

Rikskonferens

24–25 JANUARI 2012, ELMIA, JÖNKÖPING



A

**Verksamhetsutveckling
ur ett helhetsperspektiv**

Rene Chocron, SIQ

SIQ

Gör allt – men stressa inte!

► **Vi har läroplan**, kursplaner, timplaner, arbetsplaner och handlingsplaner som alla ska följas.

Vi ska ha ett ökat elevinflytande bland annat genom klassråd och elevråd.

Föräldrar ska ha inflytande.

Brukarstyrelsen ska ha inflytande.

Vi ska bli bättre på att möta olikheter.

Vi ska bli bättre på att använda måltiderna mera pedagogiskt.

Vi ska vidareutveckla portfolio.

Vi ska hålla koll på vår e-post.

Vi ska ha mer rörelseaktiviteter med barnen.

Vi ska lära oss mer om IT och låta barnen arbeta mer med det.

Vi ska ha kampanjer för fred, vänskap, FN och vår vänskola.

Vi ska ha kampanjer för att iordningställa skolgården.

Vi ska ha kampanjer med teckningstävlingar.

Vi ska ha kampanjer när alla på hela skolan läser samtidigt.

Vi ska inte glömma lekens betydelse för barns utveckling.

Vi ska arbeta mot alkohol, droger och tobak.

Vi ska föregå med gott exempel.

Vi ska arbeta aktivt mot mobbing och kränkande behandling.

Vi ska hinna lyssna på varje enskilt barn som ska få jobba individuellt i egen takt efter en egen utvecklingsplan, men i stor grupp.

Vi ska filma, dokumentera, fotografera och reflektera helst varje dag.

Vi ska inte missa några mål, vare sig dem som finns uppställda i kursplanerna eller i skolans egna kärnämnesmål.

Allt ska ske även om de ekonomiska resurserna krymper.

Samtidigt ska vi värna om den psykosociala miljön; arbeta med värdegrunden, gemensamma regler, förväntansdokument och gruppstärkande aktiviteter.

Hålla på din rätt till raster.

Inte stressa.

Inte arbeta på obetald övertid för din egen skull. Inte beordra dig själv övertid och kräva betalt för detta för den kommunala ekonomins skull.

Ta en timmes friskvård på betald arbetstid.

Blir du sjuk sätts ingen vikarie in – inga problem – en kollega rycker in och gör dina arbetsuppgifter också.

MATS PERSSON

Roslättskolan

Svedala

Arbetslagskonferenser

Temaarbetsträffar

Utvecklingssamtal

Förbereda lektioner och efterarbete

Bedömningar och betyg

Ämneskonferenser

Mentorskap

Handledning lärarstudenter

Handledning problembarn

Elevvårdskonferenser

Kontakter med individ o familjeomsorg/
socialtjänst

Utveckla, Stimulera, Utveckla, Stödja...

Undervisa!

Nu lyfter vi oss över det topparna!

- Kan man ta ett helhetsgrepp på en skolas komplexa verksamhet?
- Tankarna bakom systematisk kvalitets- och verksamhetsutveckling
- HUR! det kan tillämpas i praktiken

OBS ingen djuputbildning...
Snarare en orienterande överflygning



Agenda ledningsseminarium

- Målbilden – en snabb första självanalys - Resultaten
- Vad det här egentligen handlar om
 - från fixarkultur till alls engagemang
 - från anekdoter till professionalism
 - från expertstyre till lärande organisation
- Reflektion kring viktiga frågor
- En Modell för Verksamhetsutveckling
 - Systematiken
 - Strukturen
 - Kulturen
- Arbetssätten/verktygen
 - Översikten
 - SnabbStart
 - Värdeinsikt
 - inSIQt
 - Ledningens Analys



Ser man skogen för alla träd...?

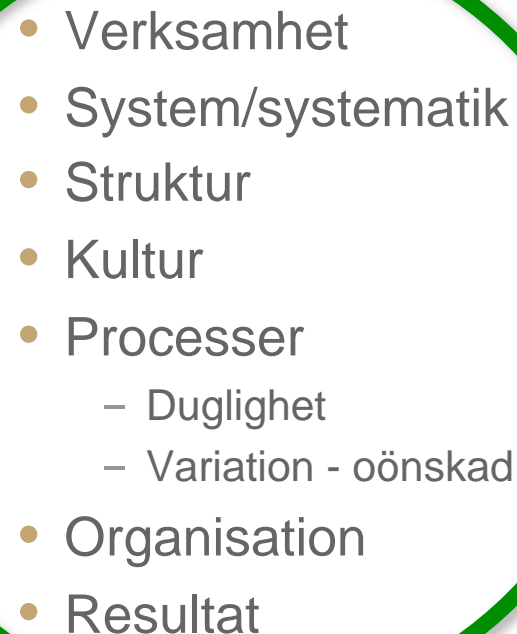


Utvärdera & Förbättra - Vad?

Specifik

- Produkt-/tjänst egenskaper
- Professionen
 - Specialistkompetens
 - Ämneskunskap
- Metoder/metodik/teknik

Generell

- 
- Verksamhet
 - System/systematik
 - Struktur
 - Kultur
 - Processer
 - Duglighet
 - Variation - oönskad
 - Organisation
 - Resultat

Förbättra! Varför det? Dagens "bra frågor"!

- Hur bra måste vi va?
- Vem avgör det?
- Hur bra är dom andra?
- Hur bra kan man va?
- Hur bra är vi?
- Hur bra vill vi va?
- Vart & vad vill vi?
- Varför det?

- Och HUR ska det gå till?!

Minns ni Fonzie?



Hur ser ni på er själva?

SIQ



En målbild?

Det finns en påtaglig kvalitetskultur i hela verksamheten.

Allas arbetsinsatser är tydliggjorda och samverkar till att gemensamt skapa värde för dem vi är till för.

Verksamheten kännetecknas av väl utvecklade och systematiska arbetssätt som är en naturlig del av vårt dagliga arbete.

Samverkan är utmärkt mellan verksamhetens olika delar.

”Överlevnadskraften”/Konkurrensförmågan är stark och fortsätter utvecklas genom ständig förbättring.

Verksamheten har beständiga trender och resultat och är ”bäst-i-klassen” på många områden.

Och hur kan man mäta detta?

Vilka resultat visar att en skola är framgångsrik?

Elever och föräldrar är nöjda	
Bra rykte	
Bra ekonomi	
Ingen mobbing	
Populär arbetsplats	
Hög arbetsglädje	
Trygga elever med självförtroende	
Höga slutbetyg	
Når satta mål i tid	
Bra SALSA-värde	
Nöjda medarbetare	
Många sökande	
God arbetsmiljö	
Hög andel som klarar sitt första år på gymnasiet	

Vilka resultat visar att en skola är framgångsrik?

