

§ 189

Dnr KS 2019/00191-1.3.2

Beslut - Policy för systematisk kvalitetsutveckling

Beslut

Förslag till kommunfullmäktige:

Västerås stads policy för systematisk kvalitetsutveckling antas.

Ärendebeskrivning

Västerås stads service och tjänster ska ha god kvalitet. Policy för kvalitetsutveckling är den gemensamma plattformen för kvalitetsutveckling och uttrycker ledningens vilja att skapa bästa möjliga förutsättningar för verksamheterna att vara framgångsrika i att skapa värde för, och med, dem vi är till för. Policyn ska säkerställa ett systematiskt och strukturerat arbetssätt för ständig utveckling, av service och tjänster, med fokus på resultat. Utgångspunkten är invånarnas behov. Det finns alltid ett sätt att åstadkomma högre kvalitet till lägre kostnad. Med kvalitet i service och tjänster ökar både kundnöjdhet och måluppfyllelse.

Kvalitetsarbetet integreras i planerings- och uppföljningsprocessen, därigenom skapas en gemensam struktur för uppföljning, utveckling, styrning och avstämning av mål och resurser. Ansvar på alla nivåer från nämnd till enskild medarbetare tydliggörs. Kvalitetsprocessen ska bygga på en dialog i hela organisationen och med invånarna.

Västerås stads värdegrund "Alltid bästa möjliga möte" och dess kännetecken ska genomsyra verksamheten.

Stadsledningskontoret har till kommunstyrelsen lämnat följande förslag till beslut:

Förslag till kommunfullmäktige:

1. Västerås stads policy för systematisk kvalitetsutveckling antas.

Kopia till

Samtliga nämnder och styrelser



Kommunstyrelsen
Jan Lindblom
Epost: jan.lindblom@vasteras.se

Kopia till
Samtliga nämnder och styrelser

Kommunstyrelsen

Tjänsteutlåtande – Policy för systematisk kvalitetsutveckling

Förslag till beslut

Förslag till kommunfullmäktige:

1. Västerås stads policy för systematisk kvalitetsutveckling antas.

Ärendebeskrivning

Västerås stads service och tjänster ska ha god kvalitet. Policy för kvalitetsutveckling är den gemensamma plattformen för kvalitetsutveckling och uttrycker ledningens vilja att skapa bästa möjliga förutsättningar för verksamheterna att vara framgångsrika i att skapa värde för, och med, dem vi är till för. Policyn ska säkerställa ett systematiskt och strukturerat arbetsätt för ständig utveckling, av service och tjänster, med fokus på resultat. Utgångspunkten är invånarnas behov. Det finns alltid ett sätt att åstadkomma högre kvalitet till lägre kostnad. Med kvalitet i service och tjänster ökar både kundnöjdhet och måluppfyllelse.

Utgångspunkter för Västerås stads kvalitetsarbete är fem områden inom kvalitetsutvecklingen, som är centrala att utveckla för att vara en organisation med ett gott kvalitetsarbete som bygger på vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet (*Källa: Management Model från SIQ - Institutet för Kvalitetsutveckling, instiftat av regeringen, har till uppgift att vara det samlande, pådrivande och resursskapande organet för den nationella utvecklingen inom kvalitetsområdet och därmed även stödja internationellt samarbete*).

Vi skapar värde med invånare och kunder. En organisations långsiktiga framgång beror på dess förmåga att skapa värde tillsammans med de som den finns till för.

Vi leder för hållbarhet. Med engagerade ledare som utgår från kund- och intressentperspektiv förstärks en kultur som skapar förutsättning för hållbar utveckling.

Vi involverar motiverade medarbetare. En förutsättning för en framgångsrik organisation är motiverade medarbetare som känner sig uppskattade och respekterade.

Vi utvecklar värdeskapande processer. Organisationens verksamhet ses som processer som skapar värde med kunder och intressenter.

Vi förbättrar verksamheten och skapar innovationer. Framgångsrik hållbar verksamhet över tid kräver såväl ständiga förbättringar som innovation av produkter, tjänster och processer.

