



# Procesguide

## Sammenlignelige brugertilfredshedsundersøgelser på institutionsniveau i kommunerne

Forældre til børn i dagtilbud, folkeskoler, SFO og fritidsordninger

Elever i folkeskolen

Brugere af hjemmehjælp

## Baggrund og målgruppe for brugertilfredshedsundersøgelserne

10 pilotkommuner har i 2009-2010 medvirket til at udvikle og afprøve et koncept til at belyse brugernes tilfredshed i kommunerne på institutionsniveau. På baggrund af dette projekt blev regeringen og KL i økonomaftalen for 2011 enige om at anbefale kommunerne at offentliggøre sammenlignelige oplysninger om den brugeroplevede kvalitet hvert andet år blandt målgrupperne nedenfor.

- Forældre til børn i dagtilbud, i folkeskolen (inkl. specialklasser), i SFO eller i fritidshjem
- Elever i folkeskolen i 6. - 9. klasse
- Modtagere af hjemmehjælp

Til disse målgrupper er der udviklet fælleskommunale koncepter med faste spørgeskemaer, hvor der dog er mulighed for at tilføje egne lokale spørgsmål. Kommunerne anbefales i økonomaftalen at benytte dette fælleskommunale koncept. Der etableres i 2012 et it-system, der gør det muligt at sammenligne egne resultater på de faste spørgsmål i spørgeskemaerne med andre kommuners resultater. Hermed får kommunerne mulighed for at benchmarke egne resultater i forhold til andre kommuner.

Denne procesguide er baseret på, at de udviklede spørgeskemaer benyttes hvert andet år til at lave en totalundersøgelse af ovenstående målgrupper. Udover ovennævnte målgrupper er der udviklet spørgerammer til brug på plejebolig-, handicap- og klubtilbudsområdet. Disse er dog ikke del af anbefalingen om brugertilfredshedsundersøgelser i økonomaftalen. For mere viden om disse områder se [Kvalitetsportalen](#).

Når man skal gennemføre en brugertilfredshedsundersøgelse, er der forskellige faser i gennemførelsen. For at få det bedste udbytte af undersøgelsen er det vigtigt, at hver fase gennemføres tilfredsstillende. De seks faser, som gennemførelse af en brugertilfredshedsundersøgelse her er opdelt i, kan ses i figuren nedenfor.

**Figur 1: Faser i gennemførelse af en brugertilfredshedsundersøgelse**

Opstart	<ul style="list-style-type: none"><li>- Opstartsmøde</li><li>- Tilrettelæggelse af forløbet</li><li>- Forankring i kommunen</li><li>- Informationsmateriale</li></ul>	8-10 uger
Forberedelse af dataindsamling	<ul style="list-style-type: none"><li>- Udtræk og håndtering af respondentlister</li></ul>	
Spørgeskema	<ul style="list-style-type: none"><li>- Design af spørgeskemaet</li><li>- Oversættelse</li></ul>	
Dataindsamling	<ul style="list-style-type: none"><li>- Indsamlingsmodeller</li><li>- Opfølgning på svarprocenter</li></ul>	6-8 uger
Rapportering	<ul style="list-style-type: none"><li>- Institutionsrapporter</li><li>- Kommunerapport</li><li>- Resultatoversigt</li></ul>	5 uger (2 uger for institutionsrapporter)
Opfølgning og anvendelse	<ul style="list-style-type: none"><li>- Opfølgning – institutioner</li><li>- Opfølgning – centralt</li></ul>	

Fase 1 til 3 kan gennemføres sideløbende, mens de efterfølgende faser kræver, at de foregående faser er gennemført. Nedenfor uddybes indholdet af hver af de seks faser.

## **Fase 1: Opstart**

Når I som kommune ønsker at gennemføre en brugertilfredshedsundersøgelse, skal I som noget af det første tage stilling til, hvorvidt I selv ønsker at gennemføre hele undersøgelsen, eller om I vil anvende en ekstern leverandør i nogle eller alle faser af undersøgelsen. Eksempelvis kan det for nogle kommuner være relevant at inddrage eksterne leverandører til at hjælpe med at udforme det præcise undersøgelsesdesign og tilpasse spørgeskemaerne, til dataindsamlingen og til analyse/rapportering af besvarelserne.

Uanset om man vælger, at kommunen selv gennemfører hele undersøgelsen, eller man inddrager en ekstern leverandør i processen, er det vigtigt, at der både inddrages personer med tilstrækkelige metodiske kompetencer og personer med betydelig indsigt i fagområdet.

### Opstartsmøde og tilrettelæggelse af forløbet

Det anbefales, at en brugertilfredshedsundersøgelse overordnet er styret og koordineret på forvaltningsniveau, enten af en eller flere personer i staben eller i et fagkontor. Dette skal sikre, at der er nogen på et overordnet niveau, der har et overblik over gennemførelsen af hele undersøgelsen.

