kommunegrensene, mens det på helse og mestring og administrasjon og styring er mindre slike fagnettverk.</p> <p>Åmot kommune samarbeider med ulike kompetansemiljøer fra universitets- og høyskolesektoren. Særlig på oppvekstområdet har de mye slikt samarbeid (SEPU - Senter for praksisrettet utdanningsforskning ved universitetet i Innlandet og Læringsmiljøsentret i Stavanger) men også innenfor teknisk og helse og velferd foregår det noe slikt samarbeid med enkelte miljøer.</p>		

Styrker	Utfordringer	Svakheter
<ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Jobber godt sammen med andre kommuner for å utvikle kvaliteten på tjenestene</li> <li>♦ Jobber godt og systematisk med å ta i bruk digitalisering og ny teknikk for å utvikle kvaliteten på tjenestene</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Har et kvalitetsverktøy (Netpower) som fungerer dårlig i stort sett hele organisasjonen, men dette skal byttes ut</li> <li>♦ Jobbe mer systematisk med å involvere brukerne i kvalitetsutvikling</li> <li>♦ Jobbe mer systematisk med læring på tvers i organisasjonen for å identifisere gode eksempler og beste praksis</li> <li>♦ Samarbeide mer systematisk med organisasjoner (høyskole, konsulenter, etc) som arbeider med forskning og utvikling</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Har ikke en helhetlig strategi for kommunens arbeid med kvalitetsutvikling i tjenestene</li> <li>♦ Har ikke en helhetlig utviklingsstrategistrategi for kommunens arbeid med organisasjonsutvikling</li> <li>♦ Har ikke definert en tydelig «kvalitetsorganisasjon» med forankring på alle virksomheter, via en sentral kvalitetsgruppe med kvalitetsrådgiver, og inn til strategisk ledergruppe</li> <li>♦ Samordner i liten grad kvalitetsarbeidet på strategisk nivå</li> <li>♦ Har ikke et system for å samle inn forbedringsforslag fra sine ansatte igjennom ulike former «forbedringsforslag»</li> <li>♦ Har ikke et system som tilrettelegger og stimulerer medarbeiderne til kreativitet og nytenkning</li> <li>♦ Har ikke et helhetlig system på kommunenivå for å etterspørre og måle kontinuerlig forbedring gjennom ulike målinger, avviksrapportering, kommunekompassevalueringer, etc.</li> </ul>

## 4.4. Organisasjonskvalitet



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

	SUM	Maks
<b>7. Arbeidsliv</b>	<b>54</b>	<b>100</b>
7.1 Strategi for et bærekraftig arbeidsliv	6,5	15
7.2 Strategisk kompetansemobilisering	23,0	40
7.3 Arbeidsmiljø og sykefravær	17,9	25
7.4 Likeverd og mangfold	6,7	20

<b>7.1 Strategi for et bærekraftig arbeidsliv</b>	<b>6,5</b>	<b>15,0</b>
---	------------	-------------

Åmot kommune har en gammel (men fortsatt relativt god) arbeidsgiverstrategi fra 2017. Utfordringen er at dokumentet er lite i bruk og det er derfor vedtatt at denne skal revideres. Ut over denne strategien mangler det mange sentrale styringsdokumenter og ikke minst en systematisk og gjennomgående oppfølging av de strategiene man har slik at det utøves en (tilnærmet) lik arbeidsgiverpolitikk i hele organisasjonen. Flere av de vi snakket med mente at det tidvis var store forskjeller mellom virksomheter og sektor på hva man fikk av permisjoner, godtgjørelse, støtte til kompetanseutvikling, etc. Åmot har mye å hente på profesjonalisering av arbeidsgiverrollen og samkjøre praksisen på dette feltet.

<b>7.2 Strategisk kompetansemobilisering</b>	<b>23,0</b>	<b>40,0</b>
--	-------------	-------------

Åmot jobber ikke helhetlig og systematisk med strategisk kompetanseutvikling for å møte framtidens behov. Kommunen har ikke gjennomført en gjennomgående kompetansekartlegging. Åmot har ikke utarbeidet noen overordnet kompetansestrategi med krav til kompetanseplaner på alle enheter etter en felles mal, men arbeidet har startet opp i oppvekst og i helse og velferd og man håper å ferdigstille dette i løpet av 2026. På øvrige sektorer har man ikke begynt å jobbe med dette.

