



Jämtlands Läns  
Landsting

**FÖRSTUDIE AVSEENDE DIALOG OCH  
KOMMUNIKATION MED MEDBORGAR-  
RE OCH MEDARBETARE**

**Yrkesrevisor: Mattias Holmetun**

**Revisionskontoret**

Mattias Holmetun  
Yrkesrevisor

Dnr Rev/10/2013

---

---

## **INNEHÅLLSFÖRTECKNING**

---

<b>1</b>	<b>INLEDNING OCH SYFTE.....</b>	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>METOD .....</b>	<b>4</b>
<b>3</b>	<b>RESULTAT .....</b>	<b>4</b>
<b>3.1</b>	<b>STYRDOKUMENT OCH RUTINER FÖR KOMMUNIKATION .....</b>	<b>4</b>
<b>3.2</b>	<b>KOMMUNIKATIONSKANALER FÖR ATT UNDERLÄTTA SÅVÄL EXTERN SOM INTERN KOMMUNIKATION .....</b>	<b>5</b>
<b>3.3</b>	<b>UPPFÖLJNING AV ATT BESLUTADE STYRDOKUMENT EFTERLEVS .....</b>	<b>6</b>
<b>3.4</b>	<b>UTVECKLING AV LANDSTINGETS INTERNA KOMMUNIKATION.....</b>	<b>7</b>
<b>3.5</b>	<b>UTVECKLING AV LANDSTINGETS MEDVERKAN PÅ SOCIALA MEDIER .....</b>	<b>7</b>
<b>3.6</b>	<b>UTVECKLING AV MEDBORGARDIALOG .....</b>	<b>8</b>
<b>3.7</b>	<b>BEDÖMNING.....</b>	<b>8</b>
<b>4</b>	<b>GRANSKNINGSANSVARIGA .....</b>	<b>9</b>

## 1 INLEDNING OCH SYFTE

---

Landstingsfullmäktige har i sin kommunikations- och informationspolicy bl.a. uttryckt att landstingets kommunikation ska skapa en känsla av sammanhang mellan landstingets beslut och aktiviteter för medborgare, brukare och medarbetare. Kommunikationsarbetet ska bidra till att skapa goda möjligheter till dialog mellan medborgare och landstingets olika verksamheter. Kommunikationen ska även bidra till att skapa motivation och delaktighet bland medarbetarna.

Som en del av revisionen under år 2013 har landstingsrevisorerna beslutat att genomföra en förstudie avseende landstingets dialog och kommunikation med medborgare och med medarbetare.

Förstudien omfattar en kunskapsinhämtning och översiktlig probleminventering inom rubricerat område. Förstudien syftar till att ge revisorerna underlag för beslut om området eller delar av detta ska granskas närmare i en fördjupad granskning (huvudstudie).

## 2 METOD

---

Förstudien har genomförts genom dokumentanalyser och en grupp intervju.

Intervjun har genomförts med chefen för kommunikationsstaben samt två kommunikationsstrateger inom kommunikationsstaben.

## 3 RESULTAT

---

### 3.1 STYRDOKUMENT OCH RUTINER FÖR KOMMUNIKATION

Inom landstinget finns ett antal styrande dokument som, bland annat utifrån landstingsplan och landstingets kommunikationspolicy, beskriver hur landstinget ska arbeta med kommunikation såväl internt som externt. Enligt uppgift kommer en översyn av kommunikationspolicyn att påbörjas under hösten 2013.

Bland styrdokumentet finns en kommunikationsstrategi, fastställd av landstingsstyrelsen, som beskriver hur landstinget ska arbeta med information och kommunikation. Strategin klargör även roller och ansvar för landstingets informations- och kommunikationsverksamhet.