Projektstarten indledes med et møde, hvor det overordnede projektdesign, tidsplan med ansvarsfordeling og andre praktiske detaljer vedrørende undersøgelsen aftales med den eksterne leverandør og/eller blandt medarbejderne i kommunen. Punkter, der kan være relevante at drøfte på dette møde, ses i boksen nedenfor.

- Den overordnede tidsplan
- Opgavedeling mellem forvaltning, institutioner og evt. ekstern leverandør
- Udtræk og håndtering af respondentdata
- Proces for udarbejdelse af endeligt spørgeskema
- Dataindsamlingsproces
- Rapportering af undersøgelsen
- Forankring af undersøgelsen i kommunen, kommunikationsstrategi
- Strategi for løbende opsamling af erfaringer fra undersøgelsen og evt. en afsluttende evaluering af forløbet

### Forankring i kommunen og udsendelse af informationsmateriale

Det er væsentligt at tænke på en bred forankring af undersøgelsen i kommunen allerede i starten af projektet. En tidlig forankring kan være med til at forbedre både gennemførelsen af undersøgelsen, den efterfølgende opfølgning og anvendelsen af resultaterne i kommunen. Her skal alle aktører i den samlede styringskæde tænkes ind, det vil sige både politikere, forvaltningsniveau, institutionsledere, medarbejdere og forældre/brugere.

I boksen nedenfor ses nogle gode råd i forbindelse med forankringen i kommunen.

- Der kan etableres en ledelsesmæssig og faglig forankring af undersøgelsen ved at oprette en styregruppe for undersøgelsen
- Gennemfør en målrettet information og involvering af alle nøgleaktører så tidligt som muligt – også *forud* for undersøgelsens gennemførelse
- Vælg en differentieret tilgang til information/involvering, så den tilpasses de forskellige aktører. Hermed menes eksempelvis, at den egentlige inddragelse (f.eks. i forhold til spørgeskemaudformning) oftest kun bør omfatte de decentrale ledere og ikke frontmedarbejdere
- Giv de decentrale ledere ansvaret for at informere – og evt. inddrage – medarbejderne tidligt i forløbet
- Lav en plan over hvornår de forskellige aktører skal informeres om hvad.

På [Kvalitetsportalen](#) findes en beskrivelse af nogle af de gevinster der er ved at gennemføre brugertilfredshedsundersøgelser for henholdsvis brugere, institutioner, kommune og politikere. Det kan være relevant inspirationsmateriale, når forskellige aktører skal have formålet med at gennemføre en brugertilfredshedsundersøgelse beskrevet.

Af konkrete aktiviteter for at informere om brugertilfredshedsundersøgelsen, kan man som kommune eksempelvis igangsætte følgende aktiviteter:

- Telefonisk og skriftlig kontakt til institutionsledere for at fortælle om undersøgelsens formål og tidsplan. Det er vigtigt, at institutionslederne videreformidler oplysninger om undersøgelsen til medarbejderne, så usikkerheder om at blive målt kan mindskes.
- Indledende fællesmøder/workshops med institutionsledere eller andre centrale parter
- ”Roadshow”, hvor centrale personer informerer ved f.eks. personalemøder på de enkelte institutioner
- Plakater til ophængning på institutionerne med information om undersøgelsen, baggrunden og formålet

## **Fase 2: Indhente data om respondenter**

I denne fase skal dataindsamlingen forberedes, hvilket indebærer at finde frem til de relevante respondenter (deltagere i undersøgelsen) og at sikre sig, at man har de rigtige informationer om dem og institutionerne. Denne opgave bliver typisk mere kompleks end forventet.

### Udtræk og håndtering af respondentlister

For at gennemføre brugertilfredshedsundersøgelserne skal der etableres en database med de nødvendige oplysninger om respondenterne, adresser, evt. forældres navne, hvilke(n) institution/tilbud respondenterne er tilknyttet mv. Ligeledes er det nødvendigt at etablere en retvisende organisationsstruktur, der afspejler, hvordan kommunens institutionsstruktur er opbygget, f.eks. opdeling i områder/distrikter, underopdeling af institutioner i afdelinger mv. Den efterfølgende rapportering vil som oftest følge organisationsstrukturen, hvorfor det er vigtigt, at strukturen etableres i overensstemmelse med den faktiske struktur i kommunen.

Erfaringerne viser, at kommunen med fordel kan bestille selve dataudtrækket via kommunens systemleverandør. Undtaget er dog skoleområdet, hvor kommunerne ofte kan udtrække oplysningerne i den nødvendige kvalitet.

Efter den første leverance af data, er der ofte et forholdsvist stort og tidskrævende arbejde i forbindelse med at kvalitetssikre data, så de danner det bedst mulige grundlag for dataindsamlingen.

