



TJÖRNS  
KOMMUN

## KVALITETSPOLICY



# Innehållsförteckning

Innehållsförteckning.....	1
1. Kvalitetsdefinition.....	2
2. Bakgrund.....	2
3. Syfte.....	2
4. Mål.....	3
4.1 Verksamhetsuppföljningar.....	3
4.2 Information om den kommunala servicen.....	3
4.3 Tjänstegarantier.....	3
4.4 Ständiga förbättringar.....	4
5. De fyra perspektiven.....	5
5.1 Medborgarna/kunden.....	5
5.2 Medarbetarna.....	5
5.3 Ekonomi/budget/resultatuppföljning.....	6
5.4 Verksamhetens processer.....	7
6. Kvalitetssäkring och intern kontroll.....	7

# 1. Kvalitetsdefinition

Kvalitet i Tjörns kommun är att ständigt förbättra.

Kvalitet är samtidigt att tillgodose behov och infria förväntningar hos kunder, medarbetare och uppdragsgivare

## 2. Bakgrund

Tjörns kommun har sedan en längre tid tillbaka bestämt att styra sin verksamhet i enlighet med modellen "balanserad styrning".

Modellen är en metod för att beskriva en verksamhet genom att utgå från ett antal mått. Dessa mått har sin utgångspunkt i fyra perspektiv. Varje perspektiv omfattar även ett antal mått på en mer detaljerad nivå för vart och ett av dem. Genom att använda fyra olika perspektiv är tanken att man skall kunna följa upp fler aspekter än enbart de ekonomiska samt kunna beskriva och förstå hur olika aspekter på verksamheten samspelar med varandra.

Den 15 april 2006 beslutade kommunstyrelsen om en ny organisation för den centrala förvaltningen. En av förändringarna var att en **nysatsning** skulle göras avseende kvalitetsarbetet och balanserad styrning. En ordentlig nysatsning kommer således att göras där målet är att kvalitetsarbetet skall integreras i alla verksamheter.

För att göra kvalitetsarbetet sammanhängande och begripligt för medborgarna krävs att vissa kommungemensamma krav måste ställas. Kraven möjliggör också koppling till kommunens verksamhetsplanerings- och budgetprocess och skapar jämförbarhet mellan de olika verksamheterna.

## 3. Syfte

Kvalitetspolicyn är ett övergripande dokument där kvalitetsarbetets syfte och uppdrag tydliggörs. Den skall förmedla kommunens övergripande avsikter och inriktning vad avser kvalitet, formellt uttalad och fastställd av kommunfullmäktige.

Vidare anges också de gemensamma ramar som krävs för kommunens kvalitetsarbete. Kvalitetspolicyn omfattar alla verksamheter i Tjörns kommun.

Att lyfta fram kvalitetsarbetet är avgörande för att på olika sätt bedriva en bra verksamhet i förvaltningar och bolag. Det är dessutom det enda sättet att motivera utveckling och säkerställande av de kommunala verksamheterna.

Tjörns kommun skall erbjuda service och tjänster med hänsyn till medborgarnas behov och kommunens ekonomi. Kommunens verksamheter skall ge den enskilde medborgaren tjänster av rätt kvalitet med professionellt utförande.

Den kvalitet som verksamheterna erbjuder skall årligen redovisas i syfte att göra den känd för medborgarna, ge förutsättningar för förändrings-/förbättringsarbete, skapa ett lärande och ge möjligheter för effektiv resursanvändning.

Grundläggande för verksamhetens kvalitet är mötet och dialogen mellan medborgare/brukare, anställda och politiker. Med ett öppet förhållningssätt skall dialog uppmuntras mellan kommunens företrädare och dess medborgare/brukare. Kommunikationen i Tjörns kommun skall vara enkel och begriplig.

## 4. Mål

Tjörns kommuns kvalitetspolicy skall fungera som en gemensam plattform för utvecklingen av kvalitetsarbetet i kommunen. Nedan angivna kommungemensamma mål berör därför alla verksamheter i kommunen.

### **4.1 Verksamhetsuppföljningar**

Utvecklingen av kvalitetsarbetet i kommunen kräver en strukturerad uppföljning av arbetssätten i alla verksamheter och förutsätter att personalen är delaktig och engagerad. För att uppnå detta skall alla verksamheter föra en ständig dialog på arbetsplatsträffarna i strävan att ständigt förbättra och utveckla. Vidare skall alla verksamheter se över och eventuellt revidera organisationsförändringar och annat i tidigare verksamhetsbeskrivningar i den kommungemensamma kvalitetsdatabasen.

### **4.2 Information om den kommunala servicen**

Informationen om den kommunala servicen skapar tydlighet mot medborgarna och är därför viktig i alla kommunens verksamheter som berör enskilda medborgare.

