



Handläggare: Marie Janemar  
Telefon: 08-508 18 049

Till  
Farsta stadsdelsnämnd  
2011-11-24

## Förslag till program för kvalitetsutveckling i Stockholms stad

Remiss från kommunstyrelsen

### Förslag till beslut

1. Stadsdelsnämnden överlämnar förvaltningens tjänsteutlåtande som svar på remissen.
2. Omedelbar justering.

Ulla Thorslund  
stadsdelsdirektör

### Sammanfattning

Det finns idag två ärenden om stadens kvalitetsarbete, ”Förslag till strategi för kvalitetsutveckling i Stockholms stad” (1999) och ”Fortsatt inriktning av stadens kvalitetsarbete samt Stockholms stads kvalitetsutmärkelse fr.o.m. år 2004”. Det förslag till program för kvalitetsutveckling som nu har utarbetats baseras på och ersätter inriktningen av kvalitetsarbetet som lades fast 1999 och 2004.

Förvaltningen är positiv till att stadens kvalitetssystem har setts över och sammanfattas i ett program. Förvaltningen arbetar i dag i stort enligt programförslaget och delar synen på att det finns förbättringsområden inom kvalitetssystemet, exempelvis kvalitetsgarantier, synpunkter och klagomål, dialogen med medarbetare och stockholmarna samt enheternas analys av resultat för ständig förbättring. Inom dessa områden har förvaltningen ett pågående utvecklingsarbete.

## Ärendets beredning

Ärendet har beretts inom stadsdelsdirektörens stab.

## Bakgrund

Det finns idag två ärenden om stadens kvalitetsarbete, ”Förslag till strategi för kvalitetsutveckling i Stockholms stad” (utlåtande 1999:69, dnr 271/99) och ”Fortsatt inriktning av stadens kvalitetsarbete samt Stockholms stads kvalitetsutmärkelse fr.o.m. år 2004” (dnr 306-3951/2003).

Enligt budget 2011 för Stockholms stad har kommunstyrelsen under 2011 i uppdrag att utvärdera och utveckla stadens kvalitetsstrategi och kvalitetsutmärkelse. Det förslag till program för kvalitetsutveckling som nu har utarbetats baseras på och föreslås ersätta inriktningen av kvalitetsarbetet som lades fast 1999 och 2004.

Förslaget har remitterats till Farsta stadsdelsnämnd för yttrande senast den 30 november.

## Remissen i sammanfattning

Stadens program för kvalitetsutveckling ska fungera som en gemensam plattform för utvecklingen av kvalitetsarbetet i staden. Detta innebär att samtliga nämnder och styrelser i staden ska arbeta efter det föreslagna programmet. Programmet ska säkerställa ett systematiskt och strukturerat arbetsätt 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.

Stadens kvalitetsstrategi är integrerad med målstrukturen i stadens styrsystem, ILS (integrerad ledning och styrning) – från stadens vision till enheternas åtaganden. Staden använder budgetprocessen som den gemensamma basen för styrning och uppföljning av kvalitetsarbetet. Detta ställer krav på en medveten uppföljning av kvalitetsarbetet på alla nivåer i staden, från enhetsnivå till kommunfullmäktige.

Inom staden ryms verksamheter av mycket olika karaktär, allt från social omsorg till teknisk infrastruktur. Programmet har sin utgångspunkt i krav på systematik och struktur och vissa kommungemensamma krav måste ställas för att göra kvalitetsarbetet sammanhängande och begripligt för medborgarna, möjligt att koppla till stadens styrprocess (ILS) och jämförbart mellan nämnder och bolagsstyrelser. Alla nivåer har sin specifika roll i ett fungerande arbete med att utveckla kvaliteten i stadens verksamheter. De kommungemensamma kraven är följande:

- Stadens nämnder och styrelser arbetar efter strukturen i programmet för kvalitetsutveckling.