En af opgaverne i kvalitetssikringen af data er håndteringen af børn til skilte forældre, hvor det skal afklares, hvilken forælder henvendelsen skal sendes til. Dette gøres i praksis ved at samkøre oplysningerne om barnets adresse/efternavn med forældrenes adresse/efternavn. Herved sikres, at henvendelsen om brugertilfredshedsundersøgelsen rettes til den forælder, som barnet bor hos. I praksis besværliggøres arbejdet af, at adresserne ikke nødvendigvis er skrevet på samme måde. Såfremt det ikke er muligt at få leveret en adressenøgle (en unik kode for hver husstand), kræver det manuelle gennemløb af data.

Boksen nedenfor viser forskellige andre måder til at kvalitetssikre de udtrukne oplysninger om de relevante personer. Eventuelle mangler eller uoverensstemmelser skal så vidt muligt rettes, da det ellers besværliggør den efterfølgende analyse.

- Kontrollér, at der for hver bruger fremgår cpr-nummer, navn og adresse
- Kontrollér, at de rette oplysninger om enheden (institution/tilbud) og eventuel underenhed (afdeling/leverandør) findes i datafilen. Kontrollér ligeledes, at de øvrige udtrukne oplysninger er korrekte
- Slet eventuelle dubletter. Dubletter kan eksempelvis opstå, hvis en bruger på hjemmeplejeområdet modtager hjælp/pleje fra flere leverandører
- Kontrollér, at datafilen indeholder alle de informationer, som kommunen ønsker at anvende i den efterfølgende analyse

### Fase 3: Spørgeskema

De enkelte spørgeskemaer, som er tilgængelige på [Kvalitetsportalen](#) under ”Sammenlignelige brugertilfredshedsundersøgelser”, er overordnet opbygget med fire grupper af spørgsmål:

- Faste spørgsmål: En fast grundstamme på seks til 10 tilfredshedsspørgsmål, der skal indgå i alle undersøgelserne – de er fremhævet med fed skrift i spørgeskemaerne
- Baggrundsspørgsmål: fem til 10 spørgsmål afhængigt af respondentgruppen. Det anbefales, at disse spørgsmål indgår i alle undersøgelserne
- Valgfrie spørgsmål: Et katalog af kvalitetssikrede spørgsmål, som kommunen efter eget valg kan medtage
- Lokale spørgsmål: Spørgsmål, som kommunen selv formulerer

De faste spørgsmål sikrer, at der etableres et benchmarkgrundlag på tværs af de kommuner, der gennemfører brugertilfredshedsundersøgelserne, så den enkelte kommune som minimum kan benchmarke sig med andre kommuner på denne gruppe af spørgsmål. Med de valgfrie og lokale spørgsmål sikres det samtidig, at undersøgelsen kan tilpasses den enkelte kommune og afdække særlige lokale forhold, initiativer mv. De enkelte kommuner vil altså kunne sammensætte spørgeskemaer, så de bedst muligt modsvarer de specifikke ønsker, man har i kommunen.

Det anbefales, at kommunen i den forbindelse tilrettelægger et forløb, hvor der sker en decentral stillingtagen til udvalg/formulering af de valgfrie og lokale spørgsmål i fora med deltagelse af forvaltninger og decentrale ledere.

En involvering af medarbejderne vil kræve uhensigtsmæssigt mange ressourcer set i forhold til det forventede udbytte. Medarbejderne skal dog kende til listen af spørgsmål forud for igangsættelsen. Øvrige aktører bør også involveres (det politiske niveau, faglige organisationer, bestyrelser mv.), men primært til orientering.

Nedenstående boks omhandler gode råd i forbindelse med spørgeskemakonstruktionen.

- Af hensyn til svar kvalitet og svarprocent er det vigtigt at begrænse antallet af spørgsmål. Det anbefales, at der maks. er 30 spørgsmål i et spørgeskema
- Før man begynder at formulere egne lokale spørgsmål i kommunen er det værd at overveje, om der ikke er nogle af de eksisterende spørgsmål, der dækker behovet. Dels er de valgfrie spørgsmål testet og kvalitetssikret, dels giver anvendelsen af de eksisterende spørgsmål det bedste grundlag for efterfølgende sammenligninger på tværs af kommuner
- Overvej kritisk hvilke spørgsmål brugere/forældre kan svare på. Erfaringer har vist at spørgsmål som nedenstående giver mange ”ved ikke”-svar
  - o Tilfredshed med bestyrelsens arbejde, information fra bestyrelse og indflydelse på bestyrelsen
  - o Tilfredshed med pædagogiske læreplaner
  - o Tilfredshed med specifikke ydelser/tilbud
- Gennemfør en kvalitetssikring af lokale spørgsmål, evt. ved at lave en pilotundersøgelse blandt et mindre udsnit brugere (10-15 personer)

### Åbne svarmuligheder

Spørgeskemaerne indeholder som udgangspunkt ikke et åbent kommentarfelt, det vil sige en mulighed for, at brugerne kan skrive kommentarer. Kommunen kan vælge selv at tilføje et åbent kommentarfelt.