För att få rätt kvalitet och tillfredsställa medborgarna krävs att man kontinuerligt inhämtar information om attityder, behov och förväntningar. En viktig del i en verksamhets förbättrings- och utvecklingsarbete är att få *information* om medborgarnas situation och deras uppfattning. Mätningar kan ske med fokus på medborgarnas attityder och beteende. Erfarenheter pekar på att olika mätmetoder ofta bör kombineras för att man skall få fram den bästa informationen till förbättringsarbetet.

### **4.3 Tjänstegarantier**

Ett viktigt steg för att kvalitetsarbetet skulle få förankring och göras till en naturlig del i förvaltnings- och kommunledningens planerings- och uppföljningsarbete är den styrgrupp som bildades i juni 2006. Vid styrgruppens första möte beslutades bl.a. att kundperspektivet skall vara en prioriterad del i kvalitetsarbetet. Vidare fattade kommunfullmäktige den 14 september 2006, § 77, beslut om att införa tjänstegarantier som en del av arbetet med att kvalitetssäkra den kommunala verksamheten.

Alla verksamheter måste ha tydligt utarbetade arbetssätt som säkerställer att förväntningarna uppfylls och säkrar kvaliteten i servicen. Verksamheten skall genom att beskriva arbetssätten också göra trovärdigt inför sin nämnd att man kan infria tjänstegarantin.

Arbetet med att ta fram tjänstegarantier och tydliga arbetssätt förutsätter att personalen är delaktig och engagerad. Detta ger också möjlighet till en konstruktiv dialog som i sig är kvalitetsförbättrande. En tydlighet skapas i organisationen om vad som skall uppnås samtidigt som medarbetarnas yrkeskunskap och kompetens synliggörs. Ett systematiskt sätt att arbeta leder till att en gemensam arbetsstruktur kan skapas.

De kommungemensamma kraven innebär att samtliga verksamheter framgent skall;

- Utarbeta tjänstegarantier för respektive verksamhetsområde som tydligt beskriver vad medborgarna kan **förvänta** sig av verksamheten
- för verksamheternas del beskriva **arbetssätten** för hur man säkerställer att servicen uppfylls.
- **följa upp** servicen genom att;
  - fånga in synpunkter från medborgarna för att utveckla verksamheten
  - jämföra sig med föredömen
  - i någon form mäta den upplevda kvaliteten i servicen

#### **4.4 Ständiga förbättringar**

Att hitta formerna för det fortsatta kvalitetsarbetet i de egna verksamheterna kommer att vara en huvuduppgift för kommunens verksamheter. Arbetet kommer att beröra samtliga nivåer; från förvaltningsledning till medarbetare i verksamheterna. Alla nivåer har sin specifika roll i ett fungerande arbete med att utveckla kvaliteten i kommunens verksamheter.

Kvalitetspolicyn och integreringen i verksamhetsplanering- och budgetprocessen syftar till att skapa arbetsformer och verktyg för att säkerställa en ständig förbättring och utveckling i kommunens verksamheter.

Kompetens och former för att bedöma det optimala utfallet av förhållandet mellan mål, resurs och kvalitet behöver utvecklas. Exempel på frågor som behöver vägas in är om verksamheten har relaterat sina tjänstegarantier till övergripande mål och andra styrdokument som gäller för verksamheten.

Är tjänstegarantierna trovärdiga mot bakgrund av de beskrivna arbetssätten och utifrån de resurser man förfogar över?

Framgår det klart och tydligt för medborgaren vad man kan förvänta sig av tjänstegarantierna och är det enkelt och begripligt?

## 5. De fyra perspektiven

Tjörnmodellen för balanserad styrning innebär fokus på fyra perspektiv av verksamheten;

1. medborgarna/kunden
2. medarbetarna
3. ekonomi/budget/resultatuppföljning samt
4. verksamheternas "processer", d v s våra arbetsmetoder, rutiner och tillvägagångssätt.

### 5.1 Medborgarna/kunden

För att stärka uppföljningen av hur medborgarna upplever kvaliteten i kommunens service skall synpunkter på ett enkelt sätt kunna framföras på servicen. Målet är att den ansvariga verksamheten alltid i dialog med medborgaren skall kunna lösa problemet då det uppstår. Utmaningen ligger i att hantera negativa synpunkter på ett konstruktivt sätt och se dem som ett tillfälle att förbättra verksamheten.

En *systematisk hantering* som fångar upp synpunkter, klagomål, åsikter, beröm etc, skall utvecklas och en gemensam struktur för detta skall tas fram kommungemensamt.

Tjörns kommun skall delta i SCB:s medborgarundersökningar. Kommunen kommer då att få värdefull information om hur medborgarna ser på kommunens olika verksamheter, vilken uppfattning medborgarna har om Tjörns kommun som en plats att bo och leva på samt vilket inflytande medborgarna tycker att de har på de kommunala besluten. Dessutom får kommunen möjlighet att över tid jämföra sig med andra kommuner .

