

Tjänstegarantier  
Kvalitetsgarantier  
Servicedeklarationer  
Kvalitetsdeklarationer

*Metoder och erfarenheter i kvalitetsarbetet*

*Nr 8*

Tjänstegarantier  
Kvalitetsgarantier  
Servicedeklarationer  
Kvalitetsdeklarationer

*Erfarenheter från åtta kommuner i projektet  
"Tjänstegarantier i all kommunal verksamhet"*

RAPPORTEN KAN BESTÄLLAS FRÅN:  
TRYCKSAKSBESTÄLLNINGEN  
TEL: 020-31 32 30  
FAX. 020-31 32 40  
BESTÄLLNINGNUMMER: 7289-073-8  
PRIS: 90 KRONOR, FRAKT OCH MOMS TILLKOMMER

© SVENSKA KOMMUNFÖRBUNDET  
1:A UPPLAGAN  
ISBN 91-7289-073-8  
TRYCK: GET AB  
SVENSKA KOMMUNFÖRBUNDET, 118 82 STOCKHOLM  
BESÖKSADRESS: HORNSGATAN 20  
TEL: 08-452 71 00 FAX: 08-452 72 29  
[www.svekom.se](http://www.svekom.se) E-POST: [sk@svekom.se](mailto:sk@svekom.se)

# Förord

Svenska Kommunförbundet påbörjade sommaren 2000 projektet "Tjänstegarantier i all kommunal verksamhet". Projektet har drivits i nätverk och de kommunerna som deltagit är Falkenberg, Lomma, Luleå, Markaryd, Rättvik, Tyresö, Vara och Västerås. Utgångspunkten för projektet var att kommunerna skulle arbeta fram garantier för all sin verksamhet. Detta för att tydliggöra för medborgarna vilka tjänster som kommunen erbjuder. Att förtydliga tjänsterna och på så sätt minska förväntansgapet sågs som viktigt i utvecklingen av kommunernas verksamhet.

Nätverkets syfte har varit att stödja det lokala arbetet genom att vara inspirationskälla och plattform för att utveckla och dela med sig av erfarenheter. Genom denna skrift vill vi beskriva kommunernas arbete, ge exempel på garantier och delge erfarenheter från projektet. Vår förhoppning är att beskrivningen av kommunernas arbete och erfarenheter ska inspirera andra kommuner till arbete med garantier för verksamheten.

Vill du ta del av kommunernas garantier och andra erfarenheter finns det att hämta på våra Internetsidor [www.svekom.se/ekonomi/kvalitet](http://www.svekom.se/ekonomi/kvalitet).

Skriften har framarbetats av projektledare *Lena Langlet*, Svenska Kommunförbundet. Projektledarna från kommunen har bidragit med beskrivningar av kommunernas arbete och erfarenheter som gjorts under projekt-tiden.

Vi vill avslutningsvis tacka alla Er som deltagit i projektet kring garantier och ett speciellt tack till kommunernas projektledare och till Barbro Mellgren, GW-gruppen, som arbetat som konsult i projektet. Tack för ett gott och givande samarbete.

*Lennart Hansson*

Sektionen för ekonomistyrning

# Innehåll

Inledning och bakgrund till projektet	7
Lomma – garantier kopplat till styrsystemet	9
Tyresö – på väg mot samma mål på olika sätt	15
Falkenberg – fokusgrupper nyckeln till garantierna	23
Vara – politikerna leder arbetet	27
Markaryd – tätt samarbete politiker och tjänstemän	31
Rättvik – budget i balans och servicegarantier	39
Västerås – startar med äldre- och handikappomsorgen	43
Luleå – bred medborgarsamverkan	47
Kommunernas framtidsplaner	53
Erfarenheter från kommunerna	57
Slutsats och framtidsblick	61
Kontaktpersoner för nätverkskommunerna	63

# Inledning och bakgrund till projektet

Sommaren 2000 påbörjade Svenska Kommunförbundet projektet "Tjänstegarantier i all kommunal verksamhet". Tidigare hade ett projektet genomförts, där fyra kommuner tagit fram garantier för sin äldreomsorgsverksamhet och utifrån resultatet av det projektet fann vi det värdefullt att arbeta vidare med metoden för att pröva den i all kommunal verksamhet. Arbetet med att förtydliga tjänsternas innehåll hade uppfattats så positivt av politiker, medborgare och medarbetare i de fyra kommunerna att det var intressant att pröva i flera kommuner och för flera verksamheter.

Under våren 2000 inbjöds kommuner att delta i projektet och ett 30-tal kommuner visade intresse. Av dessa valdes åtta kommuner ut, fyra relativt stora och fyra mindre kommuner.

Kommunerna som deltagit i projektet är Falkenberg, Lomma, Luleå, Markaryd, Rättvik, Tyresö, Vara och Västerås. Som oftast i projekt så har inte alla kommit lika långt, beroende på olika omständigheter, vilket gör att Västerås endast har tagit fram garantier för sin äldre- och handikappomsorg och Luleå för sin äldreomsorg. De andra kommunerna har tagit fram garantier för större delen av sin verksamhet under det ett och ett halvt år som projektet pågått.

Syftet med projektet var att kommunerna skulle arbeta fram garantier för all sin verksamhet. Detta för att tydliggöra för medborgarna vilka tjänster som kommunen erbjuder. Att förtydliga tjänsterna och på så sätt minska förväntansgapet sågs som viktigt i utvecklingen av kommunernas verksamhet.

En viktig princip var trepartssamarbetet, där politiker, medborgare och tjänstemän tillsammans har arbetat fram garantierna. Det visar sig att parterna inte lyfter fram samma faktorer som väsentliga, för kvaliteten i verksamheten. Ofta har verksamheten utgått ifrån vad tjänstemän ser som avgörande för kvaliteten och medborgarnas och brukarnas synpunkter har

inte tydligt lyfts fram. Att fokusera på det som medborgare tycker är väsentligt har därför varit en viktig utgångspunkt i projektet för att bättre kunna motsvara medborgarnas behov.

Projektet har drivits i nätverksform, där projektledarna för kommunerna har träffats regelbundet för att utbyta erfarenheter och idéer. Det har genomförts större konferenser där varje kommun har deltagit med tjänstemän, politiker och i vissa fall även brukare för att på så sätt ge återkoppling på föreslagna garantier och utmana varandra i arbetet.

Projektet avslutades i januari 2002 och kommunernas garantier började gälla från årsskiftet 2002. Den första delen i kommunernas arbete är således slutförd och nu återstår det stora arbetet med att göra garantierna kända, klara av att hålla garantierna vid liv, utvärdera och utveckla befintliga garantier och pröva nya områden för garantier. En långsiktigt arbete är alltså påbörjat.

Den här skriften är den femte skriften som Svenska Kommunförbundet gett ut om arbete med garantier och du kan finna de andra på [www.svekom.se/ekonomi/kvalitet](http://www.svekom.se/ekonomi/kvalitet)

## Kommunernas arbete och särdrag

De åtta kommunerna har arbetat på olika sätt och utifrån sina förutsättningar när de tagit fram garantier. Beskrivningarna av kommunernas arbete bygger på deras egna berättelser. Vi hoppas att detta kan inspirera andra som avser att starta arbetet med att införa garantier.

# Lomma – garantier kopplat till styrsystemet

## Bakgrund

I Lomma kommun lyftes vid årsskiftet 1999/2000 frågan kring kvalitets-system upp på ledningsnivå och ett visst intresse kunde samtidigt skönjas ute i förvaltningarna. På ledningsnivå funderades över hur arbetet skulle ske fram över. Skulle man försöka hitta en gemensam modell för kommunen eller skulle förvaltningarna själva välja väg? Eftersom ett kvalitetsarbete hade påbörjats som utmynnat i ett nytt styrsystem ville kommunen hålla ihop det fortsatta kvalitetsarbetet inom denna ram. Ledningen ville få ett intresse i hela organisationen för kvalitetsarbete och starta med något där man snabbt såg ett resultat. I samband med det nya styrsystemet diskuterades mycket kring rollerna politiker och tjänstemän. Hela grundtanken med styrsystem var just att förtydliga detta samt att se över och hitta en struktur för kommunens styrdokument. Med andra ord var styrsystemet väldigt fokuserat på arbetet inåt i organisationen. En viktig part saknades; medborgaren. Hur skulle man få igång en dialog med medborgaren och den enskilde? Det var utifrån denna fråga som kommunen anmälde intresse för att delta i projektet med att utveckla tjänstegarantier.

En tydlig politisk viljeinriktning har präglat Lommas arbete. Kommunstyrelsens ordförande såg tidigt att tjänstegarantierna/kvalitetsdeklarationerna passade in i Lommas styrsystem. Han såg också möjligheter att förbättra dialogen med medborgare genom tjänstegarantierna.

## Genomförande

Lomma kommun tog ett snabbt beslut om projektdeltagande i kommunstyrelsen under våren 2000. Arbetet i kommunen startade med en introduktion med bland annat nämndspresidier, förvaltningschefgruppen och en ekonomgrupp. Politiker och tjänstemän fick då en föredragning om

tjänstegarantier och en inblick i de erfarenheter som fanns på området. Samtidigt presenterades också en projektorganisation och en tidsplan för arbete. Projektorganisation bestod av samtliga nämnsordföranden, en tjänsteman från varje förvaltning samt en projektledare.

Som nästa steg tog politiker och tjänstemän fram inom vilka områden som man skulle börja utarbeta tjänstegarantier. Utifrån dessa gemensamma diskussioner uppdrogs till varje nämnd, att fatta beslut om, inom vilken verksamhet man skulle upprätta en tjänstegaranti.

För att skapa en dialog med medborgarna om hur de ser på tjänsterna valde Lomma att använda sig av fokusgruppmetoden. Metoden hade inte tidigare prövats i kommunen. Först ut att testa detta blev kostenheten som hade bestämt sig för att utarbeta en tjänstegaranti kring mat. I fokusgrupperna som genomfördes var alltid en representant från handikapprådet med, för att man inte skulle missa denna aspekt.

Kommunen genomförde t.ex. en fokusgrupp med elever från årskurs 4–9. Till eleverna ställdes frågan; "Vad tycker du är viktigast för att du skall vara nöjd med maten som serveras i skolan?"

Förutom att ta fram en mängd viktiga faktorer fick eleverna dessutom rangordna dessa och betygsätta den nuvarande verksamheten. Resultatet blev följande:

*Eleverna tycker det är viktigt att man får äta i en trevlig och lugn miljö. Maten skall vara fräsch och man skall få äta tills man blir mätt.*

Utifrån de resultat som kom fram i fokusgrupperna och andra diskussioner så formulerades garantier för mat till barn, ungdom och äldre.

Inom hälsa, vård och omsorg beslutade man att börja med garantier för särskilt boende för demenshandikappade. De fokusgrupper som genomfördes här vände sig till de anhöriga eftersom brukargruppen har svårt att föra sin talan. Anhöriggruppen framförde sin tveksamhet kring arbetet och sin oro för om detta endast skulle bli en pappersprodukt.

*De anhöriga tycker det är viktigt att all personal är utbildad och att det alltid finns någon ordinarie personal på plats. Vårdtagaren skall ges möjlighet till systerställning och terapi. Vårdtagarens personliga hygien är mycket viktig.*

*De anhöriga tycker det är viktigt att vårdtagaren blir väl omhändertagen och får sina behov tillgodosedda. Det är viktigt att det finns en dagbok hos varje vårdtagare där man som anhörig kan läsa vad som skett under dagen. Man tycker också det är viktigt att det finns en tydlig arbetsledning på varje boendeenhet.*

Detta skiljde sig mot vad tjänstemännen förväntade sig, där man trodde att fokus skulle ligga på att vårdtagaren skulle få komma ut i friska luften.

En annan erfarenhet som gjordes var att man använder begrepp som kan uppfattas mycket olika. För att inte hamna i en situation där politiker och tjänstemän hade en uppfattning och de anhöriga en annan beslöt kommunen att anordna ytterligare en träff där de olika begreppen definierades tillsammans.

I Lomma användes fokusgrupper generellt för alla verksamheter men det visade sig att det var betydande svårigheter att få deltagare till fokusgrupper när det handlade om service, som vänder sig till alla medborgare t.ex. biblioteksverksamheten. Man fick då ta till andra metoder och för Lommas del innebar det att man valde att låta tjänstemän och politiker fundera över vad som skulle kunna vara viktigt och sedan få respons av medborgarna när garantierna införs och förändra utifrån de synpunkter som då kommer fram.

I Lomma var man överens om att begreppet tjänstegarantier inte var ett bra begrepp. Så man valde begreppet kvalitetsdeklarationer istället, vilket man ansåg på ett bättre sätt motsvarade det man ville erbjuda medborgarna. Kvalitetsdeklarationer har tagits fram inom följande områden:

- Tillgänglighet
- Pilängsbadet
- Samarbetssamtal (IFO)
- Särskilt boende för demenshandikappade
- VA-verksamheten
- Mat till äldre och handikappade
- Mat till barn och ungdom
- Kulturskola.

När kvalitetsdeklarationerna var klara i början på hösten 2001 startade arbetet med att ta fram system för hantering av synpunkter och klagomål som sågs som en naturlig del i arbetet med kvalitetsdeklarationer.

