

Yttrande gällande förslag till Göteborg Stads policy för kvalitet

Bakgrund

Göteborg Energi AB har beretts möjlighet att till Stadsledningskontoret yttra sig över förslag till Göteborgs Stads policy för kvalitet, se bilaga 1. Yttrandet ska vara styrelsebehandlat och vara Stadsledningskontoret tillhanda senast 2018- 06-30.

Göteborg Energis synpunkter och förslag på yttrande

Göteborg Energi tillstyrker i stort Stadsledningskontorets förslag men vill lämna följande förslag till förändringar i syfte att tydliggöra vilket ställningstagande staden har avseende kvalitetsstyrning, vart man vill och hur man styr för att komma dit.

- Tydliggör huruvida dokumentet är en Policy för Göteborgs Stads kvalitetsarbete eller en Kvalitetspolicy för Göteborgs Stad.
- Fördelaktigt vore om man tog fram en renodlad Kvalitetspolicy för Göteborgs Stad, ett ställningstagande, i enlighet med standarden för kvalitet ISO9001:2015 och delade upp remitterat dokument till underliggande dokument för kvalitetsstyrning (Definition sid 6) och metod för ständig förbättring (Ramverk för en gemensam basnivå sid 9). På så sätt blir styrningen av det systematiska kvalitetsarbetet tydligare och lättare att förstå och applicera.

Förslag på yttrande till Stadsledningskontoret bifogas, se Bilaga 2.

Konsekvenser vid beslut

Ett beslut i enlighet med remitterat förslag får inga eller få konsekvenser för Göteborg Energi då koncernen Göteborg Energi har ett väl fungerande ledningssystem för kvalitet som redan idag lever upp till förslagen nivå på styrning.

Barnperspektivet

Ingen påverkan jfr. med idag

Jämställdhetsperspektivet

Ingen påverkan jfr. med idag

Mångfaldsperspektivet

Ingen påverkan jfr. med idag

Miljöperspektivet

Ingen påverkan jfr. med i dag

Omvärldsperspektivet

Ingen påverkan jfr. med i dag

Konsekvenser om inte beslut tas

Om beslut inte tas får det inga konsekvenser för Göteborg Energi då koncernen Göteborg Energi har ett väl fungerande ledningssystem för kvalitet.

Beslut av principiell beskaffenhet

Frågan är inte av sådan principiell beskaffenhet eller annars av större vikt att frågan ska hemställas till Göteborgs Stads Kommunfullmäktige för ställningstagande.

Förslag till beslut

Jag föreslår att styrelsen beslutar

- att godkänna förslag till yttrande till Stadsledningskontoret gällande förslag till Göteborg Stads policy för kvalitet
- att ge VD i uppdrag att till Stadsledningskontoret inlämna yttrandet senast 2018-06-30
- att frågan inte är av sådan principiell beskaffenhet eller annars av större vikt att frågan ska hemställas till Göteborgs Stads Kommunfullmäktige för ställningstagande.

