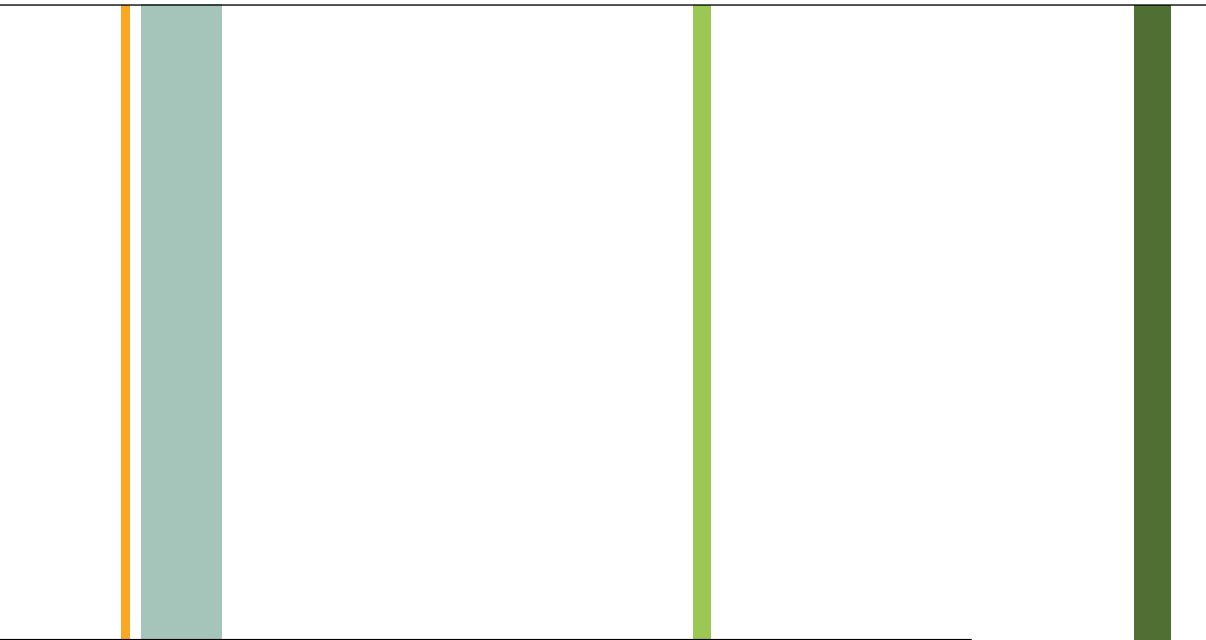




Service- og Kvalitetspolitik

FOR GRIBSKOV KOMMUNE



Indhold

INDHOLD	3
INTRODUKTION	4
GRIBSKOV KOMMUNES SERVICE- OG KVALITETSPOLITIK	5
1. RESPEKT FOR FORSKELLIGHED	6
2. TILGÆNGELIGHED	8
3. VENLIG OG FORSTÅELIG KOMMUNIKATION	10
4. LØBENDE AFSTEMNING AF FORVENTNINGER	12
5. SAMMENHÆNG	14
6. FAGLIG DYGTIGHED OG PROFESSIONALISME	16
7. LÆRING OG LØBENDE FORBEDRING	18
8. MEDANSVAR, OGSÅ FOR HELHEDEN	20
MÅLSÆTNINGER	22
EFTERSKRIFT	23

Introduktion

Det er byrådets opgave at tilbyde borgerne og brugerne mest muligt for de ressourcer, der er til rådighed i Gribskov Kommune. Det kræver, at den kommunale organisation er åben mod omverdenen og stiller krav til sig selv. Men det kræver også, at borgere og brugere påtager sig deres del af ansvaret. Service- og Kvalitetspolitikken peger derfor ikke alene på, hvad borgerne og brugerne kan forvente af den kommunale organisation. Den peger også på, hvad de ansatte og politikerne med rette kan bede borgerne om i samarbejdet om en konkret opgaveløsning eller en mere overordnet prioritering.

Service- og Kvalitetspolitikken beskæftiger sig især med oplevelsen af god service. Service handler om, hvordan borgeren oplever at blive mødt af den ansatte, tonen i en samtale, tilgængelighed m.v.. Oplevelsen af god service kan ikke adskilles fra kerneydelsen. Hvis vi træffer en forkert afgørelse, så hjælper det ikke, at vi kommunikerer forståeligt og har været gode til at afstemme forventninger.

Derfor skal kerneydelsen altid være i orden. Her er medarbejdernes professionalisme og faglige kompetencer afgørende, ligesom det er vigtigt at medarbejdernes vilkår og rammer for at udføre deres arbejde er i orden, f.eks. i form af arbejdsgange, it-systemer m.v. Gribskov Kommune arbejder løbende med at forbedre kvaliteten også på de områder. Denne politik gælder for alle kommunens institutioner og aktivitetsområder. Politikken har fokus på det gode møde mellem borgere og kommunen. Det er de enkelte områder, der skal omsætte politikken og gøre den levende lokalt.

Service- og Kvalitetspolitikken er bygget op omkring otte principper:

- Respekt for forskellighed
- Tilgængelighed
- Venlig og forståelig kommunikation
- Løbende afstemning af forventninger
- Sammenhæng
- Faglig dygtighed og professionalisme
- Læring og løbende forbedring
- Medansvar - også for helheden

Disse principper skal fremover virke som pejlemærker for forbedringer af kvaliteten og effektiviteten i kommunens service-tilbud. Dette arbejde skal forankres i en lokal dialog og baseres på en løbende afstemning af forventninger.

LIDT OM BORGER- OG BRUGERBEGREBET I POLITIKKEN:

- Både **borger-** og **brugerbegrebet** benyttes i politikken. Når en person modtager en bestemt ydelse, f.eks. dagtilbud eller pensionsrådgivning taler vi om bruger. Når en person har en mere generel relation til og/eller interesse i kommunen taler vi om borger.
- Mennesker der bor eller i perioder opholder sig i kommunen, f.eks. som sommergæster, er altså i nogle situationer brugere og i andre borgere. Mange af de ansatte i kommunen er samtidigt også både brugere og borgere.
- I de situationer, hvor man både kan optræde som borger og som bruger, er ordet borger anvendt som fællesbetegnelse.

