

**§ 104**

**Yttrande angående granskning av kvalitetsgarantier**

*Förslag till beslut*

**Kommunstyrelsens beslut**

- Yttrandet antas

**Ärendebeskrivning**

Komrev har granskat och lämnat synpunkter på kommunens arbete med kvalitetsgarantier. Kommunstyrelseförvaltningen lämnar i bilaga yttrande avseende granskningen.

## Granskning av kvalitetsgarantierna

### Sammanfattning

Komrev har på uppdrag av kommuns revisorer granskat kommunens arbete med kvalitetsgarantierna. Utvärderingen visar att de kvalitetsgarantier som utformats för kommunens verksamhet är ändamålsenlig. Dock ställer man sig frågande till vilken status garantierna har inom kommunen styr- och ledningsprocess. Ansvar för samordning och uppföljning av garantierna har inte tydligt definierats och det är därför svårt att uttala sig om garantierna efterlevs eller inte.

Uppföljning av kvalitetsgarantierna behöver förbättras. Det som behöver utvecklas är framförallt olika metoder för att följa upp och säkerställa att garantierna uppnås gentemot brukare och medborgare. Kvalitetsgarantierna roll i kommunens övergripande styrprocessen kommer att preciseras i samband med den översyn av kommunens styrprocess som påbörjats.

### Uppföljning av kvalitetsgarantierna

#### Bakgrund

Tyresö kommun har kvalitetsgarantier inom 21 områden. Kvalitetsgarantin är såväl ett löfte som en upplysning om vad kommunens medborgare har rätt att förvänta sig för tjänster och service av kommunen. Utformning, innehåll och uppföljning ligger hos respektive nämnd. Tanken har aldrig

varit att garantierna skall följas upp centralt utan återrapporteringen ska snarare ske i nämndernas verksamhetsberättelse eller via annan rapportering till nämnden.

Revisionen har gjort en granskning av hur återrapporteringen skett verksamhetsberättelsen för år 2009. Utöver granskningen av verksamhetsberättelserna har revisionen valt ut två nämnder som granskas ytterligare socialnämnden och kommunstyrelsen. När det gäller kommunstyrelsen är det garantierna som ges av den tekniska förvaltningen som granskats. Revisorerna konstaterar att det utifrån redovisningen finns brister vad gäller uppföljning och utvärdering på såväl kommunövergripande som nämndnivå.

### Synpunkter

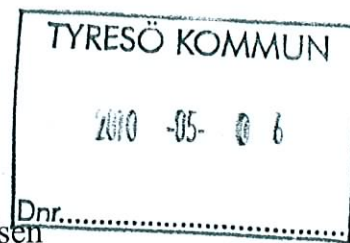
Uppföljning av kvalitetsgarantierna behöver förbättras. Det som behöver utvecklas är framförallt olika metoder för att följa upp och säkerställa att garantierna uppnås. Det som är problematiskt är dock inte främst det som revisorerna valt att lyfta fram nämligen återrapporteringen inom den kommunala organisationen utan att det i vissa fall saknas metoder för att följa upp om vi uppnår de utfästelser som gjorts gentemot medborgare och brukare

Eftersom vi har ett stort antal kvalitetsgarantier som främst berör den operativa verksamheten bör rapporteringen till nämnd och kommunstyrelse främst avse avvikelser. Hur vanligt är det att man inte kommer i tid till brukaren inom hemtjänsten eller framkomligheten på vägarna efter snöfall?

När det gäller synpunkter och klagomål pågår redan ett arbete med översyn av rutinerna. En översyn av kommunens styrprocess har påbörjats det är naturligt att kvalitetsgarantierna roll i kommunens övergripande styrprocessen preciseras.

2010-04-26

Kommunstyrelsen



### **Granskning av kvalitetsgarantier**

De förtroendevalda revisorerna i Tyresö kommun har givit Komrev inom PricewaterhouseCoopers i uppdrag att genomföra en granskning av kommunens arbete med kvalitetsgarantier. Resultatet framgår av bifogad rapport.

Granskningen visar på;

- att kvalitetsgarantiernas roll i den övergripande styrprocessen inte har definierats.
- att ansvaret för uppföljning och återrapportering av kvalitetsgarantierna inte tydligt har specificerats vad gäller utförande och omfattning.
- att nämnderna följer upp och återrapporerar kvalitetsgarantierna i ringa omfattning, socialnämnden undantaget.