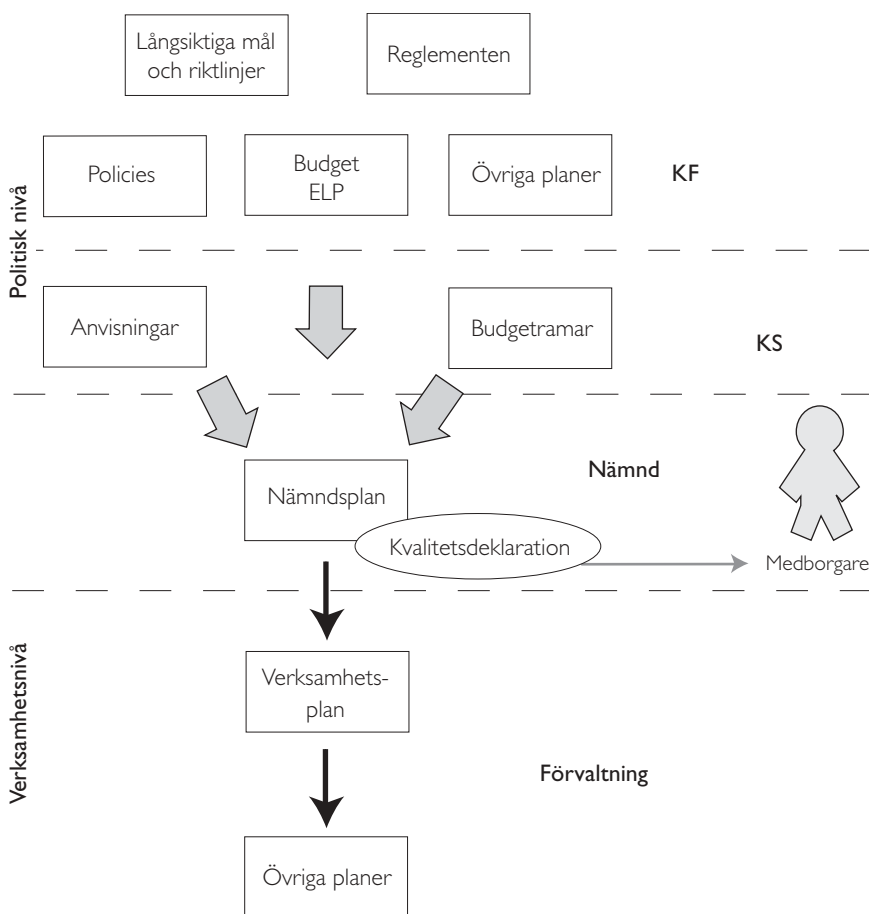
## Koppling till styrsystem

*"Det finns framförallt två fördelar med garantier. Först är det processen. För tjänstemännen ger en dialog med de berörda en medvetandegörning av komponenterna i tjänsten. Utifrån medborgarnas perspektiv får vi veta vad som är viktigt. Och så*

*det andra. Från ett politiskt perspektiv skapas en tydlig linje mellan det politiska och icke-politiska. Vårt politiska uppdrag är kopplat till aktiviteten, till resurserna och därmed budgetprocessen.”*

*Thomas Håkansson (m), kommunstyrelsens ordförande.*

För att inte kvalitetsdeklarationerna skall falla ur glömska och bli hyllvärmare som några av medborgare befarat, har det varit viktigt för Lomma att de blir en naturlig del av kommunens styrsystem. Styrsystemet är uppbyggt enligt följande



Kommunfullmäktiges och kommunstyrelsens fastställda mål och riktlinjer är i huvudsak av övergripande karaktär. Nämndplanen skall på ett operativt sätt ange *vad* som skall åstadkommas, dvs. vilken service som skall ges till medborgarna.

Nämndsplanen fungerar som ett uppdrag/beställning till verksamhetsorganisationen. När förvaltningschefen erhåller ett uppdrag från nämnden i form av nämndplan innehåller denna en redovisning av vad som skall uppnås. I verksamhetsplanen beskriver förvaltningschefen *hur* det skall uppnås.

För medborgaren är nämndplanen ett viktigt men svårtillgängligt dokument. Här finns beskrivningen över vilken verksamhet kommunen skall bedriva. Kvalitetsdeklarationerna blir det sätt som tydliggör nämndplanen för medborgarna. Kvalitetsdeklarationerna ingår i nämndplaner. Genom att de är en del av nämndsplanerna sker också en naturlig koppling till budgetprocessen. Nämndsplanerna revideras årligen och därmed också kvalitetsdeklarationerna.

## Implementering

Under hösten/vintern har samtliga nämnder fattat beslut om sina kvalitetsdeklarationer och deklarationerna började gälla fr.o.m. den 1 januari 2002. Under hösten 2001 har arbete pågått med att implementera och förankra kvalitetsdeklarationerna hos personalen och medborgarna. Lomma konstaterar att det aldrig går att informera för mycket. Man har därför försökt finna olika sätt att informera på för att nå ut till så många som möjligt. Information har skett genom personaltidningen, informationsdagar och en handbok har tagits fram som kommer att delas ut till samtliga medarbetare under våren.

Informationen till medborgare om projektet har skett genom kommuntidningen. Dessutom har media varit aktivt och bevakat arbetet.

*"Tjänstegarantier, eller kvalitetsdeklarationer som vi kallar dem här i kommunen, tydliggör och ger en utgångspunkt för vad invånarna kan få hjälp med. De ger en dialog med invånarna. Det är alltså en demokratifråga i allra högsta grad. Deklarationen tydliggör även arbetet för dem som arbetar i kommunen."*

*Eva Elfsborg, chef kansliheten, kommunledningskontoret.*

Till slut kan man säga att politikerna i Lomma har visat vägen och tjänstemännen har utifrån medborgarkontakter formulerat garantier som ska revideras årligen. Lommas medborgare har visat sig aktiva och vill ha inflytande över den kommunala servicen och har redan börjat delge kommunen sina synpunkter på verksamheten.

Exempel på kvalitetsdeklarationer:

#### TILLGÄNGLIGHET

Enligt förvaltningslagen ska myndigheter vara tillgängliga för allmänheten i så stor utsträckning som möjligt, lämna upplysningar, vägledning och råd, besvara frågor och hjälpa allmänheten tillrätta.

Du är alltid välkommen att kontakta kommunens myndigheter, verksamheter, förvaltningar och tjänstemän.

#### **Lomma kommun lämnar följande kvalitetsdeklaration;**

- Oavsett hur förfrågan inkommit svarar vi senast efter två arbetsdagar. Om ärendet kräver längre handläggningstid bekräftar vi, inom samma tid, mottagandet, med uppgift om vem som handlägger ärendet.
- Du har möjlighet att dygnet runt lämna synpunkter och ställa frågor via såväl e-postfunktion på kommunens hemsida som röstbrevlådor.
- Kommunens televäxel svarar inom fem signaler helgfria dagar under öppet-hållandetiderna.  
Måndag, onsdag och torsdag kl. 08.00–16.30  
tisdag kl. 08.00–18.00  
fredag kl. 07.30–15.00
- Protokoll är tillgängliga på kommunens hemsida och bibliotek senast två dagar efter justering.

# Tyresö – på väg mot samma mål på olika sätt

## Bakgrund

Tyresö kommun har arbetat med att vidareutveckla styrningen av ekonomi, verksamhet och kvalitet under ett antal år. Enligt det program som den nuvarande majoriteten har fastställt skall kommunen styra sin verksamhet mot väl definierade och ekonomiskt realistiska kvalitetsmål. Kommunen skall också präglas av en god serviceanda. Därför föll det sig naturligt för kommunen att delta i Kommunförbundets projekt om tjänstegarantier.

Redan från början stod det klart för Tyresö att arbetet skulle förankras brett i organisationen och att varje del i organisationen själv skulle få besluta om arbetssätt för att ta fram garantier. Det som var viktigt var dock att politiker, tjänstemän och brukare skulle delta i arbetet. Med det som utgångspunkt delade man in sig i projektgrupper såsom; förskola, grundskola, gymnasium, äldreomsorg, handikappomsorg, individ & familjeomsorg, teknisk verksamhet, miljö och bygglov, kultur & fritid och service. Varje grupp hade sedan som ansvar att ta fram garantier för sin verksamhet.

Arbetet har styrts av en ledningsgrupp, bestående av representanter för såväl majoritet som opposition samt förvaltningscheferna för de två största förvaltningarna. En särskild controller funktion direkt under kommunledningen har svarat för samordningen av kvalitetsarbetet i kommunen. För att få en förankring och diskussion om de olika projektgruppernas arbete så genomförde man en gemensam samling med alla som arbetade med garantierna.

## Garantier inom olika områden

Tyresö kommun har tagit fram kvalitetsgarantier för förskola, grundskola, fritidsgårdar, gymnasium, äldreomsorg, handikappomsorg, individ & familjeomsorg, teknisk verksamhet, miljö & bygglov, kultur & fritid och service. Totalt har ca. 20 garantier tagits fram. Garantierna började gälla från början av år 2002 utom när det gäller förskola och skola som gäller från hösten 2002.

## Genomförande

### *Tillgänglighet*

I arbetet med att ta fram garantier för kommunens tillgänglighet gentemot medborgarna togs ett förslag fram internt genom att personal fick sätta sig i kommuninvånarens stol och fundera på vad de ansåg vara väsentligt. Detta låg sedan som grund för ett första förslag på tillgänglighetsgarantier. Förslaget sändes på remiss till samtliga förvaltningar, flera gånger, för synpunkter. Det visade sig att förslaget krympte för varje remissomgång men det upplevdes som viktigt att få garantier som alla kunde ställa upp på och uppfattades som genomförbara. De slutgiltiga garantierna begränsades till att gälla för den service som ges från kommunhuset.

### *Barn och utbildning*

Inom verksamheterna förskola, skola och fritidsgårdar användes fokusgrupper för att ta fram brukarnas synpunkter. Fokusgrupperna genomfördes för föräldrar i förskolan, elever och föräldrar i grundskolan samt ungdomar och föräldrar på fritidsgårdarna. Gymnasiet använde sig av skolkonferenser som har elevmajoritet för att ta fram sina garantier. För att underlätta för brukarna att kunna delta genomfördes fokusgrupperna under kvällstid. Fokusgrupperna fick ett positivt gensvar och brukarna var mycket glada över att bli uppmärksammade och att det frågades efter deras synpunkter.

*”Fokusgrupperna var jättebra. Jag har fått telefonsamtal från människor som varit glada att ha blivit tillfrågade. De som inte kunde komma ringde istället. Jag träffade elever och det var roligt att se att det fanns ett elevintresse och de tog det på allvar”*

*Marianne Bergbom, områdeschef för förskola/skola i Strand.*

Garantier har tagits fram för förskola, grundskola, gymnasium samt fritidsgårdar. Utifrån de synpunkter som föräldrarna framfört har fem generella garantier tagits fram för respektive verksamhet avseende öppenhet och respekt, elevens trygghet, påverka lärandet, tillvarata elevens förmågor samt dialog. När det gäller fritidsgårdar tillkommer garanti om drogfri miljö. Kommunen har beslutat att från de generella garantierna ska varje enhet beskriva hur de konkret ska arbeta för att uppnå garantierna. Detta för att ytterligare tydliggöra tjänsterna utifrån den enskilda enhetens förutsättningar, resurser och barn/ungdomars och föräldrars behov. För att få en koppling till kommunens styrsystem så anknyter kvalitetsgarantierna till några av inriktningsmålen i kommunens Barn- och utbildningsplan.

*”Vi diskuterar nu vår årliga kvalitetsredovisning, och där måste även kvalitetsgarantierna in. Det ska vara som ett hjul. Jag vill ha samband mellan garantierna, kvalitetsredovisningarna och våra resultatmål och allt ska tillföra verksamheten något.”*

*Marianne Bergbom, områdeschef för förskola/skola Strand.*

### *Individ och familjeomsorg*

En kvalitetsgrupp inom Individ och familjeomsorgen tog fram förslag till garantier för verksamheten. Kvalitetsgruppen bestod av deltagare från olika arbetsgrupper och olika personalkategorier. Förslag till kvalitetsgarantier för olika verksamheter presenterades sedan för socialnämndens politiska referensgrupp. Efter diskussioner beslutades att gå vidare med att ta fram kvalitetsgarantier för försörjningsstöd och familjehem.

På hösten genomfördes två fokusgrupper, dels med klienter med långvarigt beroende av försörjningsstöd, dels med familjehemsföräldrar. Intervjun med familjehemsföräldrarna fungerade mycket bra men fokusgruppen med försörjningsstöds klienter kunde inte genomföras som planerat, då endast två personer kom. Erfarenheten visar att det är svårt att genomföra gruppsamtal med en grupp där deltagarna är i ett utsatt läge och i stark beroendeställning till kommunen.

Individ och familjeomsorgen hade sedan tidigare byggt upp ett system för synpunkts- och klagomålshantering som knöts ihop med garantierna.

## *Handikappomsorg*

Handikappomsorgen har tagit fram garantier för boende med stöd. Garantierna berör information, kontaktperson, planering och dokumentation.