Göteborg som ovan

Alf Engqvist

Bilaga 1 Förslag till Göteborg Stads policy för kvalitet

Bilaga 2 Förslag till yttrande till Stadsledningskontoret



Göteborgs Stads policy för kvalitet

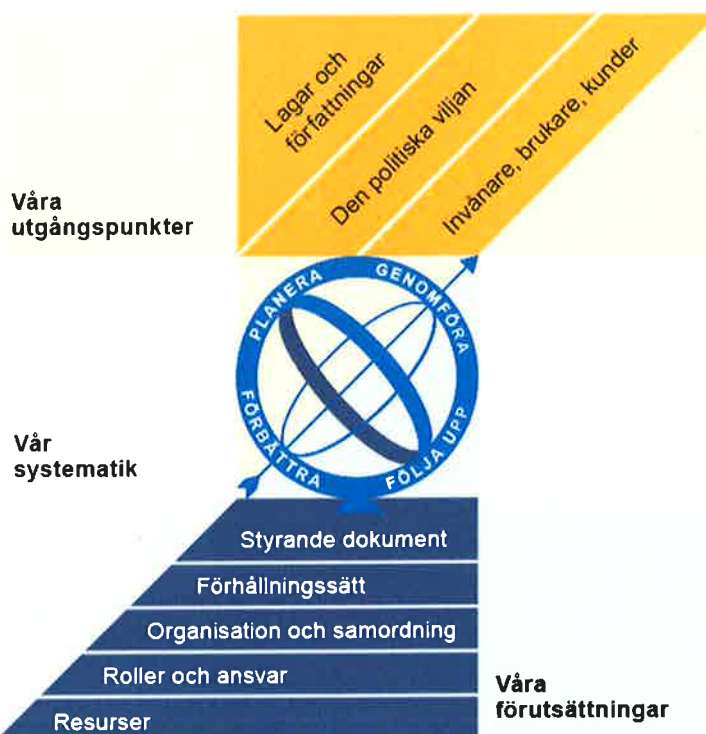
Reglerande styrande dokument

► Policy

Riktlinje
Regel
Anvisning
Rutin
Instruktion

Göteborgs Stads styrsystem

Utgångspunkterna för styrningen av Göteborgs Stad är lagar och författningar, den politiska viljan och stadens invånare, brukare och kunder. För att förverkliga utgångspunkterna behövs förutsättningar av olika slag. Stadens politiker har möjlighet att genom styrande dokument beskriva hur de vill realisera den politiska viljan. Inom Göteborgs Stad gäller de styrande dokument som antas av kommunfullmäktige och kommunstyrelsen. Därutöver fastställer nämnder och bolagsstyrelser egna styrande dokument för sin egen verksamhet. Kommunfullmäktiges budget är det övergripande och överordnade styrande dokumentet för Göteborgs Stads nämnder och bolagsstyrelser.



Om Göteborgs Stads styrande dokument

Göteborgs Stads styrande dokument är våra förutsättningar för att vi ska göra rätt saker på rätt sätt. De anger vad nämnder/styrelser och förvaltningar/bolag ska göra, vem som ska göra det och hur det ska göras. Styrande dokument är samlingsbegreppet för dessa dokument.

Stadens grundläggande principer såsom demokratisk grundsyn, principer om mänskliga rättigheter och icke-diskriminering omsätts i praktisk verksamhet genom att de integreras i stadens ordinarie beslutsprocesser. Beredning av och beslut om styrande dokument har en stor betydelse för förverkligandet av dessa principer i stadens verksamheter.

De styrande dokumenten ska göra det tydligt både för organisationen och för invånare, brukare, kunder, leverantörer, samarbetspartners och andra intressenter vad som förväntas av förvaltningar och bolag. De styrande dokumenten ligger till grund för att utkräva ansvar när vi inte arbetar i enlighet med vad som är beslutat.

Styrande dokument			
Kommunala föreskrifter		Planerande och reglerande styrande dokument	
Normgivning mot enskild	Riktade styrande dokument	Planerande styrande dokument	Reglerande styrande dokument

Dokumentnamn: Göteborgs Stads policy för kvalitet			
Beslutad av: [Nämnd/styrelse/befattning]	Gäller för: [Text]	Diarienummer: [Nummer]	Datum och paragraf för beslutet: [Text]
Dokumentsort: [Dokumentsort]	Giltighetstid: [Giltighetstid]	Senast reviderad: [Datum]	Dokumentansvarig: [Funktion]
Bilagor: [Bilagor]			

Innehåll

Inledning.....	3
Syftet med denna policy	3
Vem omfattas av policyn	3
Bakgrund.....	3
Koppling till andra styrande dokument.....	4
Stödjande dokument	5
Policy.....	6
Definition kvalitet.....	6
Grundsyn.....	7
Vägledande kriterier för kvalitetsarbete	7
Ramverk för en gemensam basnivå	9
Fastställ kvalitet i förhållande till de verksamheten riktar sig till	10
Säkra kvalitet.....	11
Förbättra kvalitet	12

Inledning

Syftet med denna policy

Göteborgs Stads policy syftar till att tydliggöra den stadengemensamma basnivån för systematiskt kvalitetsarbete och därigenom stärka stadens verksamheters förmåga att utföra sina grunduppdrag med fokus på brukare, kunder och invånare¹. Med systematiskt menas ett medvetet valt, planerat och metodiskt arbetssätt.

Vem omfattas av policyn

Denna policy gäller tillsvidare för stadens nämnder och bolagsstyrelser och reglerar även utformningen av det stadenövergripande kvalitetsarbetet.