Kvalitetsarbetet integreras i planerings- och uppföljningsprocessen, därigenom skapas en gemensam struktur för uppföljning, utveckling, styrning och avstämning av mål och resurser. Ansvar på alla nivåer från nämnd till enskild medarbetare tydliggörs. Kvalitetsprocessen ska bygga på en dialog i hela organisationen och med invånarna.

Västerås stads värdegrund "Alltid bästa möjliga möte" och dess kännetecken ska genomsyra verksamheten.

Struktur och systematik stärker en röd tråd i organisationen där olika aktiviteter samverkar till att målen nås. Kvalitetsarbetet ska vara sammanhängande och begripligt för alla och har Västerås stads planerings- och uppföljningsprocess som utgångspunkt.

Ledning och styrning sker genom att på samtliga nivåer utarbeta mål med förväntade resultat. Beslut tas om vilka aktiviteter som ska genomföras inom tilldelad budget samt hur verksamheten följs upp och utvärderas. En beskrivning görs av hur synpunkter och klagomål hanteras. En analys av uppnådda resultat görs som grund för verksamhetsutvecklingen. Former för dialog med verksamhetens kunder utvecklas och goda exempel från den egna och annan verksamhet lyfts fram.

Kvalitetsgranskning och revision är delar i den övergripande uppföljningen av kvalitetsutvecklingen. Verksamheterna tar del av utfallen och använder dessa i sitt utvecklingsarbete. Genom utvecklad resultatuppföljning som görs tydlig för invånarna kan de själva se och avgöra hur verksamheten fungerar.

Det ska vara enkelt för invånarna att föra fram synpunkter, förslag och klagomål. Dessa blir underlag i kvalitetsutvecklingen.

Dialogen är viktig. Dels dialogen med kunderna om förväntningar, upplevd kvalitet och resultat. Kunderna ska veta vad de kan förvänta sig av service och tjänster som Västerås stad levererar. Dels dialogen mellan chef och medarbetare där mål och värderingar tydliggörs och arbetssätt växer fram och förbättras. Dialogen ger möjlighet till avstämning av vilka kvalitetsbrister som finns och insatser som behövs.

Andra viktiga utgångspunkter är att lära av andra och jämföra sig med de bästa.

Beslutsmotivering

Stadsledningskontoret anser att Västerås stad behöver en gemensam övergripande policy för det systematiska kvalitetsarbetet. Vi behöver en plattform för att utveckla kvalitetsarbetet i gemensam riktning. En policy som bygger på vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet och som skapar bästa möjliga förutsättningar för verksamheterna att vara framgångsrika i att skapa värde för, och med, dem vi är till för. Målet är att Västerås stads service och tjänster ska ha god kvalitet.

Policy ska säkerställa ett systematiskt och strukturerat arbetssätt för ständig utveckling, av service och tjänster, med fokus på resultat med utgångspunkt i invånarnas behov.

Nästa steg är att ta fram en handlingsplan för införandet av Policy för systematisk kvalitetsutveckling.

Juridisk bedömning

Inte tillämplig.

Ekonomisk bedömning

Införande av policy sker inom ekonomisk ram.

Hållbar utveckling

Policyn bidrar i arbetet med hållbar utveckling.



Program

Policy

Handlingsplan

Riktlinje

Västerås stads policy för systematisk kvalitetsutveckling

Antagen av Kommunfullmäktige

2019-x -x

DNR: KS 2019/00191



VÄSTERÅS STAD

Innehållsförteckning

Hittade inga poster för innehållsförteckning.

Program	uttrycker värdegrunder och förhållningssätt för arbetet med utvecklingen av Västerås som ort inklusive koncernen Västerås stad
Policy	uttrycker värdegrunder och förhållningssätt för arbetet i koncernen Västerås stad
Handlingsplan	anger strategier och konkreta åtgärder för att nå den politiska viljeinriktningen och fastställda mål på olika nivåer i organisationen
Riktlinje	säkerställer ett riktigt agerande och en god kvalitet i handläggning och utförande i koncernen Västerås stad

Västerås stads policy för kvalitetsutveckling

Policy för kvalitetsutveckling är den gemensamma plattformen för kvalitetsarbete i kommunkoncernen Västerås stad. Policyn uttrycker ledningens vilja att skapa bästa möjliga förutsättningar för stadens verksamheter att vara framgångsrika i att skapa värde för dem vi är till för. Policy för kvalitetsutveckling ska säkerställa ett systematiskt och strukturerat arbetssätt för ständig utveckling, förbättra Västerås stads service och tjänster, med fokus på resultat.