Erfaringsmæssigt er der 15 – 20 procent af respondenterne, der benytter muligheden for at supplere med en kommentar, hvis man laver et åbent kommentarfelt. Brugernes kommentarer kan samtidig være et nyttigt input for institutionen/kommunen i forhold til at bidrage til dybere tolkning af resultaterne og som input til det videre kvalitetsudviklingsarbejde.

Hvis man vælger at inkludere et åbent kommentarfelt, er der dog samtidig en række forhold, som man skal være opmærksomme på, eksempelvis tidsforbruget i forbindelse med analysen af kommentarerne. Feltet benyttes som nævnt typisk af kun 15 – 20 procent. af respondenterne, men gives ofte stor opmærksomhed i opfølgningen.

Andre muligheder for at dække behovet for uddybning kan også være at institutionerne inviterer brugerne til dialogmøder, fokusgrupper eller lignende, hvor institutionen kan få nuanceret resultaterne, og brugere kan få lejlighed til at uddybe deres besvarelser. Sammenlignet med et kommentarfelt er dette dog dels ikke anonymt, dels kræver det yderligere ressourcer fra brugernes side.

### Oversættelse

Af hensyn til svarprocenten kan det være relevant at oversætte spørgeskema og følgebrev til de mest udbredte fremmedsprog. Oversættelserne kan være med til at sikre, at man får en højere svarprocenter med bred repræsentation inden for respondentgruppen.

Med tiden vil følgeskrivelser samt de faste og valgfrie spørgsmål blive tilgængelig på engelsk, arabisk og tyrkisk på [Kvalitetsportalen](#) under ”Sammenlignelige brugertilfredshedsundersøgelser”.

#### Fase 4: Dataindsamling

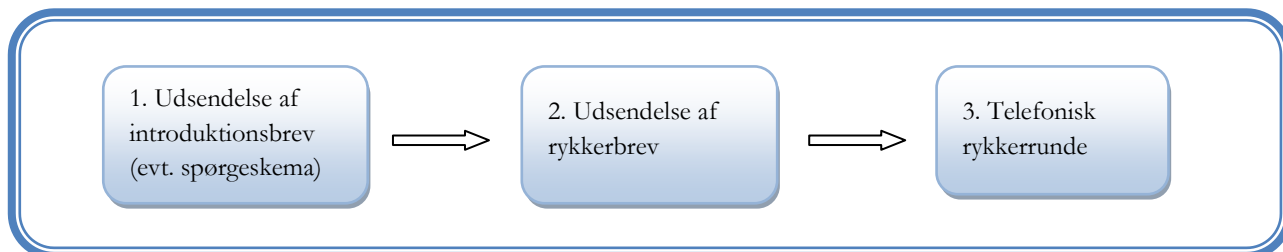
Dataindsamlingen bør tilrettelægges, så der opnås en høj svarprocent, som er bredt funderet i alle institutioner/distrikter og blandt alle forældregrupper/brugergrupper. Det er afgørende for at sikre et solidt datagrundlag i den enkelte institution/tilbud, som kan danne et tilfredsstillende grundlag for undersøgelsens anvendelse i kvalitetsudviklingen. Som målsætning anbefales det, at den samlede svarprocent tilstræbes at være over 70 % og som minimum 60 %. Svarprocenten på de enkelte institutioner/distrikter skal ligeledes gerne som minimum være 60 %.

Ligeledes bør man tilstræbe, at brugerne/eleverne/forældrene i så vid udstrækning som muligt selv besvarer spørgeskemaet uden en interviewer eller oversætter. Derudover kan det anbefales, at respondenterne i så vid udstrækning som muligt svarer elektronisk på spørgeskemaet, da det mindsker ressourceforbruget i forbindelse med udsendelse af papirspørgeskemaer og indtastning af data. I forhold til brugere af hjemmehjælp vil det dog stadig være nødvendigt at udsende papirspørgeskemaer.

#### Forældre og brugere af hjemmehjælp

I dette afsnit beskrives et forslag til dataindsamlingsprocessen for forældre til børn i dagtilbud, folkeskole, SFO og fritidshjem samt for brugere af hjemmehjælp. Indsamlingsprocessen til undersøgelse af elever i folkeskolen vendes der tilbage til i næste afsnit.

**Figur 2: Proces for dataindsamling ift. forældre og brugere af hjemmehjælp**



Som det ses i figuren ovenfor, er det første skridt i dataindsamlingen, at der udsendes et introduktionsbrev (eksempel findes på [Kvalitetsportalen](#) under ”Sammenlignelige brugertilfredshedsundersøgelser”). Hvis man har mulighed for at udlevere brevene til forældre i daginstitutioner eller udsende introduktionerne via mail, skoleintra eller børne-intra kan det nedbringe omkostningerne i dataindsamlingen betydeligt.