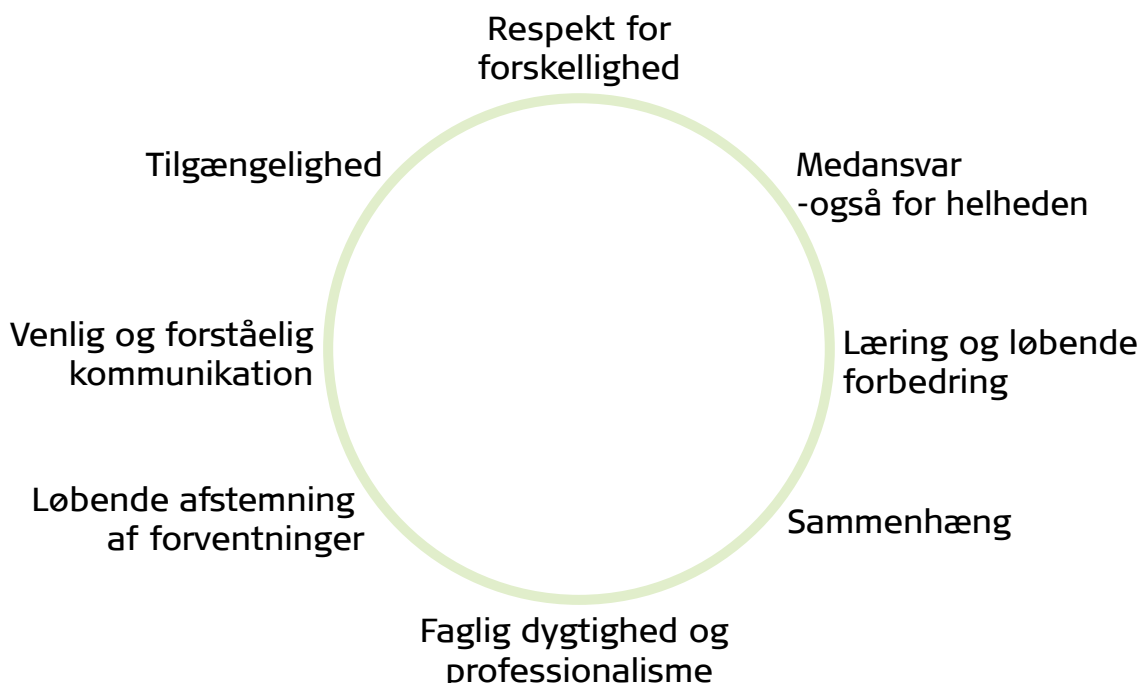
Gribskov Kommunes Service- og Kvalitetspolitik

I Gribskov Kommune vil vi yde en god service og have en høj faglig kvalitet i opgaveløsningen.

Vi vil skabe gode rammer for at kunne leve op til dette. Det stiller krav til medarbejdere, til borgere og til samarbejdspartnere. Krav til at vi er imødekommende overfor hinanden, krav til at vi afstemmer forventninger med hinanden, krav til at vi lytter til hinanden, og ikke mindst krav til, at vi - som medarbejdere og som borgere - lever op til vores ansvar for at skabe gode forløb.

Vi vil løbende forbedre vores service. Medarbejdernes, ledernes og borgernes ideer og oplevelser skal inddrages i vores forbedringer. Vi skal være gode til at tage hånd om fejl og andet, der viser sig uhenigtsmæssigt. Vi skal lære af det, der går godt, og af det, der går mindre godt.

I de følgende afsnit beskrives de otte principper, der tilsammen udgør Gribskov Kommunes Service- og Kvalitetspolitik.



Otte principper, der tilsammen udgør Service- og Kvalitetspolitikken,

1. Respekt for forskellighed

Mennesker er forskellige. Vi har forskellige ressourcer, værdier og historier med os, og det kan have betydning for de behov vi har i vores aktuelle livssituation.

Borgere og brugere i Gribskov Kommune skal så vidt muligt have lige muligheder. For at skabe lige muligheder, skal vi være opmærksomme på at nogle borgere har brug for mere støtte og vejledning end andre. Lige muligheder kan derfor også handle om at hjælpe forskelligt, så brugeren får hjælp i forhold til sine behov. Vi er opmærksomme på at inddrage de ressourcer, som borgeren selv kan bidrage med i den konkrete situation.

I Gribskov Kommune viser vi respekt for forskellighed. Det udmønter sig bl.a. i at:

- Vi ser og hører den enkelte borger, og gør os umage for at sætte os ind i den konkrete situation.
- Vi vælger en individuel tilgang, hvor det er hensigtsmæssigt, fordi vi tilstræber at borgere får lige muligheder.
- Vi er opmærksomme på de roller, vi har, når vi mødes, og er ydmyge over for den særlige rolle den ansatte har i kraft af sin stilling og faglige viden.
- Vi tilstræber ligestilling i mødet og i kommunikationen.

Vi forventer, at borgere og brugere også respekterer den forskellighed, der gør, at alle ikke kan behandles ens. Vi ønsker også, at borgere og brugere har den samme respekt for de ansattes forskellighed.

HVAD SIGER BORGERNE OG DE ANSATTE:

Både borgere og ansatte har udtrykt, at god service opstår mellem mennesker, når vi udviser respekt for hinanden, lytter imødekommende og behandler hinanden som individuelle mennesker. At behandle andre individuelt betyder, at man forsøger at leve sig ind i den andens situation, og sørger for at der tages hensyn til den enkeltes helt særlige behov. Det kan være en hørehæmmet borgers behov for hjælp og hensyntagen i kommunikationen

eller et barns behov for ekstra støtte i hverdagen. Både borgere og ansatte har desuden givet udtryk for, at den ansatte i særlig grad skal være opmærksom på, at hans/hendes beslutninger kan have stor betydning for borgerens liv.

Herunder er et mindre udpluk af citater fra debatten:

"MAN SKAL TALE ORDENTLIGT TIL FOLK OG HAVE GENSIDIG RESPEKT."

"NÅR MAN HENVENDER SIG TIL KOMMUNEN, ER DET SOM REGEL FORDI MAN HAR ET PROBLEM (...) MAN OPLEVER SIG SELV SOM MAGTESLØS. DET ER VIGTIGT AT MEDARBEJDEREN SKAL KUNNE LEVE SIG IND I, HVORDAN MAN HAR DET."

