

# Riktlinje för systematiskt kvalitetsarbete och internkontroll

**Reglemente**

Kommunala beslut som utöver kommunallag och andra författningar styr och reglerar kommunala verksamheter. Innefattar Nämndreglementen, Delegeringsordningar, Bolagsordningar, Ägardirektiv, Föreskrifter, Kommunala taxor och avgifter.

**Policy**

Anger principer och värdegrundsbaserat förhållningssätt och tjänar som vägledning inom det aktuella området.

**Plan**

Beskriver strategier för arbetet med utvecklingen av Värnamo som kommun, och utvecklingsarbete inom kommunens organisation.

**Åtgärdsplan**

Anger konkreta åtgärder, tidsramar och ansvar.

**Riktlinje**

Beskriver hur förvaltning bedriver den befintliga verksamheten, eller ett visst område, så att den bedrivs effektivt och med god kvalitet.

**Fastställd av:** Barn- och utbildningsnämnden

**Dokumentet gäller från:** 2013-01-30 § 18

**Dokumentet gäller för:** Barn- och utbildningsförvaltningen

**Dokumentansvarig:** Martina Arvidsson

## Bakgrund och syfte

Barn- och utbildningsförvaltningen ska enligt Skollagen (SFS 2010:800) bedriva ett systematiskt kvalitetsarbete och enligt kommunallagen (SFS 1991:900) bedriva intern kontroll. Dessa båda kompletterar varandra i arbetet med att förbättra verksamhetens kvalitet. Därför väljer barn- och utbildningsförvaltningen att skapa en organisation som tar hänsyn både till de nationella mål som kvalitetsarbetet ska syfta till och de kommunala mål som den interna kontrollen ska säkerställa.

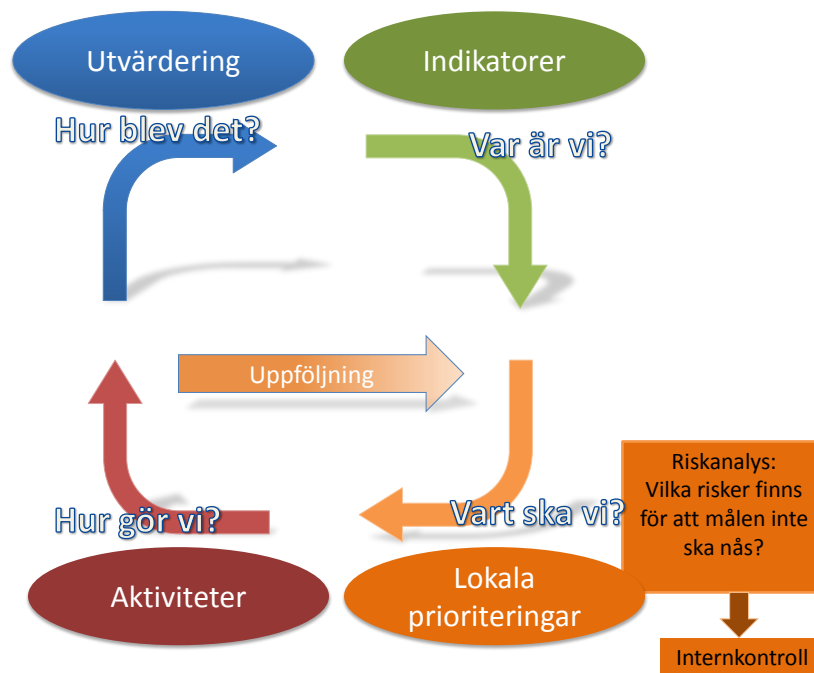
## Modell för det systematiska kvalitetsarbete och internkontroll

Med utgångspunkt i Skolverkets dokumentation kring kvalitetsarbete i praktiken och Skolverkets Allmänna råd om systematiskt kvalitetsarbete bygger barn- och utbildningsförvaltningens systematiska kvalitetsarbete på förbättringshjulet ”Plan-Do-Study-Act” (PDSA) som Dr W. Edwards Deming ursprungligen tog fram. I Skolverkets tappning blir PDSA istället ”Var är vi? – Vart ska vi? – Hur gör vi? – Hur blev det?”.

Ytterligare inspiration har tagits från Svenska institutet för kvalitetsutvecklings (SIQ) modell ”Bättre skola” som, förutom förbättringshjulet, bygger sitt kvalitetsarbete på 13 grundläggande värderingar för framgångsrika organisationer.