- Stadens kvalitetsstrategi är integrerad med målstrukturen i stadens styrsystem, ILS.
- Nämnderna formulerar egna mål som stödjer kommunfullmäktiges mål för verksamhetsområdet samt formulerar vilka resultat som förväntas nå under året för respektive nämndmål.
- Samtliga enheter:
  - utarbetar **åtaganden** utifrån de nämndspecifika målen
  - formulerar **förväntat resultat** utifrån sina åtaganden, med fokus på brukarna
  - beskriver **arbetsätt** för att säkerställa att åtagandena uppfylls
  - beskriver hur de använder sina **resurser** för att nå resultat
  - beskriver hur de avser att **följa upp** verksamheten
  - beskriver sitt **system för hantering av synpunkter och klagomål**
  - beskriver hur de systematiskt kommer att **utveckla** verksamheten utifrån analys av uppnådda resultat
  - utarbetar **kvalitetsgarantier** för verksamhetens brukare
  - visar upp **goda exempel** från sin verksamhet och aktivt söker och tar tillvara goda exempel från andra verksamheter.

Program för kvalitetsutveckling omfattar även verksamheter som drivs på entreprenad åt staden. Av förfrågningsunderlaget ska framgå vad som anses viktigt med avseende på kvalitet och kvalitetsutveckling, hur innehållet i verksamheten ska följas upp, att rutiner för klagomålshantering ska finnas, och vilka faktorer som särskilt ska redovisas därför att de anses ha avgörande betydelse för kvaliteten.

I förslaget konstateras att staden behöver utveckla delar i kvalitetssystemet, exempelvis kvalitetsgarantier, synpunkter och klagomål, dialogen med medarbetare och stockholmarna samt enheternas analys av resultat för ständig förbättring.

### **Förvaltningens synpunkter och förslag**

Förvaltningen är positiv till att stadens kvalitetssystem har setts över och sammanfattas i ett program.

Arbetsätt och metoder för att driva på och stödja kvalitetsutveckling förändras över tid. I dag används med framgång exempelvis resultatbaserad styrning, Lean och arbetssättet Verksamhet och hälsa. Med detta som bakgrund är det viktigt att kommundemensamma krav ställs för att göra kvalitetsarbetet sammanhängande och jämförbart mellan nämnder och bolagsstyrelser. Det gäller särskilt språkbruk och de olika beslutsnivåernas roll i kvalitetsutvecklingen. I remissen föreslås att trovärdigheten på enheternas åtaganden kan bedömas av respektive nämnd eller förvaltning. Förvaltningen ställer sig tveksam till detta utifrån att enheterna är



direkt underställda förvaltningsledningen och i enlighet med linjeorganisationen bör ansvaret ligga på förvaltningen.

Förvaltningen arbetar i dag i stort enligt programförslaget och delar synen på att det finns förbättringsområden inom kvalitetssystemet. För att bättre formulera mål, åtagande och förväntat resultat som stödjer en utveckling av arbetet införs tankegångarna i resultatbaserad styrning. De resurser som tilldelas ska användas effektivt och smart. Till hjälp för detta introduceras ett arbetssätt med ständiga förbättringar med hjälp av Lean. För att verksamheten ska vara framgångsrik behöver medarbetarna vara delaktiga och ha inflytande över det dagliga utvecklingsarbetet. I arbetssättet Verksamhet och hälsa bryter medarbetarna ned åtagande till konkreta medarbetaråtagande som regelbundet följs upp i dialog med närmaste chef.

Att delta i stadens kvalitetsutmärkelse är ett sätt för en enhet att sätta fokus på sin egen kvalitetsutveckling samtidigt som det lyfter fram goda exempel i staden som helhet. Det är glädjande att antalet tävlande ökar årligen. Stadens examinatorer har en viktig roll i utvärderingsprocessen och är en tillgång för den egna organisationen genom sina kunskaper. Examinatorerna utför sitt uppdrag inom sin ordinarie tjänst och det är därför avgörande att den egna organisationen ser fördelarna med att ha medarbetare som deltar som examinatorer. Förvaltningen har i år 6 examinatorer vilket är dubbelt så många som förra året.

Förvaltningen föreslår att stadsdelsnämnden överlämnar förvaltningens tjänsteutlåtande som svar på remissen.

### **Bilaga**

Stadsledningskontorets förslag till program för kvalitetsutveckling i Stockholms stad