"MEDARBEJDEREN SKAL VÆRE YDMYG OVERFOR BORGERENS UDTRYKTE OPLEVELSE, UANSET HVILKEN VEJ AFGØRELSEN GÅR."

"SOM MENNESKE KAN JEG GODT MØDE BORGEREN LIGEVÆRDIGT, MEN JEG SKAL PASSE MEGET PÅ, AT JEG IKKE BLIVER BEDREVIDENDE, OG FINDER LØSNINGER FOR DEM."

2. Tilgængelighed

Tilgængeligheden til kommunens service-tilbud, til de ansatte og til informationer fra kommunen er væsentlig for, hvordan borgeren føler sig mødt. Tilgængelighed handler både om hvor, hvordan og hvornår borgere kan få information, blive betjent eller komme i kontakt med kommunen.

Ofte har borgeren behov for at komme i kontakt med en bestemt ansat - det kan være en rådgiver på en konkret sag, eller en ansat, der har en bestemt viden. Tilgængelighed handler derfor også om, hvordan borgeren kan komme i kontakt med den ansatte, der kan hjælpe dem i den konkrete situation.

Gribskov Kommune har søgt at tilrettelægge tilgængeligheden - åbningstider, geografisk placering af servicetilbud og administration, adgang til information og elektronisk betjening - på en måde, der tilgodeser både en kompetent, effektiv og ressourcebevidst opgaveløsning og borgernes behov. Dette kræver ofte en konkret afvejning af på den ene side at imødekomme ønsker til forbedret tilgængelighed og på den anden side at sikre en høj faglig kvalitet og en effektiv opgaveløsning.

I Gribskov Kommune vil vi have en høj tilgængelighed. Det udmønter sig bl.a. i at:

- Vi kommunikerer klart og tydeligt om åbningstider, adresser og muligheder for henvendelser i øvrigt, så borgere ved hvor, hvordan og hvornår de kan komme i kontakt med kommunen.
- Vi melder tydeligt ud i lokalaviser og på hjemmeside, når vi f.eks. i ferieperioder kører for nedsat blus.
- Vi tilstræber at have overlap mellem kompetencer og ansvarsområder, så vi også kan betjene borgere, når der er ferie eller andet fravær. Vi tilrettelægger dette ud fra en konkret vurdering af opgavernes karakter og væsentlighed.
- Vi forbedrer de forskellige muligheder for at komme i kontakt med kommunen - særligt muligheden for at blive betjent elektronisk.
- Vi er tilgængelige for personlige henvendelser, og vi besvarer altid henvendelser, vi får på telefon, e-mail og brev.
- Vi tager imod besked, når en ansat ikke er tilgængelig. Vi følger op på beskeder, som en anden har modtaget på vores vegne.

- Vi er opmærksomme på borgere og brugere, der har vanskeligt ved at benytte sig af de gængse muligheder for at komme i kontakt med og få information fra kommunen. Vi vil løbende udvikle og forbedre disse muligheder, og vi tager individuelle hensyn, hvor det er nødvendigt.
- Vi sørger for, at relevante informationer fra Gribskov Kommune - herunder information om kommunens ydelser - er let tilgængelige på vores hjemmeside. Vi vurderer samtidigt, om informationen skal stilles til rådighed på anden vis, f.eks. via annoncering i lokalaviser. Borgere, der ikke har mulighed for at bruge hjemmesiden, kan få relevant information ved henvendelse til kommunen.

Vi forventer, at borgere orienterer sig om åbningstider og muligheder for henvendelse i øvrigt via lokalaviser eller kommunens hjemmeside.

HVAD SIGER BORGERNE OG DE ANSATTE:

Gribskov Kommune breder sig over et stort geografisk område, og der har været mange tilbagemeldinger på, at det derfor kan være forbundet med besvær at møde op personligt. Derfor er det endnu mere vigtigt, at man ikke oplever at blive sendt rundt mellem forskellige afdelinger på forskellige adresser.

At vide hvor man skal henvende sig i en bestemt situation, og at kunne komme i kontakt med den "rigtige" medarbejder opleves som væsentligt. For borgeren er det desuden vigtigt, at det er let at finde den information man har behov for, og at de ansatte er parate til at hjælpe borgeren med at finde den nødvendige information. For de ansatte er det vigtigt, at borgeren holder sig så velorienteret som muligt.

Herunder er et mindre udpluk fra debatten:

"AT VIDE AT MAN KAN HENVENDE SIG ET BESTEMT STED – DET ER EN GOD OPLEVELSE."

"NÅR JEG HENVENDER MIG PÅ KOMMUNEN, ER DET VIGTIGT, AT VENTETIDEN ER KORT, OG AT DEN PERSON, JEG KOMMER TIL AT TALE MED, VED NOGET OM EMNET. DET SAMME GÆLDER, NÅR JEG RINGER."

"MEDARBEJDEREN SKAL VILLE MØDE BORGEREN. MEDARBEJDEREN MÅ IKKE "GEMME SIG", MEN SKAL VÆRE TIL AT FANGE PÅ TELEFONEN."

"FOR MIG ER DET VIGTIGT, AT DER ER MERE END EN PERSON, DER VED NOGET OM F.EKS. BYGGETILLADELSER, SÅ DER ER MULIGHED FOR AT TALE MED EN, SELVOM DER ER EN PÅ FERIE."

3. Venlig og forståelig kommunikation

En klar og venlig kommunikation er en vigtig forudsætning for god service. Både hvor det handler om den direkte kommunikation mellem den enkelte borger og den ansatte, og hvor det handler om information der gives til en større målgruppe. En klar kommunikation handler både om at give det rigtige budskab, og at sikre at budskabet bliver forstået. Det kræver, at vi tilpasser kommunikationen til den enkelte borger eller målgruppe, og til den situation hvor budskabet skal afleveres.

God kommunikation handler derfor i høj grad om indlevelse. F.eks. ved at den ansatte sikrer sig, at borgeren har forstået budskabet, og at der kommunikeres i et sprog og i en form, som passer til borgeren. Et budskab, som er hverdagskost for den ansatte, kan være unikt og have stor betydning for borgeren.

I nogle situationer skal den ansatte videregive et svært budskab, der kan have meget stor betydning for borgeren. Sådanne situationer kræver forberedelse, og den ansatte skal kunne hente supervision hos kolleger, i opgaveteam eller hos lederen.