Det oppleves at det er relativt god tilgang på støtte og midler til kompetanseutvikling for de ansatte. Det er også mye stimuleringsmidler/tilskuddsordninger fra statsforvalteren på oppvekst og helse og velferd. Men dette er ikke knyttet opp mot en langsiktig kompetansestrategi for å møte framtidens behov. Dette medfører at det blir veldig tilfeldig

både hvem som får og hva man støtter av kompetanseutviklingstiltak. Åmot kan med fordel få et mer helhetlig og strategisk grep på dette.

Åmot har ingen strategi for å markedsføre seg som en attraktiv arbeidsgiver, eller strategi for å rekruttere og å beholde arbeidskraft. Hovedstrategien er å ha et godt arbeidsmiljø, samt å ta imot lærlinger (men det er krevende å finne/få tak i lærlinger eller studenter). Stillingsannonser annonseres i media og på Facebook. Kommunen har ikke noe aktiv profil på LinkedIN for å profilere kommunen som arbeidsgiver samt lyse ut stillinger.

Kommunen bruker Webcruiter som gjennomgående fagsystem for rekruttering i hele organisasjonen. Man har en rutine for rekrutteringsprosessen, men denne følges svært ulikt opp i ulike deler av organisasjonen, noe som gir ulik kvalitet og resultater. Det gjenstår også mye på systematikken rundt «onboardingen» av nyansatte. Dette har vært praktisert veldig ulikt blant ledere rundt i kommunen, så her er det behov for oppfølging fra sentralt hold eksempelvis med introduksjonsprogram for nytilsatte, rapportering på oppfølging av de ulike stegene i onboardingsprosessen, etc.

### 7.3 Arbeidsmiljø og sykefravær

17,9 25,0

Åmot kommune jobber bare i noen grad systematisk med utviklingen av et godt arbeidsmiljø. Man har systemer, rutiner og verktøy på plass, men det følges ulikt opp blant lederne. Man har gjennomført 10Faktorundersøkelsen i flere omganger som et verktøy for å utvikle arbeidsmiljøet i kommunen. De fleste vi snakket med opplever at verktøyet er vanskelig tilgjengelig både når det gjelder begrepsbruk og hvordan man konkret skal følge det opp i etterkant, og at det har liten eller ingen effekt for utvikling av arbeidsmiljøet. NIVI anbefaler Åmot å evaluere hensiktsmessigheten av 10Faktor og å vurdere om dette verktøyet gir ønsket effekt. Kommunen bruker i tillegg verktøyet «Temperaturmåleren» som er et verktøy for å måle psykososialt og organisatorisk arbeidsmiljø (HMS), men også dette brukes og følges opp i varierende grad. Det finnes en felles mal for medarbeidersamtalen, men oppfølgingen av dette praktiseres ulikt og det er varierende i hvilken grad medarbeidersamtaler gjennomføres i henhold til planen og malen.

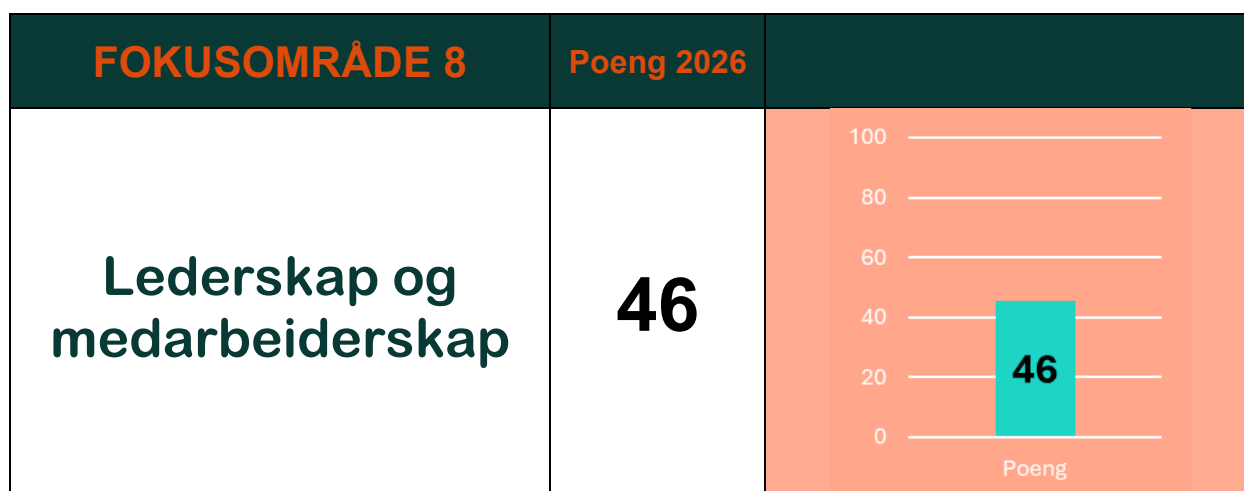
Åmot kommune jobber systematisk med nærvær og for å få ned sykefraværet. Man har vedtatt rutiner og prosedyrer, har tett samarbeid med NAV og arbeidslivssentret, følger (relativt) godt opp med nærværssamtaler, fokus på «leder før lege», høyt politisk fokus, etc. Så har fortsatt Åmot potensial på å vurdere hvordan man kan bli enda bedre på å se sykefraværet og tilretteleggingen på tvers (en ansatt med brukket ben i en barnehage kan fortsatt arbeide på kontor på rådhuset), samt å spre erfaringene på tvers av sektorene fra de gode eksemplene som finnes i kommunen.