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningen är dock att kvalitetsgarantierna uppfyller kraven på ändamålsenlighet. Dock anser vi att ansvaret för utvärdering och uppföljning bör förtydligas.

Revisorerna översänder rapporten och önskar skriftligt få del av kommunstyrelsen yttrande på de iakttagelser som påtalas i rapporten samt vilka åtgärder som avses vidtagas. Yttrandet behöver vara revisorerna tillhanda senast den 2010-06-30.

Yttrandet tillställs revisorerna via Tyresö kommuns Kansli- och Personalkontor.

För Tyresö kommuns revisorer

Palle Karlsson  
Ordförande

För kännedom:  
Kommunfullmäktiges presidium  
Socialnämnden

Revisionsrapport

Kvalitetsgarantier

Tyresö kommun

April 2010

Eva Lagbo Bergqvist

Helen Samuelsson Dahlstrand

## Innehållsförteckning

Sammanfattning.....	2
2 Inledning.....	3
2.1 Bakgrund och revisionsfrågor.....	3
2.2 Avgränsning och metod.....	3
3 Kvalitetsgarantier – utgångspunkter för granskningen.....	4
3.1 Införandet av kvalitetsgarantier.....	4
3.2 Kvalitetsgarantier 2009.....	6
4 Resultat av granskningen.....	6
4.1 Övergripande styrning och kontroll.....	6
4.1.1 Syftet med garantierna.....	6
4.1.2 Kvalitetsgarantiernas innehåll och utformning.....	7
4.1.3 Uppföljning och återkoppling av garantierna till nämnderna.....	8
4.1.4 Sammanfattande bedömning och rekommendationer.....	11
4.2 Socialnämnden.....	11
4.2.1 Kvalitetsgarantiernas innehåll och utformning.....	11
4.2.2 Uppföljning och åiterrapportering till nämnden.....	12
4.2.3 Sammanfattande bedömning och rekommendationer.....	13
4.3 Kommunstyrelsen – Tekniska förvaltningen.....	13
4.3.1 Kvalitetsgarantiernas innehåll och utformning.....	13
4.3.2 Uppföljning och åiterrapportering till nämnden.....	14
4.3.3 Sammanfattande bedömning och rekommendationer.....	14

## Sammanfattning

Komrev inom PricewaterhouseCoopers har fått i uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Tyresö kommun att granska kommunens arbete med kvalitetsgarantier.

Tyresö kommun har kvalitetsgarantier inom 21 områden och dessa definieras som såväl ett löfte som en upplysning om vad kommunens medborgare har rätt att förvänta sig för tjänster och service av kommunen.

Granskningen avser att besvara följande revisionsfråga:

- Är de kvalitetsgarantier som utformats för kommunens verksamheter ändamålsenliga och hur avspeglas dessa i nämndernas verksamheter?

Utifrån genomförd granskning är vår bedömning att de kvalitetsgarantier som utformats för kommunens verksamheter ändamålsenlig. Vi anser att de garantier som framarbetats har bäring på verksamhetens uppdrag och anses vara väsentliga för samtliga parter.

Dock ställer vi oss frågande till vilken status garantierna har inom kommunens styr- och ledningsprocess. Ansvaret för samordning och uppföljning av garantierna har inte tydligt definierats och det är därför svårt att uttala sig om garantierna efterlevs eller inte. Vid införandet av kvalitetsgarantierna ställdes inga krav på återrapportering eller uppföljning vare sig till nämnderna eller till kommunstyrelsen. Vi anser att skillnaderna mellan nämnderna vad gäller återrapportering och uppföljning i dagsläget är så pass stora att det inte är möjligt att komma med ett uttalande kring om garantierna överlag uppfylls eller inte.

Utifrån genomförd granskning rekommenderar vi att:

- Kvalitetsgarantiernas roll i kommunens övergripande styrprocess preciseras
- Uppdraget vad gäller återrapportering och uppföljning såväl till kommunstyrelsen som till de respektive nämnderna ses över och specificeras i syfte att säkerställa vilket ansvar kommunstyrelsen och nämnderna har utifrån det uppdrag som getts från kommunfullmäktige.
- Socialnämnden ställer tydligare krav ställs på enheterna vad gäller precisering av uppföljningsmetod kopplat till garantierna.
- Kommunstyrelsen utvecklar rutiner för uppföljning och implementerar dessa i verksamheten samt ser över processen för synpunkts- och klagomålshantering i syfte att säkerställa en enhetlig hantering av inkomna synpunkter.