Elever och föräldrar är nöjda	K
Bra rykte	K
Bra ekonomi	E=K+P+M
Ingen mobbing	K/M
Populär arbetsplats	M
Hög arbetsglädje	M
Trygga elever med självförtroende	K
Höga slutbetyg	P
Når satta mål i tid	P
Bra SALSA-värde	P
Nöjda medarbetare	M
Många sökande	K
God arbetsmiljö	M
Hög andel som klarar sitt första år på gymnasiet	P

K = Kundperspektiv

M = Medarbetarperspektiv

P = Processperspektiv

E=Ekonomi



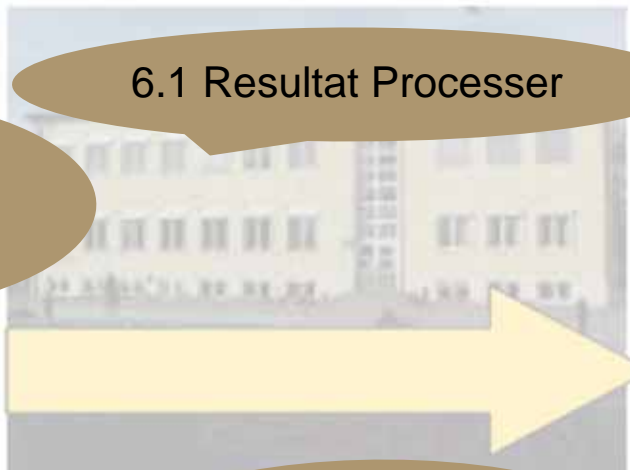
Resultat



Resultat



6.2 Samverkan leverantörer och partners



6.1 Resultat Processer

4.6 Medarbetarnas engagemang och utveckling

6.3 Resultat Samhällsengagemang och Miljöledning



7.5 Kundtillfredsställelse



”Verksamhetsutveckling..???”

Vad det egentligen handlar om!



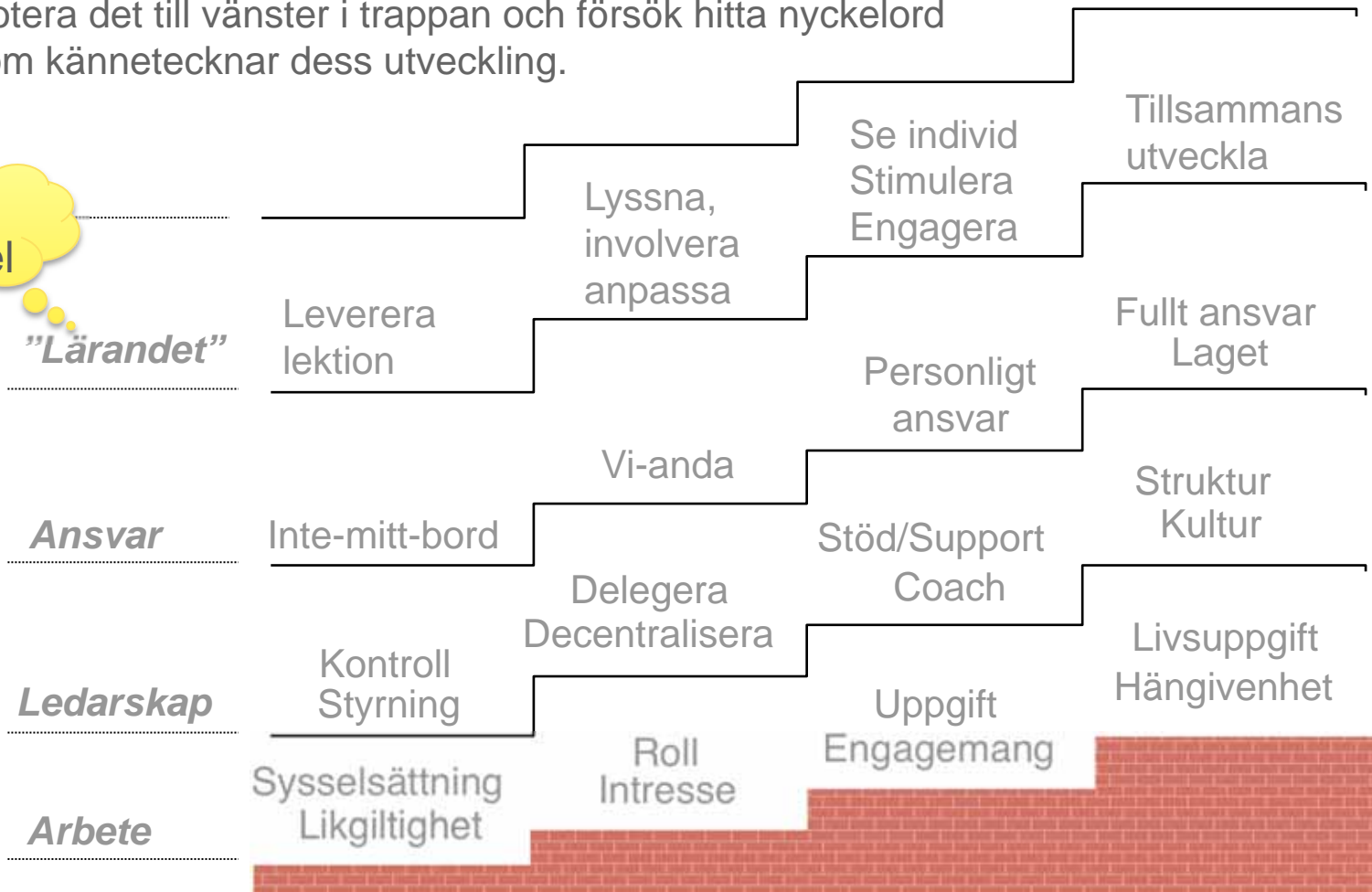
Uppgift

- Fundera över ett ord eller begrepp som är viktigt i skolan –
 - kanske "lärande"
 - eller en lärares förhållningssätt till sin uppgift i en lektion
- Notera det till vänster i trappan och försök hitta nyckelord som kännetecknar dess utveckling.



