



Handläggare: Marianne Berg Ekbohm
Telefon: 08-508 35 514

Till
Arbetsmarknadsnämnden
22 november 2011

Ärende 3

Program för kvalitetsutveckling i Stockholms stad

- Remiss från kommunstyrelsen, dnr 009-1322/2011

Förvaltningens förslag till beslut

1. Arbetsmarknadsnämnden hänvisar till förvaltningens tjänsteutlåtande som sitt yttrande över remissen.
2. Arbetsmarknadsnämnden beslutar att paragrafen justeras omedelbart.

Charlotte Svensson
Arbetsmarknadsdirektör

Thomas Lundberg
Ekonomichef

Sammanfattning

Det föreslagna programmet för stadens kvalitetsutveckling ska säkerställa ett systematiskt och strukturerat arbetsätt. Stadsledningskontoret har uppmärksammat att formuleringen av åtaganden och kvalitetsgarantier behöver utvecklas och att större vikt måste läggas på förväntat resultat och analysarbetet. Vidare att goda exempel sprids och tas tillvara samt medarbetarna engageras i kvalitetsarbetet.

Förvaltningen anser att det är bra att stadens strategi för att utveckla kvaliteten samlas i ett program. Det är strategiskt viktigt att tydliggöra ansvaret och att kvalitetsutvecklingen ska engagera alla medarbetare. Inom arbetsmarknadsförvaltningen pågår en utveckling i linje med det föreslagna programmet. Ett arbetssätt med processer ska förverkliga det integrerade ledningssystemet i organisationens alla delar. Synpunkter och klagomål ska på ett konstruktivt sätt bidra till förbättringar. Under arbetsmark-



nadsförvaltningens första halvår har ett 40-tal Guldkorn uppmärksammats med syfte att skapa diskussion om kvalitet och verksamhetsutveckling. Sammanfattningsvis anser förvaltningen att det föreslagna programmet för kvalitetsutveckling är väl genomarbetat och skapar en tydlig gemensam och enhetlig struktur för det fortsatta kvalitetsarbetet i staden.

Ärendet

Kommunstyrelsen har till stadens nämnder och styrelser remitterat ett förslag till program för kvalitetsutveckling. Remisstiden går ut den 30 november 2011.

Ärendets beredning

Detta ärende har utarbetats inom förvaltningens ekonomistab i samråd med förvaltningens verksamhetsavdelningar.

Stadsledningskontorets förslag till program för kvalitetsutveckling

Det föreslagna programmet för stadens kvalitetsutveckling ska säkerställa ett systematiskt och strukturerat arbetsätt för en ständig utveckling och förbättring av stadens verksamheter. Stadens kvalitetsarbete har utvecklats sedan 1999 och är nu integrerat med stadens styrsystem (ILS). Programmet fullföljer intentionerna i tidigare strategier.

Stadsledningskontoret har, utifrån de årliga analyserna av nämndernas verksamhetsberättelser och erfarenheterna från arbetet med stadens kvalitetsutmärkelse, uppmärksammat att det finns ett utvecklingsbehov. Främst rör det arbetet med att formulera åtaganden och att en större vikt behöver läggas vid förväntat resultat och analys. Genom ett systematiskt kvalitetsarbete ska, utifrån givna resurser, största möjliga nytta åstadkommas för stockholmarna. Utmaningen är att skapa en resultatkultur där varje medarbetares handling styrs utifrån vilket resultat det ska leda till för stockholmarna.

Stadens kvalitetsarbete ska kännetecknas av att:

- Stockholmarnas synpunkter värdesätts, tillvaratas och är en viktig grund för kvalitetsutvecklingen.
- Ledningen på alla nivåer har ett tydligt och ansvarstagande ledarskap och prioriterar det systematiska kvalitetsarbetet där resultat för stockholmarna står i centrum.
- Alla medarbetare har ansvar för kvalitetsarbetet och kvalitetsutvecklingen inom sitt ansvarsområde.

- Alla nämnder och styrelser systematiskt sprider och använder sig av goda exempel i syfte att utveckla verksamheten.

Stadsledningskontoret betonar särskilt följande utvecklingsområden:

Arbetet med att *formulera åtaganden* behöver utvecklas. Åtagandena ska vara tydliga, fånga syftet med verksamheten och fokusera på väsentliga kvalitetsaspekter i relation till det förväntade resultatet samt vara uppföljningsbara.