## Förbättringshjulet

I modellen för systematiskt kvalitetsarbete på barn- och utbildningsförvaltningen läggs målen – nationella och kommunala – in i förbättringshjulet för att visa på kopplingen till en målstyrd verksamhet. Värnamo kommuns målstyrningsarbete har också vävts in där ”mål – förvaltningsmål – aktiviteter” är en bärande tanke.



I modellen ovan ligger förutom frågorna ”var är vi?”, ”vart ska vi?”, ”hur gör vi?” och ”hur blev det?”, indikatorer, riskanalys, lokala prioriteringar och aktiviteter.

- Indikatorer

Indikatorer är olika nyckeltal eller mått som visar resultaten och därmed indikerar var verksamheten befinner sig i förhållande till målen.

- Lokala prioriteringar / riskanalys

Utifrån den information indikatorerna ger, görs på varje enhet lokala prioriteringar, på central nivå görs på samma sätt centrala prioriteringar kopplat till nationella och kommunala mål. Till detta kopplas också internkontrollens riskanalys. Riskanalysen utgår ifrån den s.k. VOR-matrisen (se nedan).

- Aktiviteter

Utifrån de lokala prioriteringarna och riskanalysen bestämmer sig enheten för vilka aktiviteter som ska genomföras för att förbättra verksamheten och komma närmare målen.

- Ständig uppföljning

Mellan ”vart ska vi?” och ”hur gör vi?” ligger en uppföljningspil som ska illustrera det vardagliga förbättringsarbetet, som ska pågå ständigt, där man genomför aktiviteter, justerar, förbättrar och följer upp. Här blir också internkontrollens ”bristrapportering” aktuell, d.v.s. alla som arbetar i organisationen och upptäcker rutiner som inte fungerar, måste rapportera det så att åtgärder kan vidtas för att förbättra rutinerna (se nedan).

### Förbättringar på alla nivåer

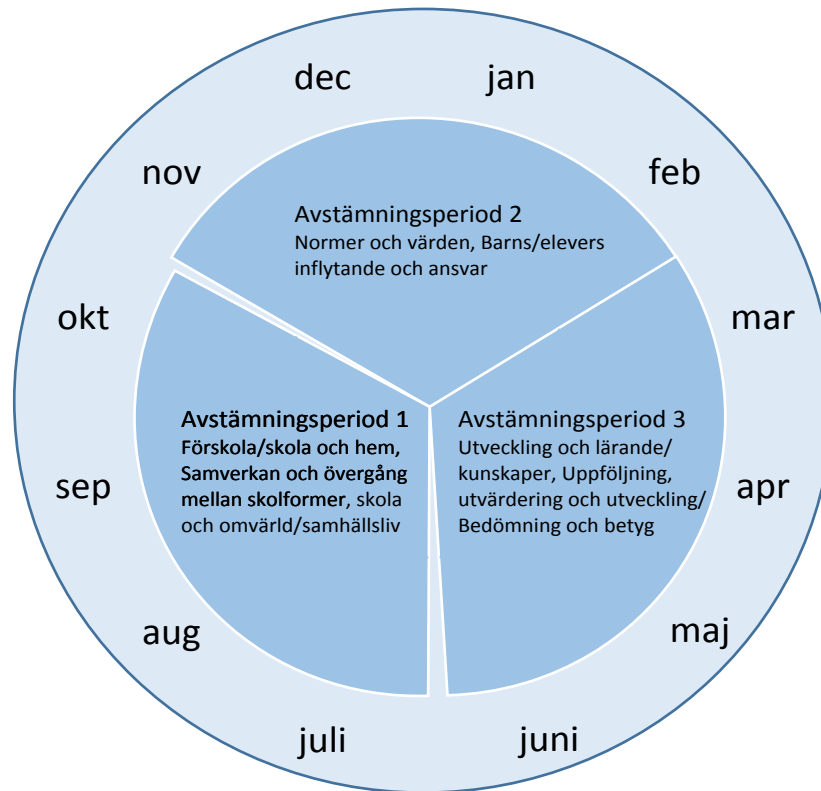
För att visa på att det systematiska kvalitetsarbetet ska ske på olika nivåer, har barn- och utbildningsförvaltningen lagt till en dimension till förbättringshjulet, nämligen individ-, grupp- och organisationsperspektivet:



Tanken är att allt arbete som sker i verksamheten ska göras enligt samma kvalitetsmodell. Såväl elevernas IUP som arbetet med en klass eller hela organisationen ska göras enligt förbättringshjulet, där man följer upp och analyserar sin verksamhet för att kunna förbättra den.