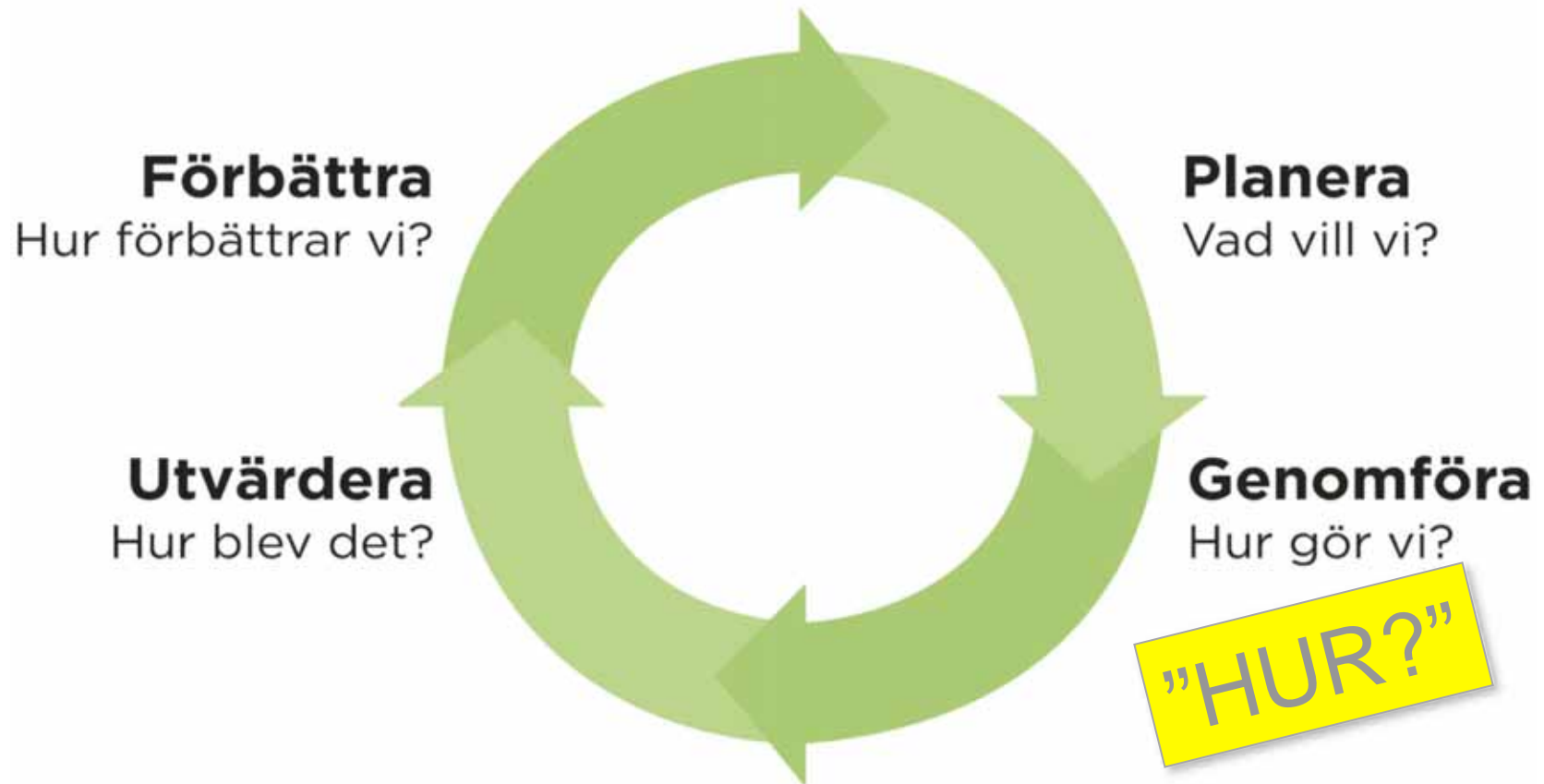
Ett exempel

"Lärandet"



SIQs Modell för Verksamhetsutveckling

Förbättringshjulet - grundläggande synsätt



Verksamhetsutveckling med helhetsyn!

Vad

Metoder
Verktyg

Histogram Processkarta
Faktor försök Regression
Riskanalys SPS
Frekvensdiagram
Fiskbensdiagram

Hur

Arbetsätt
Angreppssätt

LEAN Förbättringsteam
Processledning Sex Sigma
Balanserad styrning

Varför

Kultur
Värderingar
Förhållningssätt

Kundorientering Engagerat ledarskap Allas delaktighet
Ständiga förbättringar Faktabaserade beslut
Processorientering Långsiktighet Förebyggande åtgärder
Samhällsansvar Lära av andra Snabbare reaktioner
Samverkan Kompetensutveckling



**Plan,
Strategi, Mål,
Struktur, System**

"Vinden"
Förnuft, Logik

**Vanor,
Attityder, Tradition,
Fördomar, "Hjulspår",
Känslor, Rädslor,
Värderingar,
Föreställningar**

"Strömmar"
**Trender,
Känslor**

Tre fundamentala grunder

• Systematik för att förstå och driva på

• Struktur för att kunna se och organisera

• Kultur grunden för motivation och riktning

Systematik

Gör vi som vi har sagt?

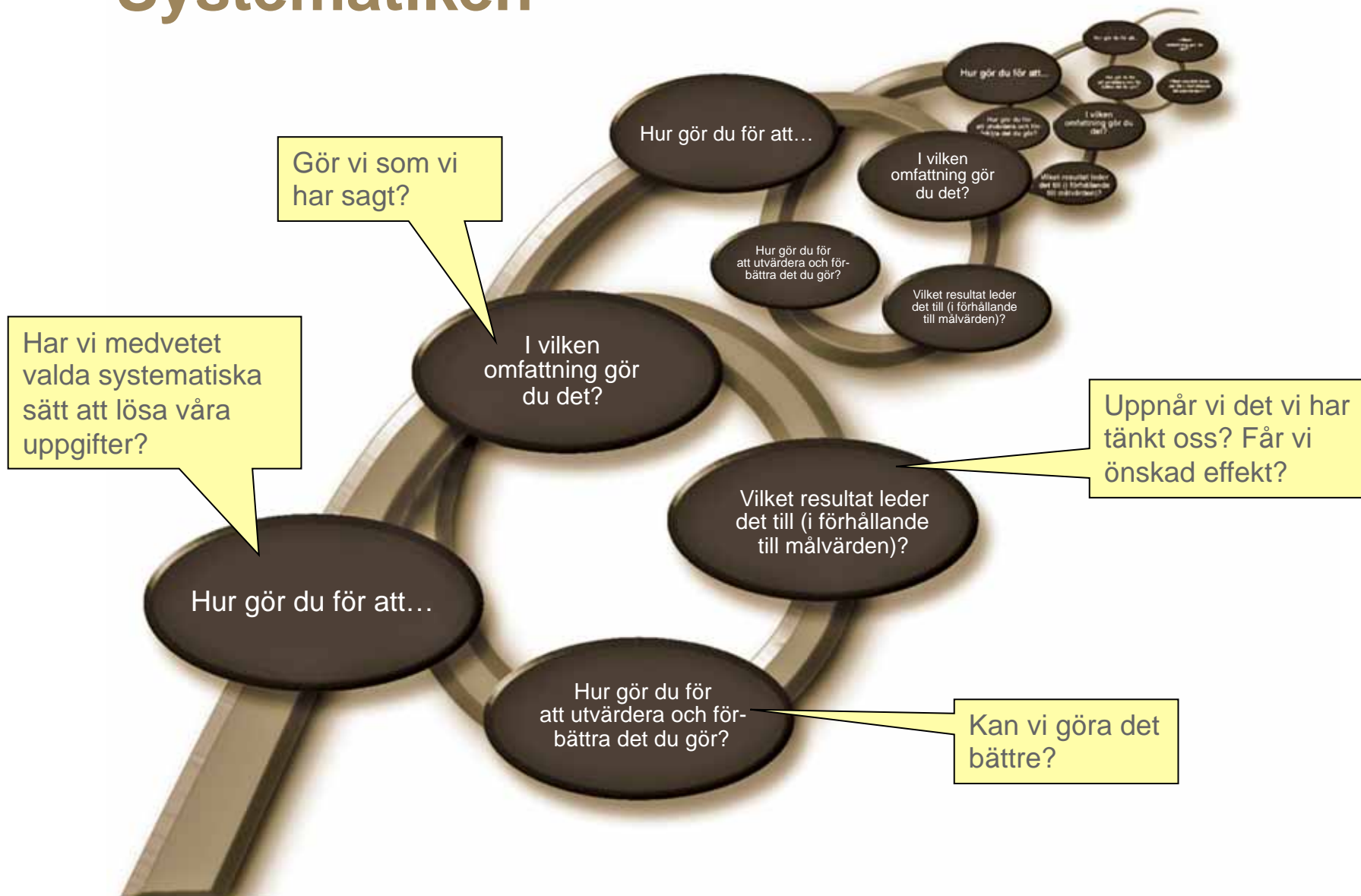
Uppnår vi det vi har tänkt oss?
Får vi önskad effekt?

Har vi medvetet valda systematiska sätt att lösa våra uppgifter?

Kan vi göra det bättre?