Utöver kommunikationspolicyn och kommunikationsstrategin finns även styrdokument som är riktade mot vissa specifika kommunikationsområden, exempelvis:

- *Grafisk profil, Regler för landstingets form- och bildspråk* – dokumentet utgör bilaga till kommunikationsstrategin och beskriver hur information ska förpackas för att mottagarna av informationen ska känna igen landstinget som avsändare.
- *Kriskommunikationsplan* – planen beskriver hur landstinget ska kommunicera vid en kris eller katastrof och är tänkt att fungera som stöd i planeringen av kommunikationsarbetet vid sådana situationer.

- *Regler för sociala medier* – dokumentet beskriver vad som gäller när Jämtlands läns landsting kommunicerar via sociala medier. Bland annat beskrivs vad som gäller för offentlighet och sekretess, diarieföring och tidsramar för svar.
- *Apt-mall* – gemensam mall som tagits fram som stöd för en förbättrad dialog vid arbetsplatsträffarna. För landstingsövergripande information som ska tas upp på arbetsplatsträffarna tar Kommunikationsstaben fram informationsmaterial (t.ex. bildspel om Lean och ekonomi).
- *Lathund för en kommunikativ chef* – är under utarbetande och är tänkt som ett stöd för chefernas kommunikationsarbete.
- *Lathund för bra möten* – lathund för vad man bör tänka på när man ska informera på möten.

De intervjuade beskriver även ett antal rutiner, för såväl intern som extern kommunikation, som dock inte finns dokumenterade. De intervjuade nämner bland annat rutiner för:

- nyhetsflöde på Insidan och jll.se.
- pressmeddelanden efter landstingsstyrelsens sammanträden,
- utskick av ledningsmejl.

### **3.2 KOMMUNIKATIONSKANALER FÖR ATT UNDERLÄTTA SÅVÄL EXTERN SOM INTERN KOMMUNIKATION**

Landstinget använder sig av ett flertal kanaler i sin kommunikation med medborgare och mellan medarbetare. Landstinget har enligt uppgift skapat förutsättningar för kommunikation med medborgarna genom:

- jll.se,
- skriftlig information,
- annonsering i media,
- telefonsamtal,
- e-post,
- personliga besök och möten,
- patientenkäter,
- sociala medier (Facebook, Twitter, YouTube).

För den interna kommunikationen bidrar, enligt uppgift, följande kommunikationskanaler till att skapa förutsättningar för kommunikation:

- Insidan och jll.se,

- skriftlig information,
- möten,
- e-post,
- medarbetarenkäter,
- konferenser i First Class,
- diskussionsforum och förslagslåda på intranätet (Lean-sidan),
- Kvitte – ett medarbetarforum på intranätet där medarbetare till exempel kan skriva tips och insändare.
- en funktion på intranätet som ger möjlighet att kommentera nyheter, landstingsdirektörens blogg och inlägg på Kvitte. Kommentarer godkänns före publicering och anonyma kommentarer publiceras inte. Enligt chefen för kommunikationsstaben har nackdelarna med att lämna öppet för anonyma kommentarer bedömts vara större än de fördelar som finns med anonymitet. Redaktionen plockar även bort eventuella inlägg eller kommentarer som redaktionen bedömer vara stötande eller kränkande, avviker från ämnet, innehåller sekretesskyddade uppgifter, marknadsföring, är brottsliga eller bryter mot personuppgiftslagen eller andra lagar.

### 3.3 UPPFÖLJNING AV ATT BESLUTADE STYRDOKUMENT EFTERLEVS

Av landstingets kommunikationsstrategi framgår att chefen för Kommunikationsstaben ansvarar för att landstingets kommunikation följer såväl policy som strategi.

Enligt de intervjuade genomförs inga riktade regelbundna och systematiska insatser/granskningar för att se hur beslutade styrdokument efterlevs. Det har, enligt uppgift, under de senaste åren inte heller genomförts några systematiska utvärderingar av hur medborgarna upplever möjligheterna till kommunikation/dialog med landstinget.

