

Handläggare
Anne Lund
Telefon: 08-508 319 26**Till**
Kulturnämnden

Reviderat program för kvalitetsutveckling. Anmälan av svar på remiss från kommunstyrelsen.

Förslag till beslut

1. Att kulturnämnden godkänner kulturförvaltningens tjänsteutlåtande som svar på remiss.
2. Att kulturnämnden förklarar beslutet omedelbart justerat.

Robert Olsson
KulturdirektörPatrik Liljegren
Chef kulturstrategiska staben

Sammanfattning

Programmet är ett förslag från stadsledningskontoret till revidering av program för kvalitetsutveckling. Programmet beskriver inriktning och de gemensamma ramar som ska gälla för stadens kvalitetsarbete. Programmet tar sin utgångspunkt i krav på systematik och struktur som förutsättningar för en målmedveten styrning samt utrymme för en organisatorisk anpassning. Revideringen visar på viktiga utvecklingsområden som behöver tydligare fokus framöver.

Kulturförvaltningen ställer sig bakom programmet som helhet. Förvaltningen delar stadsledningskontorets bedömning av vilka områden som behöver utvecklas med särskild betoning på

- Analysmetoder
- Ledarskap för delaktighet och lärande
- Former för dialog med stockholmarna
- Systematisk omvärldsbevakning

Utöver det som stadsdelningskontoret föreslår i programmet anser kulturförvaltningen att väsentlighets- och riskanalys (VoR) bör ingå då det är en viktig del av kvalitetsarbetet kopplat till den interna kontrollen.

Förvaltningen anser därutöver att det finns ett behov av en utveckling av ILS-webbverktyg. Verktöget behöver på ett bättre sätt stödja ett processorienterat arbetssätt samt reflektion och lärande i enlighet med programmets intentioner.

Underlag för beslut

Remiss om ”Reviderat program för kvalitetsutveckling”

Remisstiden sträcker sig till den 2016-11-28.

Finansrotelns diarienummer: 174-742/2016

Remissen är daterad 2016-07-07

UTLÅTANDE

Remissen

Remissen är ett tjänsteutlåtande från stadsledningskontoret med ett förslag till revidering av program för kvalitetsutveckling. Den föreslagna revideringen tar sin utgångspunkt i vision 2040. Programmet beskriver inriktning och de gemensamma ramar som ska gälla för stadens kvalitetsarbete. Programmet tar sin utgångspunkt i krav på systematik och struktur som förutsättningar för en målmedveten styrning samt utrymme för en organisatorisk anpassning. Revideringen visar på viktiga utvecklingsområden som behöver tydligare fokus framöver.

Ärendets beredning

Ärendet är berett inom kulturstrategiska staben i samråd med kulturförvaltningens övriga staber.

Bakgrund och syfte

I stadsledningskontorets tjänsteutlåtande beskrivs, här förkortat, bakgrunden till uppdraget; I budget 2016 finns ett beslut att stadens Program för kvalitetsutveckling från 2012 (Dnr 009-1322/2011) skall revideras. Stockholm stad har genom Vision 2040 tydliggjort stadens långsiktiga inriktning och ambition – En stad för alla. Att arbeta med ständig kvalitetsutveckling är en förutsättning för att nå visionen.

Den föreslagna revideringen av programmet för kvalitetsutveckling fullföljer de grundläggande intentionerna vad gäller krav på struktur och systematik i tidigare strategier och program. Det reviderade programmet ska fortsätta fungera som en gemensam plattform för kvalitetsarbetet i staden.

Stadens samlade uppföljning har visat på ett antal utvecklingsområden avseende kvalitetsarbetet. Förslaget till revidering innebär ett tydligare fokus på följande områden.

- Målformulering
- Analysmetoder
- Ledarskap för delaktighet och lärande
- Dialog om mål och resultat
- Former för dialog med stockholmarna
- Tillvarata medarbetarnas kunskaper
- Systematisk omvärldsbevakning

Kulturförvaltningens synpunkter

Inledning

Kulturförvaltningen lägger fram sina synpunkter i två delar. Inledningsvis beskrivs förvaltningens reflektioner och erfarenheter av kvalitetsarbetet. Avslutningsvis kommenterar förvaltningen stadsledningens förslag till reviderat program.

Stadens kvalitetsarbete reflektioner och erfarenheter.

2012 initierade kulturförvaltningens ledning två viktiga processer med utgångspunkt i stadens Program för kvalitetsutveckling.

- Att leda mot effekt
- Att leda mot mångfald

Att leda mot effekt har inspirerats av en modell för resultatbaserad styrning och anpassats efter kulturförvaltningens förutsättning. Processen designades av ledningen och ett förändringsarbete påbörjades. Initialt med stöd av extern processledning som efter ett år togs över internt i förvaltningen. Processen inleddes med en genomgripande analys av förvaltningens samtliga styrdokument som kondenserades till förvaltningens övergripande uppdrag/syfte. Med detta som utgångspunkt har arbetssätt utvecklats för omvärldsanalys, målgruppsdefinition samt formuleringar av mål, förväntade resultat och indikatorer. Målet var att intentionerna i stadens program för kvalitetsutveckling skulle vara fullt implementerade i förvaltningens arbetssätt inför VP 2016.