Bakgrund

De som bor, verkar och vistas i Göteborg ska känna förtroende för hur stadens organisationer utför sina grunduppdrag. Även med stora förändringar i samhälle, stadsbild eller inom den kommunala organisationen ska göteborgarna uppleva att kärnverksamheterna håller god och jämn kvalitet och levererar tjänster som möter behov och förväntningar. Det är därför av strategisk betydelse att verksamheters kvalitetsarbete är aktivt och stabilt över tid.

Lagstiftning, myndighetsdirektiv och de politiska inriktningarna, målen och uppdragen sätter ramar för kvaliteten i uppdrag och tjänster. Men göteborgarnas förväntningar inverkar på hur den avsedda kvaliteten upplevs och bedöms. Kvalitetsarbete omfattar därför att agera på upplevelser hos dem verksamheten riktar sig till och att styra förväntningar så att de är rätt ställda. Stadens verksamheters förmåga att kommunicera sina åtaganden och vad göteborgarna kan förvänta sig är av stor vikt för att kunna påverka förtroendet för verksamheten.

Kommunfullmäktige har under årens lopp uttryckt vikten av att arbeta med kvalitetsfrågor till förmån för göteborgarna, dels genom att påbjuda specifika arbetssätt, dels i mer generellt uttryckta intentioner. Den politiska viljan är uttrycklig: *att verksamheterna genomgående ska hålla hög kvalitet*. En stadengemensam grund med synsätt, kriterier och ramverk utifrån vilka nämnder och styrelser kan forma sitt kvalitetsarbete ger förutsättningar att möta förväntningarna.

Inledande paragrafer i Riktlinjen för styrning, uppföljning och kontroll respektive nämndsreglementen fastställer att verksamheten ska bedrivas med fokus på effektivitet, ändamålsenlighet och kvalitet för de verksamheten riktar sig till. Genom att införliva det systematiska kvalitetsarbetet i den reguljära styrningen, kan ett sådant ramverk bli rimligt och verkningsfullt. Det ska samordnas med, inte addera till, andra krav på systematik och dokumentation inom ramen för planering, budget och uppföljning samt intern styrning och kontroll.

¹ Verksamheternas målgrupper benämns här i de allmänna termerna brukare, kunder och invånare.

Koppling till andra styrande dokument

Denna policy är ett reglerande styrande dokument som kompletterar stadens övriga dokument genom att fastställa hur styrning och ledning med fokus på de verksamheterna riktar sig till ska bedrivas på ett systematiskt sätt.

Kvalitetspolicyn har framförallt koppling till styrande dokument som syftar till att stärka verksamheternas förmåga att

- i. utföra grunduppdrag (ändamålsenligt, effektivt och med god lagefterlevnad)
- ii. utveckla verksamheten (reguljär verksamhetsutveckling och innovativ förmåga).

Kvalitetspolicyn är präglad av helhetskoncept² och omfattar både kvalitetssäkring (att säkra utförande i enlighet med utfästelser) och kvalitetsutveckling (ständiga förbättringar och förnyelse/innovation). Helhetsgrepp inom kvalitetsarbete knyter ihop externt fokus med interna förutsättningar (resurser, organisering, arbetsflöden).

Här anges det urval som policyn framförallt tar sin utgångspunkt i:

- Lagstiftning och krav från myndigheter med bäring på systematisk kvalitetsledning. Krav i regelverk som angår samtliga eller delar av stadens verksamheter har beaktats så att policyns krav är förenliga med dessa.
- Krav i standarden ISO9001:2015, i så kallade utmärkelsemodeller³ och COSO-ramverket för intern styrning och kontroll har beaktats så att policyns krav är förenliga med dessa
- Reglementen för Göteborgs Stads nämnder samt ägardirektiv för Göteborgs Stads bolag som förmedlar vikten av verksamheten bedrivs med kvalitet och ger nytta i förhållande brukare, kunder och invånare.
- Riktlinjen för styrning, uppföljning och kontroll (Beslut i KF 2016) som uttrycker förväntningar på kvalitetsaspekten i verksamhetsstyrningen.
- Stadens gemensamma förhållningssätt i Medarbetar- och arbetsmiljöpolicy samt riktlinje för Göteborgs Stad (KF beslut 2013) som uttrycker andemeningen i kvalitetsarbetet.