När man startade arbetet med garantierna utgick man ifrån svaren från en brukarundersökning samt erfarenhet i tjänstemannagruppen om viktiga områden. På en halvdags konferens med politiker och intresseorganisationer presenterades ett förslag på sju garantier. Efter diskussioner i arbetsgrupper blev slutprodukten fyra prioriterade områden.

De fyra områden som blev kvar presenterades för enhetscheferna och deras uppgift var att informera och diskutera i personalgrupperna. Efter det enades man om garantierna för boende med stöd och implementeringsarbetet började.

## *Äldreomsorgen*

Inom äldreomsorgen använde man i ett tidigt skede gjorda brukarundersökningar, PRO:s syneförrättning, garantier i andra kommuner samt resultat av ett par fokusgrupper som underlag för att ta fram förslag på garantier. Utkast till garantier togs fram och diskuterades i den politiska referensgruppen som finns i socialnämnden samt på ett seminarium där politiker, tjänstemän och representanter för brukarorganisationerna deltog.

Garantierna diskuterades vidare på en av träffarna med de övriga kommunerna och man beslöt därefter att för äldreboendet ta in såväl de äldres som anhörigas synpunkter via fokusgrupper.

Efter att ha fått synpunkter från anhöriga och boende utarbetades nya förslag till kvalitetsgarantierna, som sedan antogs av socialnämnden och de omfattar hemtjänst och äldreboende. Inom hemtjänsten lovas bland annat snabba insatser, individuell planering samt att man skall veta vem som kommer. För äldreboende utlovas att du skall få information inför inflyttningen, inflytande/delaktighet samt gemensamma aktiviteter. Som en framgångsfaktor i arbetet lyfter man fram diskussionen mellan politiker, tjänstemän och olika pensionärsgrupper och att man i och med arbetet med garantierna fått en riktig genomgång av såväl verksamheten som de värderingar som råder i verksamheten.

## *Teknisk verksamhet*

Kvalitetsgarantierna har tagits fram av en arbetsgrupp på 10 personer med representanter för olika verksamheter. För att få fram garantier inom de

olika verksamhetsområdena använde sig personalen av fokusgrupper. Resultaten jämfördes med vad kommuninvånarna hade tyckt i en enkätundersökning.

Arbetsgruppen försökte också beskriva

- Kommunens roll
- Vad kunden kan förvänta sig
- Kundens roll – vad kunden själv kan göra.

Utkast till garantier togs fram för parker, vägar samt vatten och avlopp. Utkasten presenterades under en konferens för hela avdelningen. Efter en del diskussioner och ändringar var alla överens om innehållet i kvalitetsgarantierna. Inom det tekniska området samt inom miljö och bygglov har man inspireras av det material som Nacka kommun tagit fram inom ramen för Nacka Dialogen. Arbetet utmynnade i garantier för parker, vatten och avlopp och vägar.

Eftersom brukarna är med och påverkar resultatet har man sett det som viktigt att klargöra brukarens roll, exempelvis att man inte parkerar bilen så att den hindrar snöröjning och städning av gatan eller att man ser till att trädgårdsväxter inte skymmer sikten. Därför har man i garantierna ett avsnitt med vad man som brukare kan hjälpa till med.

### *Miljö och bygglov*

För att ta reda på vad brukarna tycker är viktigt, gjordes en telefonenkät genom stickprov på sexton avslutade ärenden. Utifrån enkäten och diskussioner med personalen under en halvdag kom man fram till ett antal viktiga områden såsom information, handläggningstid, återkommande tillsyn, rättsäkerhet, bemötande och tillgänglighet.

Under hösten har sedan garantierna tagit form under diskussioner med personalen och med miljö- och byggnadsnämndens kvalitetsgrupp. Förslag till garantier togs fram för bygglov och bygganmälan, miljö- och hälsoskydd och livsmedelshantering. Utifrån arbetet har även förbättringsområden synliggjorts och dessa arbetar man nu vidare med.

### *Kultur och fritid*

Kultur och fritid började med att tillsammans med personalen försöka beskriva målgruppen, de huvudsakliga tjänsterna, kvaliteten på tjänsterna ur ett kundperspektiv samt hur man följer upp tjänsterna. De områden

som valdes ut för garantier var biblioteket, kulturskolan, idrotts- och fritidsanläggningar samt lokaluthyrning och föreningservice. För att få in brukarnas synpunkter gick man ut med enkäter till elever i kulturskolan samt till föreningar som hyr lokaler av kommunen eller har verksamhet på idrottsplatserna.

För biblioteket anges bland annat att böcker som inte finns inne kan reserveras och litteratur som saknas i Tyresö kan beställas från andra bibliotek samt väntetider för beställda medier. När det gäller kulturskolan erbjuds bland annat, att alla barn och ungdomar i åldern 7–19 år erbjuds plats på sång- och instrumental undervisning.

Eftersom det fanns få eller i princip inga exempel på garantier inom området gick arbetet trögt från början och det tog tid att ringa in kärnan i arbetet.

## Implementering

I Tyresö försökte man på olika sätt att få ett aktivt politiskt deltagande. Nämndpolitikerna involverades i processen genom att det för samtligas nämnder funnits en politikergrupp som har följt arbetet. Vid konferens med de övriga kommunerna har ordförande, vice ordförande samt gruppledare för oppositionen i de olika nämnderna deltagit. En kortare utbildning för politiker i kvalitetsfrågor har också genomförts under 2001. Den innehöll både teori och exempel på hur man kan arbeta med kvalitet och garantier. Information har också lämnats kontinuerligt till såväl kommunstyrelsen som kommunfullmäktige under arbetets gång.

Ytterligare ett sätt har varit att sprida erfarenheter från andra kommuner som arbetat med kvalitetsgarantier, exempelvis Stockholm stad och Nacka. Dessutom har ett antal seminarier om klagomålshantering genomförts kopplat till arbetet med garantierna. Medarbetarna har informerats om kommunens kvalitetsarbetet i ett temanummer av personaltidningen Anslaget och garantierna har diskuterats på enheterna och finns tillgängliga där.

För att garantierna ska bli levande i kommunen så har medborgarna fått information via en bilaga i lokaltidningen Mitt i Tyresö. Garantierna finns från årsskiftet tillgängliga på flera centrala platser i kommunen och är utlagda på kommunens hemsida.

*Hur kommer Tyresö gå vidare?*

*”Vi ska ha uppföljning nu om ett halvår. Vi måste se till att personalen är med, vi måste förankra garantierna hos dem, hålla dem levande. Sen måste vi ta reda på vad invånarna tycker om kvalitetsgarantierna. Garantierna är också bra för oss*

*politiker. Vi får veta vad invånarna tycker är kvalitet. Vad är kvalitet egentligen? Garantierna är ett utmärkt styrinstrument i kommunens arbete. Vi ser garantierna som en utveckling och för oss är det bara att försöka höja ribban.”*

*Berit Assarsson (m), kommunstyrelsens ordförande.*

Exempel på garantier för hemtjänst i Tyresö:

#### VI LOVAR

##### **Snabba insatser**

När du beviljats hjälp med personlig omvårdnad kommer den att ges inom två dygn eller tidigare om så behövs.

##### **Kontaktperson**

Du får en egen kontaktperson inom hemtjänsten senast 14 dagar efter det att hjälpinsatsen påbörjats. Är du inte nöjd, så har du rätt att byta kontaktperson.

##### **Individuell planering**

För att ta reda på hur och när insatsen ska utföras för att tillgodose dina behov och önskemål, så gör vi en individuell planering tillsammans med dig.

##### **Håller tider**

Vi lovar hålla de överenskomna tiderna och meddela dig om vi blir mer än en halvtimme försenade. Om hjälpen av något skäl måste utebli helt, lovar vi meddela dig detta senast klockan 9.00 samma dag.

##### **Veta vem som kommer**

Om någon annan än ordinarie personal kommer till dig, lovar vi meddela detta till dig i förväg.

##### **Legitimation/namnskylt**

All personal som kommer till dig bär synlig legitimation eller namnskylt/tjänsteintyg.

##### **Ringer, knackar samt nycklar**

Vi ringer eller knackar alltid på dörren när vi kommer. Vi har säkra rutiner för hantering av nycklar.

##### **Du når oss på telefon**

Du kan nå oss på telefon både dagtid och kvällstid.

##### **Trygghetslarm**

När du behöver larma oss, besvaras larmet inom tre minuter och åtgärdas inom en halvtimme.

# Falkenberg – fokusgrupper nyckeln till garantierna

## Bakgrund

Falkenbergs kommun anmälde sig till Kommunförbundet projekt våren 2000 och engagerades i det under sommaren/hösten 2000. Den första åtgärden var att en projektledare utsågs i september 2000. Fortfarande hade då inte något formellt beslut fattats om kommunens deltagande. Ett sådant beslut togs av kommunstyrelsen i november och föregicks av en ganska omfattande förankringsprocess.

- Information och diskussioner i nämndspresidier
- Diskussioner i förvaltningschefsgruppen och ute i förvaltningarna
- Förhandlingar och diskussioner med fackliga organisationer och i olika samverkansorgan.

Kommunstyrelsens beslut att delta i projektet innebar att i princip alla nämnder/förvaltningar skulle vara med på något sätt och detta skulle ha hög prioritet. En tidplan bestämdes med målet att garantierna skulle börja gälla fr.o.m. 2002.

Det blev under förankringsprocessen alltmera klart att tjänstegarantierna i hög grad hade en politisk dimension och att det var viktigt att den politiska ledningen för respektive verksamhet skulle vara "avsändaren" av garantin. Det klargjordes därför att varje nämnd var ansvarig för sina garantier inom ramen för gällande budget etc.

Ett "kick-off-möte" anordnades för kommunstyrelseledamöter, nämndspresidier, förvaltningsledningar, fackliga företrädare m fl. Denna genomgång var viktig för synsättet på projektet och för den politiska och administrativa ledningens engagemang. En särskild information gavs också till kommunfullmäktige. Det var viktigt att fullmäktigeledamöterna var informerade om projektet och att det som kom fram i projektet var underlag för diskussioner i partigrupper.

Varje förvaltning utsåg samordningsansvariga för sitt arbete, vilka också skulle vara kontaktpersoner gentemot kommunens centrala projektledare.

## Genomförande

Det konkreta arbetet med att ta fram garantierna startade gradvis i februari-mars 2001. I mars genomfördes ytterligare en förankringskonferens. Målgruppen var personal som skulle komma att bli berörd av garantierna. Samtidigt samlade de ansvariga på respektive förvaltning sina arbetsgrupper för att gå igenom hur man skulle arbeta och det utsågs en intern samordningsgrupp i kommunen, bestående av projektledaren och de olika förvaltningarnas kontaktpersoner. Diskussioner med de politiska ledningarna i nämnderna pågick löpande och efter hand bestämdes exakt på vilka områden tjänstegarantier skulle utarbetas.

De fyra ”sydvästkommunerna” (Falkenberg, Markaryd, Vara och Lomma) genomförde en konferens i april för att stämma av arbetet och utbyta idéer med varandra.

För att ta reda på medborgarnas och brukarnas syn på verksamheten beslutades att genomföra fokusgrupper inom alla aktuella områden. Att man skulle använda sig av fokusgrupper var inte bestämt från början – metoden var ny för de flesta och utbildning fick alltså äga rum under tiden. I de flesta fall följde ansvariga politiker fokusgruppernas arbete och fick därigenom mycket information, även om sådant som kanske inte direkt kunde kopplas till arbetet med tjänstegarantierna. Resultatet från fokusgrupperna utgjorde underlag för de flesta garantierna.

*”Jag tycker det är intressant att vi fått igång en dialog mellan, brukare, tjänstemän och förtroendevalda politiker. De förtroendevalda har med egna öron fått höra vad brukarna vill ha. Det har varit oerhört värdefullt.”*

*Curt Wirström, förvaltningschef kultur- och fritidsförvaltningen.*

Slutfasen av arbetet under hösten blev intensiv. I princip nådde nämnderna fram till beslut på alla planerade områden i oktober–december. Det innebär dock inte att allt var klart! Ett mycket intensivt arbete med att formulera garantierna på ett tydligt och lättförståeligt sätt drogs igång. För detta engagerades en särskild konsult som också gav värdefulla tips om en informationsstrategi. Det utvecklades så att den grundläggande formen

för presentation av kommunens garantier planerades bli tryckta foldrar med gemensamt format och enhetlig layout. Foldrarna ska finnas där respektive verksamhet bedrivs eller på annat sätt distribueras till dem som berörs av garantin. Garantierna kommer också att presenteras på hemsidor, särskild informationstidning m.m. Foldrarna innehåller också ett särskilt blad med möjlighet att lämna synpunkter. Klagomålshanteringen byggdes därmed in i systemet på ett enkelt sätt.

För att sprida informationen om garantierna och filosofin bakom dem till medborgarna, så genomfördes en presskonferens i mitten av februari. Uppmärksamheten blev mycket stor. En tidning till samtliga hushåll med tjänstegarantierna som tema har också producerats.

## Resultatet

Det slutliga resultatet av projektet blev för Falkenbergs del garantier på tolv huvudområden med sammanlagt ca tjugo verksamheter. Varje garanti innehåller i sin tur mellan en och sju punkter, dvs. totalt närmare 100 "garantipunkter".