## 2 Inledning

### 2.1 Bakgrund och revisionsfrågor

Komrev inom PricewaterhouseCoopers har fått i uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Tyresö kommun att granska kommunens arbete med kvalitetsgarantier.

Tyresö kommun har kvalitetsgarantier inom 21 områden och dessa definieras som såväl ett löfte som en upplysning om vad kommunens medborgare har rätt att förvänta sig för tjänster och service av kommunen. Garantierna har formulerats av politiker och tjänstemän, med stöd av de synpunkter de fått från brukarna i form av samtal eller undersökningar. Politikernas uppgift är att ange en ram för vad man är beredd att garantera.

Granskningen avser att besvara följande revisionsfråga:

- Är de kvalitetsgarantier som utformats för kommunens verksamheter ändamålsenliga och hur avspeglas dessa i nämndernas verksamheter?

Kontrollmål:

- Tidigare erfarenhetsvärden och om en dialog mellan/ inom nämnd och verksamheten ligger till grund för valet av kvalitetsgarantier samt nivån för dessa.
- Garantierna har bäring på verksamhetens uppdrag.
- Garantierna följs upp och återrapporteras på ett tillfredsställande sätt till nämnden.
- Ansvar för samordning och uppföljning av garantierna är tydligt definierat och efterlevs i praktiken.

### 2.2 Avgränsning och metod

I granskningen ingår att på ett övergripande plan definiera hur kvalitetsgarantierna utformas, kommuniceras samt följs upp och återrapporteras. Vi har i samråd med de förtroendevalda revisorerna valt ut två nämnder som granskas ytterligare: socialnämnden samt kommunstyrelsen. Vad gäller kommunstyrelsen är det de garantier som ges av tekniska förvaltningen som granskats.

Granskningen har genomförts via intervjuer med kommunens kvalitetscontroller samt tjänstemän inom de respektive förvaltningarna. Vidare har intervjuer genomförts med enhetschefer inom de två särskilt granskade nämnderna. Utöver detta har riktlinjer och interna styrdokument granskats och analyserats.



### 3 Kvalitetsgarantier – utgångspunkter för granskningen

#### 3.1 Införandet av kvalitetsgarantier

Sveriges Kommuner och Landstings definition på servicegarantier är ”en av kommunen offentligt deklarerad standardnivå där standardnivån beskriver vad medborgaren kan förvänta sig av kommunens tjänster utifrån befintliga resurser, metoder, organisation och kompetens”.<sup>1</sup> Tjänstegarantier kallas i Tyresö kommun för kvalitetsgarantier och i andra kommuner förekommer benämningar som servicegarantier och kvalitetsdeklARATIONER. Betydelsen är emellertid densamma, att tydliggöra tjänsterna för medborgarna.

Svenska kommunförbundet påbörjade under 2000 projektet ”Tjänstegarantier i alla kommunalverksamhet”. Tyresö kommun deltog i projektet, vilket drevs i nätverk, tillsammans med kommunerna Falkenberg, Lomma, Luleå, Markaryd, Rättvik, Vara och Västerås. Utgångspunkten för projektet var att tydliggöra för medborgarna vilka tjänster kommunen erbjuder samt att förtydliga tjänsterna och på så sätt minska förväntansgapet mellan medborgare och kommun. Nätverket syftade till att utgöra ett stöd i det lokala arbetet genom att vara en inspirationskälla och plattform för att utveckla och dela med sig av erfarenheter.

Arbetet styrdes av ledningsgrupp bestående av representanter för majoritet och opposition samt förvaltningscheferna för de två största förvaltningarna. En särskild controllerfunktion direkt under kommunledningen ansvarade för samordningen av kvalitetsarbetet i kommunen. Garantier utvecklades för områdena förskola, grundskola, fritidsgårdar, gymnasium, äldreomsorg, handikappomsorg, individ och familjeomsorg, teknisk verksamhet, miljö och bygglov, kultur och fritid samt service. Garantierna utvecklades i samråd med brukare och förvaltningarna använde sig av en rad metoder för att ta fram brukarnas synpunkter så som enkäter, fokusgrupper, brukarundersökningar och intervjuer. Garantierna började gälla under 2002.<sup>2</sup>

Kommunfullmäktige gav i Strategi- och budgetplan 2008 nämnderna i uppdrag att revidera och komplettera befintliga kvalitetsgarantier.

---

<sup>1</sup> Svenska kommunförbundet: Att utveckla tjänstegarantier – Metoder och erfarenheter i kvalitetsarbetet nr 7.