I genomförandet av visionen *Västerås 2026, staden utan gränser* utvecklas offentliga tjänster för alla som bor och verkar i Västerås, liksom för alla som besöker staden. I samspel med invånare och leverantörer arbetar vi för att bidra till den offentliga välfärden, ökad livskvalitet och ett hållbart samhälle.

Kvalitetsutvecklingen i Västerås stad ska alltid ha sin utgångspunkt i kundens behov. Vi är till för våra kunder och vet vilka våra kunder och intressenter är. Vi skapar värde för våra kunder och involverar dem i att vara medskapande i att hitta lösningar för det upplevda behovet. Avgörande för hur vi lyckas få nöjdhet hos våra kunder, är hur väl alla Västerås stads medarbetare involveras för att möta och ge service till dem vi är till för.

Kvalitet i service och tjänster med ett effektivt och systematiskt kvalitetsarbete i Västerås stads verksamheter ökar både kundnöjdhet och måluppfyllelse. Kvalitetsutvecklingens grundprincip är att det alltid finns ett sätt att åstadkomma högre kvalitet till lägre kostnad.

Genom integrering av kvalitetsarbetet i planerings- och uppföljningsprocessen skapas en gemensam struktur för uppföljning, utveckling, styrning och avstämning av mål och resurser.

Kvalitetsprocessen ska bygga på en **dialog** mellan kommunfullmäktige och nämnder/styrelser; mellan nämnder/styrelser och verksamhet; mellan verksamheter och invånare/kunder om mål och förväntat resultat.

En beskrivning av stadens styrsystem finns i *"Policy för styrningen i Västerås stad"* och på Insidan under *"Vårt styrsystem"*.

Inriktning för stadens kvalitetsarbete

Västerås stads service och tjänster ska ha god kvalitet. Kunder och intressenter som tar del av Västerås stads tjänster, har rätt till en effektiv och kvalitativt hög service. Ledare och medarbetare har ansvar för att skapa medvetenhet om kvalitetsarbetets syfte och betydelse hos alla medarbetare.

Utgångspunkter för Västerås stads kvalitetsarbete

Fem områden inom kvalitetsutvecklingen är centrala att utveckla för att vara en organisation med ett gott kvalitetsarbete som bygger på vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet (*Källa: Management Model från SIQ - Institutet för Kvalitetsutveckling, instiftat av regeringen, har till uppgift att vara det samlande, pådrivande och resursskapande organet för den nationella utvecklingen inom kvalitetsområdet och därmed även stödja internationellt samarbete*).

Vi skapar värde med invånare och kunder

En organisations långsiktiga framgång beror på dess förmåga att skapa värde tillsammans med de som den finns till för. Kundernas och intressenternas uttalade och underförstådda behov, krav, önskemål och förväntningar är vägledande för organisationens beslut och handlande.

Vi leder för hållbarhet

Med engagerade ledare som utgår från kund- och intressentperspektiv förstärks en kultur som skapar förutsättning för hållbar utveckling. Ledare ser verksamheten, dess produkter, tjänster och processer som delar i en större helhet och verkar aktivt för att förbättra samhälle, miljö och ekonomi. Ledare tar tillvara och utvecklar medarbetarnas och organisationens samlade kompetens och mångfald.

Vi involverar motiverade medarbetare

En förutsättning för en framgångsrik organisation är motiverade medarbetare som känner sig uppskattade och respekterade. Ledare och medarbetare är engagerade i att utveckla en god arbetsmiljö. Alla ser sin roll i helheten och har ett tydligt mandat att bidra till verksamhetens utveckling.

Vi utvecklar värdeskapande processer

Organisationens verksamhet ses som processer som skapar värde med kunder och intressenter. Processorientering stimulerar förebyggande arbete, att grundorsakerna till problemen identifieras och att faktabaserade beslut tas. Processerna är utformade för att skapa förutsägbara resultat. Samtidigt finns förmågan att snabbt ställa om med hänsyn till förändrade behov från kunder och intressenter.