I Gribskov Kommune vil vi kommunikere venligt og forståeligt. Det udmønter sig bl.a. i at:

- Vi vurderer fra situation til situation, hvilken kommunikationsform, der konkret er den bedste. Sproget skal være forståeligt for modtageren og vi er særlig opmærksomme på, at fagsprog ikke forstyrrer eller forhindrer forståelsen af budskabet.
- Vi giver fyldestgørende forklaringer og begrundelser og sikrer at formelle krav (f.eks. henvisninger til paragraffer) fremgår på en måde, så de ikke forhindrer forståelsen af budskabet.
- Vi kommunikerer undervejs i længevarende forløb, og sikrer dermed også at gensidige forventninger afstemmes undervejs.
- Vi udviser forståelse for, at situationen kan være unik og opleves som alvorlig eller have stor betydning for borgeren.

Vi forventer, at borgeren tilsvarende har en venlig omgangstone overfor kommunens ansatte.

En truende tone og adfærd fra en borgers side er yderst sjælden, og er selvfølgelig til hver en tid uacceptabel. I de få tilfælde, hvor en kommunalt ansat bliver eller oplever sig truet af en borger, vil dette blive fulgt op fra arbejdspladsens side.

HVAD SIGER BORGERNE OG DE ANSATTE:

Der er forskel på, hvordan der bedst kommunikeres til forskellige målgrupper og i forskellige situationer. At have informationer på hjemmesiden er godt - men det rammer ikke alle borgere, så det er vigtigt, at kommunen anvender forskellige kanaler.

Sproget i breve og artikler kan opleves som svært tilgængeligt. Og det kan have meget stor betydning for oplevelsen i situationen, at kommunikationen fungerer godt.

Herunder er et mindre udpluk af citater fra debatten:

"ØJENHØJDE ER, NÅR DER TALES I ET SPROG SOM FOLK FORSTÅR. MAN SKAL VÆRE GOD TIL AT MÆRKE EFTER, HVORDAN MAN SKAL FORKLARE NOGET."

"KOMMUNEN SKAL TALE BORGERSPROG OG IKKE FORVALTNINGSSPROG. MEN BORGERSPROG ER IKKE DET SAMME FOR ÆLDRE OG UNGE."

"I SKAL FORKLARE FOLK, AT DE SKRIVER TIL DE ALMINDELIGE DØDELIGE, UDDANNE DEM TIL ALMINDELIGT JÆVNT DANSK."

"HVIS JEG IKKE KAN FORSTÅ DET, JEG LÆSER, SÅ GIVER JEG HURTIGT OP OVER FOR NOGET, JEG MÅSKE BØR FORSTÅ OG VIDE. DERFOR VIL JEG ØNSKE, AT BREVE FRA KOMMUNEN VAR SKREVET PÅ ET JÆVNT OG FORSTÅELIGT SPROG."

"NÅR KOMMUNEN SENDER BREVE TIL NOGLE ÆLDRE MENNESKER SOM OS, SÅ MÅ BREVET GERNE FYLDE MERE END EN SIDE, HVIS DET BARE ER SKREVET MED STOR SKRIFT. SÅ KAN JEG BEDRE LÆSE DET, OG SÅ KAN JEG MÅSKE BEDRE FORSTÅ DET, DER ER SKREVET."

"DER SKAL TAGES HENSYN TIL BORGERE, SOM IKKE KAN GÅ PÅ NETTET."

4. Løbende afstemning af forventninger

At få afstemt forventninger i ethvert forløb, kan være med til at forbedre serviceoplevelsen. Forventninger skal afstemmes løbende, når der er forhold undervejs, der kan få betydning for f.eks. en sags udfald eller sagsbehandlingstid. Ved at afstemme forventninger bliver risikoen for misforståelser mindre.

Når vi afstemmer forventninger, er det også vigtigt, at den ansatte får information om, hvad borgeren forventer.

Udover den individuelle afstemning af forventninger i konkrete forløb, skal borgerne - som led i en mere generel afstemning af forventninger - have klare informationer om centrale ydelser og eventuelle ydelsesniveauer.

I Gribskov Kommune lægger vi vægt på at få afstemt forventninger. Det udmønter sig bl.a. i at:

- Vi giver en god information og vejledning i forhold til ydelser og valgmuligheder.
- Vi giver information, så borgeren ved, hvornår vi vender tilbage, eller hvornår der ligger en beslutning, i de situationer, hvor det er relevant for borgeren.
- Vi forklarer tydeligt, hvad vi forventer af borgeren i forløbet.
- Vi overholder aftaler.
- Vi giver besked til borgeren så tidligt som muligt, når det viser sig, at vi ikke kan overholde en aftale.
- Vi lever så vidt muligt op til forpligtelser og aftaler, som andre ansatte har indgået på vores vegne.

Vi forventer ligeledes, at borgeren så vidt muligt overholder aftaler og giver hurtigst muligt besked, når en aftale ikke kan overholdes.

HVAD SIGER BORGERNE OG DE ANSATTE:

Borgerne oplever et behov for at modtage klar besked om de beslutninger, der træffes i deres sag. Det betyder blandt andet klare begrundelser for afslag eller forklaringer af baggrunden og tidsforløb for beslutninger. Det opleves også som vigtigt at få at vide, hvad man som borger generelt kan forvente af kommunen - f.eks. hvilke tilbud kommunen kan give til forskellige grupper.

Omvendt er det vigtigt for de ansatte at give klar besked om, hvad kommunen forventer af borgerne i relation til det enkelte sagsforløb. En vigtig del af den løbende afstemning af forventninger er den løbende dialog mellem borgere, ansatte og politikere. Borgerne oplever inddragelse og dialog som et positivt udtryk for kommunens vilje til at lytte til borgerne.

Herunder er et mindre udpluk af citater fra debatten:

"DET KAN NOGEN GANGE TAGE LANG TID, NÅR MAN HAR EN SAG PÅ RÅDHUSET. DET VIL HJÆLPE, HVIS MAN PÅ FORHÅND FÅR BESKED OM, HVOR LANG TID DET VIL TAGE."

"DEN UGENTLIGE SIDE I UGEPOSTEN ER GOD TIL AT HOLDE OS ORIENTERET. DET ER EN GOD MÅDE AT GIVE OS INFORMATIONER PÅ. DET KUNNE MAN GODT UDVIDE."