<sup>2</sup> Svenska kommunförbundet: Tjänstegarantier, Kvalitetsgarantier, Servicedeclarationer, Kvalitetsdeklarationer – Metoder och erfarenheter i kvalitetsarbetet nr 8.

Arbete med översynen av kvalitetsgarantierna utfördes av en arbetsgrupp med representanter från förvaltningarna. Vid översynen gjordes en självutvärdering av befintliga kvalitetsgarantier med utgångspunkt i ett uppföljningsinstrument som utvecklats av SKL.<sup>3</sup> Därefter togs förslag fram till garantier vilka granskades och diskuterades i arbetsgruppen. Vid översynen diskuterades även hur kvalitetsgarantierna följs upp och återrapporeras. I samband med översynen utvecklades en kommunikationsplan vars syfte var:

- att påverka enheter att kontinuerligt tänka igenom sina åtaganden och ständigt bli bättre
- att invånarna i Tyresö ska känna sig trygga med att verksamheter håller vad de lovar
- att underlätta för arbetet, dels genom att minska antalet klagomål och negativa synpunkter från medborgarna, dels att tydligt veta vart servicenivå minst ska ligga

Målet med kommunikationsplanen var att samtliga medarbetare ska känna till att kvalitetsgarantier finns och var de går att finna samt känna ansvar för dessa. Vidare ska medborgare känna till att det finns en lägsta nivå av service inom de verksamheter som de utnyttjar samt att kvalitetsgarantierna ska upplevas som något positivt och en höjning av servicen. En handlingsplan utformades och i denna framgår hur garantierna ska göras tillgängliga för såväl medborgare som anställda i kommunen. Bland annat har ett informationsblad utformats per garanti där det framgår vilka tjänster kommunen lovar att erbjuda. Vidare har informationen redigerats och uppdaterats på kommunens hemsida. Garantierna finns även publicerade på kommunens intranät och samtliga anställda ska ha fått muntlig information om kvalitetsgarantierna på arbetsplatsmöten.

---

<sup>3</sup> Svenska kommunförbundet: Kriterier för uppföljning och utvärdering av tjänstegarantier/kvalitetsdeklarationer och synpunkts- och klagomålshantering (PM 2004-11-04)

## 3.2 Kvalitetsgarantier 2009

Tyresö kommun har antagit 21 kvalitetsgarantier. Syftet med är att tydliggöra de kommunala tjänsterna för medborgarna. Utgångspunkten är att medborgarna har rätt att få veta vad de har rätt att förvänta sig av de tjänster som kommunen ansvarar för, men också vad de inte kan förvänta sig.<sup>4</sup>

De områden där kvalitetsgarantier har beslutats är som följer:

- Arbetsmarknadsåtgärder
- Bibliotek
- Bostadsanpassning
- Bygglov
- Fritidsgårdsverksamhet
- Fritidsverksamhet
- Förskola
- Grundskola
- Gymnasiet
- Hemtjänsten
- Idrotts-/friluftsanläggning
- Individ-/familjeomsorg
- Kulturverksamhet
- Omsorg/funktionshinder
- Parkskötsel
- Renhållning
- Service och bemötande
- Vatten och avlopp
- Vuxenutbildning
- Väghållning
- Äldreboende

Inom varje garanti finns ett antal tjänster som kommunen lovar att erhalla.

## 4 Resultat av granskningen

### 4.1 Övergripande styrning och kontroll

#### 4.1.1 Syftet med garantierna

Av den information som presenteras på kommunens hemsida framgår att syftet med garantierna är att utgöra ett löfte om vad medborgarna kan förvänta sig för tjänster och service av kommunen.

Vid intervjuer med ansvarig controller framhölls även ambitionen att servicegarantierna ska fokusera på det som medborgarna anser är viktigt, men också att servicegarantierna

---

<sup>4</sup> Tjänsteskrivelse 2009-01-20, beslutad vid KS 2009-03-02

finns för att hålla kommuninvånarna informerade om vilken servicenivå kommunen erbjuder. Garantierna utgör en lägsta nivå för vad kommunen måste erbjuda sina invånare, men anses samtidigt vara ett sätt för kommunen att koppla samman ambitionsnivå med budget och genomförande. Garantierna sägs också vara tänkta som att fungera som en motivator för kommunens anställda.