Systematiken



Tre hörnpelare i SIQs Modell för Kundorienterad Verksamhetsutveckling

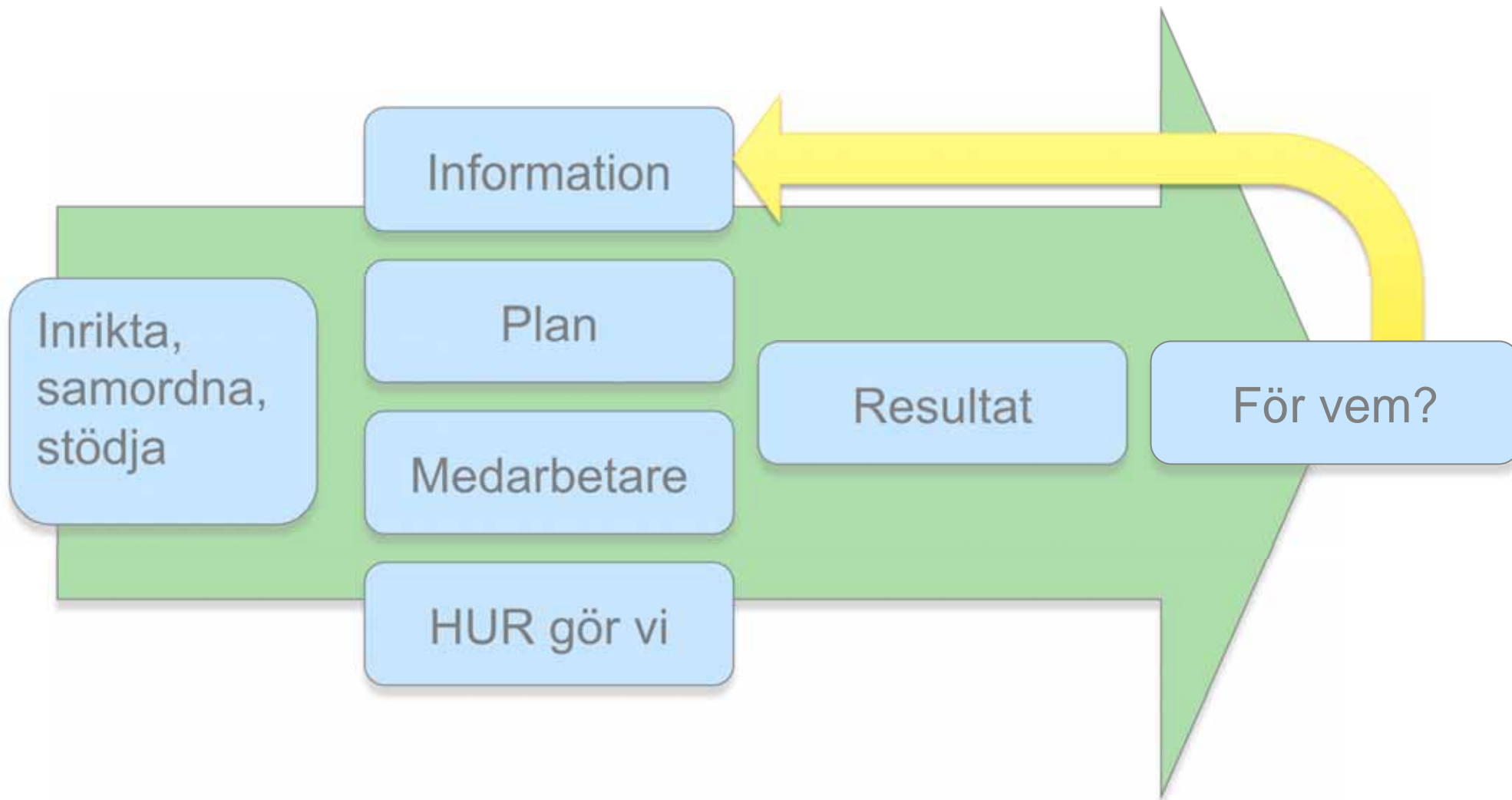
Ett sätt att ställa
frågor som leder
till *insikt*

Systematik



för att förstå och driva på

Strukturen



Strukturen



SIQs Modell för Kundorienterad Verksamhetsutveckling 2010

1. Ledarskap

- 1.1 Verkställande ledning
- 1.2 Ledarskap för ständig förbättring
- 1.3 Processledning
- 1.4 Samhällsengagemang
- 1.5 Miljöledning

2. Information och analys

- 2.1 Hantering och användning av Information
- 2.2 Information om led. org. och konkurr.

3. Verksamhetens planering

- 3.1 Verksamhetens planering

4. Medarbetarnas engagemang och utveckling

- 4.1 Strategisk kompetensutveckling
- 4.2 Individuell kompetensutveckling
- 4.3 Medarbetarnas eng. och delaktighet
- 4.4 Erkännanden och uppmuntran
- 4.5 Arbetsmiljö och arbetstillfredsställelse
- 4.6 Resultat - Medarbetarnas eng. o utv.

5. Verksamhetens processer

- 5.1 Styrning av verksamhetens processer
- 5.2 Förbättring av verksamhetens processer
- 5.3 Samverkan med leverantörer och partners

6. Verksamhetens resultat

- 6.1 Resultat – Processer
- 6.2 Resultat - Samverkan med leverantörer och partners
- 6.3 Resultat – Samhällsengagemang och Miljöledning

7. Kundtillfredsställelse

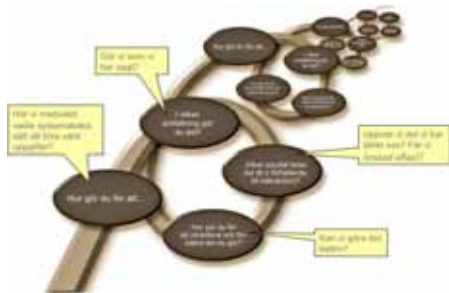
- 7.1 Kundförväntningar
- 7.2 Samverkan med kunder
- 7.3 Utfästelser till kunder
- 7.4 Mätning av kundtillfredsställelse
- 7.5 Resultat – Kundtillfredsställelse

Tre hörnpelare i SIQs Modell för Kundorienterad Verksamhetsutveckling

Ett sätt att ställa
frågor som leder
till *insikt*

En modell för *vilka
frågor* vi skall
ställa oss

Systematik



för att förstå och driva på

Struktur



för att kunna se
och organisera

Kultur

Grundläggande värderingar för beslut och handling

- Kundorientering
- Engagerat ledarskap
- Allas delaktighet
- Kompetensutveckling
- Långsiktighet
- Samhällsansvar
- Processorientering
- Förebyggande åtgärder
- Ständiga förbättringar
- Lära av andra
- Snabbare reaktioner
- Faktabaserade beslut
- Samverkan