I introduktionsbrevet skal undersøgelsens formål samt tidsfrister fremgå, og der skal enten være et link til et internetbaseret spørgeskema, eller der skal vedlægges et papirspørgeskema og en frigjort svarkuvert. I brevet bør det desuden beskrives, hvor respondenterne kan henvende sig med eventuelle spørgsmål (hotline). Hvis man udsender et link til et elektronisk spørgeskema kan man overveje at give respondenterne mulighed for at få tilsendt et papirspørgeskema, hvis de ønsker det. Skriv introduktionsbrevet på kommunens brevpapir, gerne med borgmesterens underskrift, og send det i kommunens kuverter.

Der bør i hele perioden være en mulighed for respondenterne til at henvende sig med spørgsmål enten via mail eller telefon til enten en ekstern leverandør eller personer i kommunen.

Efter cirka to uger udsendes et rykkerbrev til de forældre, der endnu ikke har besvaret spørgeskemaet (eksempel findes på [Kvalitetsportalen](#) under ”Sammenlignelige brugertilfredshedsundersøgelser”). I rykkerbrevet bør man igen orientere om, at der kan udsendes et papirspørgeskema, hvis det ønskes. For brugere af hjemmehjælp er anbefalingen dog, at man undlader at udsende rykkerbrev og i stedet går direkte til den telefoniske opfølgingsrunde.

Efter yderligere 1-2 uger igangsættes en telefonisk opfølgingsrunde, hvor der ringes til de forældre/brugere, der endnu ikke har besvaret spørgeskemaet. Her opfordres forældrene/brugerne til at besvare undersøgelsen, og man kan eksempelvis give dem mulighed for at få tilsendt et nyt link til undersøgelsen via mail (hvis de ikke længere har brevet), eller de kan afgive besvarelsen som et telefoninterview. Den telefoniske kontakt kan med fordel rettes mod de institutioner/distrikter, hvor svarprocenten på det givne tidspunkt er lavest. Den telefoniske opfølgning kan vare i 3-4 uger, indtil man har opnået en tilfredsstillende svarprocent.

Et alternativ til den telefoniske rykkerrunde er at udsende endnu et rykkerbrev. Dette vil også højne svarprocenten, men erfaringer viser, at den telefoniske kontakt er mere effektiv.

Når dataindsamlingen er afsluttet skal papirspørgeskemaer indtastes, og der skal laves en samlet datafil, hvor respondenterne er anonymiserede.

#### Folkeskoleelever i 6. – 9. klasse

Når I ønsker at gennemføre en brugertilfredshedsundersøgelse blandt folkeskoleelever i 6. – 9. klasse, er det første skridt at informere de deltagende skoler om undersøgelsen og den måde, som undersøgelsen skal køre på.

Herefter skal der udarbejdes en database med fortegnelse over klassebetegnelser og antal elever i de enkelte klasser. I henhold til disse lister fremsender forvaltningen derefter én samlet pakke til skolelederen med en konvolut til hver af skolens 6. – 9. klasser påsat klassens navn. Hver konvolut skal indeholde en kort vejledning til klasselæreren med kontaktoplysninger til en hotline-funktion ved eventuelle spørgsmål, et spørgeskema til orientering, samt breve til de enkelte elever med unikke links (eksempel kan på [Kvalitetsportalen](#) under ”Sammenlignelige brugertilfredshedsundersøgelser”).

Klasselæreren tager klassen med i et it-lokale, hvor hver elev får udleveret brevet med sit navn på, hvor internet-adressen til undersøgelsen og den unikke nøgle fremgår. Med disse oplysninger kan eleverne udfylde spørgeskemaerne.

Afhængigt af svarprocenten kan der foretages 2-3 telefoniske rykkere til skolernes kontaktpersoner. Erfaringerne fra skolerne viser dog, at det er relativt nemt at sikre en høj svarprocent, når eleverne tages med i et it-lokale og skal besvare skemaet. På skoler, hvor man blot udleverer brevene til eleverne, bliver svarprocenter typisk lavere.

#### Hvordan opnås en høj svarprocent?

Det er som beskrevet vigtigt med en høj svarprocent, hvis der skal sikres et robust datagrundlag til de efterfølgende analyser. Nedenfor er der opridset forskellige yderligere metoder, der kan være med til at højne svarprocenten.



- Sikre kendskab til undersøgelsens baggrund og formål, hvilket fremmer fokus på undersøgelsen hos både forældre/brugere samt institution og medarbejdere
- Sikre medarbejdernes og decentrale lederes opbakning med en god forudgående information og inddragelse, hvilket kan resultere i deres aktive medvirken til opfølgning på forældre/brugere, der ikke har svaret
- Give institutionerne/lederne løbende opdatering om deres svarprocent (evt. lave et online svarbarometer)
- Lave en ”konkurrence” om at opnå højest svarprocent
- I institutioner kan ledere og medarbejdere hjælpe ved at henvende sig direkte til forældrene/brugere, udsende nyhedsbreve, e-mails samt lave opslag på intranet mv. med information om undersøgelsen, opfordring til at svare samt information om udviklingen i institutionens svarprocent
  - o Eks: En institution lod børnene kaste en bold i en kurv, når deres forældre havde svaret. Det gav et visuelt udtryk for svarprocenten og gjorde det nemmere for ledere og medarbejdere at opfordre forældrene til at svare

## Fase 5: Rapportering

I forhold til afrapporteringen er det afgørende at sikre en lettilgængelig, handlingsorienteret og vedkommende rapportering, som virker understøttende for de opfølgende aktiviteter, som rapporteringen i sidste ende skal danne grundlag for på institutionsniveau og på centralt niveau.