Garantierna finns tillgängliga på kommunens webbplats. För de verksamheter där kvalitetsgarantier utformats finns en länk till information om garantierna. Inom vissa verksamheter har utskick gjorts till de invånare som berörs av garantin. Flera gånger har information om garantierna kommunicerats via bilaga i lokaltidningen. I lokaltidningen har även annonser under rubriken "Kommunrutan" skett där förändringar eller uppdateringar av garantierna presenterats. Tryckt information om kvalitetsgarantierna finns även tillgänglig i kommunens servicecenter. Kommunens anställda informeras om kvalitetsgarantierna vid nyanställning samt arbetsplatsträffar.

Någon uppföljning av invånarnas kunskap om garantierna har inte genomförts. Inte heller kunskapen hos kommunens anställda har följts upp eller utvärderats. Den generella uppfattningen är att invånarna vet om att garantierna finns, men kanske inte alltid det exakta innehållet.

#### 4.1.2 Kvalitetsgarantiernas innehåll och utformning

I de informationsblad som utformats för de respektive garantierna beskrivs verksamheten kortfattat och kopplas till de löften som ges. Antalet löften per område varierar. Merparten av garantierna avser handläggningstid eller tillgänglighet. Gemensamt för garantierna är att de berör den enskilde individens rättigheter i förhållande till kommunen.

Kvalitetsgaranti	Ansvarig nämnd	Antal	Avser handläggningstid	Avser tillgänglighet	Övrigt
Arbetsmarknadsåtgärder	GAN	3	1	0	2
Bibliotek	GAN	5	0	3	2
Bostadsanpassning	SOC	3	1	0	2
Bygglöv <sup>5</sup>	BN	3	2	1	0
Fritidsgårdsverksamhet	KF	3	0	0	3
Fritidsverksamhet	KF	5	2	1	2
Förskola	BUN	6	0	0	6
Grundskola	BUN	7	0	0	7

<sup>5</sup> Undantag finns vad gäller ansökningar om bygglöv och nybyggnadskarta som inkommer under perioden 1/5-15/8 kan ta längre tid att handlägga.

Gymnasiet	GAN	8	0	0	8
Hemtjänsten	SON	12	3	3	6
Idrotts- /friluftsanläggning	KS	7	0	1	6
Individ-/familjeomsorg	SON	6	3	1	2
Kulturverksamhet	KF	7	0	0	7
Omsorg/funktionshinder	SON	6	1	1	4
Parkskötsel	KS	6	2	0	4
Renhållning	KS	5	3	1	1
Service och bemötande	KS	5	2	3	0
Vatten och avlopp	KS	4	3	0	1
Vuxenutbildning	GAN	4	0	1	3
Väghållning	KS	9 <sup>6</sup>	7	0	2
Äldreboende	SON	9	2	2	5
<b>Summa</b>		<b>123</b>	<b>32</b>	<b>18</b>	<b>73</b>

Vi anser att de garantier som framarbetats för kommunens olika verksamheter har bäring på nämndernas uppdrag. Vidare anser vi att merparten av garantierna är tydliga och mätbara.

#### 4.1.3 Uppföljning och återkoppling av garantierna till nämnderna

Av kommunstyrelseförvaltningens anvisning för 2009-års årsredovisning och verksamhetsberättelser fastslås att nämnderna ”**ska redovisa sitt resultat av kvalitetsarbetet och en uppföljning av hur kvalitetsgarantierna kunnat uppfyllas ska göras**”. Enligt anvisningen ska nämnderna också redovisa resultat, slutsatser och åtgärder med anledning av inkomna synpunkter och klagomål.

När garantierna infördes fanns enligt ansvarig controller en tydlig vilja att ansvaret för såväl utformning, innehåll och uppföljning skulle ligga hos nämnderna. Tanken har aldrig varit att garantierna ska följas upp centralt och återrapporteras i årsredovisningen utan återrapportering av garantierna ska snarare ske i nämndernas verksamhetsberättelser eller via annan rapportering till nämnden.

I nedanstående tabell presenteras antalet garantier per nämnd kopplat till den uppföljning som sker vad gäller kvalitetsgarantier.

---

<sup>6</sup> Avseende väghållning har de löften som avges delas upp i vintertid (15/10-15/4) och sommartid (16/4-14/10).