Tre hörnpelare i SIQs Modell för Kundorienterad Verksamhetsutveckling

Ett sätt att ställa
frågor som leder
till *insikt*

En modell för *vilka
frågor* vi skall
ställa oss

Grundläggande
Värderingar som
vägleder beslut och
handling

Systematik



för att förstå och driva på

Struktur



för att kunna se
och organisera

Kultur

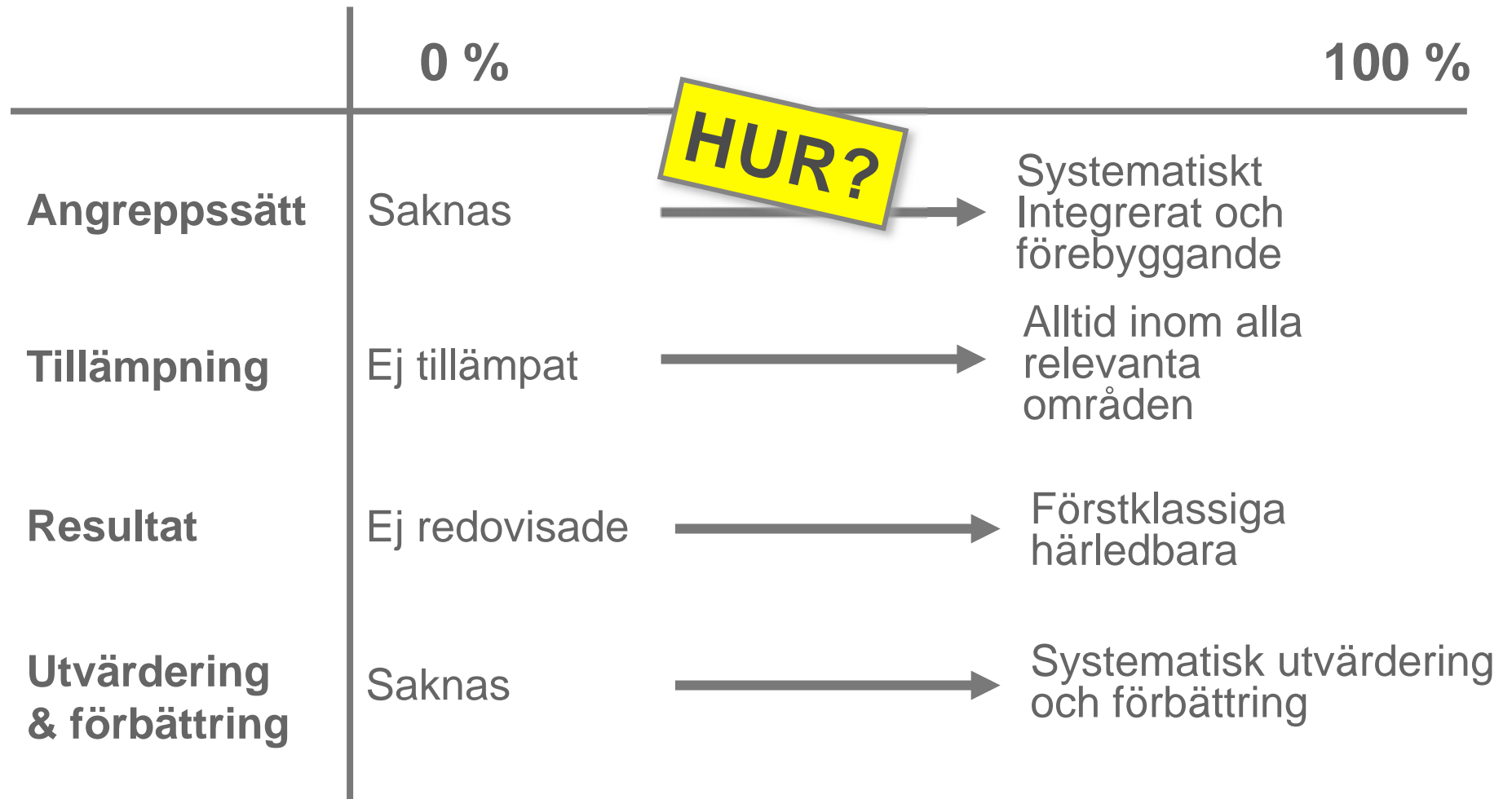
Kultur

Grundläggande värderingar för beslut och handling

- Kundorientering
- Engagerat ledarskap
- Allas delaktighet
- Kompetensutveckling
- Längsiktighet
- Samhällsansvar
- Processorientering
- Förebyggande åtgärder
- Ständiga förbättringar
- Lära av andra
- Snabbare reaktioner
- Faktabaserade beslut
- Samverkan

för motivation och
riktning

Bedömning i fyra dimensioner



Verktyg för verksamhetsutveckling

Modellen är en sak - Arbetsätten många

- **Översikten**
- **SnabbStart**
- **Värdeinsikt**
- **inSIQt**
- **Ledningens Analys**

- Verksamhetsbeskrivningen
- Diplomerings
- Utmärkelseprocess

Översikten

Vilka är vi? Vad håller vi på med? Vart är vi på väg?

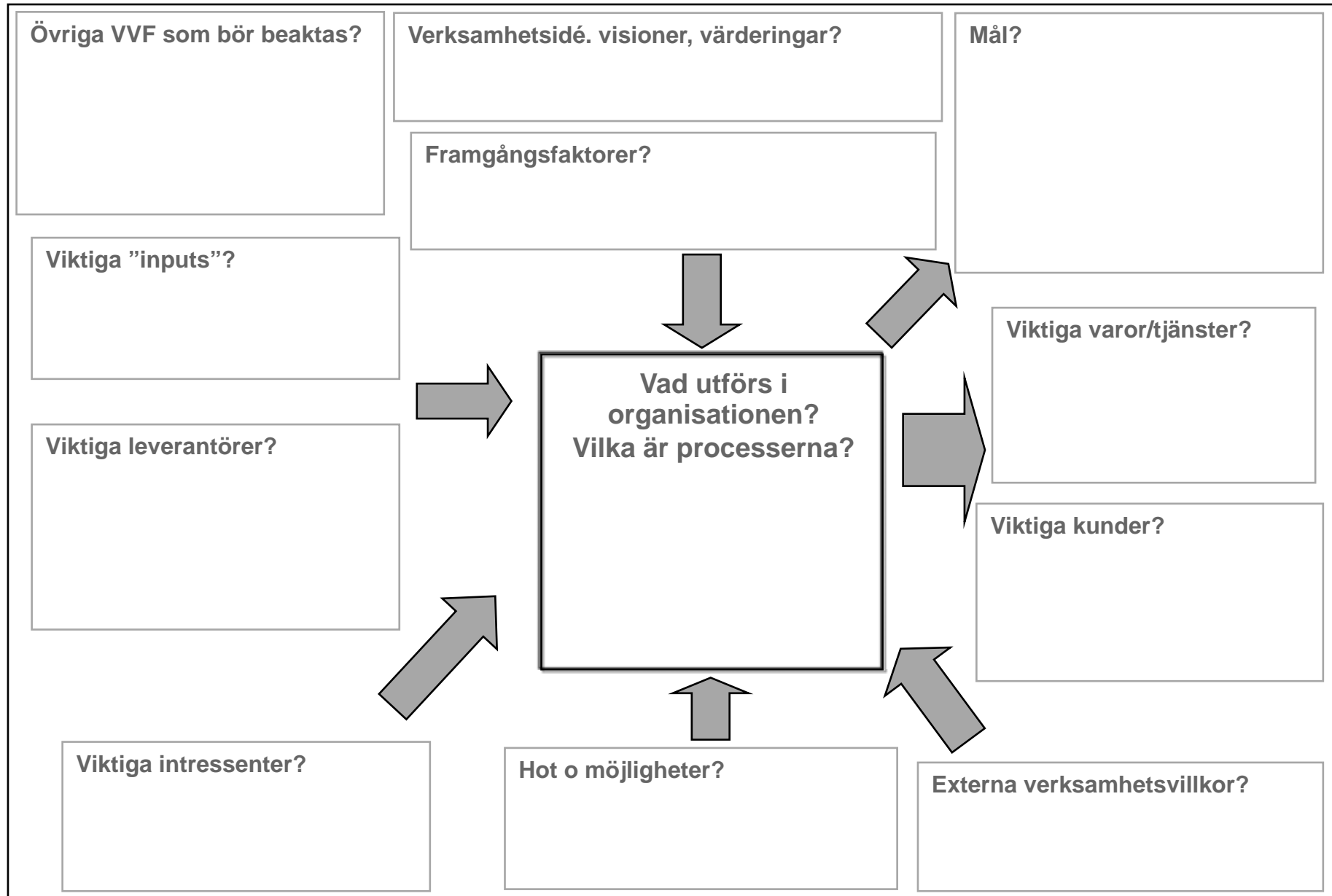
Allmän del

- Verksamhetsidé
- Varor och tjänster
- Kunder/kundgrupper och deras behov, krav, önskemål och förväntningar
- Marknader och distributionskanaler
- Konkurrenssituation och egen marknadsposition
- Verksamhetens processtruktur
- Organisations- och ledningsstruktur
- Medarbetare (antal, kategorier, utbildningsnivåer)
- Anläggningar och deras ändamål
- Leverantörer och partners
- Ägarförhållanden och ägarkrav
- Lagar och förordningar av speciell betydelse