Ett annat utvecklingsområde är arbetet med *strukturerade uppföljningar* på olika nivåer för att underlätta möjligheten att identifiera olika utvecklingsområden. Uppföljning av resultatet ger verksamheterna viktig styrinformation för det fortsatta arbetet med att utveckla kvaliteten.

Analysarbetet behöver utvecklas. För all verksamhetsuppföljning och framgångsrik utveckling är det av yttersta vikt att regelbundet analysera uppnådda resultat och arbets sätt och se i vad mån detta leder till en effektiv verksamhet med stockholmarnas bästa i centrum. För att kunna nå dit måste varje enhet säkerställa att de prioriterar rätt områden i förhållande till avsatt budget och befintliga resurser och brukarnas behov.

Att dela med sig av *goda exempel* är resurseffektivt. Goda exempel ska därför spridas och tillvaratas. Varje nämnd har ett ansvar att finna former för detta.

Det är av stor vikt att varje medarbetare ser sin del i helheten och ges möjlighet till *inflytande och delaktighet* för att kunna ta ansvar för utvecklingen av kvaliteten inom sitt område.

Arbetet med *kvalitetsgarantier* behöver utvecklas. Det är viktigt att stockholmarna vet vad de kan förvänta sig av den service och de tjänster som staden levererar. Genom tydliga kvalitetsgarantier ges stockholmarna en möjlighet till dialog om förväntningar, upplevd kvalitet och resultat.

Förvaltningens synpunkter och förslag

Förvaltningen anser att det är bra att stadens strategi för att utveckla kvaliteten samlas i ett program. Detta skapar en tydlig gemensam och enhetlig struktur för kvalitetsarbetet. Förvaltningen vill uppmärksamma på kommunallagens krav på likställighet. Det innebär att den service som invånarna kan förvänta sig, och som tar sig uttryck i kvalitetsgarantier, ska vara lika oavsett var i staden man bor. För-



valtningen delar uppfattningen om att uppföljning och analys av verksamhetens resultat behöver utvecklas och förbättras.

Förvaltningen ser det som strategiskt viktigt att programmet tydliggör ansvaret för och att arbetet med utveckla kvaliteten ska engagera alla medarbetare. Det webbaserade verktyget, den så kallade ILS-webben, ger goda förutsättningar för att tydliggöra kvalitetsarbetet och möjliggöra analys och uppföljning i organisationens alla nivåer.

Inom arbetsmarknadsförvaltningen pågår en utveckling i linje med det föreslagna programmet. Användningen av och insikten om nyttan av ILS-webben ska öka såväl på ledningsnivå som på enhetsnivå. Inför arbetet med nämndens och enheternas verksamhetsplaner för år 2012 och uppföljning av desamma utvecklar förvaltningen ett arbetssätt med processer för att förverkliga det integrerade ledningssystemet i organisationens alla delar och nivåer. Medarbetarna ska vara delaktiga i arbetet med att ta fram åtaganden och kvalitetsgarantier. Rutinerna för hanteringen av synpunkter och klagomål ska ges en sådan struktur så att dessa på ett konstruktivt sätt bidrar till en dialog och belyser de områden som behöver förbättras.

Genom att lyfta fram goda exempel på kvalitetsarbete skapas en diskussion kring kvalitet och verksamhetsutveckling. De så kallade Guldkornen som publiceras på arbetsmarknadsförvaltningens intranät berättar om förvaltningens verksamheter och delar på så sätt med sig av framgångsrika arbetssätt. Under arbetsmarknadsförvaltningens första halvår har ett 40-tal Guldkorn uppmärksammats.

Förvaltningen delar stadsledningskontorets uppfattning om att stadens kvalitetsutmärkelser och förnyelsepris är bra sätt att skapa diskussion och intresse för dessa frågor bland chefer och medarbetare.

Sammanfattningsvis anser förvaltningen att det föreslagna programmet för kvalitetsutveckling är väl genomarbetat och skapar en tydlig gemensam och enhetlig struktur för det fortsatta kvalitetsarbetet i staden.



Bilaga

Stadsledningskontorets tjänsteutlåtande 2011-06-14.