Nämnd	Antal	Uppföljning
Kommunstyrelsen	39	Kvalitetsgaranterna kommenteras inte i verksamhetsberättelsen avseende 2009. Kommentar saknas också i styrelsens verksamhetsberättelse i kommunens årsredovisning. Även kommentarer avseende synpunkts- och klagomålshantering saknas. Garantierna har inte heller behandlats som ett särskilt ärende vid sammanträden under 2009.
Byggnadsnämnden	3	Nämnden har inte antagit någon verksamhetsberättelse avseende 2009. Garantierna har inte behandlats som ett särskilt ärende vid sammanträden under 2009.
Barn- och utbildningsnämnden	13	Kvalitetsgarantierna kommenteras mycket kortfattat i nämndens verksamhetsberättelse avseende 2009 och det framgår inte hur garantierna har följts upp. Garantierna kommenteras kortfattat i nämndens verksamhetsberättelse i kommunens årsredovisning. Synpunkts- och klagomålshantering kommenteras kortfattat. Garantierna har inte behandlats som ett särskilt ärende vid sammanträden under 2009.
Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden	20	Kvalitetsgarantierna kommenteras inte i nämndens verksamhetsberättelse avseende 2009. Kommentar saknas även i nämndens verksamhetsberättelse i kommunens årsredovisning. Kommentarer avseende synpunkts- och klagomålshantering saknas. Uppföljning av en kvalitetsgaranti var med i internkontroll plan 2009. Garantierna har inte behandlats som ett särskilt ärende vid sammanträden under 2009.
Kultur- och fritidsnämnden	15	Kvalitetsgarantierna kommenteras inte i nämndens verksamhetsberättelse avseende 2009. Kommentar saknas även i nämndens

		verksamhetsberättelse i kommunens årsredovisning. Kommentarer avseende synpunkts- och klagomålshantering saknas. Garantierna har inte behandlats som ett särskilt ärende vid sammanträden under 2009.
Socialnämnden	36 <sup>7</sup>	Kvalitetsgarantierna kommenteras utförligt i nämndens verksamhetsberättelse avseende 2009. I kommunens årsredovisning kommenteras garantierna kortfattat, dock framgår hur många garantier som uppfyllts under året. Kommenteras kortfattat i ÅR. Arbetet med synpunkts- och klagomålshantering kommenteras. I internkontroll planen 2010 finns en av nämndens garantier med. Garantierna har inte behandlats som ett särskilt ärende vid sammanträden under året. Dock har garantierna kommenterats i samband med budget och bokslut.

Utifrån tabellen ovan kan vi konstatera att stora brister finns vad gäller uppföljning och utvärdering av kvalitetsgarantierna på såväl kommunövergripande som nämnds nivå. Av kommunens totalt 123 kvalitetsgarantier följs endast 36 upp på ett sätt vi anser vara tillfredställande sätt. I övrigt anser vi att det är svårt att utläsa hur, och om, fastställda garantier har uppfyllts.

Vidare anser vi att avsaknaden av precisering av kvalitetsgarantiernas status i kommunens styrsystem delvis försvårar uppföljningsprocessen. Vid intervjuerna framkom att inom vissa nämnder ses garantierna som det som medborgarna lägst kan förvänta sig av kommunens verksamheter. Inom andra nämnder ses garantierna som ett instrument att påvisa för medborgarna att de bara kan förvänta sig service till en viss nivå.

---

<sup>7</sup> Fyra av nämndens garantier återkommer inom flera verksamheter. I nämndens rapportering är motsvarande siffra därför 32 garantier.

#### 4.1.4 Sammanfattande bedömning och rekommendationer

Utifrån genomförd granskning är vår bedömning att de kvalitetsgarantier som utformats för kommunens verksamheter ändamålsenlig. Kommunens deltagande i projektet "Tjänstegarantier i alla kommunalverksamhet" anser vi skapat bra förutsättningar för utformningen av kvalitetsgarantier. Inför införandet av kvalitetsgarantier fördes dialoger mellan både tjänstemän, politiker och medborgare. Vi anser med utgångspunkt i detta att de garantier som framarbetats har bäring på verksamhetens uppdrag och anses vara väsentliga för samtliga parter.

Dock ställer vi oss frågande till vilken status garantierna har inom kommunens styr- och ledningsprocess. Ansvaret för samordning och uppföljning av garantierna har inte tydligt definierats och det är därför svårt att uttala sig om garantierna efterlevs eller inte. Vid införandet av kvalitetsgarantierna ställdes inga krav på återrapportering eller uppföljning vare sig till nämnderna eller till kommunstyrelsen. Enligt ansvarig controller har det varit upp till nämnderna själva att tillse såväl att garantierna följs upp som uppfylls, något som vi anser inte görs i tillräcklig omfattning. Vi anser vidare att skillnaderna mellan nämnderna vad gäller återrapportering och uppföljning i dagsläget är så pass stora att det inte är möjligt att komma med ett uttalande kring om garantierna överlag uppfylls eller inte.