### 7.4 Likeverd og mangfold

6,7 20,0

En kommune skal speile sine innbyggere når det gjelder kjønn, alder, etnisitet, funksjonsevne, seksuell legning, mm. Likestilling, inkludering, mangfold og universell utforming ligger som satsningsområde i den gjeldende arbeidsgiverstrategien i Åmot kommune. Så er erfaringen fra de vi snakket med er nok at dette først og fremst er fine ord på papiret, og at kvalifikasjonsprinsippet (herunder norsk skriftlig og muntlig fremstillingsevne) fortsatt trumfer alt annet når det kommer til hvem som skal få jobben.

Styrker	Utfordringer	Svakheter
<ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Gode støtteordninger for å sikre medarbeiderne faglig påfyll og etter- og videreutdanning</li> <li>♦ Jobber (relativt) helhetlig og systematisk for å øke nærværet og redusere sykefravær</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Har en arbeidsgiverstrategi, men denne må oppdateres/rulleres</li> <li>♦ Ta i bruk et helhetlig og gjennomgående system for strategisk kompetansekartlegging i hele kommunen</li> <li>♦ Utvikle en kompetansestrategi for hele kommunen</li> <li>♦ Jobbe mer systematisk med strategisk kompetanseplaner på alle virksomheter for å møte framtidens behov, forankret i overordnet kompetansestrategi</li> <li>♦ Jobbe mer med å kvalitetssikre rekrutteringsprosessen</li> <li>♦ Jobbe mer systematisk med å profilere kommunen som en attraktiv arbeidsgiver</li> <li>♦ Har gode prosesser for «onboarding» av nye medarbeidere, men denne må følges mer likt og helhetlig opp</li> <li>♦ Bruker 10Faktor for å utvikle arbeidsmiljøet, men bør evaluere om dette fortsatt er et hensiktsmessig verktøy</li> <li>♦ Har en felles mal/metodikk for gjennomføring av medarbeidersamtaler, men det må følges opp for å sikre at alle ansatte faktisk får tilbud om dette</li> <li>♦ Gode mål og gode ambisjoner for å øke mangfoldet i organisasjonen, men dette må følges opp med konkrete tiltak og resultatmålinger</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Har ikke gode prosedyrer og rutiner for offboarding</li> <li>♦ Jobber ikke systematisk med å oppnå likeverd og likestilling på arbeidsplassen</li> </ul>



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

	SUM	Maks
<b>8. Lederskap og medarbeiderskap</b>	<b>46</b>	<b>100</b>
8.1 Strategi for lederskap og medarbeiderskap	10,0	20
8.2 Lederskapets oppdrag og forutsetninger	13,7	30
8.3 Intern kommunikasjon og ledelsesinformasjon	6,7	20
8.4 Utvikling av lederskap og medarbeiderskap	15,3	30

<b>8.1 Strategi for lederskap og medarbeiderskap</b>	<b>10,0</b>	<b>20,0</b>
--	-------------	-------------

Åmot kommune har ikke en utskrevet og tydelig strategi og forventning til hva godt lederskap skal være (Lederplattform). Det står noe om det i lederavtalen som (en del av) lederne har skrevet under på, men det blir ikke løftet frem på ledersamlinger eller benyttet som mal for faste lederevalueringer eller refleksjonsmøter over eget og kollektivt lederskap.