Här anges det urval där staden framförallt vill se samverkande och förstärkande effekter:

- Göteborgs Stads program för utveckling av service till boende, besökare och företagare 2017-2020
- Göteborgs Stads innovationsprogram 2018-2023
- Göteborgs Stads riktlinje för nyttorealiserings
- Handlingsplan för arbetet med de mänskliga rättigheterna i Göteborgs Stad

² Total Quality Management, TQM

³ Exempelvis Utmärkelsen Svensk Kvalitet som förvaltas av SIQ

Stödjande dokument

Det finns ett antal vägledningar och mallar som verksamheterna kan använda till stöd för att följa policyns krav⁴:

- Göteborgs Stads modell för kundorienterad och systematisk kvalitetsledning - ett verktyg för självutvärdering och utnämning av föredömen
- Nämnders och styrelser modell för bedömning av ledningssystem – ett stöd för nämnders och bolagsstyrelser årliga utvärdering av effektiviteten i sina ledningssystem
- Mall för nulägesanalys – stöd för att ta fram planeringsunderlag med fokus på den verksamheten riktar sig till
- Mall för kvalitetsrapporter inom välfärd och utbildning– stöd för helhetsanalys av kvalitet i flöden och leveranser resultatet från mät-, utvärderings- och revisionsförfaranden.
- Processguide – vägledning för att stärka ett processorienterat arbetssätt
- Guide för att arbeta med resultat från enkätundersökningar
- Stöd för jämställdhets- och jämlikhetsintegrerad planering och uppföljning

⁴ Publicerade på stadens intranät under rubriken Styrning i staden

Policy

Denna policy fastställer Göteborgs Stads

- definition på kvalitet
- grundsyn i brukar-, kund- och invånarorientering
- kriterier och ramverk för systematiskt kvalitetsarbete

Definition kvalitet

Kvalitet definieras i sin enklaste form som *egenskap*. Kvalitetsbegreppet används också som en värdemätare, liksom produktivitet och effektivitet, för hur väl en verksamhet fungerar. Kvalitetsbegreppet kompletterar dessa genom att inkludera värderingen hos de som nyttjar en verksamhet och dess tjänster (kvalitetsupplevelsen).

Göteborgs Stad använder den vedertagna definitionen⁵:

*Kvalitet är de sammantagna egenskaperna i en tjänst eller en process som har förmåga att tillgodose behov och förväntningar hos dem verksamheten riktar sig till.*⁶

Syftet att arbeta systematiskt med kvalitet är i korta ordalag att kunna leverera ett utlovat resultat, att åstadkomma resultatet stabilt varje gång och att erfarenheter leder till förbättring. Med systematiskt arbetssätt menar vi *ett medvetet valt, planerat och metodiskt arbetssätt*.

Kommunfullmäktige uttrycker att stadens verksamheter *genomgående ska hålla hög kvalitet*. I speciallagstiftning som riktar sig till vissa av stadens verksamheter definieras fullgod kvalitet som att uppfylla lagkrav. Underförstått är att lagstiftaren företräder de rättigheter och intressen som mottagarna av de kommunala tjänsterna har. Det ansluter till stadens definition. Denna policy fastslår dock att utformningen av stadens tjänster och tjänsternas kvalitet ska ske i direkt samverkan med dem verksamheten riktar sig till. Staden vill därmed säkerställa att brukares, kunders och invånares upplevelse inkluderas i bedömningen av huruvida kvaliteten är tillfredsställande eller behöver utvecklas.

Med utgångspunkt i definitionen ovan uttrycks en riktningsgivare för *fullgod* kvalitet:

Stadens verksamheter ska med följsamhet mot lagkrav, politiska beslut och utifrån befintliga resurser sträva efter att hålla en kvalitetsnivå som tillmötesgår eller överträffar behov och förväntningar hos de verksamheten riktar sig till. Varje verksamhet i Göteborgs Stad ska interagera direkt med sina målgrupper som ett led i att fastställa och utveckla kvalitetsnivån.

⁵ Definitionen tillämpas i utmärkelsemodeller nationellt och internationellt och har snarlik formulering i ISO-standarderna.

Grundsyn

Göteborgs Stads verksamheter vänder sig till många olika kategorier av invånare, brukare och kunder som också sammanfattas i boende, besökare och företagare.

Stadens fyra gemensamma förhållningssätt - *Vi vet vårt uppdrag och vem vi är till för. Vi bryr oss. Vi arbetar tillsammans. Vi tänker nytt* - förmedlar grundsynen i kvalitetsarbete; att invånare, brukare och kunder har en primär roll när vi utför och utvecklar vårt arbete.

