



Handläggare: Lena Skott  
Telefon: 08-508 20 032

Till  
Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsnämnd

## **Program för kvalitetsutveckling i Stockholms stad - remiss från kommunstyrelsen**

### **Förvaltningens förslag till beslut**

Förvaltningens tjänsteutlåtande åberopas som svar till kommunstyrelsen.

Leif Sjöholm  
Stadsdelsdirektör

Lena Holmdahl  
Ekonomichef

### **Sammanfattning**

Stadsledningskontoret har haft i uppdrag att utvärdera och utveckla stadens kvalitetsstrategi och kvalitetsutmärkelse. Förslaget till program för kvalitetsutveckling baseras på, och ersätter, inriktningen av kvalitetsarbetet som lades fast 1999 och 2004. Förvaltningen ställer sig positiv till att de styrdokument som ska vara vägledande i kvalitetsarbetet inom stadens verksamheter uppdateras och förs ihop till ett samlat program för kvalitetsutveckling.



## Ärendets beredning

Ärendet är berett av ekonomiavdelningen i samråd med övriga avdelningar.

## Bakgrund

Kommunstyrelsen har remitterat förslag till program för kvalitetsutveckling till stadsdelsnämnden. Stadsledningskontoret har haft i uppdrag att utvärdera och utveckla stadens kvalitetsstrategi och kvalitetsutmärkelse. Förslaget till program för kvalitetsutveckling baseras på, och ersätter, inriktningen av kvalitetsarbetet som lades fast 1999 och 2004.

Yttrandet ska vara kommunstyrelsen tillhanda senast den 30 november 2011.

## Remissen i korthet

I remissen beskrivs att de årliga analyserna av nämndernas verksamhetsberättelser, utvärderingarna av enheternas bidrag till kvalitetsutmärkelsen m.m. har visat på utvecklingsbehov för att stärka kvalitet och resultat i verksamheterna. I det följande beskrivs innehållet i programmet i stora drag. Programmet och remissen i sin helhet återfinns i bilaga till tjänsteutlåtandet.

I förslaget till program för kvalitetsutveckling anges inriktningen på stadens kvalitetsarbete. Programmet syftar till att säkerställa ett systematiskt och strukturerat arbetssätt för att få till stånd en ständig utveckling och förbättring av stadens verksamheter. Genom ett systematiskt kvalitetsarbete ska, utifrån givna resurser, största möjliga nytta, i förhållande till förväntat relevant resultat, åstadkommas för stockholmarna. Kvalitetsarbetet ska kännetecknas av:

- Att stockholmarnas synpunkter värdesätts, tillvaratas och utgör en viktig grund för kvalitetsutveckling
- Att ledningen på alla nivåer har ett tydligt och ansvarstagande ledarskap och prioriterar det systematiska kvalitetsarbetet där resultat för stockholmarna står i centrum
- Att alla medarbetare har ansvar för kvalitetsarbetet och kvalitetsutvecklingen inom sitt ansvarsområde
- Att alla nämnder och styrelser systematiskt sprider och använder sig av goda exempel i syfte att utveckla verksamheten

I förslaget beskrivs vidare att ansvaret att bygga upp och utveckla verksamhetsspecifika metoder för kvalitetsutveckling ligger på nämnder, styrelser och enheter. Vissa kommungemensamma krav måste dock ställas för att kvalitetsarbetet ska vara sammanhängande och begripligt för medborgarna, möjligt att koppla till stadens styrprocess (ILS) samt jämförbart mellan nämnder

och bolagsstyrelser. De kommundemensamma kraven utgörs bland annat av att nämnder och styrelser formulerar mål som stödjer kommunfullmäktiges mål samt förväntat resultat, att enheterna ska utarbeta åtaganden med förväntat resultat, arbetssätt, uppföljning etc. Vidare ska kvalitetsgarantier utarbetas för verksamhetens brukare.

Kvalitetsarbetet ska vara integrerat med ILS och budgetprocessen och ger en struktur för uppföljning, utveckling, styrning och avstämning av resursnivåer. Dialog mellan alla nivåer är ett viktigt inslag i denna process.

Programmet beskriver att kravet på en systematisk hantering av inkomna synpunkter och klagomål gäller. Det ska vara lätt att framföra synpunkter, att åtgärder vidtas och att återkoppling sker. Synpunkter ska användas i det dagliga utvecklingsarbetet i verksamheterna.

Stadens kvalitetsutmärkelse ska fortsätta vara en stimulans och uppmuntran för verksamheterna att utveckla sin kvalitet och bidrar till att sprida kunskap om goda förebilder. Examinatorernas roll lyfts fram i programmet och ska ses som en resurs både i kvalitetsutmärkelsens utvärderingsarbete och i den egna verksamheten.