Åmot har jobbet med medarbeiderskap som begrep og perspektiv for ansatte i organisasjonen gjennom et medarbeiderskapsprogram som ble avsluttet for noen år siden. Programmet ble oppfattet å være bra og nyttig, men utfordringen var at mange av de verktøyene man fikk ble oppfattet som litt teoretiske og at man ikke har klart å konkretisere hvordan man skal følge det opp i det daglige arbeidet.

<b>8.2 Lederskapets oppdrag og forutsetninger</b>	<b>13,7</b>	<b>30,0</b>
---	-------------	-------------

Åmot har ikke jobbet med utviklingen av kommunens toppledelse som rollemodeller for hele organisasjonen, og det er ikke jobbet med å definere hvordan strategisk ledelse skal fungere både hver for seg som «kommunedirektører» på sitt område og som gruppe. Toppledelsen er først og fremst synlig for organisasjonen gjennom den enkelte kommunalsjef. Mange av de vi snakket med opplever at den strategiske ledelsen fremstår «litt fjerne» for organisasjonen, og at strategisk ledelse kollektivt har et betydelig potensial på å bli mer tydelige på strategisk retning for kommunen. I den grad de er synlige er det når det er behov for avklaring, oppfølging (og støtte) i operative spørsmål om drift i enkeltsaker. Strategisk ledergruppe og kommunedirektør må etablere en praksis der de blir mer synlige og tydelige på retning og prioriteringer for organisasjonen.

Åmot kommune har ikke en helhetlig gjennomarbeidet modell for å tydeliggjøre ledernes oppdrag og mandat. Man har utviklet en lederavtale, men denne brukes ikke gjennomgående for alle ledere. Åmot har heller ikke et fastlagt system med årlige ledersamtaler. Det står i lederavtalen den utøvende oppfølging gjøres av kommunedirektøren mot sektorledere, HR-leder og økonomisjef, og at sektorlederne har den utøvende oppfølging mot sine enhetsledere på vegne av kommunedirektøren. Ingen av de vi snakket med opplever at dette skjedde i praksis. Som en uttrykte det; «Vi tar kontakt når vi har behov, men ellers driver vi med vårt».

Lederne i Åmot opplever at de har (relativt) gode forutsetninger for kunne utøve et godt lederskap. Man får støtte fra overordnet ledelse når det er behov for det, har gode og effektive støttesystemer og en kompetent og serviceinnstilt stab. I den grad man strever, så er det med tidvis store kontrollspenn under seg (gjelder først og fremst i helse og velferd).

Åmot har få arenaer der man jobber med å løfte frem betydningen av et kollektivt orientert lederskap som bærere av kommunens visjon, verdigrunnlag og oppdrag. I den grad det skjer er det først og fremst i LÅK-møtene (men disse er bare hver 3. måned) og i noen grad i seksjonsmøtene, men tiden i disse møtene blir stort sett brukt på informasjon fra toppledelsen og driftsrelaterte spørsmål. Åmot bør legge en årlig plan for hvordan det skal jobbes (løpende) med utvikling av lederskapet.

### 8.3 Intern kommunikasjon og ledelsesinformasjon

6,7

20,0

Åmot har ingen klar strategi for å kommunisere viktig ledelsesinformasjon ut i linja og hvordan informasjonsflyten fra kommunedirektørens ledergruppe og sentral stab skal tilflyte linjeledelsen og ansatte. Ledelses- og informasjonssystemene oppleves å fungere relativt dårlig for å ivareta spredning av informasjon, og det er for få arenaer der lederne opplever at det er rom for å diskutere mål, oppgaver, og resultater. Kommunedirektøren sendte tidligere ut ukesbrev hver fredag, men dette er avviklet. Man har intranett, men der ligger det lite/ingen ledelsesinformasjon. De vi snakket med opplever at Åmot er alt for dårlig på interninformasjon og at man har et stort forbedringspotensial her. Åmot bør vurdere hvordan man kan kompensere for dette, eksempelvis med «ledessider» på intranett, faste ukesbrev fra strategisk ledelse, utsendelse av referater fra møtene i strategisk ledelse, digital morgenkaffe med kommunedirektør en gang pr uke, etc.

### 8.4 Utvikling av lederskap og medarbeiderskap

15,3

30,0

Åmot jobbet med et leder- og medarbeiderutviklingsprogram sammen med Sevje som ble avsluttet i 2023. Dette ble opplevd som veldig bra, men man har ikke klart å overføre dette til daglig drift gjennom nye arbeidsformer, systemer og rutiner som blir kollektivt praktisert i organisasjonen. Åmot kommune bør vurdere hvordan man kan gjennomføre en «repetisjonsøvelse» for alle ansatte på dette igjen.