"VI SKAL HAVE SVAR: UNDSKYLD AT DU IKKE HAR HØRT NOGET, MEN VI REGNER MED, AT DER ER SKET DET OG DET, OG AT DER GÅR SÅ OG SÅ LÆNGE."

"DET AT FÅ ET SVAR - SVAR PÅ DEBATINDLÆG, BREV DER BEKRÆFTER TELEFONSAMTALEN ETC. - GIVER EN OPLEVELSE AF AT BLIVE HØRT."

"HVIS EN BORGER BEDER OM HJÆLP TIL NOGET, ER DET JO ET UDTRYK FOR ET BEHOV, OG HER HAR KOMMUNEN EN OPGAVER I AT VEJLEDE OM ALLE MULIGHEDER OG IKKE KUN LIGE FORHOLDE SIG TIL PRÆCIS DET, SOM BORGEREN HAR SPURGT TIL."

"OFTE, HVIS VI SKAL KUNNE HJÆLPE ET BARN, SÅ ER DER EN OGSÅ EN MASSE INDSATSER FORÆLDRENE SKAL GØRE. DET ER ET VIGTIGT SIGNAL AT GØRE TYDELIGT".

5. Sammenhæng

God service er, at borgeren eller brugeren oplever sammenhæng og kontinuitet i sit forløb. Også når forløbet kræver samarbejde mellem forskellige faggrupper og organisatoriske enheder i kommunen. Sammenhæng handler også om de forløb, der involverer stat, region og kommune. Kommunen har fået til opgave at være "én indgang" til det offentlige system for borgerne.

Det må ikke give unødige ulemper for borgeren eller brugeren, at vi har valgt at organisere os på en bestemt måde.

I Gribskov Kommune ønsker vi, at borgeren skal opleve en høj grad af sammenhæng. Det vil vi bl.a. sikre ved, at:

- Vi arbejder i tværfaglige og -organisatoriske opgaveteams i de situationer, hvor der er behov for det.
- Vi sørger for at borgeren ved, hvem der er kontaktperson i et forløb, hvor der indgår flere medarbejdere.
- Vi tilstræber at have smidige overgange ved skift af kontaktperson, f.eks. rådgiver, støtteperson, lærer, hjemmehjælper.
- Vi tager ansvar for at hjælpe borgeren smidigt videre, også når opgaven ikke hører til på vores bord. Vi sørger for, at borgeren ikke bliver "kastebold" mellem forskellige afdelinger.

HVAD SIGER BORGERNE OG DE ANSATTE:

For borgeren betyder sammenhæng i mødet med kommunen, at man kan henvende sig til kommunen og blive henvist til det rette sted og den rette person med det samme. De ansatte har ofte et bedre overblik over kommunens mange forskellige afdelinger og medarbejdere, end borgeren har. Det er vigtigt, at de ansatte giver sig tid til at forklare sammenhænge for borgeren.

Det er også vigtigt, at kommunen håndterer brugernes overgange mellem forskellige systemer professionelt, ved f.eks. at videregive vigtig information og viden til de relevante fagpersoner. Borgerne ønsker ikke at "blive tabt i systemet". Det skal altid være tydeligt, hvor og hos hvem ansvaret for forskellige sager ligger.

Herunder er et mindre udpluk af citater fra debatten:

"DESVÆRRE OPLEVER JEG, AT NÅR JEG HENVENDER MIG PÅ RÅDHUSET, SÅ ER FOLK VENLIGE, DER SERVERES KAFFE OG ALT DET DER, OG JEG GÅR HJEM MED EN FØLELSE AF, AT DER ER NOGEN, DER TAGER HÅND OM SAGEN - MEN DER SKER IKKE NOGET."

"AFDELINGER KUNNE ARBEJDE BEDRE SAMMEN, SÅ BORGERNE IKKE BLIVER SENDT RUNDT I SYSTEMET OG FØRST OG FREMMEST IKKE BLIVER SENDT FORKERT RUNDT."

"DET ER PROFESSIONELT, NÅR SYSTEMERNE ARBEJDER SAMMEN."

"HVIS MAN HENVENDER SIG TIL EN PERSON, SÅ ER DET VIGTIGT, AT MAN SÅ IKKE BLIVER HENVIST OG HENVIST. DET SKAL OGSÅ VÆRE DEN SAMME, MAN KAN RINGE TILBAGE TIL OG HØRE, HVORDAN DET GÅR MED SAGEN."

"GOD SERVICE FOR MIG ER, NÅR JEG FÅR KONKRETE SVAR OG OPLYSNINGER I FORBINDELSE MED EN HENVENDELSE. HVIS DEN SAGSBEHANDLER, JEG SNAKKER MED, IKKE ER I STAND TIL AT SVARE PÅ MINE SPØRGSMÅL, ER DET VIGTIGT AT HAN/HUN UNDERSØGER SAGEN OG VENDER TILBAGE SÅ HURTIGT SOM MULIGT, ELLER EVENTUELT FÅR EN ANDEN SAGSBEHANDLER, SOM HAR DE KORREKTE OPLYSNINGER, TIL AT KONTAKTE MIG."

6. Faglig dygtighed og professionalisme

Faglig dygtighed er fundamentet for god service. Medarbejdernes faglighed er en forudsætning for, at de løser opgaver med en - for netop deres fagområde - høj faglig kvalitet. Medarbejderne skal bruge deres faglighed aktivt, og være åbne og ærlige om deres faglige vurderinger.

Borgerne skal opleve, at medarbejderne står ved deres faglige vurderinger, fordi de hviler på et solidt fagligt grundlag. Et solidt fagligt grundlag er dog ikke alene knyttet til den enkelte medarbejders kompetencer. Tværfagligt samarbejde, hvor medarbejdere med forskellige faglige kompetencer sammen løser konkrete opgaver, er med til at skabe høj faglig kvalitet og er samtidigt rum for refleksion og læring.

Det er en stærk faglighed, som danner afsæt for, at medarbejdere åbent siger fra i uforvarselige situationer, hvor fagligheden ikke er i orden, eller i situationer, hvor borgere har urimelige forventninger. Det er et fælles ansvar for politikere, ledere og medarbejdere at sikre, at det faglige niveau er i orden. Medarbejdernes faglige kompetencer skal vedligeholdes og udvikles. Det kræver at den enkelte medarbejder er nysgerrig, og ser det som helt nødvendigt løbende at opdatere sin viden. Det kræver at ledelsen skaber rum og rammer, der understøtter den løbende kompetenceudvikling.