De intervjuade uppger dock att kommunikationsstaben följer upp hur landstingets kommunikationsarbete fungerar på flera olika sätt och därigenom till viss del hur styrande dokument efterlevs. Uppföljning av kommunikationsarbetet sker enligt uppgift bland annat genom regelbundna möten med andra staber och enheter, medarbetarenkäter, uppföljning/utvärdering av interna kommunikationsutbildningar, statistik över antal besök/delningar i sociala medier och statistik över användandet av insidan och jll.se. Den största delen av uppföljningsarbetet sker dock, enligt de intervjuade, genom det dagliga arbetet till exempel i form av mediebevakning och bevakning av sociala medier och kommentarsfunktioner på intranätet.

Under 2012 genomfördes även särskild kommunikationsenkät som bland annat syftade till att ge en bild av hur medarbetarna värderar organisationens interna kommunikation och att hitta en utgångspunkt för en vidareutveckling av organisationens interna kommunikation. Av sammansättningen av enkätresultatet framgår att medarbetarna är relativt nöjda med den arbetsrelaterade kommunikationen inom den egna enheten, tillgängligheten till och kommunikationen med närmaste chef samt arbetsplatsträffarna. De förbättringsområden som identifierades var:

- Sökbarhet (kunskapen om var informationen återfinns)
- Kommunikationsspridning (kommunikationen kommer inte dit den ska)
- Målkommunikation (brister i kunskap om verksamhetsmål på alla nivåer)
- Ledningens kommunikation (dialog och tillit)

Vi har även noterat att det av sammanställningen av medarbetarenkäten från 2012 framgår att det bara var drygt hälften som ansåg att landstinget hade väl fungerande informationskanaler. Resultatet har dock förbättrats något sedan undersökningen 2010.

Enligt chefen för kommunikationsstaben hade det varit önskvärt att kunna genomföra denna enkät regelbundet. Med tanke på det ansträngda ekonomiska läget bedömer chefen för kommunikationsstaben dock att det saknas resurser för att detta ska vara möjligt men att de istället kommer att lägga till några frågor om kommunikation i den medarbetarenkät som genomförs vartannat år.

### 3.4 UTVECKLING AV LANDSTINGETS INTERNA KOMMUNIKATION

Efter den enkät som genomfördes våren 2012 avseende landstingets interna kommunikation har, enligt uppgift, samtliga centrum fått en redovisning av sitt eget samt det landstingsövergripande resultatet. Enligt de intervjuade har samtliga centrum påbörjat ett arbete med enkätresultatet utifrån centrumens specifika behov av intern kommunikation.

I samarbete med ekonomistaben genomförs enligt de intervjuade ett pilotprojekt på Centrum för medicinska specialiteter kring kommunikation, ekonomiska mål och verksamhetsresultat.

Enligt uppgift kommer en chefsportal på intranätet att utvecklas under hösten 2013. På denna portal kommer bland annat ledningsinformation att samlas. Ledningsmejl kommer dock, även efter att portalen tagits i drift, att skickas ut samlat veckovis och vid brådskande information.

### 3.5 UTVECKLING AV LANDSTINGETS MEDVERKAN PÅ SOCIALA MEDIER

Av kommunikationsstabens verksamhetsplan för 2013, vilken utgör landstingsstyrelsens och landstingsdirektörens uppdrag till staben, framgår att staben har ett specifikt uppdrag att utveckla landstingets medverkan i sociala medier. Enligt de intervjuade finns landstinget på följande sociala medier:

- Facebook – Sedan mars 2013 har landstinget en sida på Facebook som enligt de intervjuade främst är avsedd för att stärka bilden av och öka förtroendet för landstinget samt att informera och föra dialog med medborgarna. Innehållet på sidan ska enligt uppgift fokuseras på hälsa och förebyggande hälsa.
- Twitter – Landstinget har också ett konto på Twitter där nyhetstips och samtliga pressmeddelanden sänds ut. Twitter är enligt de intervjuade ett användbart forum för att nå främst media och opinionsbildare.
- YouTube – Kanalen används för att sprida kampanjer och filmer.