*Socialnämnden* – försörjningsstöd och hemtjänst

*Barn- och utbildningsnämnden* – måltidsservice och förskoleverksamhet

*Kultur- och fritidsnämnden* – Klitterbadet och biblioteksverksamhet

*Miljö- och hälsoskyddsnämnden* – handläggning av livsmedelsärenden, hälsoskydds- och miljöskyddsärenden, övriga miljöärenden

*Kommunstyrelsen* – telefonservice

*Kommunstyrelsen (trafik- och räddningsutskottet)* – gator och vägar i centralorten

*Bygglovsnämnden* – handläggning av ärenden rörande bygglov och bygganmälan.

Dessutom har man tagit fram ett svarskort i samma grafiska stil som garantifoldrarna. Detta kommer att användas som en bekräftelse av att en skrivelse mottagits.

Ett exempel på garantier från Falkenberg:

#### VI LÄMNAR GARANTIER FÖR KLITTERBADET

##### **Klitterbadets verksamhetsidé**

Klitterbadet är en inomhusanläggning med salt- och sötvatten, där allmänheten, föreningar och skolor erbjuds avkoppling, rehabilitering och undervisning i en trygg miljö. Kompetent och flexibel personal tillhandahåller ett bad med generösa öppettider och hög standard.

För att lägga tyngd bakom orden i verksamhetsidén har kultur- och fritidsnämnden i Falkenbergs kommun satt upp ett antal garantier för Klitterbadet. Dessa garantier lovar vi att hålla.

##### **För Klitterbadet garanterar vi att**

- Du som besökare får ett trevligt och serviceinriktat bemötande.
- Stora bassängen håller en temperatur på 27°C.
- Du som är kund erbjuds en avkopplande och trygg miljö.
- Anläggningen är ren och snygg.
- Vår simskola har utbildad personal.
- Skador på materiel åtgärdas inom 48 timmar.
- Badet har öppet med utbildad personal under följande tider:

##### **Sommartid 1 juni till 25 augusti**

Måndagar, onsdagar och fredagar: 9–16

Tisdagar och torsdagar: 6–19

Lördagar: 9–17

Söndagar och helgdagar: 9–16

##### **Vintertid**

Måndagar: stängt

Tisdagar och torsdagar: 6–9 och 12–20

Onsdagar: 12–20

Fredagar för pensionärer och handikappade: 9–12

Fredagar: 12–15

Fredagar för vuxna över 16 år: 15–19

Lördagar: 9–17

Söndagar och helgdagar: 9–15

Jul-, nyårs- och påskhelgerna samt 1:a maj är Klitterbadet stängt.

Långfredag helgöppet.

*Vi vill bli bättre, hjälp oss genom att lämna dina synpunkter!* Om du anser att vi inte håller det vi lovat ber vi dig kontakta oss på telefon: 0346-863 31 eller via e-post: klitterbadet@telia.com

# Vara – politikerna leder arbetet

## Bakgrund

Vara har under ett antal år arbetat med utveckling av sin verksamhet. Framförallt har arbetet med utveckling av ledarskapet varit centralt. Under 1999 togs rutiner fram för synpunkts- och klagomålshantering under devisen "Bättre Vara" som en fortsättning på detta arbete så anmälde Vara sitt intresse för att delta i Svenska Kommunförbundets utvecklingsprojekt och nätverk kring kommunala tjänstegarantier i början av år 2000.

## Genomförande

Arbetet med att ta fram garantier i Vara har framförallt varit politikernas ansvar. Under hösten 2000 utsågs arbetsgrupper med politiker från samtliga nämnder, i de flesta arbetsgrupper fanns det även någon tjänsteman med.

Nämnderna hade möjlighet att välja metod för sitt arbete. Socialnämnden arbetade t.ex. med flera arbetsgrupper inom IFO, Äldreomsorg och Handikappomsorg. I dessa arbetsgrupper utsågs även representanter för brukarorganisationerna via handikappråd och pensionärsråd.

Inom andra nämnder som exempelvis Tekniska nämnden arbetade en och samma arbetsgrupp med tjänstegarantier inom olika arbetsområden såsom gator, vatten, lekplatser och parker m.m.

Arbetsgrupperna har under projektiden arbetat vidare ganska självständigt, men med regelbundna gemensamma träffar där de olika garantierna har diskuterats. Garantier har också nagelfarits av andra politiker, vilket har lett till många diskussioner och reflektioner om den föreslagna ambitionsnivån.

*"Vi hade väldigt diskussioner i gruppen om rättigheter att ha en anhängig vid sin sida i livets slutskede. Många undrade hur man kan bestämma när livet är slut. Och vad händer om man helt enkelt hastigt dör? Hur som helst är det nu inskrivet som en garanti."*

*Karin Johansson (c), 1:e vice ordförande i socialnämnden, ordförande i kommunala pensionärsrådet.*

Målet för arbetet har varit att försöka kvalitetshöja "ribban" inom olika verksamheter inom befintlig budget. En viktig del i detta arbete har varit att få reda på medborgarnas åsikter om den service som ges idag och vilken service man önskar sig. Samtidigt fick garantierna inte bli någon form av önskelista utan verkligen motsvara vad som kunde garanteras.

*"Man ska inte lova för mycket i början utan öka på efter hand. Det gäller att pressa ribban varje år, men till slut kommer man till en punkt där det krävs mer resurser och mer personal."*

*Sven-Olof Johansson (m), ordförande i tekniska nämnden.*

I Vara hade man, som redan nämnts, utarbetat ett system för klagomåls- hantering och tips om förbättringsförslag "Bättre Vara". Det fanns en folder utarbetad med en sida färdigtryckt, där man kan fylla i klagomål, förbättringsförslag eller tips av olika slag. Denna kan postas portofritt eller lämnas i kommunens växel eller lämnas på någon av förvaltningarna. Sidan finns också utlagd på kommunens hemsida på "nätet" och kan mailas in. Alla dessa tips eller klagomål eller synpunkter registreras på kommunkansliet och förs sedan vidare till resp. förvaltning. I detta arbete är det viktigt att ansvarig person kontaktar berörd avsändare och meddelar att man har fått in klagomålet eller förbättringsförslaget och talar om hur detta kommer att hanteras i fortsättningen. Alla meddelanden skall rapporteras till ankomstplatsen och dokumenteras. Man för statistik på det som inkommer för att följa utvecklingen. I foldrarna med tjänstegarantier, finns sidan för klagomål och idéförbättringar med.

Tjänstegarantierna finns tillgängliga i entrén i Kommunhuset, i kommunens telefonväxel, som också är informationscentral, på resp. förvaltning och ute i verksamheten på olika servicehus och boendeformer och på samtliga kommunala inrättningar.

De kommer även att läggas ut på kommunens hemsida och spridas via pensionärsråd och handikappråd till olika intresseföreningar och brukarorganisationer.

Intresset för arbetet med garantier var från början stort framförallt från politikerna, men problem uppstod när projektledaren slutade och det blev en period där arbetet stod still. Efter ett halvår kom dock arbetet igång igen och arbetsgrupperna kunde slutföra sitt arbete.

Implementeringen skedde under arbetslagsutvecklingsveckan på Mallorca. I Vara har man satsat på att all personal skulle genomgå ett arbetslagsutvecklingsprogram. Alla arbetslag fick därför under 2001 åka en vecka

till Mallorca där bland annat arbetslagen fick diskutera vad garantierna betyder för dem i deras verksamhet.

Före årets slut 2001 antogs Tjänstegarantierna i alla nämnder utom Barn- och utbildningsnämnden, som ville arbeta vidare med sina garantier. Garantierna började gälla fr.o.m. 1 jan. 2002.

Garantier kommer i fortsättningen att revideras och omprövas varje år i samband med budgetarbetet.

Det arbete som hittills slutförts ser Vara som ett avstamp för det verkliga arbetet som börjar med, spridning av garantierna, att leva upp till dem, att prioritera och utveckla dem.

Exempel på garantier från Vara:

#### VA-AVDELNINGEN

##### **Dricksvatten**

Rent vatten är en av grundförutsättningarna för allt liv och är på många håll i världen en bristvara. I Sverige däremot, finns det gott om bra vatten både som grund- och ytvatten. Dricksvatten är vårt främsta livsmedel och vattenverken är landets största livsmedelsproducent.

Tekniska förvaltningens VA-avdelning ansvarar för att du ska få tillgång till vatten under dygnets alla timmar. Vi har personal som ständigt har beredskap för att ta hand om larm och fel i våra anläggningar och i ledningar. Vattenleveranserna sker i enlighet med ABVA (allmänna bestämmelser).

Grundvatten från Smedtofta, Helås och Vedum blandas med ytvatten från Kinnevik i Vänern. Blandningen sker i vattenverket på Lassgården i Vara. Grundvatten från Jungs vattentäkt behandlas och distribueras till Jung, Kvånum och Öttum.

##### **Vi garanterar att:**

- Vattnet ska vara rent från föroreningar, samt lukt- och smakfritt enligt livsmedelsverkets normer.
- Självavläsningskort ska erhållas minst 10 dagar före det att avläsningen ska vara VA-verket tillhanda.
- Vattenmätaren ska avläsas minst en gång vart 4:e år.
- Vid planerade reparationer ska kunden meddelas minst 2 dagar före det att reparationen påbörjas.
- Vid vattenläckor ska vatten anvisas inom 700 meters avstånd från brandpost eller på annat sätt.

# Markaryd – tätt samarbete politiker och tjänstemän

## Bakgrund

I samband med att fullmäktige i Markaryd besvarade en motion om kommunala garantier beslutades 1999-10-28 att uppdra åt varje nämnd/styrelse att på försök under åren 2000–2001 införa en kommunal garanti inom något/några avgränsade områden. Detta ledde till en ansökan om att få delta i utvecklingsprojektet som initierades av Svenska Kommunförbundet om kommunala tjänstegarantier. Eftersom tankarna om garantier redan var förankrade i de politiska leden när nätverket kom till stånd och när kommundirektören också drev frågan gick det fort att få fram garantier för alla olika verksamhetsgrenar. Markaryd var därför först ut på plan med att formulera garantier, som utsattes för nätverkskommunernas hårda granskning redan i januari 2001.

## Genomförande

Projektet startade med en gemensam seminariedag för alla kommunens politiker och tjänstemän som grund för det fortsatta arbetet. Efter det bildades en projektorganisation. Inom Markaryds kommun har en tjänstemannagrupp med representanter från respektive förvaltning ansvarat för upprättande av förslag till tjänstegarantier. En av dessa har varit övergripande projektledare för kommunen. Ordförande i respektive nämnd har utgjort projektets styrgrupp. Den övergripande samordningen av förslagen har skett vid överläggningar mellan nämndernas presidier.

Utmärkande för Markaryd är att både politiker och tjänstemän har engagerat sig lika intensivt för att få fram garantier och för att förankra dessa bland brukare. Att träna sig i att använda fokusgrupper var lika populärt bland politiker som tjänstemän. Över lag har det varit ett mycket nära samarbete mellan politiker och tjänstemän i kommunen.

Som nästa steg i arbetet med tjänstegarantier och för att komma igång genomfördes en gemensam dag då brukarorganisationer, tjänstemän och politiker inbjöds. Under denna dag arbetades de första utkasterna till garantier fram. Arbetet genomfördes i grupper inom varje förvaltning. Med denna första startdag kom arbetet med tjänstegarantier igång ordentligt och alla hade med sig utkast hem till sina förvaltningar. Dessa utkast har sedan i flera fall blivit de nu gällande tjänstegarantierna.

Uppdraget var:

- att göra en definition av tjänsteutbudet i verksamheten. Vad är det vi gör?
- att kartlägga vad våra brukare/kunder anser vara viktiga egenskaper i våra tjänster.
- att göra ett utkast till tjänstegarantier. Vad garanterar vi?

Tjänstemannagruppen hade till dagen utformat en liten mall som underlag för diskussionerna.

Beskrivning av tjänsten.

- Vad kan vi lova.
- Vad kan kunden kräva.
- Vad kan kunden inte kräva.
- Vad kan vi kräva av kunden.

Ett intensivt arbete påbörjades med att bearbeta och ta fram garantierna. För att få arbetet att "gå i takt" i kommunen har gemensamma träffar i projektgruppen genomförts kontinuerligt. En del har valt att plocka fram många garantier och andra har valt några få. Förvaltningarna har däremot valt att arbeta på olika sätt för att ta fram sina garantier, var och en efter sina förutsättningar.

### *Utbildning och kulturnämnden*

Inom skolan lämnades frågan till verksamhetens enheter. Vad kan vi lova i form av garantier gentemot elever och föräldrar? Underlaget som samlades in bearbetades av en grupp, med representanter från nämnden, föräldrar och personal. Sedan formulerades ett förslag som presenterades på nämnd, personalkonferenser, föräldraråd för fortsatt tänkande och diskussion. Nämnden tog sedan förslaget i samband med budgetarbetet. Antalet garantier minskade i antal eftersom kostnadskonsekvenser lade hinder i vägen. Garantiförslagen stämde också av gentemot den nya utbildningsplanen så att de skulle bli en naturlig del i styrningen av verksamheten.