Utifrån genomförd granskning rekommenderar vi att:

- Kvalitetsgarantiernas roll i kommunens övergripande styrprocess preciseras
- Uppdraget vad gäller återrapportering och uppföljning såväl till kommunstyrelsen som till de respektive nämnderna ses över och specificeras i syfte att säkerställa vilket ansvar kommunstyrelsen och nämnderna har utifrån det uppdrag som getts från kommunfullmäktige.

## 4.2 Socialnämnden

### 4.2.1 Kvalitetsgarantiernas innehåll och utformning

Socialnämnden har antagit kvalitetsgarantier inom områdena individ- och familjeomsorg, hemtjänst, äldreboende, omsorg om personer med funktionshinder samt bostadsanpassning. Antalet garantier skiljer sig åt mellan nämnden verksamheter och uppgår totalt till 32. Vid granskningen har särskilt fokus varit vid de garantier som avser hemtjänst och äldreboende.

Inför införandet av kvalitetsgarantier genomfördes dialoger med brukare och intresseorganisationer. Inom förvaltningen har man varit angelägen om att de garantier som antas för verksamheten ska förankras hos brukarna. Vid översynen av kvalitetsgarantierna 2008 genomfördes inga medborgardialoger, men



intresseorganisationer inom pensionärsområdet gavs möjlighet att påverka garantiernas innehåll och utformning. Vid översynen lades särskilt fokus vid en enhetlig struktur och utformning.

Kvalitetsgarantierna avser all verksamhet, även den som bedrivs i privat regi. Garantierna skrivs därför in i de avtal som tecknas med privata utförare.

Garantierna ses som vad kommunens invånare minst kan förvänta sig av verksamheten. I enhetsplanerna specificerar samtliga enheter hur de ska arbeta för att såväl övergripande mål och åtaganden och kvalitetsgarantier ska uppfyllas. I de fall ett åtagande utifrån den övergripande målstyrningen har uppfyllts kan detta gå över till att bli en garanti i syfte att utmana verksamheten och bidra till organisationsutveckling.

Garantierna förmedlas till brukare vid introduktionsmöten samt övriga sammankomster eller möten. Vidare informeras anhöriga vid bland annat vårdsamtal. Information om garantierna finns även tillgänglig på de respektive enheterna.

#### 4.2.2 Uppföljning och återrapportering till nämnden

Kvalitetsgarantierna ska kommenteras i enhetsplanerna samt följas upp i enheternas respektive verksamhetsberättelser. Under året sker löpande uppföljning ute på enheterna exempelvis i samband med arbetsplatsträffar. För flertalet av garantierna finns dokumentationskrav kopplade vilket vidare möjliggör uppföljning.

Vidare anges inkomna klagomål och synpunkter som ett instrument för att bedöma efterlevnaden av antagna garantier. I de fall klagomål inkommer stäms detta av mot system eller dokumentation.

Inom förvaltningen har en kvalitetsinspektör anställts. I hennes uppdrag ingår att granska samtliga verksamheter inom nämndens ansvarsområde. Vid inspektioner görs en kontroll av befintliga dokumenteringsrutiner. Vidare ställs även frågor om kunskap om kvalitetsgarantiernas innehåll och utformning. Vid granskningarna 2009 framkom brister vad gäller rutiner avseende garantin kopplat till synliga identitetsbrickor. Detta har inför 2010 uppmärksamats och tagits upp i nämndens internkontroll plan.

Garantierna återrapporteras till nämnden i samband med bokslutet. I nämndens verksamhetsberättelse har samtliga garantier kommenterats i särskild bilaga. Av bilagan går att utläsa vilka garantier som uppfyllts, samt vad denna bedömning baseras på. Av nämndens 32 garantier anses 26 vara uppfyllda och fem delvis uppfyllda. I redovisningen av kvalitetsgarantierna presenteras åtgärder för hur nämnden kommer att arbeta vidare med de garantier som inte infriats.

#### 4.2.3 Sammanfattande bedömning och rekommendationer

Vi bedömer att de kvalitetsgarantier som utformats för nämndens verksamheter är ändamålsenliga. Garantierna är välformulerade och avspeglar den verksamhet som finns inom nämndens ansvarsområde.