Kvalitet kan sägas vara *relationen mellan den enskildes upplevelse av en tjänst och den enskildes behov och förväntningar på tjänsten.*

Utifrån den definition är det viktigt att skapa tydlighet i kommunens tjänsteutbud för att hjälpa den enskilde att ha realistiska förväntningar. Medborgare som får omsorg och service skall ges skriftlig information om den kommunala tjänsten. Tjänsten ges på så sätt ett tydligare innehåll. Den skriftliga informationen, tjänstegarantin, måste fånga syftet med verksamheten och fokusera på för medborgarna väsentliga kvalitetsaspekter som t ex trygghet, god vård, stöd i lärandet, bygglovshantering, mm. Dialog och samverkan mellan nämnderna, verksamheterna och medborgarna bör öka förutsättningarna för en realistisk nivå på tjänstegarantierna.

### 5.2 Medarbetarna

En god inre kvalitet är en av förutsättningarna för en bra yttre kvalitet, d v s medarbetare som trivs med sitt arbete är en del av förutsättningen för att de som nyttjar den kommunala servicen skall bli tillfredsställda.

Inom Tjörns kommun har en arbetsmiljöenkät för samtliga medarbetare genomförts vid två tillfällen. Enkäten är en viktig del i kvalitetsarbetet. Genomgång och uppföljning av arbetsmiljöenkäterna skall ske vid arbetsplatsträffarna. I strävan att ständigt förbättra och skapa en kvalitativ kommun att arbeta i är de eventuella synpunkter på utformningen som framkommer vid genomgångarna viktiga.

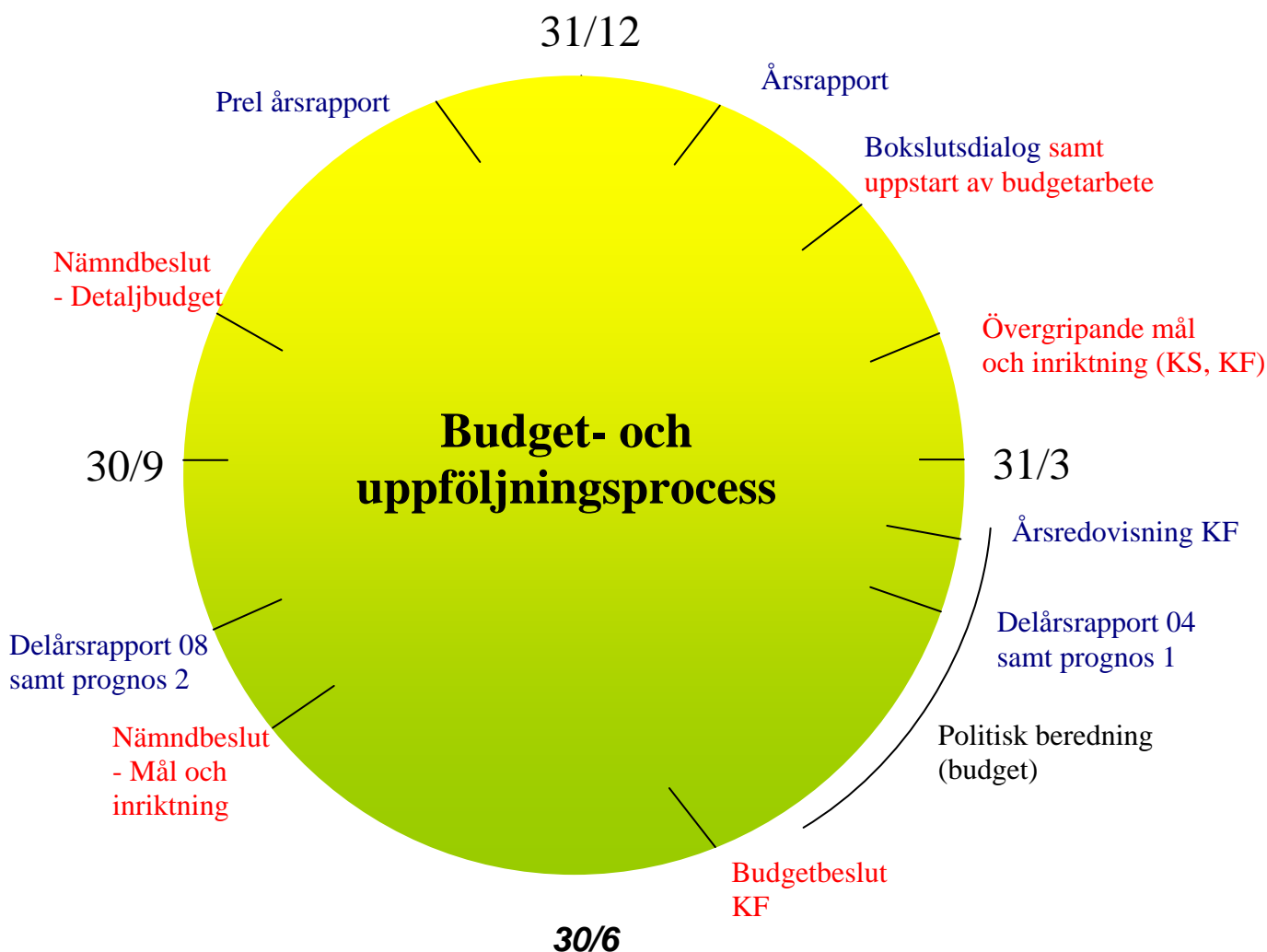
### 5.3 Ekonomi/budget/resultatuppföljning