*”Tjänstegarantier ger ytterligare information till allmänheten om innehållet i tjänsterna. Det sätter också press på oss som arbetar. Det blir en dubbel vinst.*

*I förskolan har vi garantier på att barnen ska ha minst tre litterära upplevelser i veckan, daglig utevistelse och om lunchen. Lokalvården och städningen ska vara bra. Skolmaten ska vara vällagad. I undervisningen garanterar vi godkänt om eleven närvarar och om detta inte skulle lyckas så gör vi ett individanpassat program. Det var svårt att formulera en garanti på undervisningen, men nu har vi gjort det.”*

*Kurt Persson, rektor komvux.*

## Kommunstyrelsen

Till de tekniska enheterna och till kanslienheten lämnades frågan till verksamhetsansvariga.

Dessa arbetade fram garantier inom sitt arbetsområde. Därefter togs förslagen upp i nämnden och diskuterades med politikerna. Politikerna fick i uppdrag att åka ut till olika verksamheter med förslaget till garanti och testa om det var viktigt för brukarna. T.ex. fanns det politiker som åkte till friluftsbadet och pratade med badgästerna. Politiker tittade på ärendehantering, vad som händer med de politiska besluten. Detta arbetssätt resulterade i att politikerna tyckte att de fick större förståelse och respekt för hur demokratin fungerar praktiskt i en kommun. Ett annat exempel är att politiker besökte kretsloppsanläggningen och träffade medborgarna där. Medborgarna man mötte var nöjda så det gav ingen anledning till förändringar av de utarbetade garantierna. Däremot fick det lite andra effekter, förtroendemännen fick med sig nya bilder av verksamheten som de inte fångat upp tidigare. Man fick som politiker uppskattning från medborgarna och blev bemött med respekt. De tillfrågade sa ”Åker ni ut och frågar mig? Är ni intresserade av vad just jag tycker?”. Förtroendemännens uppdrag kändes tydligare, man var företrädare för konsumenterna i stället för producenterna.

Tjänstegarantierna bearbetades och reviderades i nämnden. Chefer för verksamheter som har tjänstegarantier ansvarar för förankringen av garantierna hos personalen. Inom kommunstyrelsen arbetade man fram många olika garantier men valde dock att starta med två stycken.

Garantier som nämnden beslutade om var vatten och avlopp och simhall-friluftsbad.

### *Miljö och byggnadsnämnden*

Alla medarbetare på miljö- och byggnadskontoret var med vid den gemensamma uppstarten för kommunen. Detta var möjligt eftersom man är relativt få anställda inom enheten. Tjänstemännen utgick ifrån den tydliga målbeskrivning som finns för verksamheten och från de synpunkter som kommit in från brukare av förvaltningens tjänster, tex. har förvaltningen fått synpunkter på att tjänstemän inte kommit tillräckligt ofta på livsmedelstillsynsbesök. Man arbetade med att ta fram garantierna under första dagen och var i stort sett klara med en gång. Garantierna togs med hem för diskussion med nämnden och efter det finslipades garantierna ytterligare. Förvaltningen har fört in garantierna i årsredovisningen och redovisar dem där som verksamhetsmått i form av nyckeltal. Detta för att koppla garantierna till kommunens styrsystem.

Garantier som nämnden fattade beslut om var bygglov inom detaljplan, livsmedelstillsyn och miljötillsyn vid B-objekt.

### *Socialförvaltningen*

Vid startdagen arbetade politiker, brukare och tjänstemän fram ett utkast till garantier. Som grund för utkastet fanns omsorgsplanen och IFO-planen. Ytterligare underlag till tjänstegarantierna fick man genom de synpunkter som kom fram i fokusgrupper som man genomförde i alla verksamheterna för att kvalitetssäkra beslutshandläggningen.

Politikerna delade in sig i arbetsgrupper som sedan utformade garantierna. Garantierna gick ut på en remissrunda till brukare och personal i organisationen. Av de synpunkter som kom in korrigerade projektansvarig tillsammans med politiker garantierna.

Politikerna i socialnämnden hade ytterligare en ambition. Verksamheten skulle arbeta in tjänstegarantierna i planerna och på detta sätt tydliggöra för personalen och brukarna vad de kan förvänta sig. Planen innehåller visioner, tydliga mål kopplade till ekonomiska resurser och tjänstegarantier. Den innehåller också en plan för hur redovisning ska ske och vilken måluppfyllelse som verksamheten presterar. Planen skall vara dynamisk och revideras årligen utifrån de för tillfället gällande förutsättningarna, ekonomiska, personella, etc. Detta innebär att tjänstegarantierna kopplas tydligt till målen och att dessa hela tiden kommer att diskuteras och utvärderas. Nämnden tog förslaget i samband med budgetarbetet inför 2002.

Garantier som nämnden beslutade om var avlösning och korttidsboende, trygghetslarm, matdistribution, rehabilitering, hjälpmedel, bostadsanpassning, hälso- och sjukvård, socialpsykiatri, stöd och service till vissa funktionshindrade, försörjningsstöd, flyktingmottagning och kontaktpersoner/kontaktfamilj.

Socialnämnden är väl värda att lyftas fram, eftersom de varit lite av motor i arbetet i kommunen och dessutom har kopplat ihop garantierna med Visioner-Mål-Planer i en arbetsbok, där också avvikelser/klagomål noteras. Ett föredömligt tydligt dokument, som fungerar som kvalitetssäkrings-system för den sociala verksamheten.

## Gemensamt arbete i kommunen

Kommunen har genomfört gemensamma utbildningar bland annat i klagomålssystem, där man använde sig av nätverket. Projektledaren från Vara inbjöds att berätta om Vara kommuns system för synpunkter och klagomålshantering, "Bättre Vara". Fokusgrupper var en annan utbildning som genomfördes för tjänstemän och politiker i alla förvaltningar.

När det gäller informationen till brukarna har man försökt att hålla en likformig strategi.

I projektgruppen har diskussioner förts ett antal gånger om att det är viktigt att skriva lättläst. Diskussionerna ledde till att förändringar genomfördes i texterna och anpassades så de blev mer brukarvänliga.

Markaryd tog fram en introduktionsplan för implementeringen av garantierna:

- En A5 folder som presenterar varje tjänstegaranti.
- Foldrarna sätts upp i ställ i kommunhuset och på biblioteket. Dessutom placeras de ut på de platser som förvaltningarna finner bäst. Vissa tjänstegarantier bör skickas ut till brukare.
- Tjänstegarantierna presenteras på kommunens webbplats under gemensam rubrik och även vid respektive verksamhet.
- Affischer som presenterar garantierna.
- Artikel i kommundidningen som beskriver fakta om tjänstegarantierna och klagomål och synpunktshantering.
- Artikel i kommundidningen som presenterar vilka garantier som finns.
- När nya garantier presenteras skall dessa presenteras i kommundidningen.

Juridiska aspekter har varit en fråga som flera gånger varit uppe till diskussion i kommunen. Markaryds kommun har valt att i flera av sina garantier ta med någon form av kompensation.

I anslutning till arbetet med tjänstegarantier har projektgruppen även upprättat förslag till klagomålshantering. Förslaget har lett till diskussioner om gränser, var skall tjänstemännen sätta nivån för vad som är ett klagomål och när måste man handlägga ett ärende. Därför beslutades att när man inför garantier i kommunen skall vi arbeta med de klagomål som är kopplade till garantierna och därefter fortsätta med att utveckla metoder för övrig klagomålshantering.

## Erfarenheter

Markaryds erfarenheter är att det ligger ett stort värde i att politiker och tjänstemän möter medborgare och framförallt lyssnar till dem. Denna helhet kan, om det visar sig fungera, bli ett mycket bra instrument för att stärka närdemokratin.

Man kan se ett antal positiva effekter av arbetet såsom:

- Kundtänkandet har ökat.
- Användning av fokusgrupper för att möta brukare direkt i dialog kring vad som är viktigt, har varit värdefullt.
- Översyn av rutiner har skett för att klara garantierna.
- Översätta visioner och strategier till konkreta och tydliga uppdrag.
- Tydligare för personalen vad politiker och chefer förväntar sig av dem.
- Återkoppling av mål/garantierna ger politikerna möjligheter till prioriteringar.
- Vid starten av projektet utgick man från; Vilken kvalitet skall tjänster hålla? Det har förändrat sig över tiden till vad som ska produceras? Varför görs det som görs?
- Naturligt styrinstrument för verksamheten underlättar för förtroendemännen att prioritera.
- Med beskrivningar av tjänsten kan man tydligt se vad man producerar och koppla det till ekonomin.
- Politiker har fått större insyn i det komplexa arbetet i verksamheten.
- Diskussionen i personalgrupperna om – vad kan vi lova?
- Kontakter med andra kommuner i Kommunförbundets regi.

Erfarenheterna hittills visar att det kan vara svårt att hålla garantierna levande och att kraft måste läggas på implementering. Det gäller att inte bara fokusera på att personal, politiker och brukare skall känna till utfästelserna utan garantierna måste in i framtida processer som verksamhetsplaner och i budgetarbete.

Vissa svårigheterna har kommit fram på undervisningssidan. Man har uppfattat det som svårt att formulera tydliga garantier utan att samtidigt ställa motkrav på barn, elever och andra studerande.

Exempel på garantier från Markaryd:

#### INOM SOCIALTJÄNSTEN:

##### **Beskrivning av tjänsten korttidsboende**

Finns på Fyrklövern i Strömsnäsbruk och består av tolv platser. Personalen består av sjuksköterska, undersköterskor och vårdbiträden. Man arbetar med individuell vårdplanering, där målen med vården planeras tillsammans med vårdtagaren.

Till korttidsboendet kommer man efter vistelse på lasarettet eller från hemmet samt som avlösning vid akuta behov via beslut från kommunens hemtjänst-assistent. Vistelsen på korttidsvårdsavdelningen är individuellt tidsbegränsad.

##### **Tjänstegaranti, Avlösning – korttidsboende**

Akut behov av korttids/avlösning

##### **Vad kan vi lova:**

- Hemtjänst för avlösning vid akuta behov skall kunna erbjudas omgående
- Korttidsplats för avlösning vid akuta behov skall kunna erbjudas inom 3 dagar.

##### **Kompensation:**

Klarar vi inte att erbjuda korttidsplats inom 3 dagar har Du rätt att få ditt behov tillgodosett genom insatser från hemtjänsten. Du betalar samma avgift som för korttidsplats.

# Rättvik – budget i balans och servicegarantier

## Bakgrund

I slutet av 1990-talet infördes nya rutiner för budget och planering i Rättviks kommun. Detta arbete gick under namnet "Mål och Budget" och syftade till att man skulle gå ifrån en politisk detaljstyrning av budgeten till genomarbetade och förankrade mål i kommunen, som skulle styra planeringen. Till grund för detta skulle ligga en omvärldsanalys. Inför år 2000 hade kommunen fastlagt sin första budget enligt det nya arbetssättet. Under våren samma år diskuterade Kommunstyrelsen styrning av verksamheten utifrån ett kund/medborgarperspektiv och man fick en redogörelse av de erfarenheter som gjorts av andra kommuner inom Svenska Kommunförbundets "Omsorgsgarantiprojekt". Resultatet av diskussionerna blev att Kommunstyrelsen beslutade att anmäla intresse av att delta i det, av Svenska Kommunförbundet, planerade "Tjänstegarantiprojektet".

Rättviks kommun har under den senaste tioårsperioden haft en mycket ansträngd ekonomi. Många försök har gjorts för att bringa ekonomin i balans, men kostnadsökningarna har ständigt ökat. 1999 var underskottet - 26 Mkr. Samtidigt tappade kommunen ständigt invånare och medelåldern i kommunen var hög. Dessa trender var bidragande orsaker till att förtroendet hos kommuninvånarna och de som var verksamma i kommunen var lågt. Kommunen beslutade under hösten 1999 att ansöka om stöd hos regeringens Kommundelelegation. Under år 2000 tecknades ett avtal mellan regeringen och kommunen som i stort innebar att kommunen skulle genomföra åtgärder för att långsiktigt få ekonomin i balans. Regeringen skulle då ersätta kommunen för de omställningskostnader man drabbades av. Kommunen påbörjade under året ett intensivt arbete med att genomföra den åtgärdsplan som var en del av avtalet med regeringen. Samtidigt som detta, av verkligheten påkallade förändringsarbete, började kommunen arbetet med att ta fram servicegarantier inom alla delar av kommunen.

## Genomförande

Under hösten 2000 bildades en politisk ledningsgrupp bestående av representanter från kommunstyrelsen och alla nämnder för att leda arbetet med servicegarantier. Rättvik bestämde redan från början att benämna garantierna för servicegarantier. För förvaltningsorganisationen bestämdes att inte skapa någon särskild projektorganisation, utan man skulle hantera frågorna inom ramen för den ordinarie driftorganisationen. När man ser på det beslutet i efterhand så framhåller man att det kändes rätt för organisationen. Detta beroende på att man inte hade resurser att avsätta särskilt för detta projekt, men också därför att cheferna i kommunen på så sätt involverades i projektet från början. Valet av organisation kan också ha stärkt politikernas roll i arbetet.