I Gribskov Kommune vil vi værne om og videreudvikle medarbejdernes faglige kompetencer og stolthed ved arbejdet. Det vil vi bl.a. gøre ved at:

- Vi sikrer, at alle ansatte har en kompetenceudviklingsplan.
- Vi arbejder bevidst med strategier for fastholdelse og rekruttering af fagligt dygtige medarbejdere.
- Vi udvikler og afprøver nye strategier for kompetenceudvikling.
- Vi fremmer, at medarbejdere siger fra på et begrundet grundlag, når de oplever at det faglige niveau ikke er i orden.
- Vi understøtter kompetenceudvikling i det daglige arbejde gennem tværfaglige samarbejdsformer, som er rum for konkret faglig vurdering, beslutning, refleksion og læring.

HVAD SIGER BORGERNE OG DE ANSATTE:

Borgerne efterspørger medarbejdere, som ved hvad de taler om og som er i stand til at håndtere situationer, der bevæger sig ud over det rutinemæssige. Medarbejderne er også opmærksomme på behovet for uddannelse og prioritering af medarbejdernes løbende kompetenceudvikling,

både i forhold til faglighed og personlige kompetencer. Det er væsentligt, at medarbejderne selv er indstillede på læring og feedback.

Herunder et mindre udpluk af citater fra debatten:

"GOD SERVICE ER NÅR PERSONALET VED NOGET OM DET DE SIDDER OG ARBEJDER MED."

"PROFESSIONALISME KAN STYRKES VED UDDANNELSE MÅLRETTET TIL DEN STILLING/DEN FUNKTION MAN HAR, SÅ MAN MØDER FORBEREDT TIL MØDER MED BORGEREN."

"DEN DAGLIGE GANG - DRIFTEN - FUNGERER, DET ER I FORHOLD TIL PROBLEMER/IKKE TYPISKE SITUATIONER ELLER FORLØB, AT VI OPLEVER MANGLENDE RUTINER, MANGLENDE KOMPETENCER."

"VI ER VED AT OPRETTE EN FORÆLDREKLASSE SÅ DE KAN LÆRE HVAD DER SKER I RELATIONEN MELLEM DEM OG BØRNENE, OG HANDLE ANDERLEDES. MEN HVIS JEG SOM ALMINDELIG PÆDAGOG SKAL GÅ IND I DET, MANGLER JEG KOMPETENCER."

"DET ER VIGTIGT AT VI UDDANNER, SÅ MEDARBEJDERE I FRONTEN KAN GIVE ET ORDENTLIGT FYLDESTGØRENDE SVAR. UDDANNELSE, UDDANNELSE, UDDANNELSE. JEG VED GODT, AT FOR MANGE ER FRONTEN IKKE ET STATUSOMRÅDE – MEN MÅSKE KUNNE DET BLIVE DET?"

"DET HANDLER MEGET OM AT OPBYGGE EN KULTUR, HVOR DET ER OK AT VI COACHER HINANDEN."

"MEDARBEJDERSTABEN SKAL ARBEJDE MED AT OPSØGE FEEDBACK PROCESSER. FOR LÆRING SKER DER, HVOR MAN SELV GERNE VIL TALE OM DET."

7. Læring og løbende forbedring

Gribskov Kommune ønsker at arbejde med udvikling, fornyelse og forbedring i alle dele af kommunen. Det har vi flere redskaber til. Èt redskab er løbende at fokusere på små forbedringer af vores daglige praksis. Et andet redskab er at lære både af det, som går godt, og det som går mindre godt. Alle medarbejdere gør deres bedste for at levere et godt stykke arbejde. Alligevel sker det ind imellem, at noget ikke virkede efter hensigten eller at vi gjorde noget forkert. De erfaringer vi får af det, skal vi bruge i det videre arbejde på at forbedre os.

Gribskov Kommune ønsker at udvikle en kultur, hvor de kommunalt ansatte opfatter dialog om fejl og utilsigtede hændelser som en naturlig del af den faglige udvikling. Det er ledernes opgave at gå foran i udviklingen af en forbedringskultur, hvor fejl og u hensigtsmæssige forhold diskuteres aktivt og af alle de berørte parter, og anskues som en vigtig kilde til læring og løbende forbedring. Klager over dårlig service, utilsigtede hændelser eller direkte forkerte beslutninger skal løses så tæt på den konkrete situation som muligt.

God service i Gribskov Kommune må ikke forveksles med, at brugeren altid får ret, heller ikke når brugeren klager. Alle klager skal undersøges grundigt, og der skal gives et fyldestgørende svar på klagen.

I Gribskov Kommune ønsker vi løbende at forbedre vores arbejde, og det udmønter sig bl.a. i at:

- Vi tager ved lære af vores gode og mindre gode erfaringer.
- Vi arbejder målrettet for at forebygge og minimere antallet af fejl.
- Vi er åbne og ærlige, også når vi begår fejl.

HVAD SIGER BORGERNE OG DE ANSATTE:

Det er vigtigt, at kommunen altid forsøger at begrænse sine fejl, og tager ved lære af de fejl, der er blevet begået. Når der er begået en fejl, kommer man lettest

videre ved at tale åbent om fejlen. Det er ligeledes vigtigt at lære af de ting, der går godt.

Herunder et mindre udpluk af citater fra debatten:

"HUN SAGDE AT DET VAR HENDES FEJL, OG DET BETØD NOGET FOR MIG. OG DET ER JO, HVAD DER KAN SKE."

"MEDARBEJDEREN MAN KONTAKTER, SKAL VÆRE VILLIG TIL AT SIGE UNDSKYLD OG IND-RØMME SIN FEJL. DET VILLE VÆRE POSITIVT."

"SOM MAN RÅBER I SKOVEN, FÅR MAN SVAR. MAN SKAL HENVENDE SIG POSITIVT, SELVOM DER ER FEJL, SÅ FÅR MAN OGSÅ POSITIV BEHANDLING."

"MAN SKAL UNDSKYLDE, NÅR MAN HAR FEJLET. MAN SKAL OGSÅ SKRIVE ÅBENT, HVILKEN FEJL MAN HAR LAVET, SÅ ANDRE KAN LÆRE AF DEN. TAG EN SNAK MED BORGEREN OM, HVAD MAN KAN GØRE ANDERLEDES."