Der kan laves mange forskellige typer af rapportering. I de følgende gennemgås tre typer af rapporter, som ofte vil være relevante at lave.

- Institutions- /tilbudsrapporter: En rapport til hver enkelt institution/tilbud indeholdende institutionens egne resultater og sammenligning (benchmark) med overliggende niveauer, f.eks. kommunen samlet set
- Resultatoversigt i Excel: En samlet oversigt med institutionsresultater målrettet det centrale niveau i kommunen
- Kommenteret hovedrapport: Dybdegående, kommenteret kommunerapport blandt andet med tværgående analyser, sammenligning med andre kommuner samt identifikation af mulige indsatsområder på kommunalt niveau. Målrettet det centrale niveau i kommunen

Nedenfor gives en mere detaljeret indholdet i de forskellige typer af rapporteringer. Det er desuden muligt at finde eksempler på rapporterne på [Kvalitetsportalen](#) under ”Sammenlignelige brugertilfredshedsundersøgelser”.

### Institutions-/tilbudsrapporter

Til hver enkelt defineret organisatorisk enhed i kommunen udarbejdes en rapport med enhedens resultater. Af hensyn til kvalitetsudviklingen er det centralt, at rapporteringen sker på de for kommunen relevante niveauer.

Nedenfor skitseres et eksempel på indhold og struktur i en institutionsrapport.

**Forside:** Med kommune logo, institutionsnavn, antal besvarelser og svarprocent

**Indledning:** Kort introduktion til undersøgelsen samt en vejledning til rapportens opbygning og vejledning til læsning af resultaterne

**Styrker og indsatser:** Illustration af de fem spørgsmål, hvor der højeste/laveste score samt de fem spørgsmål med størst afvigelse i forhold til benchmark (pos./neg.). Benchmark kan fastsættes på det overliggende organisatoriske niveau, fx et område eller kommunen

**Samlet tilfredshed:** Spørgsmålet vedr. samlet tilfredshed benchmarkes i forhold til eks. et område, hele kommunen eller et landsgennemsnit

**Resultater på spørgsmål i temaområder:** Svarene på spørgsmålene vist i temagrupper, eks. pædagogisk indsats, fysiske rammer osv.

Det skal afklares, hvordan institutionsrapporterne leveres til de enkelte institutioner/tilbud i kommunen. En mulighed er at distribuere rapporter via e-mail til institutionslederne med link til en rapportportal, hvor lederne har adgang til den/de relevante rapporter. Som udgangspunkt skal ledere kun have adgang til rapporter i deres respektive ansvarsområder. Som supplement eller alternativ kan rapporter leveres på CD.

I forbindelse med distribution af rapporter bør modtagerne have mulighed for at kontakte en hotline, hvis de fx har spørgsmål til metode og tolkning af resultaterne, ekstrabestillinger mv.

### Resultatoversigt

I resultatoversigten samles resultaterne for de enkelte institutioner/tilbud i en samlet oversigt for alle kommunens institutioner/tilbud, eventuelt opdelt på områder, hvis antallet af enheder bliver for stort. I forhold til at give et godt overblik anbefales det at præsentere resultaterne som gennemsnitsscore på hvert spørgsmål og med farvemærkning, der angiver, om det enkelte resultat ligger over eller under gennemsnittet.

Erfaringerne viser, at resultatoversigten giver et godt overblik centralt i kommunen, hvor den bidrager til at identificere best practice og eventuelle institutioner/tilbud, hvor der er behov for særlig opmærksomhed. Erfaringen viser, at der ofte er ganske store forskelle i resultaterne i en kommune, hvorfor denne oversigt kan være særdeles nyttig i det opfølgende arbejde.

### Hovedrapport

Formålet med hovedrapporten er at give en kommenteret sammenfatning af de centrale resultater på det kommunale niveau. Samtidig er det relevant i rapporten at inkludere mere dybdegående og tværgående analyser end de, der er inkluderet i institutions-/tilbudsrapporterne, herunder at se på spredningen på tværs af institutioner/tilbud, på tværs af brugernes karakteristika og på tværs af institutionskarakteristika (f.eks. tilbuds-/institutionstype, størrelse, mv.).