Vi förbättrar verksamheten och skapar innovationer

Framgångsrik hållbar verksamhet över tid kräver såväl ständiga förbättringar som innovation av produkter, tjänster och processer. Förutsättningen för detta är en kultur som stimulerar till kontinuerligt lärande, kreativitet och nya idéer. Genom jämförelser med ledande organisationer får ledare och medarbetare kunskap om vad som kan uppnås och vägen dit. Ett systematiskt och uthålligt förbättringsarbete leder till nöjdare kunder, nöjdare medarbetare, bättre samhälle och miljö samt ökad effektivitet.

Västerås stads värdegrund

Vår värdegrund är *Alltid bästa möjliga möte*. Det innebär att i varje möte med invånare, företag och organisationer prövas vår förmåga att vara lyhörda, öppna och samarbetsinriktade. Samtidigt som vi är tydliga i våra roller och uppdrag. Organisationskultur, förhållningssätt och beteenden i kvalitetsarbetet styrs genom Västerås stads värdegrund.

När vi lever vår värdegrund kännetecknas arbetet av:

- Öppenhet och kreativitet för lärande och utveckling
- Samarbete och handlingskraft för resultat
- Ansvarstagande och delaktighet för kvalitet och effektivitet
- Respekt och omtanke för de människor vi möter

Struktur och systematik

Struktur och systematik i kvalitetsarbetet ger förutsättningar för en målmedveten styrning, möjlighet att anpassa sig i organisationen och utrymme för mångfald och nytänkande. Systematiken ska stärka den röda tråden i hela organisationen, hur aktiviteterna samverkar till att vi når målen. Ansvar för att bygga upp och utveckla verksamhetsspecifika metoder för kvalitetsutveckling ligger på ansvarig nämnd.

Ledning och styrning av kvalitetsarbetet

Kvalitetsarbetet ska vara sammanhängande och begripligt för alla; invånare, politiker och medarbetare inom koncernen. Västerås stads planerings- och uppföljningsprocess är basen för såväl verksamhet, mål och ekonomi som för kvalitetsarbetet och den interna kontrollen.

Den röda tråden i styrningen ska vara tydlig och innebära att vi på samtliga nivåer i organisationen:

- Utarbetar **mål för enheten** från de nämndspecifika målen, samt omsätter målen i den egna organisationen.
- Formulerar förväntat **resultat för målen**.
- Beslutar om **aktiviteter för att nå målen**.
- Beskriver hur de använder sina **resurser genom enhetens budget**.
- Beskriver hur de avser **följa upp och utvärdera** verksamheten
- Beskriver sitt **system för hantering av synpunkter och klagomål**.
- Beskriver hur de systematiskt kommer att **utveckla** verksamheten utifrån analys av uppnådda resultat.
- Utvecklar **former för dialog** med verksamhetens kunder.
- Visar upp hur **goda exempel** från den egna verksamheten tas tillvara samt aktivt söker och tar till vara goda exempel hos andra.

Övergripande uppföljning och granskning

I Västerås stads övergripande uppföljning av kvalitetsarbetet ingår även kvalitetsgranskning och revision. Verksamheterna tar del av utfallen och använder dessa i sitt uppföljningsarbete, genom att följa upp och utvärdera verksamhetens arbetssätt och resultat.

Vi ska lyfta, uppmärksamma och belöna goda exempel i organisationen i syfte att uppmuntra utveckling av kvalitet, för att öka nyttan för våra kunder.

Resultat och analys av kvalitetsarbetet

Kvalitetsarbetet är en värdeskapande process. Detta arbete ska följas och analyseras för att säkra att önskad effekt uppnås. För att veta vilken kvalitet olika verksamheter erbjuder utvecklar staden resultatuppföljningen av verksamheterna, oavsett om de är kommunala, privata eller ideella. Genom att göra resultaten tillgängliga för invånarna kan de själva se och avgöra hur verksamheter fungerar.

Hantering av synpunkter och förslag

Det ska vara enkelt för invånarna att framföra synpunkter, förslag och klagomål. Det är viktigt att informera om att denna möjlighet finns och uppmana dem vi är till för att ge synpunkter, klagomål och förbättringsförslag, då dessa ska användas som underlag i det ständigt pågående utvecklingsarbetet av verksamheten.