Strategisk del

- Vision
- Värderingar
- Styrkor, svagheter, hot och möjligheter
- Kritiska framgångsfaktorer (avgörande förutsättningar för förverkligande av de viktigaste strategiska målen)
- Strategier och övergripande planer för den långsiktiga utvecklingen
- Mål och handlingsplaner på kort sikt i sammanfattning

Översikten



Verktyg för verksamhetsutveckling

Modellen är en sak - Arbetsätten många

- **Översikten** ✓
- **SnabbStart**
- **Värdeinsikt**
- **inSIQt**
- **Ledningens Analys**

- Verksamhetsbeskrivningen
- Diplomerings
- Utmärkelseprocess

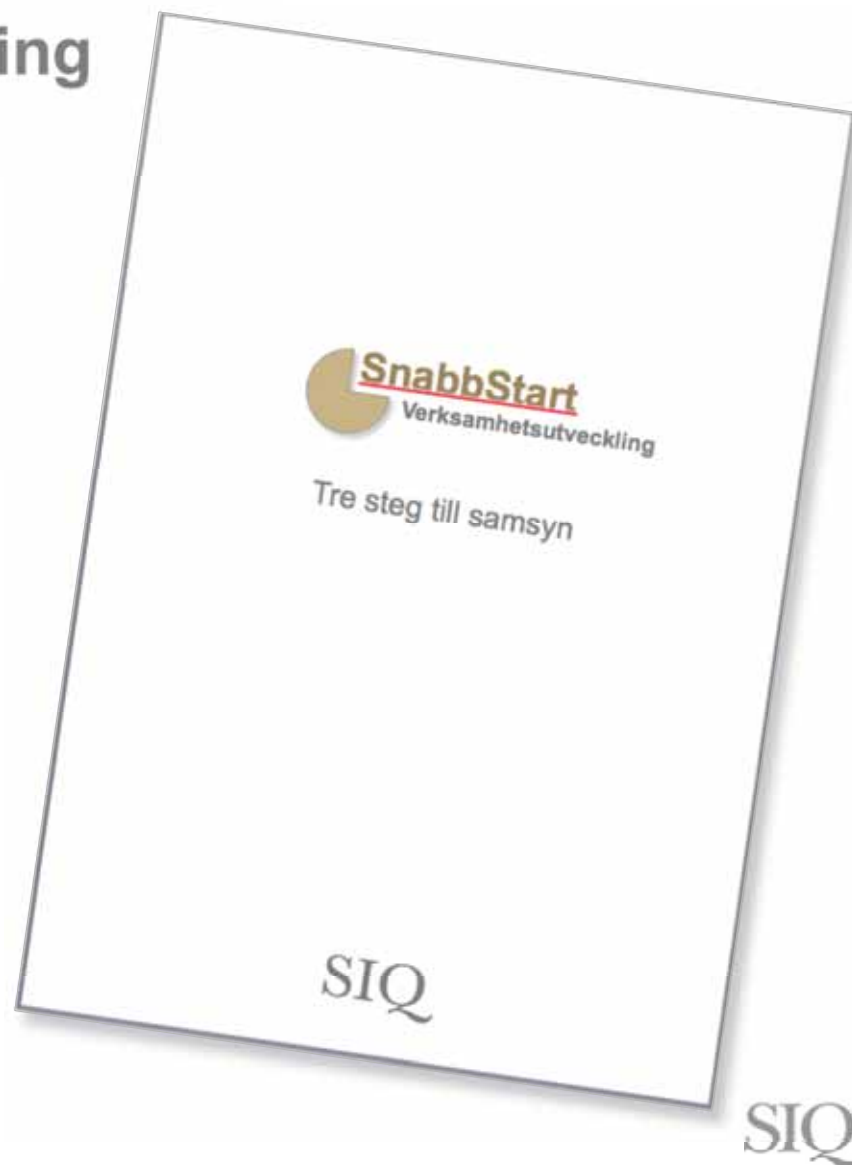
SnabbStart

Verksamhetsutveckling

 **SnabbStart 1**
ReflekterandeFrågor

 **SnabbStart 2**
Självanalys

 **SnabbStart 3**
HUR! gör vi





SnabbStart 1

ReflekterandeFrågor

- Samla gruppen
- Reflektera och diskutera frågorna tillsammans
- Låt alla komma till tals
- Tillåt alla tankar och reflektioner utan att döma eller sortera
- **Motivera era svar**

1. Bör ledare tydligt visa att den vi är till för - kunden - är det viktigaste?
2. Bör ledare och medarbetare arbeta aktivt tillsammans för att förbättra verksamheten?
3. Bör alla ha tillgång till den information de behöver för att kunna göra sitt jobb på bästa sätt?
4. Bör vi veta hur bra vi är jämfört med våra konkurrenter?
5. Bör vi ha en tydlig bild av vad som krävs av oss när vi ska planera?
6. Bör ledare och medarbetare ta fram planer och mål tillsammans?
7. Bör alla medarbetare lära sig nya saker och utvecklas med vår verksamhet?
8. Bör alla vara engagerade och delaktiga i verksamhetens utveckling?
9. Bör vi ha en tydlig förståelse för varandras arbete och hur det hänger samman?
10. Bör alla delta aktivt i att utvärdera och förbättra våra arbetssätt och hur vi samarbetar?
11. Bör alla i verksamheten känna till kvaliteten på det som vi åstadkommer?
12. Bör vi samarbeta med våra leverantörer för att tillsammans bli bättre?
13. Bör vi följa upp och sprida kunskap i verksamheten om vad våra kunder förväntar sig av oss?
14. Bör alla i verksamheten känna till våra kunders erfarenheter av vår verksamhet?

SnabbStart 2

Självanalys

• Vet inte ?	Det känner jag inte igen
• 0	Det kan jag inte instämna i. Det förekommer men inte mer...
• 20	Instämmer till viss del. Men det är inte särskilt känt eller spritt.
• 40	Stämmer ganska bra, och vi förbättrar oss systematiskt.
• 60	Stämmer till stora delar.
• 80	Instämmer till stora delar.
• 100	Håller helt med! Så är det här!

1. Våra ledare visar tydligt att kunden är det viktigaste?
2. Ledare och medarbetare arbetar aktivt tillsammans med för att förbättra verksamheten?
3. Alla har den information de behöver för att kunna göra sitt jobb på bästa sätt?
4. Vi vet hur bra vi är jämfört med våra konkurrenter?
5. Vi har en tydlig bild av vår verksamhet och våra mål när vi planerar?
6. Ledare och medarbetare tar fram planer och mål tillsammans?
7. Alla medarbetare lär sig nya saker och utvecklas med vår verksamhet?
8. Alla är engagerade och delaktiga i verksamhetens utveckling?
9. Vi har en tydlig förståelse för varandras arbete och hur det hänger samman?
10. Alla deltar aktivt i att utvärdera och förbättra våra arbetssätt och hur vi samarbetar?
11. Alla i verksamheten känner till kvaliteten på de det vi åstadkommer?
12. Vi samarbetar med leverantörer för att tillsammans bli bättre?
13. Vi följer upp och sprider kunskap i verksamheten om vad våra kunder förväntar sig av oss?
14. Alla i verksamheten känner till våra kunders erfarenheter av vår verksamhet?

- Vet inte ?
- 0 Det känner jag inte igen
- 20 Det kan jag inte instämma i. Det förekommer men inte mer...
- 40 Instämmer till viss del. Men det är inte särskilt känt eller spritt.
- 60 Stämmer ganska bra, och vi förbättrar oss systematiskt.
- 80 Instämmer till stora delar.
- 100 Håller helt med! Så är det här!