### Utvärdering

För att komma ifrån en enda stor utvärdering per år arbetar barn- och utbildningsförvaltningen utifrån ett årshjul där året delats upp i tre avstämningsperioder. I varje period ligger uppföljning på olika områden ur läroplanerna. Därmed blir uppföljningen inte så omfattande varje gång och det säkerställs att alla områden följs upp årligen. Studiedagar förläggs i anslutning till avstämningsperiodens slut för att pedagogerna ska ha tid att arbeta med resultatuppföljningen.



### Dokumentation

Det systematiska kvalitetsarbetet ska dokumenteras. Målen och aktiviteterna dokumenteras i Värnamo kommuns beslutsstöd Hypergene. Under 2013 kommer även uppföljning och analys att kunna genomföras i Hypergene. Fram till dess ska skolledarna lämna ifrån sig en analys skriven som ett worddokument utifrån nedanstående struktur.

Målområde för avstämningsperioden		
		<b>Frågor att ställa sig i analysen</b>
Var är vi?	Indikatorer för målområde (centrala och egna) samt resultat som indikatorerna visar	Vilka indikatorer är relevanta? Hur säkerställer vi att indikatorerna svarar på frågan ”var är vi?”
	Analys av resultaten i förhållande till nationella och kommunala mål	Vilka aktiviteter valde vi? Hur genomförde vi aktiviteterna? Vilka resultat ledde det till? Vilka slutsatser drar vi?
Vart ska vi?	Lokala prioriteringar Riskanalys	Vilka områden ska vi förbättra utifrån våra resultat och förutsättningar? Vilka budgetmässiga omfördelningar är vi beredda att göra för att kunna realisera dessa lokala prioriteringar Vilka risker finns för att vi inte ska nå målen? Vilka åtgärder ska vi vidta för att hantera riskerna?

Hur gör vi?	Val av aktiviteter utifrån de lokala prioriteringarna (skrivs i Hypergene)	Vilka aktiviteter tror vi kommer att leda oss närmare målet?
Hur blev det? /Var är vi nu?	utvärdering (görs andra rundan i förbättringshjulet)	Vilka lokala prioriteringar gjorde vi och varför? Vilka aktiviteter valde vi? Hur genomförde vi aktiviteterna? Vilka resultat ledde det till? Vilka slutsatser drar vi?

## Internkontroll

### Risikanalys

Den interna kontrollen är som sagts ovan kopplad till processen kring "vart ska vi". En riskinventering ska göras av vilka processer som riskerar att förhindra att målen uppfylls. Riskerna ska sedan analyseras utifrån VOR-matrisen som tar hänsyn till vilka konsekvenser som kan uppstå om vi fortsätter att göra "fel" och hur sannolikt det är att risken blir verklighet. Sedan görs en prioritering av vad man behöver utreda närmare. Ju längre upp i högra hörnet risken hamnar i matrisen, desto större anledning finns att jobba med dessa processer inom ramen för internkontrollen.

VOR-matris	Osannolik	Mindre sannolik	Möjlig	Sannolik
Allvarliga konsekvenser				
Kännbara konsekvenser				
Lindriga konsekvenser				
Försumbara konsekvenser				

## Plan för internkontroll

De processer som prioriterats utreds bifogas planen för internkontroll som bilaga enligt kommunens mall. Detta görs på skolområdesnivå och förvaltningsnivå:

- Uppföljningsobjekt och vilket mål det är kopplat till
- Resultat av VOR-analysen (risk och väsentlighet)
- Ansvarig tjänsteman
- Metod för utredningen
- Rapporteras till och när
- Uppföljning, när och hur

Planen för intern kontroll upprättas av barn- och utbildnings nämnden varje år i januari.

## Organisationen

För att arbetet med den interna kontrollen ska fungera måste en fungerande organisation skapas:

- Förvaltningschefen utser (och kan själv ingå) en grupp med en ansvarig projektledare.
- Gruppen arbetar fram vilka processer som ska ingå i årets interna kontrollplan, utifrån skolområdenas och förvaltningens centrala riskanalys, dessa beslutas sedan av nämnden.
- En ansvarig person utses för varje uppföljningsobjekt, som i sin tur genomför kontrollen av den aktuella processen, föreslår åtgärder och följer upp dessa.

Organisationen för systematiskt brandskyddsarbete, arbetsmiljöronder och tillbudsrapportering finns redan och kopplas på internkontrollens organisation.