*”det är viktigt att inte låta förvaltningarna styra arbetet för mycket. Det gäller att i stället få en dialog med invånarna och ett medborgarperspektiv. Tyngdpunkten måste ligga där.”*

*Jonny Jones ( c ), ordförande i kommunstyrelsen.*

Arbetet startades genom att man genomförde ett seminarium för alla chefer och ordförande i nämnder och styrelser. Förutom att skapa en gemensam kunskapsplattform för projektet syftade seminariet till att ta fram ett första utkast till garantier. Man ansåg det vara viktigt att så tidigt i projektet som möjligt formulera garantier i text. Detta gjorde det enklare för alla att följa diskussionen om servicegarantier, som annars kan upplevas som ganska abstrakt. För att kunna tillfråga medborgarna vad de ser som väsentligt i kommunens verksamhet så genomförde också en utbildningsdag i fokusgruppsmetodik under ledning av Svenska Kommunförbundet. Man har sedan i olika delar av organisationen använt fokusgrupper, både i detta projekt, men också i andra sammanhang.

Under 2001 har kommunen gjort en lång resa med färdiga och fastställda garantier som mål. Redan under början av året – långt innan man hade fastställt några garantier överhuvudtaget – startade man informationen till kommuninvånarna.

*”Vi pensionärer får ofta information för sent och det gäller det mesta för min organisation. Vi vill ha mer inflytande och på ett mycket tidigare stadium.”*  
*Arne Stenbeck, ordförande i kommunala pensionärsrådet.*

Information gavs genom en särskilt utgiven kommundidning, genom artiklar i lokalpress och genom annonser i det lokala annonsbladet. Detta har gjort att begreppet servicegarantier sedan en tid tillbaka blivit väl känt i breda kretsar, såväl hos personal som allmänhet. Det bitvis slitsamma arbetet med att formulera sig i text så att det blir begripligt har resulterat i femton garantier i kommunen. De omfattar den största delen av kommunens service till kommuninvånarna. Utöver detta har man tagit fram interna rutiner och vägledning för klagomålshantering.

Till sist kan man lyfta fram att vinden redan har vänt för Rättvik. En tidigare stagnation i kommunens utveckling har genom hårt arbete utvecklats till en positiv utveckling. 2001 är kommunens ekonomi i balans. Senast kommunen hade en överskott i resultaträkningen var 1992. Kommunen är en av tre kommuner i Dalarna med en befolkningsökning. Nämnas kan att det flyttade in över 500 personer i kommunen under året och en sådan stor inflyttning har man inte sett sedan början av sjuttioalet. Man känner av hur förtroendet för kommunens service ökar bland de som är verksamma i kommunen, vilket ju stärker personalens självförtroende.

*”Vi har gjort ett bra jobb, tycker jag, med stor samstämmighet. Garantierna har mottagits övervägande positivt. Kanske har vi fått mer fokus på vad som är viktigt för invånarna än tidigare.”*  
*Jonny Jones ( c ), ordförande kommunstyrelsen.*

Redan nu, efter det att garantierna gällt endast tre månader, har kommunen upptäckt att man behöver göra ändringar i garantierna, vilket kan ses som ett bevis på att dokumenten lever.

Del av ett exempel på garanti från Rättvik:

#### GRUNSKOLAN

Kommunen har skolor i centrala Rättvik och i flera byar, med undervisning från förskoleklass till och med årskurs fem.

Från och med årskurs sex går Ditt barn i Rättviksskolan eller i Furudals skola. Elever boende i Boda Kyrkby samt i byarna mot Furudal har möjlighet att välja att gå i antingen Rättviksskolan eller Furudals skola.

Vår huvuduppgift är lärande och detta lärande skall genomföras med en sådan kvalitet så Ditt barn kan nå de nationella målen i respektive ämne.

Vi vill sätta eleven i centrum genom att Ditt barn skall, efter sin egen förutsättning, få så mycket hjälp och stöd som möjligt. Målet är att ge Ditt barn en bra start i livet, att kunna ta ansvar och visa hänsyn.

**Du som har kontakt med oss skall möta en kunnig och vänlig personal, som respekterar Dig och Dina synpunkter.**

VI GARANTERAR DIG SOM GÅR I SKOLAN ATT:

- Du skall få en individuell utvecklingsplan, skriftlig eller muntlig, utarbetad i samverkan mellan Dig, Din förälder och Din lärare.
- om Du riskerar att inte uppnå godkända betyg i kärnämnen svenska, engelska och matematik, erbjuds Du möjlighet till extra undervisning.
- Du skall ha ett direkt inflytande över Ditt dagliga skolarbete, men också ha formella påverkansmöjligheter på verksamheten genom klassråd, elevråd och skolråd.
- Du får en näringsrik och vällagad lunch, där råkost och grönsaker serveras dagligen och allt kött Du äter är svenskt.

*Mer information finner Du på kommunens webbplats, [www.rattvik.se](http://www.rattvik.se)*

# Västerås – startar med äldre- och handikappomsorgen

## Bakgrund

Västerås anmälde sitt intresse att delta i projektet våren 2000 och blev en av de utvalda kommunerna. Syftet att utveckla tjänstegarantier inom alla kommunala verksamheter diskuterades under hösten 2000. Kommunen tog då beslut att inledningsvis avgränsa projektet till äldre- och handikappnämndens verksamhetsområde, eftersom äldre- och handikappnämnden sedan många år tillbaka arbetat med en rad kvalitetsstyrningsinstrument och även i målen för verksamheten hade en klart uttalad vision och kvalitativa nyckelbegrepp. I nämndens kvalitetspolicyn fanns dessutom klart definierade kvalitetskriterier som i grunden vilar på brukarnas uppfattningar om kvalitet i verksamheten. Nämnden hade också utvecklat olika sätt att möta brukare och brukarorganisationen i en dialog om behov och prioriteringar. Diskussionen om hur det skulle genomföras i Västerås tog lång tid och först i februari 2001 beslutade Äldre- och handikappnämnden om att tjänstegarantier skulle tas fram inom hemtjänst, specialgrupperna och mobila teamet. Tanken var att erfarenheter från äldre- och handikappnämndens projekt sedan skulle spridas i organisationen för att på så sätt successivt utveckla tjänstegarantier i staden som helhet.

Klagomålshantering såg som en naturlig del i arbetet med tjänstegarantier och under hösten 2000 genomfördes en inventering bland nämndens alla utförare, för att utröna vilka metoder man redan hade för att hantera klagomål. Inventeringen visade att majoriteten av utförarna redan hade rutiner för klagomålshantering, vilket var en bra utgångspunkt för det fortsatta arbetet.

## Genomförande

Eftersom Västerås kom igång sent i jämförelse med de andra kommunerna i nätverket, så började arbetet med att projektledaren studerade de andra kommunernas förslag till garantier.

Man upprättade också en styrgrupp med representanter från stadsledningskontoret, sociala nämndernas stab och brukarorganisationerna (Västerås pensionärsråd och Handikapprådet). Det upprättades också en arbetsgrupp med enhetscheferna för ProAros, Attendo och Riksbyggen samt representanter för brukarorganisationerna.

Enhetscheferna arbetade med garantierna genom att involvera medarbetarna i diskussioner om vad man kan garantera för respektive verksamhet. Dessa diskussioner fördes på arbetsplatsträffar och andra personalsammankomster. Enhetscheferna har sen via sina nätverk informerat övriga enhetschefer inom verksamheterna äldre- och funktionshindrade. Brukarna har också fått information ute på berörda enheter.

I oktober hölls en bred information för styrelser, nämnder och verksamhetsansvariga.

Enhetscheferna inom hemtjänst, specialgruppen och mobila teamet berättade om hur man arbetar ute i verksamheterna och visade några förslag till tjänstegarantier som kommit fram under arbetes gång. Utvecklaren på sociala nämndernas stab och projektledaren redogjorde för det lokala projektets bakgrund och uppbyggnad.

Det huvudsakliga arbetet med tjänstegarantier har byggt på dialog mellan de olika representanterna i arbetsgrupperna, deras medarbetare och med brukare samt styrgrupp.

*”Mitt råd till andra kommuner är att involvera brukarorganisationerna och de anställda i processen. Det kommer bara gott ur ett sådant samarbete.”*

*”Det är också viktigt att det finns en politisk förankring, det fungerar inte annars. Det är nödvändigt för förståelsen och vi har haft kontinuerliga möten. Det är mycket politik i det här.”*

*Kent Ryberg ( s ), ordförande äldre- och handikappnämnden.*

Enhetscheferna har kommit med förslag till tjänstegarantier som, dels grundar sig på de enkäter som respektive organisation har genomfört bland brukarna, dels det som framkommit i dialog med brukarna och medarbetarna.

De framtagna förslagen cirka 20 stycken har skickats ut till brukarorganisationerna för synpunkter och för förslag till nya tjänstegarantier. När

förslagen skickades ut för synpunkter och prioritering gick även ett missiv ut där tanken bakom projektet beskrevs.

När svaren från brukarorganisationerna kom in var det sju förslag som fått flest röster. Brukarorganisationerna lyfte inte fram några ytterligare förslag på tjänstegarantier. De sju förslagen redovisades för styrgruppen, som under diskussion kom fram till att några förslag kunde föras ihop så att det för hemtjänstens del blev fyra förslag på tjänstegarantier kvar.

För specialgruppen finns fem förslag på tjänstegarantier och för mobila teamet finns tre förslag som ska redovisas för Äldre- och handikappnämnden och för beslut om antagande av föreslagna tjänstegarantier våren 2002.

*”Om jag ska ge råd till andra. Vi gick lite fort fram men annars ska de göra som vi. Det är viktigt att man tar tag i pensionärerna så de får medverka i arbetet. Tjänstemännen i kommunen har varit fantastiskt bra, det måste jag säga. Det har förankrat detta väl, även hos personalen. Men det gäller att kanalisera klagomålen så att de kommer rätt och tas om hand.”*

*Bjarne Övergård, ledamot av det kommunala pensionärsrådet.*

## Erfarenheter

I arbetet med garantier i Västerås har man lyft fram ett antal erfarenheter som var viktiga för arbetet.

- Konferensen i Falkenberg tillsammans med de andra kommunerna i nätverket blev en ”kickoff” för kommunen.
- Projektledarens möjlighet att delta i träffar med de andra kommunernas projektledare, där erfarenheter utbyttes.
- Träffar i arbetsgrupperna i kommunen som varit grunden för kommunens arbete.
- Träffar i styrgruppen där beslut har fattats om arbetet.
- Stöd och respons till projektledaren. Samtliga som har varit involverade i projektet har varit mycket engagerade och bidragit med olika förslag och idéer. De brukarrepresentanter som deltagit i styrgrupp och arbetsgrupperna har varit mycket aktiva och tillfört många tankar och synpunkter av stort värde för projektet.
- Slutkonferensen för projektet som gav inspiration och nya kontakter.

## Exempel på förslag till tjänstegarantier för specialgrupperna

Specialgrupperna svarar för att ge stöd till personer som har psykiska funktionshinder och/eller andra speciella behov inom Västerås stad. Beslut om hjälpen fattas av biståndshandläggare. Syftet med insatserna är att ge ökad livskvalitet, ge möjligheter till större delaktighet i samhällslivet samt stärka den enskildes möjlighet att leva ett självständigt liv.

Äldre och handikappnämnden har beslutat om ett antal garantier inom specialgrupperna.

Beslutet har fattats efter dialog med brukarna, brukarorganisationerna och medarbetarna inom specialgrupperna. Kontinuitet, delaktighet, inflytande, tillgänglighet är viktigt för oss när vi utför stödinsatser inom specialgruppen.

**Vi garanterar Dig att:**

- vi kontaktar Dig om vi av någon anledning inte kan komma hem till Dig på den tid vi kommit överens om.
- om Du lämnar meddelande på till exempel telefonsvarare hör vi av oss till Dig senast inom 24 timmar.
- de aktiviteter som vi har planerat tillsammans med Dig genomförs på överenskommen tid.
- vi tillsammans med Dig kommer överens om hur de insatser Du har beviljats ska utformas.
- kontaktpersonal/särskild personal som Du har förtroende för i specialgruppen utses när personlig kontakt har skett.

(Du ska ha möjlighet att själv "stämna av" att personkemin mellan er stämmer)  
Vara med?

**Vi förväntar oss av Dig att:**

- Du svarar när vi ringer upp Dig.
- Du lämnar namn och meddelar hur vi kan nå Dig.

**Vart vänder jag mig om det inte fungerar eller om jag vill lämna andra synpunkter?**

Vi är angelägna att Du kontaktar oss om något inte fungerar och om vi inte lever upp till vad vi lovar.

Synpunkter och klagomål kan lämnas både muntligt och skriftligt. Du kan välja att kontakta den som utför tjänsten eller dess ansvariga chef. Du kan också kontakta sociala nämndernas stab.