*• Fyll här i vars och ens bedömning i gruppen. Då får ni en bra bild av var ni står;
• vad är vi bra på
• vad borde vi förbättra
• vad har vi olika bild av*

Våra ledare visar tydligt att kunden är det viktigaste?	0	20	40	60	80	100	?
Ledare och medarbetare arbetar aktivt tillsammans med att förbättra verksamheten				II	IIII	I	
Vi vet hur bra vi är jämfört med våra konkurrenter			I	III	III		
Alla har tillgång till den information de behöver för att kunna göra sitt jobb på bästa sätt		I	I	III	II		
Vi vet hur bra vi är jämfört med våra konkurrenter		I	III	I	II		
Vi har en tydlig bild av vår verksamhet och våra mål när vi planerar?			I	III	I	I	I
Ledare och medarbetare tar fram planer och mål tillsammans			I	II	III		I
Alla medarbetare lär sig nya saker och utvecklas med vår verksamhet			II	II	II		I
Alla är engagerade och delaktiga i verksamhetens utveckling			II	II	II		II
Vi har en tydlig förståelse för varandras arbete och hur det hänger samman		I	I	IIII			
Alla deltar aktivt i att utvärdera och förbättra våra arbetssätt och hur vi samarbetar		I	I	IIII	I		
Alla i verksamheten känner till kvaliteten på de det vi åstadkommer		II	I	IIII			
Vi samarbetar med leverantörer för att tillsammans bli bättre			I	III	II		
Vi följer upp och sprider kunskap i verksamheten om vad våra kunder förväntar sig av oss				III	IIII		
Alla i verksamheten				IIIIII			



SnabbStart 3

HUR! gör vi

1. HUR visar ledningen att kunden är det viktigaste?
2. HUR arbetar ledare och medarbetare aktivt tillsammans för att förbättra verksamheten?
3. HUR får alla den information de behöver för att kunna göra sitt jobb på bästa sätt?
4. HUR vet vi hur bra vi är jämfört med våra konkurrenter?
5. HUR får vi en tydlig bild av vår verksamhet och våra mål och när vi ska planera?
6. HUR tar ledare och medarbetare fram planer och mål tillsammans?
7. HUR får alla medarbetare lära sig nya saker och utvecklas med vår verksamhet?
8. HUR blir alla engagerade och delaktiga i verksamhetens utveckling?
9. HUR får vi en tydlig förståelse för varandras arbete och hur det hänger samman?
10. HUR utvärderar och förbättrar vi våra arbetssätt och hur vi samarbetar?
11. HUR får alla i verksamheten kunskap om kvaliteten på det som vi åstadkommer?
12. HUR samarbetar vi med leverantörer för att tillsammans bli bättre?
13. HUR följer vi upp och sprider kunskap i verksamheten om vad våra kunder förväntar sig av oss?
14. HUR får alla i verksamheten kunskap om våra kunders erfarenheter av vår verksamhet?



Frågeställningen: HUR visar ledningen att kunden är det viktigaste?

.....

Beskriv kort de viktigaste angreppssätten och i vilken omfattning de tillämpas!

.....

Mått och mål?

.....

Referenser/bevis:

.....

Hur går utvärdering och förbättring till:

.....

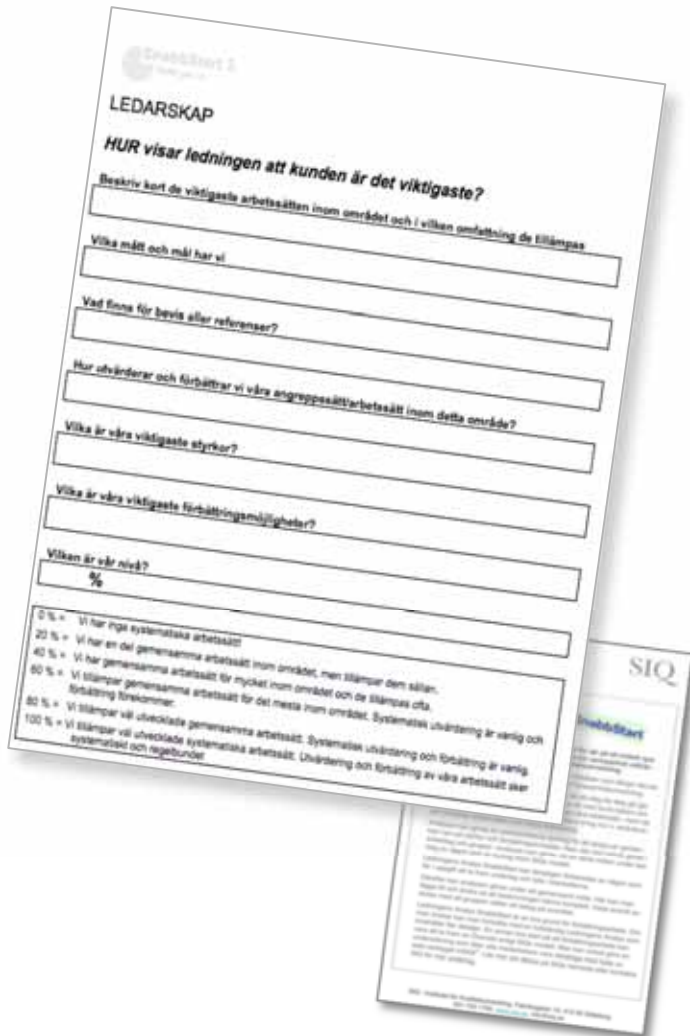
..viktigaste styrkor...

.....

...viktigaste förbättringsmöjligheterna...

.....

Vår nivå idag



Verktyg för verksamhetsutveckling

Modellen är en sak - Arbetsätten många

- **Översikten** ✓
- **SnabbStart** ✓
- **Värdeinsikt**
- **inSIQt**
- **Ledningens Analys**

- Verksamhetsbeskrivningen
- Diplomerings
- Utmärkelseprocess

Värdeinsikt

- Värderingar
- Värdegrund
- Grundläggande principer
- Kultur

..

- Vilka värderingar kännetecknar oss idag
- Vilka värderingar borde vara starkare?
- Var har vi olika uppfattning?
- Vilka värderingar vill vi kännetecknas av?
- Vilka värderingar är viktigast för oss att stärka?

Värdeinsikt



Kundorientering		
<p>Kunder (externa såväl som interna) upplevs ofta som en störning i vårt arbete.</p> <p>Vi har inte klart för oss vad de förväntar sig och vad de egentligen tycker om oss.</p> <p>Vi har heller inte riktigt klart för oss vad vi lovat våra kunder ifråga om våra varor och tjänster, leveranstider och service i allmänhet.</p>	<p>- 1 2 3 4 5 +</p>	<p>Det viktigaste i vårt dagliga arbete är att ta reda på och möta förväntningarna från våra kunder (externa och interna). Vi har klart för oss vad de har för uttalade och uttalade förväntningar och vad vi lovat dem.</p> <p>Vi är måna om att noggrant ta reda på vad kunderna tycker om oss och är öppna för synpunkter och klagomål som ett led i vårt förbättringsarbete.</p>
Engagerat Ledarskap		
<p>Cheferna visar inget tydligt personligt engagemang i utvecklingsarbetet och stödjer inte medarbetarna i deras arbete genom tydliga mål och planer.</p> <p>Cheferna är återhållsamma med uppskattning och belöningar. Medarbetarna får sällan eller aldrig komma till tals innan beslut fattas.</p>	<p>- 1 2 3 4 5 +</p>	<p>Våra ledare visar ett personligt engagemang för verksamhetens långsiktigt bästa. Medarbetare har nära kontakt med ledarna och alla får komma till tals. Det visas respekt för alla åsikter.</p> <p>Vi har tydliga mål och planer som följs upp. Ledare stödjer medarbetarna i deras arbete och uppmärksammar goda prestationer.</p>
Allas delaktighet		
<p>Medarbetarna känner inte till mål och planer och kan inte se sin roll i helheten och vet inte hur var och en skall bidra till att utveckla verksamheten. Vi koncentrerar oss på att bara klara ut våra egna uppgifter och försöka vinna personliga fördelar.</p>	<p>- 1 2 3 4 5 +</p>	<p>Varje medarbetare engageras och känner sig delaktig i verksamheten. Var och en känner till mål och planer och har kunskaper om de resultat som uppnås. Förutsättningar skapas för att var och en individuellt och i grupp skall kunna bidra till verksamhetens utveckling.</p>
Kompetensutveckling		
<p>I den mån kompetensutveckling förekommer ses den som ett sätt att belöna medarbetare snarare än som ett sätt att utveckla och stärka individens och organisationens kompetens. Erbjudanden om konferenser och utbildningar som råkar dyka upp utgör den huvudsakliga delen av vår kompetensutveckling.</p>	<p>- 1 2 3 4 5 +</p>	<p>Organisationen har klarlagt sina långsiktiga kompetensbehov och har i dialog etablerat utvecklingsplaner för varje enskild medarbetare. Utvecklingsplanerna utvecklar och stärker såväl individen som organisationen. Möjligheter till kompetensutveckling ges i många former och lärandet är en naturlig del i det dagliga arbetet.</p>

