

**Handläggare**  
Thérèse Salomon  
Telefon: 08-508 080 79

**Till**  
Kungsholmens stadsdelsnämnd  
Sammanträde 2016-11-15

## Reviderat program för kvalitetsutveckling

Remiss från kommunstyrelsen

### Förvaltningens förslag till beslut

Remissen besvaras med förvaltningens tjänsteutlåtande.

---

Ann-Christine Jenvén  
Stadsdelsdirektör

### Sammanfattning

Kommunstyrelsen har sänt Revidering av program för kvalitetsutveckling på remiss till stadsdelsnämnden. Förvaltningens synpunkter redovisas i föreliggande tjänsteutlåtande.

### Bakgrund

I budget 2016 finns ett beslut om att stadens Program för kvalitetsutveckling från 2012 skall revideras.

Ärendet har skickats på remiss till samtliga stadsdelsnämnder, samtliga facknämnder och till Stadshus AB.

### Ärendet

Inriktningen på stadens kvalitetsarbete syftar till att nå målen om att kvaliteten ska förbättras, att brukarna ska vara nöjda med den kommunalt finansierade servicen samt arbetstillfredsställelse bland stadens anställda.

Stadens samlade uppföljning har visat på ett antal utvecklingsområden avseende kvalitetsarbetet. Förslaget till revidering av program för kvalitetsutveckling innebär ett tydligare fokus på:

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

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 utifrån programmet.

### **Ärendets beredning**

Ärendet har beretts gemensamt inom avdelningarna äldreomsorg, social omsorg, ekonomi och barn och ungdom.

### **Förvaltningens synpunkter och förslag**

Program för kvalitetsutveckling är ett viktigt dokument då det anger ramarna för ett långsiktigt och stadsövergripande kvalitetsarbete. Programmet tar upp flera viktiga kvalitetsaspekter som ledning och styrning, struktur för uppföljning, dialog med brukarna, hur chefer skapar förståelse och delaktighet i kvalitetsarbetet, samt olika aspekter på kvalitetsutveckling.

Samtliga nämnder och styrelser i staden ska arbeta utifrån programmet. Programmet lyfter även i olika sammanhang verksamheter som drivs på entreprenad åt staden, upphandlad verksamhet och enskilt drivna verksamheter, men det framkommer inte tydligt om de berörs av delar av programmet eller programmet i sin helhet. Det är viktigt att stockholmarna vet vad de kan förvänta sig av den service och de tjänster som staden levererar. Därav bör samtlig upphandlad verksamhet omfattas av programmet alternativt att det tydliggörs vilka delar som omfattas.

### Gemensamma begrepp

Stadens program för kvalitetsutveckling utgår ifrån målstrukturen i stadens styrsystem ILS (integrerad ledning och styrning) – från stadens vision till enheternas mål. Ett program som omfattar alla nivåer i organisationen, att det ställs kommungemensamma krav samt att programmet lyfter en enhetlig begreppsanvändning är positivt. Det gör kvalitetssystemet sammanhängande och begripligt för chefer och medarbetare.

### Uppföljning, resultat och analys

Förvaltningen håller med om att utvecklingen av kvalitetsarbetet i staden kräver en strukturerad uppföljning. Programmet visar på kommungemensamma krav som att stadens kvalitetssystem ska vara sammanhängande och begripligt för stockholmarna, möjligt att koppla till stadens styrprocess samt möjliggöra jämförbarhet mellan nämnder och bolagsstyrelser.

Förvaltningen delar även uppfattningen att det är viktigt med en samlad bedömning av måluppfyllelse. I dagsläget begränsas dock en samlad bedömning genom att måluppfyllelse i huvudsak grundas på KF:s indikatorer. De flesta indikatorerna inhämtar resultat från stadens brukarundersökningar, vilket är ett viktigt kvalitetsmått, men det finns fler kvalitetsmått att ta hänsyn till som nämndens egen uppföljning och övergripande uppföljning exempelvis kvalitetsobservation, inspektion och revision.

KF:s indikatorer möjliggör jämförelse mellan nämnder och bolag, men de ger inte enligt förvaltningen en helhetsbild av en verksamhets kvalitet. De begränsningar som finns i systemet idag försvårar dessutom analysarbetet i och med att hänsyn inte tas till den samlade uppföljningen. För att uppmuntra nämnder och bolag till ett systematiskt utvecklingsarbete bör det enligt förvaltningen tas hänsyn till nämndernas uppföljnings- och utvecklingsarbete.

Det bör tydliggöras att lagar, regler och nationella kvalitetskrav inte bara *påverkar* utformningen av verksamheterna *utan anger förutsättningarna* för dem. Det kan även tydliggöras hur program och riktlinjer ska fungera som stöd för målsystemet.

Förvaltningen är positiv till att risk- och sårbarhetsanalys (RSA) och intern kontroll har lyfts in i programmet då det är en viktig del i det systematiska kvalitetsarbetet. I sammanhanget bör även väsentlighet- och riskanalys (VOR) lyftas in. I VOR:en identifieras de viktigaste processerna/arbetssätten för att uppnå kommunfullmäktiges mål för verksamhetsområdena.

### Dialog för resultat och delaktighet

Förvaltningen delar uppfattningen att det är en viktig uppgift för stadens chefer att skapa förståelse för vad staden vill uppnå genom vision 2040 och förankra kvalitetsarbetet hos alla medarbetare. Ett ledarskap som bygger på dialog, engagemang och nytänkande är en viktig del i styrning av verksamheten.

Förvaltningen är positiv till att kvalitetsgarantierna inte längre är obligatoriska då det finns flera sätt att skapa grund för brukardialog, exempelvis genom digitala kanaler. Att utveckla dialogen med stockholmarna är nödvändigt liksom att hitta former för inflytande och delaktighet. En systematisk hantering av synpunkter och klagomål ska finnas i alla verksamheter. För att underlätta hanteringen av inkomna synpunkter och klagomål på ett systematiskt sätt bör staden ha ett gemensamt IT-verktyg. Ett sådant verktyg möjliggör även jämförelser över tid samt jämförelser på enhetsnivå och mellan bolag och förvaltningar. Kungsholmens stadsdelsförvaltning har tagit initiativ till en sådan modul i det nya riskhanteringssystemet IA. Det vore önskvärt om övriga stadsdelsnämnder ville ansluta sig till systemet.

### Kvalitetsutveckling

Inom staden ryms verksamheter av mycket olika karaktär, från social omsorg till teknisk infrastruktur vilket beskrivs som en anledning till att de kommungemensamma delarna i program för kvalitetsutveckling begränsats. Förvaltningen delar uppfattningen att ansvaret för att bygga upp och utveckla verksamhetsspecifika metoder för kvalitetsutveckling ligger på nämnder, styrelser och enheter. Det vore dock bra om krav på former för systematisk omvärldsbevakning kunde definieras.

Kvalitetsutmärkelsen, mässan om Goda exempel och förnyelsepriset inspirerar till utveckling genom att enheter kan dela med sig av erfarenheter och arbetssätt som leder till kvalitetsutveckling. Det går inte att mäta den reella kvaliteten genom en mäsas eller ett pris men förvaltningen delar uppfattningen att det är ett kulturskapande arbete som skapar engagemang och utveckling.

### Bilagor

1. Reviderat program för kvalitetsutveckling