"INTERNT SKAL MAN HAVE EN FORSTÅELSE OM, AT VI SKAL VÆRE ÅBNE OM FEJL, SÅ MAN IKKE GÅR OG GEMMER PÅ NOGET."

"NÅR MAN LAVER FEJL, ER DET MEST NATURLIGT AT KOMME VIDERE VED AT SNAKKE SAMMEN."

"FÅ GENNEMARBEJDET EN HOLDNING, AT DET GØR IKKE ONDT AT SIGE: "JEG VED DET IKKE, JEG SKAL UNDERSØGE DET, FØR JEG KAN SVARE."

"MAN KAN LIGE SÅ GODT TAGE UDGANGSPUNKT I SUCCES. LAV ET STANDARDSKEMA, HVOR MAN SPØRGER BORGERE, OG VIDENSDELER OM DET, DER FUNGERER, OG SOM BORGERNE ER TILFREDSE MED."

"DET ER BEFRIENDE, NÅR SKOLEN STOPPER ET EMNE, FORDI EMNET IKKE HAR FÆNGET BØRNE, FREMFØR AT SKOLEN HOLDER KRAMPAGTIGT FAST I NOGET, DER IKKE VIRKER."

8. Medansvar, også for helheden

Det er Byrådets ansvar at foretage den overordnede prioritering af Gribskov Kommunes ressourcer. Mange prioriteringer sker imidlertid i det daglige arbejde, i et samspil mellem ansatte og borgere.

De borgere eller brugere, som en konkret prioritering berører, ønsker som udgangspunkt at få netop deres sag eller behov prioriteret. F.eks. ønsker de fleste forældre optimal opmærksomhed om netop deres barn i børnehaven eller i dagplejen. Det er forståeligt. Men pædagogen har ansvaret for alle børn og må løbende afveje behovene.

Det er vigtigt, at den kommunale medarbejder støttet af lederen kan begrunde sine til- og fravalg. Det er imidlertid også vigtigt, at brugerne af tilbudene påtager sig et medansvar for disse prioriteringer - et borgeransvar. Ikke alene i forbindelse med formelle høringer og kommunalvalg, men også i de mere dagligdags situationer. Dialogen om prioriteringer er derfor et centralt element i afstemningen af forventninger.

I Gribskov Kommune vil vi skabe forbedringer af service ved at inddrage ideer og oplevelser fra medarbejdere, ledere, borgere og brugere. Det udmønter sig bl.a. i at:

- Vi undersøger, hvordan brugerne opfatter kvaliteten af vores service-tilbud.
- Vi inddrager i bredt omfang borgerne og brugerne i vores beslutningsprocesser.
- Vi tager ansvar for at prioritere i dagligdagen med udgangspunkt i de rammer, der sættes af lovgivning, kvalitetsstandarder og politikker.

Vi forventer, at borgerne viser forståelse og tager medansvar for, at det er nødvendigt at prioritere ressourcerne. Og vi forventer, at borgerne involverer sig i kommunen.

HVAD SIGER BORGERNE OG DE ANSATTE:
Som borger kan det være svært i situationen at forholde sig til den helhed, der prioriteres udfra. Men der udtrykkes stor

forståelse for, at der skal prioriteres.

Herunder et mindre udpluk af citater fra debatten:

"NÅR JEG HENVENDER MIG, PRØVER JEG ALTID AT BEDE OM NOGET, SOM ER RIMELIGT. JEG ER JO IKKE DEN ENESTE I KOMMUNEN, SOM HAR BRUG FOR HJÆLP."

"MAN KAN NEMT GLEMME, AT DER ER ANDRE, DER MÅSKE HAR MERE BEHOV FOR HJÆLP. FOR DET FØLES URETFÆRDIGT. SÅ BLIVER MAN SUR OG SKÆLDER UD."

"MAN SKAL BRUGE MEDARBEJDEREN TIL DET, MEDARBEJDEREN ER ANSAT TIL - DET GIVER BEDRE UDNYTTELSE AF RESSOURCER."

"NÅR JEG KOMMER PÅ RÅDHUSET FOR AT ORDNE NOGET, SÅ HAR JEG ALLE DE DOKUMENTER MED SOM JEG SKAL BRUGE FOR AT FÅ DET ORDNET (...) JEG SYNES, AT MANGE BORGERE GODT KUNNE FORBEREDE SIG LIDT BEDRE TIL AT MØDE KOMMUNEN. DET VIL SPARE MASSER AF TID FOR OS ALLE."

"OS, DER IKKE HAR HAFT BEHOV FOR DISSE RESSOURCER, SKAL IKKE HAVE DEM, DE SKAL FORDELES EFTER HVEM, DER HAR STØRST BEHOV. SÅDAN ER FORDELINGEN IKKE I DAG, VI ER SÅ SOCIALE, AT DET HELE SKAL VÆRE LIGE."

"DET ER EN GOD IDE MED SÅDANNE BORGERMØDER, HVOR MAN KAN MØDE OP. DET ER JO ET EKSEMPEL PÅ AT MØDE OS BORGERE I ØJENHØJDE."

Målsætninger

FÆLLES MÅLSÆTNINGER FOR SERVICE OG KVALITET I GRIBSKOV KOMMUNE:

- Alle informationer, som er centrale for, at borgerne kan få viden om, hvad han eller hun med rette kan forvente, skal være tilgængelige på www.gribskov.dk - og efter konkret vurdering også formidles i pjecer, breve eller lignende.
- Der skal udarbejdes normer for svartider på alle væsentlige sagsområder, og der skal følges op på at disse overholdes.
- Borger- og brugertilfredshed skal evalueres. Hvert fagområde skal tage stilling til og sætte mål for evaluering af borger- og brugertilfredshed på de centrale områder.
- Alle institutioner og aktivitetsområder i Gribskov Kommune skal have et systematisk fokus på at forebygge og minimere fejl. Der skal foreligge et program for at beskrive de væsentligste arbejds-gange og for kompetenceudvikling.
- Klager skal altid undersøges ordentligt, og den borger, der har klaget, skal have et fyldestgørende svar.
- Henvendelser skal altid besvares, uanset om de kommer personligt, på telefon, e-mail eller brev.
- Der udarbejdes en 'vejviser', der skal give overblik over og indblik i, hvilke opgaver der hører til hvor i organisationen.