- *Flicker* – ett forum som möjliggör för användare att skapa och använda sig av diskussionsgrupper samt publicera och kommentera bilder och videoklipp.

Enligt de intervjuade planerar kommunikationsstaben, tillsammans med personalstaben, att utveckla en företagsida på *LinkedIn*, ett socialt media för yrkesnätverk och rekrytering. På *LinkedIn* kan arbetsgivare presentera sin organisation och söka kompetent personal och få dem rekommenderade av personer som de redan känner och litar på.

### 3.6 UTVECKLING AV MEDBORGARDIALOG

I juni 2011 beslutade Landstingsfullmäktige<sup>1</sup> att en e-panel skulle införas på försök under perioden 2011-08-01 – 2012-06-30. De intervjuade uppger att det finns en riktlinje framtagen för arbetet med e-panel. Enligt uppgift har dock arbetet med e-panelen inte fortsatt efter försöksperioden.

Landstingsfullmäktige har genom beslut om landstingsplanen 2013-2015 uttryckt att e-panelen ska fortsätta. Under det övergripande målet ”Aktiv demokratisk organisation” i landstingsplanen återfinns framgångsfaktorn ”Medborgardialog” som uttrycker att ”landstinget ger länets befolkning möjlighet till information och dialog. E-panel är en del i detta. Dialog med patient-, anhörig- och brukarorganisationer utvecklas.”

Vi har inte kunnat finna någon utvärdering av e-panelen eller något diariefört/protokollfört beslut om att e-panelen ska läggas ned.

Enligt arbetsordningen för Jämtlands läns landstingsfullmäktige ansvarar ”Beredningen för demokrati, folkhälsa och kultur” för demokrati- och inflytandefrågor ur medborgarperspektiv och enligt beslut i landstingsfullmäktige har även ”Särskilda beredningen för översyn av den politiska organisationen efter 2014” i uppdrag att arbeta med utveckling av medborgardialog. Av protokollet från beredningarnas sammanträden framgår att beredningarna behandlar olika frågor rörande dialogen med medborgarna.

Enligt de intervjuade har landstinget en direkt och kontinuerlig dialog med brukarråd och prenumeranter av Jämtlands taltidning för att ta tillvara dessa gruppers synpunkter.

### 3.7 BEDÖMNING

Vi bedömer att landstingets kommunikationsarbete bidrar till att skapa möjligheter till dialog mellan medborgare och landstinget. Vi bedömer vidare att kommunikationsarbetet bidrar till att skapa möjligheter för delaktighet bland medarbetarna samt utveckling av den interna kommunikationen. Dessa bedömningar grundar vi på:

- att det finns styrande dokument och rutiner för kommunikation med medarbetarna och medborgarna utifrån beslutad kommunikationspolicy.
- att det pågår ett aktivt arbete i syfte att förbättra kommunikationen såväl gentemot medarbetare som medborgare.

---

<sup>1</sup> Landstingsfullmäktige 2011 §140, Dnr: LS/1417/2010



- att det sker viss uppföljning av hur styrande dokument och rutiner efterlevs liksom av hur väl landstingets kommunikationsarbete fungerar. Denna uppföljning avser dock framför allt den interna kommunikationen och sker främst i det dagliga arbetet.

Nedläggningen av e-panelen ligger inte i linje med den gällande landstingsplanen. Det saknas dokumentation över beslutet och de skäl som legat till grund för beslutet att inte fortsätta med e-panelen.

## **4 GRANSKNINGSANSVARIGA**

---

Förstudien har genomförts av Mattias Holmetun, yrkesrevisor vid Jämtlands läns landstings revisionskontor. Granskningen har kvalitetssäkrats av revisionsdirektör Majvor Enström, certifierad kommunal revisor.

Mattias Holmetun  
Yrkesrevisor