Flere kommunale forvaltninger og politikere har desuden haft stor nytte ud af en analyse af mulige fremadrettede indsatsområder på kommuneniveau. Udgangspunktet for analysen er, at for at styrke brugernes samlede tilfredshed vil det være mest hensigtsmæssigt at sætte ind på områder, der betyder relativt meget for tilfredsheden, og

som brugerne samtidig vurderer relativt negativt. Det er her, man opnår den største effekt. Analysen er baseret på anvendelse af mere avancerede statistiske analyser (faktor- og regressionsanalyse), hvor det afdækkes, hvilke områder der i større/mindre grad har betydning for brugernes overordnede tilfredshed med institutionen/tilbuddet. På dette grundlag opstilles en såkaldt prioriteringsmatrice, der kombinerer områdernes betydning og tilfredshed. Analysen bidrager med inspiration til, hvilke områder kommunen kan arbejde videre med på centralt plan.

Hovedrapporten fungerer som et godt redskab på forvaltningsniveauet og på det politiske niveau i kommunen, og identifikationen af mulige indsatsområder, giver en merværdi ud over den viden, der indgår i institutions-/tilbudsrapporterne.

Rapporten bør udarbejdes i et letlæseligt format, der både kan læses selvstændigt og samtidig er velegnet i præsentationssammenhæng. Et eksempel på indholdet i en hovedrapport vises i figuren nedenunder.

#### **Samlede resultater**

- Overordnet tilfredshed med eks. dagtilbud i kommunen.
- Resultater på overordnede temaområder
- Fokus på styrker og udfordringer, hvor scores der hhv. højt og lavt?
- Benchmark med andre kommuner

#### **Tværgående resultater**

- Overblik over spredningen i tilfredshed på tværs af institutioner/tilbud
- Resultater på tværs af institutionskarakteristika, f.eks. tilbudstype, størrelse mv.
- Resultater på tværs af karakteristika for forældre/elever/brugere, f.eks. herkomst, uddannelse mv.

#### **Inspirationskilder**

- Oversigt over de primære indsatsområder, hvor tilfredsheden sættes overfor brugernes prioriteringer af områderne. På hvilke områder er der muligheder for forbedringer, der kan arbejdes med på centralt niveau?

#### Anonymitet i rapporteringen

Det er i rapporteringen vigtigt at huske på, at respondenter er garanteret fuld anonymitet. Personoplysninger skal således behandles fortroligt, og det anbefales, at der ikke formidles resultater i grupper på mindre end fem personer.

Som kommune skal man i rapporteringen og eventuel offentliggørelse af resultater generelt være opmærksom på, at resultaterne kan være omfattet af persondatalovens regler. Hvis der i resultaterne indgår oplysninger, der vedrører ”en identificeret eller identificerbar fysisk person”. Som udgangspunkt må personoplysninger fra brugertilfredshedsundersøgelser ikke offentliggøres uden personens samtykke.

Problemstillingen vil kunne forekomme, såfremt brugertilfredshedsundersøgelsen indeholder spørgsmål som ’Hvor tilfreds er du med klasselærerens faglige evner’, og man i rapporteringen efterfølgende offentliggør resultater på de enkelte klasser. Her vil resultaterne direkte kunne henføres til en identificerbar person. Et andet eksem-

pel kan være spørgsmål om institutionslederen, hvor man efterfølgende offentliggør resultater på institutionsniveau.

Hvis man vælger at inkludere et åbent kommentarfelt i undersøgelsen, skal der foretages en anonymisering af kommentarerne (fjernet personnavne mv.), således at det ikke er muligt at henføre kommentaren til den person, der har skrevet den, og ligeledes heller ikke er muligt at henføre kommentaren til en given ansat.

## Fase 6: Opfølgning og anvendelse

Opfølgning på resultaterne fra de gennemførte brugertilfredshedsundersøgelser er afgørende for, at undersøgelserne kan bidrage til at styrke kvaliteten af de leverede kommunale serviceydelser. Opfølgningen skal have fokus på, hvordan undersøgelsen skal bruges i praksis. Resultaterne kan bruges både politisk og lokalt, og det er vigtigt at have tilrettelagt en proces, der sikrer, at der sker opfølgning på alle niveauer.

Det er centralt, at det i kommunen overvejes, hvordan resultaterne formidles, da resultaterne kan skabe stærke reaktioner blandt de berørte medarbejdere. Særligt er der behov for at have en plan for at håndtere tilbud/institutioner, der scorer lavt i undersøgelsen. De kan have behov for en særlig støtte eller uddybende forklaringer af undersøgelsens resultater og fremgangsmåde.

Opfølgningen vil ofte foregå på vidt forskellige måder i de forskellige led i styringskæden, og det er vigtigt at foretage en opfølgningsproces, der er målrettet de forskellige niveauer.

Et forslag til formidling og orientering til de forskellige niveauer vises i tabellen nedenfor.