# Luleå – bred medborgarsamverkan

## Bakgrund

Medborgarna ställer idag allt större krav på information, valfrihet, delaktighet och medbestämmande. I Luleå ville man se kopplingar mellan den kommunala servicen och de individuella behoven och önskemålen. Kommunen måste därför bli bättre på att informera om de rättigheter och skyldigheter som den enskilde har och om verksamhetens innehåll och kvalitet. Både lagstiftningen och den nationella handlingsplanen ställer krav och förväntningar på att socialtjänstens verksamheter ska omfattas av kvalitetssystem. I Luleå valde man att fokusera på äldreomsorgen vid framtagandet av garantier.

Kommunfullmäktiges uppdrag till socialnämnden var att utveckla en kvalitetsgaranti för äldreomsorgen. Detta låg helt i linje med Socialstyrelsens allmänna råd "Kvalitetssystem inom omsorgerna om äldre och funktionshindrade" (SOSFS 1998:8).

Utfästelserna i en kvalitetsgaranti ska konkretisera servicen inom äldreomsorgen, så att medborgarna vet vad de kan förvänta sig vad gäller kvaliteten. Det ska också göras tydligt hur man ska förfara om utfästelsen inte hålls.

Mot denna bakgrund tillsatte socialnämnden en arbetsgrupp för att utarbeta förslag till garantier. Förutom de politiska partierna var pensionärsorganisationerna och demensföreningen representerade i arbetsgruppen, för att säkra att pensionärernas egna synpunkter skulle vara vägledande vid utformningen av kvalitetsgarantierna.

Syftet med kvalitetsgarantier var att klargöra vilka förväntningar och krav, som fanns från de äldre, anhöriga och övriga intressenter, som kommunen borde uppfylla. Socialnämndens vision och de gemensamma värderingarna skulle vara utgångspunkt och konkretiseras i garantierna.

Pensionärernas egna synpunkter skulle vara vägledande för utformningen. Projektorganisationen i kommunen såg ut som följande:

7 politiker (1 från varje parti)

5 pensionärer (1 från varje pensionärsorganisation)

2 tjänstemän.

Luleås uppfattning är att kvalitetsgarantin är ett politiskt åtagande och därför har man sett det som viktigt att politikens företrädare aktivt deltar i processen.

## Socialnämndens vision och grundläggande värderingar

Socialnämndens vision *”Meningsfullt liv i Luleå”* och de grundläggande värderingarna *bra bemötande, hög tillgänglighet, rättssäkerhet, delaktighet, rättighet med respekt och allas lika värde* låg till grund för de samtal som förts angående innehållet i kvalitetsgarantierna.

Två olika kvalitetsgarantier har utarbetats, en för hemtjänsten och en för äldreboende.

## Genomförande

Arbetet med kvalitetsgarantierna har skett genom en aktiv politisk styrning och genomsyras av delaktighet från vårdtagare, anhöriga/närstående och övriga intressenter. Detta har skett genom att öppna möten genomförts på olika ställen i kommunen. Boende och anhöriga i äldreboendena har kallats till träffar och pensionärsorganisationernas representanter har ansvarat för att intresseorganisationernas medlemmar getts möjlighet att delta i processen. Vid samtliga möten har politiker och intresseorganisationernas representanter deltagit.

Processen fram till färdig produkt kan sammanfattas i ett antal faser:

- Ta reda på vad som upplevs viktigt
- Diskutera vad garantier är med personal, vårdtagare, anhöriga och övriga intressenter
- Fastställa garantierna
- Skapa rutiner för hantering av missnöje och klagomål
- Skapa system för återkoppling och uppföljning av garantierna.

### *Vad som upplevs viktigt*

I uppdraget framgick att "pensionärernas egna synpunkter ska vara vägledande för utformningen av kvalitetsgarantin". Utgångspunkten för arbetsgruppen var att så många människor som möjligt skulle få vara med och ge sina synpunkter på hur en bra kvalitet inom äldreomsorgen konkretiseras. Alla möten genomfördes på liknande sätt på samtliga ställen. Inledningsvis presenterade man kort projektet och socialnämndens vision och värderingar. Deltagarna samtalade därefter och lade fram synpunkter på vad som konkret kännetecknar god kvalitet inom äldreomsorg.

Arbetsgruppen beslutade inledningsvis att öppna möten skulle hållas på olika ställen i kommunen. På ett antal äldreboende har vårdtagar-/ anhörigräffar anordnats. Under mars–oktober har ca 40 möten med vårdtagare/anhöriga och övriga intressenter genomförts. Närmare 1 000 personer har medverkat. Mötesdeltagarnas synpunkter dokumenterades och utgjorde underlag för det slutliga innehållet i kvalitetsgarantierna.

*"Prata med brukarna och låt det ta tid. Men det är inte så viktigt att det är färdigt en viss tid – det viktiga är att det blir bra. För oss tog det ett år och vi genomförde 40 träffar. Vi trodde det skulle gå på halva tiden. Tjänstegarantier är en utfästelse från politikerna, med det gäller att göra dem nära brukarna. Vi fick till exempel veta att det inte var så viktigt för dem att kompenseras med pengar om inte garantierna höll. De tyckte att vi så fall köpte oss fria och så ville de inte ha det. För de politiker i nämnden som var med och träffade pensionärerna var det ett lyft. De fick verkligen veta vad som är viktigt för pensionärerna."*

*Leif Wikman, ledamot i kommunstyrelsen och ordförande i socialnämnden.*

Personalen har haft möjlighet att lämna synpunkter på de förslag som framtagits. Deras synpunkter på möjligheten att klara garantierna har medfört en del revideringar.

### *Fastställande av garantierna*

Dokumentationen från de möten som genomförts och personalens synpunkter har legat till grund för det färdiga materialet. Ambitionen har varit att konkretisera socialnämndens vision och de grundläggande värderingarna. Garantierna är skrivna på ett enkelt vardagsspråk för att de ska vara tydliga för människor som inte har någon professionell erfarenhet av vård och omsorg. Man har även valt att ha en inledande text som beskriver vad äldreboende respektive hemtjänst är och som innehåller de

delar av förvaltningens policy som inte är direkt mätbara. I den inledande texten finns även målsättningar med som av olika orsaker inte kunnat formuleras i fasta garantier denna gång. Garantier ska översättas till andra språk och även läsas in på talband för synskadade.

### *Rutiner för klagomål och missnöje*

För att kvalitetsgarantierna ska vara trovärdiga måste det vara enkelt och lätt komma i kontakt med den som utfärdat garantin. Därför var hanteringen av klagomål ett viktigt inslag i när man utformade garantierna. Den rutin för klagomålshantering, "Säg vad Du tycker" som socialnämnden antog, ska även användas för hanteringen av klagomål som gäller kvalitetsgarantierna. För socialnämnden känns det angeläget att de fel som uppstår rättas till så fort som möjligt, så att berörda får rätt kvalitet på de tjänster de har rätt till. Utöver detta är det viktigt att ledningen för verksamheten får kunskap om vilka synpunkter och vilken typ av klagomål som kommer in. Om arbetsledaren i förväg vet att någon del av garantin inte kan uppfyllas har de till uppgift att informera berörda.

### *System för återkoppling och uppföljning av garantierna*

Kvalitetsgarantierna ska systematiskt följas upp och utvärderas. För att hålla dem aktuella ska en översyn av innehållet göras varje år. Nya garantier kan införas och inaktuella tas bort.

I "Säg vad Du tycker" rutinen finns systemet för återkoppling och uppföljning dokumenterad. Alla klagomål ska lämnas till arbetsledaren. Inom en vecka ska arbetsledaren ta kontakt med den berörda, framföra en ursäkt och ge besked om vilka åtgärder som ska vidtas för att avvikelsen inte ska upprepas. Förvaltningschefen ansvarar för att årligen lämna rapport till socialnämnden.

### *Information till enskilda, allmänhet och personal*

Den helt avgörande fasen i arbetet med att skapa kvalitetsgarantier som förstås och accepteras av omgivningen är den del av arbetet som handlar om att förankra garantierna i den egna organisationen och framförallt hos de äldre. Det är inte minst viktigt att de som deltagit i arbetet att ta fram underlaget får en återkoppling genom att få ta del av resultatet. Efter socialnämndens beslut har de färdiga kvalitetsgarantierna presenterats för de grupper som varit med och påverkat innehållet.

I god tid innan garantierna började gälla fick personalen information om garantierna och hur de ska användas i det praktiska vardagsarbetet.

## Erfarenheter

Arbetsgruppen har upplevt arbetet med kvalitetsgarantin som mycket givande. Mötet med många människor har påtagligt ökat gruppens kunskap. Människor runt om i kommunen har bidragit med synpunkter och idéer om hur en bra äldreomsorg ska se ut. En sammanställning är gjord och de synpunkter som ofta framkommit har präglat innehållet i det färdiga materialet. Arbetsgruppen har också fått lyssna när människor delgett dem "goda exempel" från Luleå kommuns äldreomsorg.

Det har framkommit mycket som känns angeläget att lyfta fram, även sådant som inte rör socialnämndens ansvarsområde. Snöröjnings- och sopsorteringsproblemet har tagits upp vid ett flertal möten och är överlämnade till tekniska nämnden och renhållningsbolaget.

Förutom väl förankrade garantier har arbetssättet gett:

1. Bättre demokrati genom kontakter pensionärer – partier och genom direktsynpunkter från pensionärer till politiker.
2. Många synpunkter från pensionärerna som kan utveckla äldreomsorgen.
3. Synpunkter från pensionärer som förts vidare till andra förvaltningar.
4. Pensionärsföreningarna har blivit ambassadörer och informatörer för äldreomsorgen för de vet nu i detalj vad den omfattar.

Att utforma garantierna i nära samarbete med brukarna har man sett som viktigt. Det visade sig att pensionärerna har värderingar som i viss mån skiljer sig från de man har som yngre. Tryggheten betonas genomgående som allra viktigast. Valfrihet och pengar är inte viktigt. En idé om kompensation i pengar om garantierna inte fungerar uppfattar pensionärerna som ett sätt för kommunen att köpa sig fri från ansvar.

Exempel på garantier från Luleå:

#### ÄLDREBOENDE

Med äldreboende menas att du bor i någon av kommunens bostäder där Du kan få hjälp och stöd av personal dygnet runt.

Till äldreboendet kan Du flytta när dina behov är så omfattande att Du behöver tillgång till personal dygnet runt.

Det är alltid Du som avgör när du ansöker om äldreboende. Tillsammans med personalen utformar Du innehållet i den hjälp Du behöver.

Vårt mål är att Du ska trivas och ha ett meningsfullt liv. I det målet ingår bland annat att ge Dig möjligheten att få göra det Du är intresserad av.

Personalen som arbetar på boendet kommer att bemöta Dig vänligt och korrekt och med stor respekt för Din person.

Vi **garanterar** att Din ansökan om äldreboende tas om hand utan dröjsmål. Du får beslut inom tre veckor.

Vi **garanterar** att Du får ett erbjudande om bostad inom 6–8 veckor efter det Du beviljats äldreboende. Har du önskemål om att flytta till ett speciellt hus kan väntetiden bli längre. Vid akuta behov går det alltid att få tillfällig plats.

Vi **garanterar** att den mat som serveras är smaklig och näringsrik, och att möjlighet till alternativ mat finns.

Vi **garanterar** att Du och Dina anhöriga ska ha en egen kontaktperson i boendet.

Vi **garanterar** att Du alltid har kvar 1 540 kr varje månad för eget bruk efter att avgifter och hyra på äldreboendet är betalda.

Vi **garanterar** att sänka Dina avgifter på äldreboendet om det behövs, för att Din make/maka ska ha möjlighet att bo kvar i er gemensamma bostad till rimliga ekonomiska villkor.

# Kommunernas framtidsplaner

Kommunerna har slutfört första steget i arbetet med garantier. I kommunerna har man tagit beslut om ett antal garantier och man har beslutat om hur informationen ska ges ut. I de flesta fall började garantierna att gälla från årsskiftet 2002. Nu börjar nästa steg och hur ser då kommunerna på det?

## Lomma

För Lomma kommer det kommande året att präglas av fortsatt arbete med förankring och implementering. Uppföljning och utvärdering kommer att stå i fokus. Dessutom finns redan nu nya kvalitetsdeklarationer, bl.a. inom psykiatri, biblioteksverksamhet, dagverksamhet för äldre, arbetslöshet, stränder och parker, barnomsorg och skola, som kommer att träda i kraft nästa år. Dessutom planerar kommunen att ersätta handikapplanen med någon form av deklarerationer.

För att lyckas fullt ut betonar Lomma återkopplingen till medborgarna och arbetar därför med årsredovisning till sina medborgare. I den ska redovisas vilka synpunkter och klagomål medborgarna/brukarna haft på verksamheten under året, vilka åtgärder som vidtagits eller som planeras att genomföras.

## Vara

Eftersom arbetet låg nere ett halvt år så är man inte riktigt klar med information och förankring hos personal. Det man ser framför sig är ett arbete med att förändra och förbättra, om inte garantierna kan hållas.

Den upplaga av garantierna som nu finns tryckt är tills vidare att betrakta som ett försök, som förhoppningsvis successivt blir bättre efter omprövning, när man arbetat vidare med den en tid.

En annan fråga som man arbetar vidare med är ersättningsfrågan om garantierna inte kan hållas. Man ser att det kräver juridisk expertis och att

det behöver tänkas igenom ytterligare. Det man dock ser som viktigast är att få igång en dialog med brukare och användare. Tjänstegarantierna får till en början ses som en ambition till en kvalitetshöjning och god vilja i de prioriteringsförslag som kommit fram.