Tjörns kommun skall använda budget- och uppföljningsprocessen som den gemensamma grunden för styrning och uppföljning av kvalitetsarbetet och har sedan några år tillbaka arbetat med anpassningen. Hittills har dock tyngdpunkten legat på planeringsfasen men från och med årsrapporten/-redovisningen för 2006 kommer verksamheterna att analyseras utifrån de fyra perspektiven;

1. Medborgarna
2. Medarbetarna
3. Ekonomi/budget/resultatuppföljning
4. Verksamheternas processer

Förutom detta innehåller rapporten också ett antal strategiska framtidsfrågor för verksamheten, som går in i nästa budgetprocess. Under mars månad kommer kommunfullmäktige att besluta om övergripande/strategiska mål och inriktning för kommunen utifrån modellen ”Balanserad styrning” och de fyra perspektiven. Beslutet utgör därefter en grund för de olika verksamheternas budget som därefter antas av kommunfullmäktige i juni.

Nedanstående modell tydliggör hela processen.



## 5.4 Verksamhetens processer

Inom Tjörns kommun ryms verksamheter av mycket olika karaktär, alltifrån social omsorg till ärenden av teknisk karaktär. De olika förutsättningarna för dessa verksamheter både vad avser karaktär och processer, som de lagar och regler som styr verksamheten, innebär att kvalitetsarbetet måste utformas och anpassas efter verksamhetens speciella förutsättningar. En kommungemensam struktur för att beskriva verksamhetens processer har sedan tidigare arbetats fram och mallar för detta arbete finns tillgänglig i en kommungemensam databas. Varje verksamhet gör en gemensam kartläggning av verksamhetens processer som skall delas in i tre kategorier;

- Huvudprocesser – det vi gör som skapar ett direkt värde för våra externa kunder och som kunderna kommer i direkt kontakt med
- Stödprocesser – det vi gör som skapar förutsättningarna för att huvudprocesserna skall fungera effektivt och som i första hand har interna kunder
- Ledningsprocesser – det vi gör för att planera, styra, följa upp och utveckla vår verksamhet och som huvudsakligen ledningen ansvarar för att driva.

Ansvar för att bygga upp och utveckla det verksamhetsspecifika kvalitetsarbetet ligger på respektive verksamhet

## 6. Kvalitetssäkring och Intern kontroll

Grunden för kvalitetsutveckling är att vi har kontroll (*vet vad som sker*) över våra verksamheter. En god intern kontroll är att säkra en effektiv förvaltning/verksamhet och att undgå att allvarliga fel och brister uppstår.

Kvalitetssäkring innebär aktiviteter av intern kontroll, d v s, aktiviteter för att säkra att rätt saker görs på rätt sätt. Kvalitetssäkring skall leda till att fastställda mål uppnås. Eventuella avvikelser skall åtgärdas snarast möjligt.

- Kvalitetssäkring (före) – är att identifiera situationer och omständigheter där kvalitetsbrister har uppstått eller kan uppstå. Rutiner skall upprättas över hur tjänsterna skall utföras.
- Kvalitetsstyrning (under) – är intern kontroll för att följa upp att rutiner efterlevs.
- Kvalitetskontroll (efter) – är att utvärdera och följa upp kommunens service och tjänster utifrån de fyra kvalitetsperspektiven.

Kommunstyrelsen har det övergripande ansvaret för att tillse att det finns en god intern kontroll. Nämnderna har det yttersta ansvaret för den interna kontrollen inom respektive verksamhetsområde. I detta ligger ett ansvar för att interna rutiner/regler och anvisningar upprättas.

Sammanfattningsvis kan sägas att det grundläggande kriteriet för kvalitetssäkring är en god intern kontroll. Intern kontroll är en viktig del i kvalitetsarbetet för att vi skall kunna redovisa en helhetsbild av vår kommunala verksamhet utifrån de fyra perspektiven.