En systematisk hantering av synpunkter och klagomål ska finnas i alla förvaltningar/bolag. Varje nämnd/styrelse har ansvar för att följa upp synpunkter och klagomål. Se *Policy för synpunktshantering i Västerås stad*.

Dialog med invånarna för resultat och delaktighet

En dialog med kunderna om förväntningar, upplevd kvalitet och resultat är nödvändig. Det är viktigt att kunderna vet vad de kan förvänta sig av den service och de tjänster som Västerås stad levererar. Varje nämnd ansvarar för att detta sker. Varje verksamhet behöver hitta sina former för denna dialog.

Dialog med medarbetare om mål och resultat

I dialogen mellan chef och medarbetare tydliggörs målen och gemensamma värderingar och arbetssätt växer fram. Varje ledare ansvarar för att detta sker. Här skapas den gemensamma kulturen. I denna dialog, där medarbetarna bjuds in, skapas en tydlighet i organisationen av vad som ska uppnås och för vem. Dialogen ger möjlighet till avstämning av vilka kvalitetsbrister som finns i organisationen och vilka insatser som behövs för att förbättra verksamheten. Nämnder och bolagsstyrelser ska ha former för dialog om mål och resultat och kvalitetssäkra dialogen genom hela organisationen.

Omvärldsbevakning för utveckling

Att lära av andra och omvärldsbevaka är en viktig del i ett strategiskt kvalitetsarbete. Att titta på och jämföra sig med de bästa ska vara en naturlig del i det egna kvalitetsarbetet. Vi kan lära oss och utveckla vår kvalitet genom en riktad

omvärldsspaning på andra. Särskilt på dem som löser sådant som är utmaningar för oss.

Upphandling

Genom *Inköps- och upphandlingspolicy* säkerställer vi att inköp och upphandling inom Västerås stad utförs med god kvalitet. Det finns även riktlinjer för att säkerställa god kvalitet inom specifika produktområden.

Program för uppföljning av utförare av kommunal verksamhet säkerställer god kvalitet när verksamhet lämnats över till annan utförare. Syftet med programmet är att ge allmänheten insyn.

Relaterade och kompletterande styrdokument

Västerås stads vision samt planerings- och uppföljningsprocessen kompletteras av ett antal styrdokument som ska integreras i kvalitetsarbetet.

Ansvar för respektive beslutsnivå

En huvuduppgift för nämnder och styrelser är att hitta former för fortsatt kvalitetsutveckling. Detta arbete involverar samtliga beslutsnivåer i Västerås stad, från kommunfullmäktige till den enskilde medarbetaren. Cheferna på de olika nivåerna har ansvar för dialog om mål och resultat samt att kvalitetsarbetet utgör en integrerad del av verksamheten. Medarbetarna ska vara väl insatta i den egna verksamhetens mål och förutsättningar, aktivt bidra till att utveckla verksamheten och använda möjligheterna till inflytande.

Gemensamma begrepp(Ordlista)

Definitioner av kvalitet

"Kvalitet är att tillgodose behov - både uttalade och underförstådda - och infria realistiska förväntningar; kundernas, medarbetarnas och uppdragsgivarens" (*Bo Edvardsson, 2017, professor vid Centrum för tjänsteforskning vid Karlstads universitet*). "Kvalitet på en produkt/tjänst är dess förmåga att tillfredsställa, och helst överträffa, kunderna behov och förväntningar" (*Bergman och Klefsjö*).

Kund – det samlande namnet på dem som använder stadens tjänster, som elev, omsorgstagare, vårdtagare... Kund är den som organisationen/verksamheten vill/ska skapa värde för. Den man är till för.

Invånare – det samlande namnet på de som bor i staden, då t.ex. medborgare inte inbegriper alla.

Process – är våra återkommande arbets sätt. Det vi gör återkommande på ett likartat sätt för att leverera ett värde till en mottagare/kund.

Projekt - är ett uppdrag som utförs av en tillfällig arbetsorganisation för att åstadkomma ett i förväg bestämt resultat. Ett projekt är tidsbestämt, med en tydlig början och slut. Västerås stad har en projektstyrningsmodell som heter *Pejl*.



VÄSTERÅS STAD

Kontaktcenter: 021-39 00 00

www.vasteras.se