Att leda mot mångfald var en parallell ledarskapsprocess som ingick i en större kompetensutvecklingsinsats med stöd av kompetensutvecklingsmedel från EFS-rådet. Insatsen fokuserade

på kompetensbaserad rekrytering, analys och metod för att bli den angelägna kulturinstitutionen samt bemötandeprocess. Syftet var att ge chefer och medarbetare verktyg för att utveckla en angelägen verksamhet för fler och att bli en lärande organisation.

Idag är stora delar av modellen för kvalitetsarbetet implementerad i förvaltningen och nya arbetssätt har utvecklats. Erfarenheten visar att utvecklingsarbetet är en pågående process som blir tydligare i takt med att verksamheten utvecklas som en lärande organisation.

Att förvaltningen valt att betona arbetet som en process och därmed designat utvecklingsarbetet utifrån processmodeller har varit en framgångsfaktor. Metoderna i sig bidrar till nya arbetssätt och verktyg. Avgörande faktorer är förmågan till uthållighet, att ha fokus på processens riktning över tid samt löpande uppföljning och avstämning.

Förändring på djupet förutsätter strategiskt förhållningssätt till uppdragets och organisationens komplexitet vilket ställer krav på ledarskapet. De senaste två åren har kulturförvaltningens fokus legat på fördjupning av metoder för analys och uppföljning samt ledarskapsutveckling. Utvecklingsbehov som stämmer väl överens med de utvecklingsområden som den samlade utvärderingen av kvalitetsprogrammet har visat.

Med denna erfarenhet ser kulturförvaltningen förslaget till reviderade program för kvalitetsutveckling som relevant samt som ett stödande och vägledande redskap.

Kommentarer till programmet

Kulturförvaltningen ställer sig bakom förslaget till reviderat program för kvalitetsutveckling som helhet. Förvaltningen delar stadsledningskontorets bedömning av vilka områden som behöver utvecklas med särskild betoning på

- Analysmetoder
- Ledarskap för delaktighet och lärande
- Former för dialog med stockholmarna
- Systematisk omvärldsbevakning

Kulturförvaltningen noterar också följande punkter i programmet som särskilt viktiga och tillför några synpunkter på ytterligare utvecklingsområden och justeringar.

Integrerad ledning och styrning

- Att kvalitetsprogrammet är stadens plattform för långsiktigt arbete med kvalitetsutveckling inom alla delar och nivåer av organisationen.
- Att en systematik och struktur ger förutsättningar för styrning samtidigt som det ger utrymme till mångfald och nytänkande i kvalitetsutveckling.
- Att förvaltningen/nämnden kan anpassa och välja de kvalitetsmetoder som passar respektive verksamhet bäst och koppla detta till verksamhetens verksamhetsplan är också viktigt att betona.
- Att strukturen i Program för kvalitetsutveckling är tydligt kopplad till strukturen i ILS.

Synpunkter:

Det finns ett utvecklingsbehov vad gäller ILS-webb. Formatet för rapportering och rapportmallarna stimulerar inte till reflektion och lärande på ett optimalt sätt. Kulturförvaltningen efterfrågar en utveckling av ILS-webbverktyg för att bättre stödja ett processorienterat arbetssätt samt bättre stimulerar till reflektion och lärande i enlighet med programmets intentioner.

Kommungemensamma krav

- Att genom integreringen av kvalitetsarbetet i budgetprocessen skapa en gemensam struktur för uppföljning, utveckling, styrning och avstämning av resursnivåer.

Gemensamma begrepp

- Att mål och resultat ska följas upp och kvalitetssäkras genom strukturerade dialoger. Strukturerade uppföljningar på olika nivåer underlättar möjligheten att identifiera utvecklingsområden.
- Att utveckla kvaliteten genom att lägga särskild vikt på att utveckla arbetet med uppföljning och analys.
- Att utveckla metoder för analys ur olika perspektiv.

Hantering av synpunkter och klagomål

- Att verksamheterna strukturerat tar tillvara de synpunkter som kommer in och använder dem som underlag i sitt dagliga utvecklingsarbete.

Dialog för resultat och delaktighet

- Att former ska finnas för dialog om mål och resultat och att dialogen ska vara kvalitetssäkrad i hela organisationen.

- Att olika former och metoder för dialog med Stockholmarna utvecklas för att ge likvärdiga förutsättningar för inflytande och delaktighet.

Internkontroll samt risk- och sårbarhetsanalys

- Att det förebyggande arbetet lyfts genom att risk- och sårbarhetsanalys (RSA) föreslås ingå i programmet.

Synpunkter:

Även väsentlighets- och riskanalys (VoR) bör ingå i programmet då det är en viktig del av kvalitetsarbetet kopplat till den interna kontrollen.

Goda exempel och Goda exempelmässan

- Att stadens Goda exempelmässa kommer fortsätta vara ett forum för kollegialt lärande och erfarenhetsutbyte.

Synpunkter:

God exempelmässa behöver byta namn till något som bättre kommunicerar syftet med mässan ur medarbetarens/besökarens perspektiv. Exempel: Mässa för inspiration och erfarenhetsutbyte

Stadens kvalitetsutmärkelse

- Att stadens kvalitetsutmärkelse och förnyelsepris är viktiga instrument för att stimulera och uppmuntra till ett systematiskt kvalitetsarbete samt förnyelse och nytänkande.
- Att arbete enligt kvalitetsutmärkelsens metodik också kan vara ett verktyg för enheternas egenutvärdering.

Bilagor

- 1) Program för kvalitetsutveckling
- 2) Revidering av Program för kvalitetsutveckling