I praktiken uppstår situationer då vi behöver mer vägledning för vad ett brukar-, kund- och invånarorienterat förhållningssätt innebär. Denna policy fastslår följande ledstjärnor för chefer och medarbetare:

Vi som arbetar i Göteborgs Stad

- är övertygade om att vi lyckas bättre i vårt samhällsuppdrag genom att förstå och agera på brukares, kunders och invånares behov och upplevelser. Inger vi förtroende och vårt arbete uppfattas positivt får våra insatser bättre effekt.
- värnar de mänskliga och demokratiska rättigheterna så att människor oavsett kön, förutsättningar, bakgrund och var i staden man bor, ska bemötas värdigt och få en god och likvärdig kvalitet.
- tillämpar regelverk och verkställer politiska beslut utifrån brukares, kunders och invånares bästa. Uppstår målkonflikter är vi noga med att avväga med största möjliga aktsamhet för de vi är till för.
- ser det som en del av vår professionalitet och kompetens att möta de vi är till för med största möjliga respekt för just deras upplevelser.
- är tydliga i våra utfästelser till brukare, kunder och invånare eftersom vi är angelägna om att deras tillit ska vara hög och förväntningarna rätt ställda.
- strävar efter att brukare, kunder och invånare ska uppleva att de har inflytande när vi samspelar i vårt vardagliga arbete. Vi säkerställer också att de känner sig involverade och lyssnade på genom metoder som är särskilt utformade för syftet.

Vägledande kriterier för kvalitetsarbete

Göteborgs Stad ska dra lärdom av organisationer som är skickliga på systematiskt kvalitetsarbete och av vedertagna modeller⁷. Denna policy fastslår följande allmänt godtagna kriterier som ska vägleda stadens verksamheter. Kriterierna ligger till grund för ramverket (se nästa avsnitt).

⁷ Till exempel SIQ Management Modell som ligger till grund för Utmärkelsen Svensk Kvalitet.

Verksamheterna i Göteborgs stad

- betraktar förmågan att skapa värde för dem verksamheten riktar sig till som ledstjärna i planering, genomförande, uppföljning och förbättring av verksamheten. Ledningen på alla nivåer strävar efter att omsätta invånar-, brukar-, kundorienteringen i sitt beslutsfattande och ledarskap.
- synliggör och stärker hur värdet för brukare, kunder och invånare tillgodoses i verksamhetens olika arbetsflöden och processer. Det ger förutsättningar att bedriva ett effektivt förbättringsarbete.
- baserar styrning på fakta – frågar efter, mäter och använder adekvat information som underlag för bedömningar och beslut.
- reagerar snabbt, men med långsiktigt och förebyggande fokus, exempelvis genom att arbeta bort grundorsaker till problem istället för att lösa symptom på dem.
- betraktar ständiga förbättringar och förnyelse som en del av sitt grunduppdrag och är offensiva i att lära av egna erfarenheter och av andras.
- gör organisationen som helhet förbättringsorienterad genom att skapa förutsättningar för allas delaktighet i att säkerställa önskvärd kvalitet, hantera fel och förbättra.
- samverkar för att ta tillvara kompetenser och erfarenheter från invånare, brukare och kunder samt leverantörer och andra samarbetspartners. Och utvecklar kompetensen för att möta nuvarande och framtida krav.

Ramverk för en gemensam basnivå

Förvaltningar och bolag ansvarar för att bedriva och utveckla ett systematiskt kvalitetsarbete som är fullgott utifrån det yttersta ansvar som vilar på nämnd och styrelse⁸. I och med denna policy fastställs ett stadengemensamt ramverk för att säkerställa att kvalitetsarbetet har ett visst enhetligt innehåll. Ramverket är att betrakta som en minsta gemensam nivå för förvaltningars och bolags egna kvalitetsledningssystem.

Ramverket innehåller tio krav indelade i tre delavsnitt. Indelningen förklarar vad punkterna har för gemensam nämnare och syfte.



⁸ I en organisation där beslutanderätt och arbetsfördelning delegeras inom verksamheten förlitar sig nämnden/styrelsen på det system för att säkra och utveckla kvalitetsnivån som förvaltning/bolag använder sig av.