Erfarenheten visar att arbetet med att få fram garantier har lett till en förbättrad dialog och ett utökat samarbete mellan brukare, politiker och tjänstemän åtminstone i de flesta arbetsgrupper och detta är något man vill bygga vidare på.

Ett mål, som följd av garantiarbetet, är att få en mera nöjd personal, när man nu vet vad våra brukare och användare vill ha och vad som skall prioriteras.

## Markaryd

Kommunledningen har en långsiktig målsättning med utvecklingen av garantierna, att man skall kunna träffa avtal med cheferna om tjänster som innehåller en viss kvalitet till ett bestämt pris. Socialnämndens arbete med att koppla ihop garantier – mål – planer – uppföljning kommer att utvecklas för andra delar av kommunens verksamhet.

## Västerås

Nämndbeslut om de garantier som tagits fram kommer att tas under våren 2002. Man ser ett fortsatt behov av att diskutera konsekvenser om man inte klarar garantierna och även hur man ska se på kompensation.

Västerås kom in sent i projektet vilket gör att man har kvar arbetet med layout av garantierna.

En annan del som diskuteras är själva namnet. Ska benämningen "Tjänstegaranti" behållas? eller få en annan benämning som alla brukare och anhöriga kan koppla ihop med kommunens tjänster?

Man arbetar också vidare med metoder för implementering och hur man ska distribuera garantierna så de blir tillgängliga för alla. När man har nått så långt så gäller det att få garantierna att leva vidare och finna metoder för detta och att arbeta med uppföljning och utvärdering av de garantier som gäller för verksamheten.

## Luleå

I Luleå arbetar man nu med balanserade styrkort. Där tittar man på medborgar/kundperspektivet i tjänsterna och hur personalsidan påverkas. Under arbetets gång kommer man låta garantierna komma in i budgetprocessen. Garantierna kommer på så vis in under medborgar/kundperspektivet i de balanserade styrkorten och får på så sätt en naturlig koppling till styrsystemet.

## Falkenberg

Inom några förvaltningar har man planer på att utveckla ytterligare garantier. En utvärdering av garantierna är också planerad som bland annat kommer att innehålla uppföljning av de synpunkter som kommit in. Avsikten är också att tjänstegarantierna ska inarbetas i budgetförslagen från och med 2003.

## Tyresö

Det stora arbetet under det kommande året är att arbeta med att inordna garantierna i vardagsarbetet. Alla medarbetare ska känna sig delaktiga och känna ansvar för att garantierna ska uppnås. Efter ett halvår med garantier ska en uppföljning och utvärdering ske. Tyresö arbetar också vidare med garantier inom nya områden såsom t.ex. arbetsmarknadsåtgärder, vuxenutbildning, sophämtning och biståndsbedömning inom äldreomsorgen. Dessutom arbetar man med garantier för den interna servicen. Ett arbete pågår också med att se över styrprocesserna för att klargöra hur garantierna ska komma in i styrningen och uppföljningen av kommunens verksamhet.

## Rättvik

I Rättvik har redan förändring skett, man såg att det fanns ett stort intresse bland medborgarna om garantier för mark och tomter och utifrån det har man redan nu reviderat två garantier. Garantierna har förts in i budgetprocessen och kommer att revideras varje år i samband med att mål och budgeten tas. Kommunen kommer också att följa vad medborgarna tycker om garantierna och vilka förändringar som de ser behövs genom de Byaträffar som sker kontinuerligt. Det viktigaste är dock att vara lyhörd för medborgarna synpunkter och revidera och förnya garantierna allt eftersom synpunkter kommer fram.

# Erfarenheter från kommunerna

## Avsätt tid

Att avsätta tid till arbetet med att ta fram garantier ses som väsentligt för att lyckas. Det är möjligt att en liten grupp snabbt skulle kunna ta fram garantier, men risken är då att det bara blir fina ord på ett papper. Därför lyfter kommunerna fram processen i arbetet som viktigt, där många bör vara involverade för att garantierna ska bli ett levande dokument i verksamheterna. Att ta fram en tidplan för arbetet ses som nödvändigt.

## Projektledning

Projektledarna har varit centrala i arbetet. Erfarenhet visar dock att det inte räcker med en projektledare utan man behöver också tillsätta en projektgrupp med en bred representation från de olika verksamheterna i kommunen.

## Förankring i organisationen

När man startar arbetet bör man satsa på en bred inledande information. Det gäller att få alla inblandade att "känna för projektet" och att förstå och acceptera meningen. Använd forum som redan finns för informations-spridning t.ex. arbetsplatsträffarna och samverkansgrupper.

## Politisk förankring

Politikerna måste ha en central roll i arbetet med garantier. Politikernas uppgift är att koppla samman garantier och resurser så att garantierna inte bara blir önskebeskrivningar. Det är politikerna som måste fastställa var ribban skall ligga.

## Gör medarbetarna delaktiga

Medarbetarna måste bli delaktiga på ett tidigt stadium. De måste se till att garantierna hamnar på en realistisk nivå. Det är inte tillräckligt att man får med sig cheferna, även övriga medarbetare måste omfattas av tanken med kvalitetsgarantier.

## Gör medborgarna delaktiga

Man måste se till att få medborgarna delaktiga i arbetet. Det är inte ovanligt att medborgarna har en annan syn på vad som är väsentligt i kommunens service än vad medarbetare och politiker har. Använd olika metoder för att få fram vad medborgarna och de som använder tjänsterna tycker om kommunens service. Kommunerna i projektet har framförallt använt fokusgrupper som metod, vilken har mött ett mycket positivt gensvar.

Medborgarna är med och påverkar resultatet. Det är därför viktigt att klargöra deras roll som "medproducent" exempelvis att man inte parkerar bilen så att den hindrar snöröjning och städning av gatan. Det är dock viktigt att man ser upp så att huvuduppgiften inte blir att uppfostra medborgarna istället för att förbättra den egna verksamheten.

## Besluta om vem som ska äga garantierna

Gör tidigt klart vem som "äger" garantierna, dvs. vem som är avsändare. Ska garantierna beslutas av kommunfullmäktige eller av respektive nämnd? I projektkommunerna har det i de flesta fall varit respektive nämnd som fattat beslut om garantierna. Det är dock viktigt att fullmäktigeledamöterna är väl informerade, både om att projektet pågår och om resultatet.

## Lägg ribban på rätt höjd

Garantierna måste läggas på en realistisk men utmanande nivå. Det är inte stor idé att lägga garantierna på en sådan nivå att man är 100 % säker på att alltid klara dem – och med god marginal. Det skulle förmodligen vara en kvalitetssänkning mot vad som redan uppnåtts, vilket ju inte är meningen. Å andra sidan skall det vara realistiskt att uppnå garantinivån, annars blir det ju mest tomma ord.

## Garanterade väsentligheter

Garantierna bör vara få och avse några centrala delar av verksamhetens uppdrag. Det finns en risk att man garanterar det som är lätt att garantera och tappar det som är centralt i verksamheten. Det viktigaste är att man har fokus på det som är väsentligt för medborgarna.

Det som framkommit i nätverket är också att olika verksamhetsområden ibland har olika ambitionsnivå, vilket kan innebära en svårighet i tydligheten mot medborgarna.

## Marknadsföring

Informationen om garantierna är mycket viktig! Undersök inte det rent praktiska arbetet med att framställa och distribuera foldrar, producera en tidning till hushållen, göra hemsidor, informera media m.m. Gör en informationsstrategi både på kort och lång sikt.

## Klagomålshantering

Garantierna måste vara kopplade till något system där brukarna kan framföra synpunkter på hur kommunen klarar av att leva upp till garantierna. Tillsammans med garantierna bör därför finnas information om hur man som enskild person kan framföra synpunkter på kommunens service.

## Nätverk

Arbetet i nätverket har uppfattats som mycket positivt. Personer från kommunerna har träffats med jämna mellanrum och då haft möjlighet att utbyta erfarenheter och kritiskt granska varandras garantier. Det medförde en positiv input och en positiv tidspress. Om man ska starta ett arbete med att ta fram garantier, så bör man försöka att bilda nätverk med grannkommuner eller andra som avser att göra samma sak.

## Fortsatt arbete

När väl garantierna är framtagna är det viktigt att bestämma hur arbetet och utvecklingen ska fortgå och att man i detta har klargjort var ansvaret för garantierna ligger.

# Slutsats och framtidsblick

Tjänstegaranti-projektet är nu slutfört för Svenska Kommunförbundet. Kommunerna har tagit fram garantier för i princip all verksamhet och dessa började i de flesta fall gälla från årsskiftet 2002.

Kommunerna har arbetat under ett och ett halvt år, vilket kan sägas vara en kort tid för att ta fram garantier för hela verksamheten. Arbetet har kännetecknats av stort engagemang från alla parter. Utgångspunkten att arbeta i ett trepartssamarbete, politiker, medborgare och tjänstemän har varit mycket framgångsrikt. Mötet har skapat förståelse och intresse för varandras syn på vad som är väsentligt i den kommunala servicen. Medborgare har uppskattat den direkta kontakt med politiker som arbets sättet har inneburit. Framförallt har arbetet i Fokusgrupper varit en framgångsfaktor.

De gemensamma konferenserna har varit mycket viktiga för inspiration och motivation. En stor del av tiden på konferensen har använts till samtal och diskussion i verksamhetsgrupper med politiker, tjänstemän och i vissa fall brukare från de ingående kommunerna. Grupperna har analyserat och granskat varandras förslag till garantier och klagomålshantering. Olika ambitionsnivåer mellan norr och söder mellan liten och stor kommun har penetrerats och reflekterats omkring. Grupperna har också samtalat och utbytt erfarenheter om hur man fångar in brukarnas och medborgarnas synpunkter och hur man implementerar idén med garantier i organisationerna och bland medarbetarna.

Det stora arbetet har dock skett i kommunerna där man på olika sätt, utifrån olika förutsättningar tagit sig an arbetet. Nästa steg i arbetet är att få garantierna att bli levande dokument i all verksamhet, som både medborgarna och medarbetare känner till och värnar om. Politikerna behöver ta ansvar för garantierna och förutsättningarna för dessa och föra en ständig dialog med medarbetare och medborgare om garantiernas utveckling.

Vi kan redan nu se ett stort intresse från andra kommuner kring arbetet med att ta fram garantier för sin verksamhet. Garantier är ju inte något unik för oss i Sverige utan det finns i många andra länder både i Norden,

Europa och i resten av världen. Detta gör att det finns stora möjlighet till att ta lärdom av andra och gemensamt utveckla kommunernas verksamhet.

Vi har genom att arbeta med garantier en stor möjlighet att förtydliga tjänsterna för våra medborgare och för våra medarbetare. Förhoppningsvis kan det också leda till en positivare syn på kommunernas verksamhet och service.

# Kontaktpersoner för nätverkskommunerna

Falkenbergs Kommun	Ingmar Kärrsten ingmar.karrsten@falkenberg.se
Lomma Kommun	Christine Feuk christine.feuk@lomma.se
Luleå kommun	Margareta Eriksson margareta.eriksson@soc.lulea.se
Markaryds Kommun	Carina Augustsson carina.augustsson@kommunen.markaryd.se
Rättviks Kommun	Olle Nilsson olle.nilsson@rattvik.se
Tyresö Kommun	Per-Olof Lindfors per-olof.lindfors@kansli.tyreso.se
Vara Kommun	Margareta Brax margareta.brax@vara.se
Västerås kommun	Berit Rojmyr berit.rojmyr@vasteras.se

## Kontaktpersoner Svenska Kommunförbundet

Lena Langlet	lena.langlet@svekom.se
Lars Strid	lars.strid@svekom.se
Eva Jobring	eva.jobring@svekom.se
Barbro Mellgren	barbro.mellgren@gw-gruppen.se



Svenska Kommunförbundet påbörjade sommaren 2000 projektet "Tjänstegarantier i all kommunal verksamhet". Projektet har drivits i nätverk och de kommunerna som deltagit är Falkenberg, Lomma, Luleå, Markaryd, Rättvik, Tyresö, Vara och Västerås. Utgångspunkten för projektet var att kommunerna skulle arbeta fram garantier för all sin verksamhet. Detta för att tydliggöra för medborgarna vilka tjänster som kommunen erbjuder. Att förtydliga tjänsterna och på så sätt minska förväntansgapet sågs som viktigt i utvecklingen av kommunernas verksamhet.

Nätverkets syfte har varit att stödja det lokala arbetet genom att vara inspirationskälla och plattform för att utveckla och dela med sig erfarenheter. Genom denna skrift vill vi beskriva kommunernas arbete, ge exempel på garantier och delge erfarenheter från projektet. Vår förhoppning är att beskrivningen av kommunernas arbete och erfarenheter ska inspirera andra kommuner till arbete med garantier för verksamheten.

Rapporten kan beställas från:

Trycksaksbeställningen

Tel: 020-31 32 30 Fax: 020-31 32 40

Beställningsnummer: 7289-073-8

Pris: 90 kronor, frakt och moms tillkommer