Efterskrift

Gribskov Kommunes Service- og Kvalitetspolitik hviler på inddragelse af borgere og medarbejdere i Gribskov Kommune.

”Principper for god offentlig service”, der er udformet i forbindelse med arbejdet med Kvalitetsreformen, er brugt som omdrejningspunkt for dialogen med borgere, brugere og medarbejdere. Principperne er:

- **Øjenhøjde** – mød brugeren, hvor brugeren er
- **Klar tale** – åben og klar kommunikation
- **Tydelige forventninger** – brugeren skal vide, hvad brugeren kan forvente
- **Ydmyghed** – ydmyghed overfor din rolle og din magt
- **Hånd om fejl** – tag hånd om de fejl, der sker
- **Professionalisme** - faglig dygtighed og professionalisme er fundamentet for god service
- **Sammenhæng** - brugeren skal opleve sammenhæng i mødet med det offentlige
- **Udvikling** - udvikling og fornyelse skal præge den offentlige sektor
- **Ressourcer med omtanke** - brug de offentlige ressourcer med omhu og omtanke

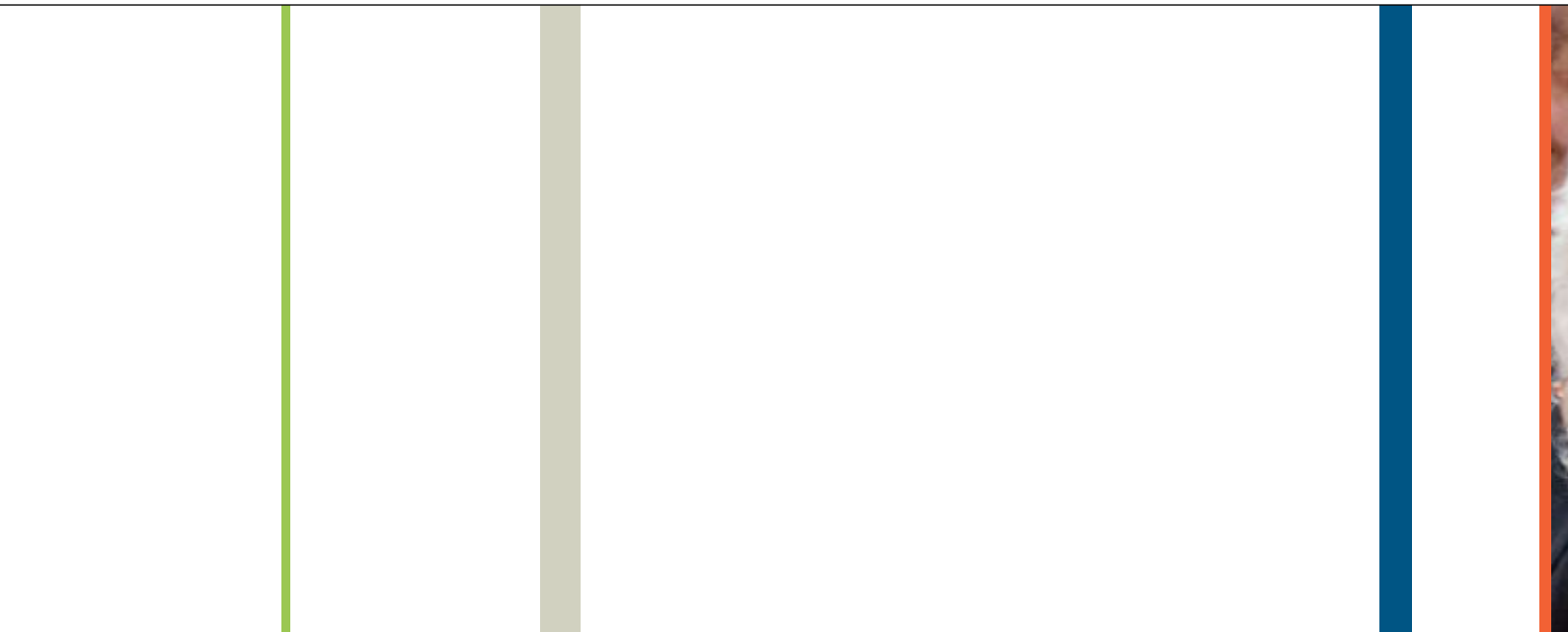
Gribskov Kommune inviterede borgerne til debat og dialog på tre borgermøder i januar og februar måned i 2008. Her blev principperne brugt direkte til at diskutere service og kvalitet generelt og især i Gribskov Kommune. Borgerne havde mange spændende synspunkter, erfaringer og holdninger, som tilsammen har givet værdifulde input til Service- og Kvalitetspolitikken.

I samme periode kunne borgerne deltage i dialogen om service og kvalitet ved at besøge hjemmesiden www.gribskov.dk/service eller ved at sende kommunen en e-mail og fortælle om god service og egne oplevelser eller erfaringer.

Desuden kunne man som borger i samme periode bruge de forfrankerede ’Din mening tæller’-postkort, som bl.a. lå rundt omkring i kommunens institutioner, på caféer mv. På postkortene kunne man skrive om, hvad god service er, og beskrive egne oplevelser med service i Gribskov Kommune.

I februar 2008 blev en række medarbejdere inviteret til en dialog om service og kvalitet baseret på både input fra borgerne om service og kvalitet, og principperne fra Kvalitetsreformen. Byrådet har på baggrund af de mange bidrag formuleret de 8 principper, som fremgår af denne politik.

Både borgere og medarbejdere i Gribskov Kommune har givet værdifulde input til politikken i dialog med politikere og administration. Mange bidrag har fundet vej ind i politikens værdier for god service i Gribskov Kommune - og andre viderefremmes til de relevante fagudvalg og vil indgå i fagudvalgenes løbende arbejde med at udvikle kvaliteten på de respektive faglige områder. Nogle bidrag vil desuden indgå i det implementeringsarbejde, der følger i kølvandet på politikken.



Gribskov Kommune

Rådhusvej 3
3200 Helsingør
Tlf: 72 49 60 00

www.gribskov.dk

Foto: Kurt Hoppe
Layout: Christoffer Tange
Tryk: Buwi Grafisk ApS
Oplag: 3.500