Fastställ kvalitet i förhållande till de verksamheten riktar sig till

Organisationen ska

1. aktivt och i delaktighet med mottagarna av tjänsterna ta reda på behov, förväntningar och upplevelser av utförda uppdrag och tjänster. Organisationen ska identifiera vad som är särskilt viktigt för att brukarnas, kundernas och invånarnas upplevelse av god kvalitet. Målgrupper med olika förutsättningar och bakgrund ska ingå så att organisationen förebygger diskriminering.
2. fastställa kvalitetskrav på verksamhetens uppdrag och tjänster så att dessa särskilt viktiga faktorer i möjligaste mån tillgodoses med hänsyn till regelverk, politiska beslut samt ekonomiska förutsättningar. Kraven ska förankras bland medarbetare och inarbetas i arbetsformer (se p. 4)
3. bemöta brukarnas, kundernas och invånarnas förväntningar genom att förtydliga och kommunicera uppdrag och tjänsters avsedda innehåll och kvalitet till dem



Säkra kvalitet

Organisationen ska

4. förse processer/arbetsflöden och moment med förutsättningar⁹ att arbeta enligt kvalitetskraven (se p.2).
5. förebygga risker och att fel och brister uppstår och fastställa rutiner för att ta hand om de som ändå uppkommer¹⁰.
6. aktivt och löpande kontrollera att uppdrag och tjänsters resultat håller den kvalitet som är utlovad och att processer/arbetsflöden och moment följs. Här ingår att aktivt hämta information från och agera på synpunkter från brukare, kunder och invånare.
7. Verksamheten ska agera på avvikelser och i möjligaste mån omgående genomföra förbättringar.

⁹ Exempelvis i form av bemanning, kompetens, handlingsutrymme, förståelse och motivation, utrustning

¹⁰ I enlighet med vad Riktlinjen för styrning, uppföljning och kontroll föreskriver



Förbättra kvalitet

Organisationen ska

8. på samtliga ledningsnivåer, minst årligen, göra en sammantagen analys av undersökningar, synpunkter, avvikelser och resultat från kontroller, mätningar och granskningar samt effekter av genomförda förbättringar och
 - identifiera de allvarligaste kvalitetsbristerna ur brukares, kunders och invånares perspektiv och fatta beslut om förbättringsåtgärder för att komma till rätta med grundorsakerna till att de uppstår.
 - analysera om och i så fall fatta beslut om utvecklingsinsatser som kan öka nyttan för dem verksamheten riktar sig till med befintliga resurser.
9. ha arbetsformer för att i delaktighet brukare, kunder och invånare arbeta med förbättringar och förnyelse kopplat till kvalitetskraven.
10. aktivt utvärdera pågående förbättrings- och förnyelsearbete och vid behov korrigera detta för att nå eller öka önskvärda effekter.

Diariennr
10-2018-0524

Stadsledningskontoret

Vårt datum/Our date
2018-06-04

Vår referens/Our reference
Annika Mellgren

Ert datum/Your date
2018-03-13

Er referens/Your reference
Catarina Sjögren
Diariennr. 0763/18

Yttrande gällande förslag till Göteborg Stads policy för kvalitet

Göteborg Energi AB har beretts möjlighet att till Stadsledningskontoret yttra sig över förslag till Göteborgs Stads policy för kvalitet. Yttrandet ska vara styrelsebehandlat och vara Stadsledningskontoret tillhanda senast 2018- 06-30.

Göteborg Energi tillstyrker i stort Stadsledningskontorets förslag men vill lämna följande förslag till förändringar i syfte att tydliggöra vilket ställningstagande staden har avseende kvalitetsstyrning, vart man vill och hur man styr för att komma dit.

- Tydliggör huruvida dokumentet är en Policy för Göteborgs Stads kvalitetsarbete eller en Kvalitetspolicy för Göteborgs Stad.
- Fördelaktigt vore om man tog fram en renodlad Kvalitetspolicy för Göteborgs Stad, ett ställningstagande, i enlighet med standarden för kvalitet ISO9001:2015 och delade upp remitterat dokument till underliggande dokument för kvalitetsstyrning (Definition sid 6) och metod för ständig förbättring (Ramverk för en gemensam basnivå sid 9). På så sätt blir styrningen av det systematiska kvalitetsarbetet tydligare och lättare att förstå och applicera.

GÖTEBORG ENERGI AB

Alf Engqvist