## Kontrollmiljö

Idag har vi en fungerande kontrollmiljö när det gäller att uppmärksamma och åtgärda fel och brister när det gäller arbetsmiljöfrågor och systematiskt brandskyddsarbete.

Arbetsmiljöfrågorna arbetar vi med i enlighet med arbetsmiljöverkets föreskrifter, samt den överenskommelse mellan arbetsgivare och fackliga organisationer gjort om utformningen av de stående punkterna på dagordningen för APT.

Det systematiska brandskyddsarbetet arbetar vi med i enlighet med Lagen om skydd mot olyckor (2003:778) och Statens räddningsverks allmänna råd och kommentarer om systematiskt brandskyddsarbete (SRVFS 2004:3).

För att uppmärksamma fel och brister i våra rutiner och processer i övrigt behöver vi lägga till en punkt på våra APT så att medarbetares upptäckter av brister protokollförs och sedan åtgärdas och följs upp.

Mindre brister i rutiner som inte behöver utredas utan kan åtgärdas direkt, ska inte läggas till interkontrollplanen. Större brister slussas vidare till riskanalysarbetet som genererar vilka delar som ska följas upp i interkontrollplanen. Riskanalyserna som görs på enheterna ligger till grund för den centrala och är en del av kontrollmiljön.

## Ordlista

För att säkerställa att alla inom barn- och utbildningsförvaltningen har samma bild av vad de ord/begrepp som används i det systematiska kvalitetsarbetet står för, har en ordlista tagits fram i samarbete med skolledarna.

Ord/begrepp	Betydelse
-------------	-----------



Indikator	Varje målområde/uppföljningsområde har en eller flera indikatorer. Indikatorerna hjälper oss att svara på frågan "var är vi?" i förbättringshjulet. Indikatorer kan vara centrala, d.v.s. tas fram för hela kommunen, och/eller lokala, d.v.s. tas fram på enheten.
Mål	Det finns olika målnivåer att förhålla sig till, nationella mål, övergripande kommunala mål och förvaltningsmål. Fler målnivåer än så bör helst inte finnas, men enheterna gör egna lokala prioriteringar utifrån sin analys av verksamheten.
Lokala prioriteringar	Alla enheter har sina förutsättningar, sina barn-/elevgrupper, sin personal, sina resultat, sina lokaler o.s.v. Målen är de samma för hela kommunen, men varje enhet ska göra lokala prioriteringar utifrån sin analys av sina resultat. Förbättringsarbetet ska göras utifrån de prioriteringar som den enskilda enheten gör.
Risk	En aktivitet eller händelse som kan påverka en organisations förmåga att uppnå sina mål.
Aktiviteter	När målen och resultaten är kända och prioriteringarna gjorda ska aktiviteter genomföras. Det är på denna nivå man väljer angreppssätt, hur man ska förbättra sina resultat.
Process	"Ett nätverk av aktiviteter som upprepas i tiden, vars syfte är att skapa värde för externa eller interna kunder" <i>(Professorerna Bergman &amp; Klefsjö, 2003)</i>
Uppföljning	"Uppföljning är en kontinuerlig bedömning av en insats utveckling. Det är en intern process som leds av ansvariga inom insatsen. Systemet för uppföljning integreras i det dagliga arbetet." ( <a href="http://www.metoder.nu">www.metoder.nu</a> )
Utvärdering	"Att utvärdera är att noggrant bedöma. Att bedöma innebär att fastställa värde. Utvärdering är att systematiskt skilja det värdefulla från det värdelösa." ( <i>Scriven 1991:1 i Vedung 1998:20</i> )  "Utvärdering = noggrann efterhandsbedömning av utfall, slutprestationer eller förvaltning i offentlig verksamhet, vilken avses spela en roll i praktiska beslutssituationer." <i>(Vedung 1998:20)</i>  "Utvärdering är en bedömning av en insats som sker vid en specifik tidpunkt. Det som utvärderas kan vara: hur väl genomförandet har fungerat, hur effektivt mål och resultat har uppnåtts, och/eller hur projektets genomslagskraft har varit i människors liv. Utvärdering är inte en intern och integrerad process som uppföljning, utan kräver att deltagarna tar distans till det löpande arbetet i insatsen och att det finns tid att reflektera och systematiskt samla information. Utvärdering kräver ofta en större överblick än själva projektet, t ex jämförelser med processer utanför projektet som kan ha påverkat resultatet." ( <a href="http://www.metoder.nu">www.metoder.nu</a> )