Åmot har en strategi for å skape forutsetninger for innflytelse og delaktighet for alle ansatte gjennom etableringen av lokale partsgrupper på alle virksomheter. Det er opprettet slike møter på alle virksomheter der plasstillitsvalgte, verneombud og virksomhetsleder møtes for å holde fokus på helse, miljø og sikkerhet, men de heter forskjellige ting, følger forskjellig mal og rapporterer ikke fra sin virksomhet oppover i systemet.

Styrker	Utfordringer	Svakheter
<ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Lederne har gode forutsetninger og støtte for å kunne utøve et godt lederskap</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Har ikke en strategi for hva som er definisjonen på godt lederskap i en felles lederplattform, men det står noe om det i lederavtalen</li> <li>♦ Kommunedirektøren og den strategiske ledelsen kan med fordel bli mer synlig og tydelig på forventninger og retning for organisasjonen</li> <li>♦ Bli bedre på å kommunisere ledelsesinformasjon ut i organisasjonen</li> <li>♦ Har et system med <u>lederavtaler</u> for alle ledere, men disse følges ikke systematisk opp</li> <li>♦ Har 3-4 tverrfaglige virksomhetsledermøter i året, men disse kan med fordel gjennomføres hyppigere og med mer fokus på strategi og godt lederskap</li> <li>♦ Har jobbet med medarbeiderskap igjennom et utviklingsprogram, men det er ikke konkretisert hvordan dette skal følges opp</li> <li>♦ Har et system med lokale AMU-grupper/partsmøter på alle virksomheter for å gi de ansatte innflytelse, delaktighet og ansvar, men disse fungerer ulikt godt og er ikke koblet mot et overordnet system</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Har ikke faste møter som «ledertimen/HR-timen» (eller lignende) på ledermøter eller TEAMS hvor man jobber for å sikre at lederne agerer som forbilde og er bærere av kommunens visjon, verdigrunnlag og mål</li> <li>♦ Har ikke et system med kommunaldirektørens oppdragsbrev for å tydeliggjøre strategiske prioriteringer for kommende år</li> <li>♦ Har ikke et gjennomarbeidet system med faste <u>ledersamtaler</u> på bakgrunn av lederavtalen for alle ledere</li> </ul>

## 5. Avslutning

Dette er første evaluering av Åmot kommune ved hjelp av Kommunekompasset. Skåren ligger litt under landsgjennomsnittet for alle kommuner og litt over landsgjennomsnittet for kommuner med under 5 000 innbyggere. Når man i tillegg skårer godt under landsgjennomsnittet på område 3 *Styring og kontroll* og område 4 *Effektivitet*, så er det sannsynligvis en medvirkende årsak til de svake økonomiske resultatene i Åmot (i alle fall sett i forhold til inntektsnivået) de siste fire årene.

Åmot kommune har mye å hente ved å i større grad jobbe som én organisasjon med felles rutiner, systemer og prosedyrer på tvers av sektorene og enhetene. «Systematisk» og «helhetlig» er to helt sentrale ord i hvordan Kommunekompasset vurderer god kommunal forvaltningspraksis. I praksis vil det si at Åmot utvikles som én organisasjon gjennom overordnede strategier som sørger for at utviklingen går i samme retning og mot et felles mål for alle tjenesteområder. Det er viktig å ha gode velutviklede systemer på plass, men det er like viktig at disse etterleves innenfor alle tjenesteområder. Det gjøres en del bra i de ulike sektorene og virksomhetene, men Åmot har relativt få rutiner og prosedyrer på plass som er gjennomgående og velfungerende for hele organisasjonen. Og for de få man har, gjenstår det fortsatt mye på å få de godt implementert i daglig forvaltningspraksis i alle sektorer og enheter. Særlig mangler Åmot mye når det gjelder helhetlig virksomhetsstyring, effektivitet, kvalitetsstyring og internkontroll. Det å være god er ikke én handling – det er en vane.

Åmot kommune har et godt grunnlag for å jobbe videre med spennende utvikling siden organisasjonen fremstår som en organisasjon med motiverte og kompetente medarbeidere, ledere og politikere.

Lykke til med det videre arbeidet!

NIVI Analyse AS

[www.nivianalyse.no](http://www.nivianalyse.no)