Vidare anser vi att den återrapportering som sker till nämnden möjliggör en bedömning av garantiernas uppfyllelse. Processen vad gäller uppföljning är tydlig, dock anser vi att enheterna i sina enhetsplaner tydligare bör definiera hur kvalitetsgarantierna ska följas upp under året.

Vid intervjuerna framkom att kunskapen kring garantierna hos de anställda troligtvis är skiftande, både vad gäller garantiernas syfte och innehåll. Det framkom även att medarbetare anser att garantierna i vissa avseenden är utformande så att de alltför lätt går att uppfylla och medarbetare har därför efterfrågat mer utmanande garantier, avseende exempelvis utevistelse.

Utifrån granskningen rekommenderar vi att:

- Tydligare krav ställs på enheterna vad gäller precisering av uppföljningsmetod kopplat till garantierna.

### 4.3 Kommunstyrelsen – Tekniska förvaltningen

#### 4.3.1 Kvalitetsgarantiernas innehåll och utformning

Kommunstyrelsen har avseende tekniska kontoret antagit kvalitetsgarantier inom områdena fritids- och friluftsanläggningar, parkskötsel, renhållning, vatten- och avlopp, samt vägunderhåll. Antalet garantier skiljer sig åt mellan nämndens verksamheter och uppgår totalt till 31.

Inför införandet av kvalitetsgarantier genomfördes inga dialoger med brukare eller intresseorganisationer. Garantierna utvecklades inom förvaltningen utifrån den servicenivå förvaltningen anser sig kunna uppfylla. Utifrån de kommentarer och synpunkter som inkommer avseende verksamheten anser man inom förvaltningen att ge garantier som fastställts till stor del motsvarar medborgarnas förväntningar.

Kvalitetsgarantierna ses som vad kommunens invånare kan och bör förvänta sig av verksamheten. Garantierna ses även som ett instrument för att synliggöra servicenivåer, främst vad gäller tider vid driftsstopp.

Garantierna förmedlas främst till kommunens invånare via hemsidan eller den information som finns tillgänglig i kommunens servicecenter.

#### 4.3.2 Uppföljning och återrapportering till nämnden

Någon egentlig uppföljning sker inte av kvalitetsgarantierna och har heller inte efterfrågats från kommunstyrelsen. Den bedömning som görs avseende uppfyllandet av garantierna baseras främst på inkomna klagomål. Inom de områden där klagomål inte har inkommit anser man att garantin har kunnat uppfyllas. Uppföljning sker också utifrån de noteringar som görs i driftinformationssystem. Eventuella avvikelser följs upp och orsaken till avvikelserna analyseras. Dock har det vid granskningen inte framkommit hur ofta dessa avläsningar görs samt hur inrapporterade avvikelser skulle kunna påverka bedömningen av kvalitetsgarantiernas uppfyllelse.

Klagomål, eller synpunkter vad gäller driftstörningar, dokumenteras i regel i ärendesystemet DEDU. När en driftstörning inrapporteras noteras denna i DEDU och meddelande om detta går ut till ansvarig enhet. Dock saknas en rutin för när och vad som ska noteras i DEDU. Det kan förekomma att driftstörningar inrapporteras som inte noteras i systemet. Rutin saknas även avseende notering om utförd åtgärd i DEDU. Dock anses samtliga kvalitetsgarantier vara uppfyllda avseende 2009, med undantag för snöröjning.

Kvalitetsgarantierna återrapporterades inte till nämnden under 2009. Avrapportering avseende verksamhetsåret 2009 i samband med bokslutet har inte heller genomförts. Kvalitetsgarantierna kommenteras inte i vare sig kommunstyrelsens verksamhetsberättelse eller i kommunens årsredovisning.

#### 4.3.3 Sammanfattande bedömning och rekommendationer

Vi bedömer att de kvalitetsgarantier som utformats för det tekniska kontoret är ändamålsenliga. Dock anser vi att stora brister finns vad gäller uppföljning av garantierna.

Enligt kommunens anvisning ska garantierna återrapporteras i nämndernas verksamhetsberättelser. Så har ej skett. Vidare anser vi att processen vad gäller uppföljning bör förtydligas i syfte att säkerställa vem som ansvarar för denna samt hur denna bör utformas.

Utifrån granskningen rekommenderar vi att:

- Rutiner för uppföljning tas fram och implementeras i verksamheten.
- Processen för synpunkts- och klagomålshantering ses över i syfte att säkerställa en enhetlig hantering av inkomna synpunkter.