Programmet omfattar även verksamheter som drivs på entreprenad åt staden. Det är viktigt att verksamhetens kvalitet regleras i avtalen som ska ligga till grund för en aktiv samverkan mellan parterna.

### **Förvaltningens synpunkter och förslag**

Förvaltningen ställer sig positiv till att de styrdokument som ska vara vägledande i kvalitetsarbetet inom stadens verksamheter uppdateras och förs ihop till ett samlat program för kvalitetsutveckling. Programmet beskriver hur kvalitetsarbetet i staden berör alla nivåer, från kommunfullmäktige ned till enhetsnivå.

Dokumentet lyfter fram de delar i kvalitetsarbetet som blivit alltmer framträdande de senaste åren; chefers/ledningens roll i att skapa förståelse för vad staden vill uppnå och i att förankra kvalitetsarbetet hos medarbetarna, vikten av dialog mellan ledning och medarbetare kring kvalitet och arbetssätt, tydliggörande av målbild genom att "förväntat resultat" förts in i ILS, behovet av att utveckla analysen m.m.

Det är bra att programmet lyfter fram behovet av fler examinatorer till stadens tävling kvalitetsutmärkelsen som lockar fler tävlande verksamheter för varje år. Utan examinatorernas kunskap och engagemang skulle inte kvalitetsutmärkelsen vara möjlig. Att vara examinator ger egenutveckling avseende verksamhetsanalys



och bedömning samt kunskap och förståelse för stadens olika verksamheter. Examinatorerna är därför en resurs för den egna verksamheten och förvaltningen i dess verksamhetsutveckling.

Programmet omfattar verksamheter som bedrivs på entreprenad, förutom verksamheter i egen regi. Det kunde förtydligas huruvida verksamheter som drivs på entreprenad ska följa de kommungemensamma kraven på enheter, dvs. att arbeta med åtaganden, förväntat resultat etc. och hur förfrågningsunderlag och uppföljning ska utformas då avtal med entreprenader ofta är fleråriga medan planering och uppföljning för verksamheter i egen regi, inom ramen för ILS och ILS-webb, till största del är årsvis.

Förvaltningen saknar en mer utförlig beskrivning av kvalitetsarbetet, och uppföljning av det samma, hos entreprenader respektive verksamheter i egen regi som en *helhet*. Enligt förvaltningens uppfattning bör strukturen för kvalitetsarbetet och ILS som sådant utvecklas och anpassas till stadens arbete med konkurrensutsättning av verksamhet så att det i högre grad underlättar för nämnderna att erhålla en *samlad* bild av måluppfyllelse kring olika mål och indikatorer, dvs. en struktur för uppföljningar och analyser som omfattar både entreprenader och verksamheter i egen regi. Det innebär sannolikt att staden exempelvis behöver ha ett gemensamt arbetssätt för hur stadens inriktning för kvalitetsarbetet ska avspeglas på ett likartat sätt i förfrågningsunderlag.

Förvaltningen instämmer i vikten av att verksamheterna systematiskt tar till vara synpunkter från brukare, anhängiga och allmänhet. För att effektivisera administrationen kring synpunktshanteringen och minska den manuella hanteringen ser förvaltningen ett behov av ett systemstöd för rapportering och dokumentation av klagomål och synpunkter på såväl enhets- som avdelningsnivå. I förvaltningen hanteras flera hundra klagomål och synpunkter årligen. För detta finns interna rutiner med blanketter för rapportering och sammanställning. Arbetet sker i huvudsak manuellt vilket är tidsödande. Ett gemensamt systemstöd behövs som möjliggör för alla medarbetare (med ett datakonto inom staden) att logga in och dokumentera synpunkter snabbt och enkelt. Det bör kommuniceras automatiskt till chef via systemet och möjliggöra statistikuttag uppdelat på enhet, kategori etc., liknande stadens system för incidentrapportering, RISK. Utformandet av ett sådant stadsövergripande systemstöd behöver förstås ta hänsyn till det handläggarstöd (kontaktcenters licensbaserade CRM) som hanterar klagomål, synpunkter etc. via kontaktcenter och via stadens e-tjänst "Tyck till".



Det är också önskvärt med en mer enhetlig brukarinformation kring synpunkts-  
hanteringen generellt i staden, exempelvis webbinformation och foldrar på olika  
språk (inklusive finska som minoritetsspråk). Materialet bör anpassas för olika  
målgrupper, exempelvis synskadade eller psykiskt funktionshindrade. För  
allmänheten och brukare ger det ett professionellt intryck att mötas av samma typ  
av information och material kring klagomålshanteringen oavsett var i staden man  
befinner sig eller vilken förvaltning/verksamhet man har kontakt med.

### **Bilaga**

Program för kvalitetsutveckling i Stockholms stad - remiss från  
kommunstyrelsen