Niveau	Type af orientering/rapportering
Pressen og omverdenen	Pressemeddelelse, evt. presse møde
Politikerne	Orientering, ledelsesresume, evt. præsentation
Forvaltningen	Hovedrapport, resultatoversigt, præsentation af og dialog om resultaterne
Ledere og medarbejdere	Institutions-/tilbudsrapport, præsentation af og dialog om resultaterne
Brugere/forældre	Orientering af evt. bestyrelser i institutioner, omdeling af flyers med sammenfatning af resultater

### Det politiske niveau

Kommunalpolitikere bør informeres før undersøgelserne offentliggøres, så de er klar til at håndtere eventuelle negative pressehistorier eller utilfredse forældre. Resultaterne forelægges det relevante fagudvalg.

Præsentationen af resultaterne for det politiske niveau skal være på et overordnet niveau og give oplysninger om, hvilke initiativer der påtænkes iværksat/er iværksat. Det er vigtigt, at resultaterne formidles på et så overordnet niveau, at de fremstår overskueligt. Her kan det eksempelvis være en god ide at præsentere indsatsområder og de fem spørgsmål, hvor kommunen samlet klarer sig henholdsvis bedst og dårligst. Det er desuden politisk interessant at sammenligne kommunens egne resultater med andre kommuners resultater.

### Forvaltningsniveauet

Hvad angår forvaltningsniveauet, bør opfølgningen – ud over forvaltningens ansvar i relation til den politiske forelæggelse – knyttes til dialogen med de decentrale institutionsledere. Resultaterne kan kobles til kommunens styring af tilbud/institutioner, fx med mål- og rammestyringen og/eller kontraktstyringen mellem forvaltning og institution/tilbud. Organisatorisk vil det være i dette dialog- og ledelsesrum, at opfølgningen er forankret.

Forvaltningen skal i den sammenhæng være opmærksom på, at resultaterne fra brugerundersøgelsen sjældent kan stå alene. Oplevet kvalitet er én ud af flere indikatorer i forhold til den samlede kvalitetsvurdering, som også rummer faglig og organisatorisk kvalitet. Undersøgelserne skal derfor følges op af supplerende refleksion, evt. analyse og ikke mindst dialog, før målrettet handling kan iværksættes.

Resultaterne kan desuden anvendes i forskellige organisatoriske fora, som man arbejder med i kommunerne. Det kan være diverse råd med interessenter, dialog med faglige organisationer og lign.

### Institutions-/tilbudsniveauet og brugerne

I tråd med at ansvaret for formidling i flere kommuner lægges ud til de enkelte enheder (og dermed primært lederen), er det også op til lederen at organisere den lokale opfølgning mest hensigtsmæssigt. Brugertilfredshedsundersøgelsesternes resultater vil ofte blive betragtet af både ledere og medarbejdere som en oplagt mulighed for at gå i dialog med brugerne om den videre udvikling af kvaliteten af ydelserne. Resultaterne kan opleves som en anledning til at få ”øjenåbnere” i forhold til, hvor der skal sættes ind.

Lederne kan dog have vanskeligheder ved at arbejde med resultaterne, hvorfor forvaltningen kan hjælpe med sparring og opfølgning i denne proces. Det kan i den sammenhæng være vigtigt også at minde lederne om at give en anerkendende tilbagemelding til medarbejderne, når institutionen har opnået gode resultater.

Overvej desuden, om der kan skabes organisatoriske strukturer, der styrker erfaringsudveksling. Eksempelvis har en kommune haft god erfaring med at sætte skoler sammen parvis i forbindelse med udarbejdelse af kvalitetsrapporter, da det skabte mulighed for at lære af hinanden og yde sparring internt mellem kommunens institutioner. Dette kunne også være en mulighed i opfølgningen på brugertilfredshedsundersøgelser.

Det er desuden hensigtsmæssigt, at resultaterne bliver formidlet og drøftet i institutionernes bestyrelser og med de andre brugere. Derved får brugerne (herunder bestyrelsesmedlemmerne) mulighed for at sætte flere ord på undersøgelsesternes resultater, så institutionen får et mere nuanceret billede af, hvad der skal handles på. Derudover kan de forskellige fora for personale, fx personalemøder, pædagogiske råd og lignende anvendes.

### Den lokale presse

Der kan udsendes en pressemeddelelse vedrørende undersøgelsesternes resultater, og eventuelt afholdes et pressemøde. Hvis der tidligere er lavet sammenlignelige brugertilfredshedsundersøgelser på området, vil det være relevant at stille den nye undersøgelsesternes resultater op imod den tidligere undersøgelse.

Det kan forventes, at medierne vil være interesserede i at få identificeret de institutioner/tilbud, som klarer sig relativt dårligst i undersøgelsen. Erfaringen er dog, at hvis kommunen undlader at lave en rangordning, så vil de lokale medier sjældent selv gøre arbejdet for at opstille rangordningen, selv om institutionerne offentliggør deres resultater. Nogle kommuner vælger i stedet at offentliggøre, hvilke institutioner der har flyttet sig relativt mest (både i positiv og negativ retning) siden sidste brugertilfredshedsundersøgelse på området.

Foruden dette kan brugertilfredshedsundersøgelserne også bruges til at skabe gode historier i den lokale presse og til at imødegå historier om dårlige enkeltsager.