Här menas organisationens allmänna attityd/kultur och inte enbart ditt personliga förhållningssätt i utövandet av din profession.

Kundorientering

Kunder (externa såväl som interna) upplevs ofta som en störning i vårt arbete. Vi har inte klart för oss vad de förväntar sig och vad de egentligen tycker om oss.

Vi har heller inte riktigt klart för oss vad vi lovat våra kunder ifråga om våra varor och tjänster, leveranstider och service i allmänhet.

- 1 2 3 4 5 +

Det viktigaste i vårt dagliga arbete är att ta reda på och möta förväntningarna från våra kunder (externa och interna). Vi har klart för oss vad de har för uttalade och outtalade förväntningar och vad vi lovat dem.

Vi är måna om att noggrant ta reda på vad kunderna tycker om oss och är öppna för synpunkter och klagomål som ett led i vårt förbättringsarbete.

1 2 3 4 5

Här menas organisationens allmänna attityd/kultur och inte enbart ditt personliga förhållningssätt i utövandet av din profession.

Processorientering

Organisationen beskrivs och betraktas enbart ur ett hierarkiskt perspektiv.

All verksamhet styrs och kontrolleras enbart uppifrån.

Vi har inga systematiska metoder för att utveckla, säkerställa och förbättra våra tjänster/varor och aktiviteter.

Vi har heller inte systematiska metoder för att ta hänsyn till kundens verkliga behov och förväntningar, vare sig i våra externa relationer eller i våra interna.

- 1 2 3 4 5 +

Våra tjänster/varor och aktiviteter (såväl externt som internt) utvecklas utifrån kundernas behov och förväntningar.

Alla deltar i systematiskt arbete med att utveckla, säkerställa och förbättra arbetsflöden och processer. Alla har tillgång till de resultat som behövs för att säkerställa och förbättra våra aktiviteter ur kvalitets-, miljö-, hälso- och säkerhetssynpunkt.

Vi har alla kunskap om krav och förväntningar på hela arbetsflödet/processen genom verksamheten och arbetar systematiskt med att underlätta och förbättra för kommande led i flödet.

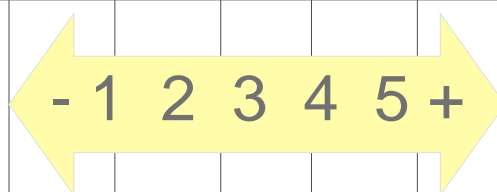
1 2 3 4 5

Här menas organisationens allmänna attityd/kultur och inte enbart ditt personliga förhållningssätt i utövandet av din profession.

Allas delaktighet

Medarbetarna känner inte till mål och planer och kan inte se sin roll i helheten och vet inte hur var och en skall bidra till att utveckla verksamheten.

Vi koncentrerar oss på att bara klara ut våra egna uppgifter och försöka vinna personliga fördelar.



Varje medarbetare engageras och känner sig delaktig i verksamheten.

Var och en känner till mål och planer och har kunskaper om de resultat som uppnås

Förutsättningar skapas för att var och en individuellt och i grupp skall kunna bidra till verksamhetens utveckling.

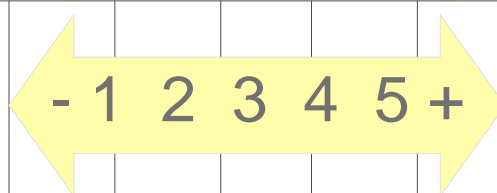
1 2 3 4 5

Här menas organisationens allmänna attityd/kultur och inte enbart ditt personliga förhållningssätt i utövandet av din profession.

Engagerat Ledarskap

Cheferna visar inget tydligt personligt engagemang i utvecklingsarbetet och stödjer inte medarbetarna i deras arbete genom tydliga mål och planer.

Cheferna är återhållsamma med uppskattning och belöningar. Medarbetarna får sällan eller aldrig komma till tals innan beslut fattas.



Våra ledare visar ett personligt engagemang för verksamhetens långsiktigt bästa. Medarbetare har nära kontakt med ledarna och alla får komma till tals. Det visas respekt för allas åsikter.

Vi har tydliga mål och planer som följs upp. Ledare stödjer medarbetarna i deras arbete och uppmärksammar goda prestationer.

1 2 3 4 5

Verktyg för verksamhetsutveckling

Modellen är en sak - Arbetsätten många

- **Översikten** ✓
- **SnabbStart** ✓
- **Värdeinsikt** ✓
- **inSIQt**
- **Ledningens Analys**
- Verksamhetsbeskrivningen
- Diplomerings
- Utmärkelseprocess

Grundidén med inSIQt®

- En verksamhetsvärdering enligt SIQs modell
- Alla medarbetare och ledare kan delta
- Webb-baserad enkätteknik används
- Resultatet sparas och kan användas för framtida jämförelse och för jämförelse med andra företag
- Gör förbättringsarbetet synligt och mätbart

Exempel på frågeställningar ur inSIQt: **Arbetsätt**

7.1 Förväntningar hos elever, föräldrar och andra kunder

Vi har arbetsätt..

- A. ..för att ta reda på elevers och potentiella elevers behov, krav, önskemål och förväntningar.
- B. ..för att ta reda på föräldrars och andra kunders behov krav, önskemål och förväntningar.
- C. ..för att följa och ta vara på kunskap om förändringar i vår omvärld för att därmed kunna förutse elevers och potentiella elevers FRAMTIDA behov, krav, önskemål och förväntningar.

0 % =	Så här gör vi inte. Så är det inte.
20 % =	Vi har en del arbetsätt, inte alltid gemensamma, och de tillämpas endast sporadiskt (i tid och rum).
40 % =	Vi har en del gemensamma arbetsätt och de tillämpas ofta (i tid och rum). Utvärdering förekommer.
60 % =	Vi har gemensamma arbetsätt och de tillämpas för det mesta (i tid och rum). Systematisk utvärdering och förbättring förekommer.
80 % =	Vi har gemensamma arbetsätt och de tillämpas alltid. Systematisk utvärdering och förbättring är vanlig.
100 % =	Så är det! Vi tillämpar alltid gemensamma väl utvecklade arbetsätt och vi utvärderar och förbättrar dem systematiskt.
Vet inte =	Jag känner inte till hur det är.

Exempel på frågeställningar ur inSIQt: Resultat

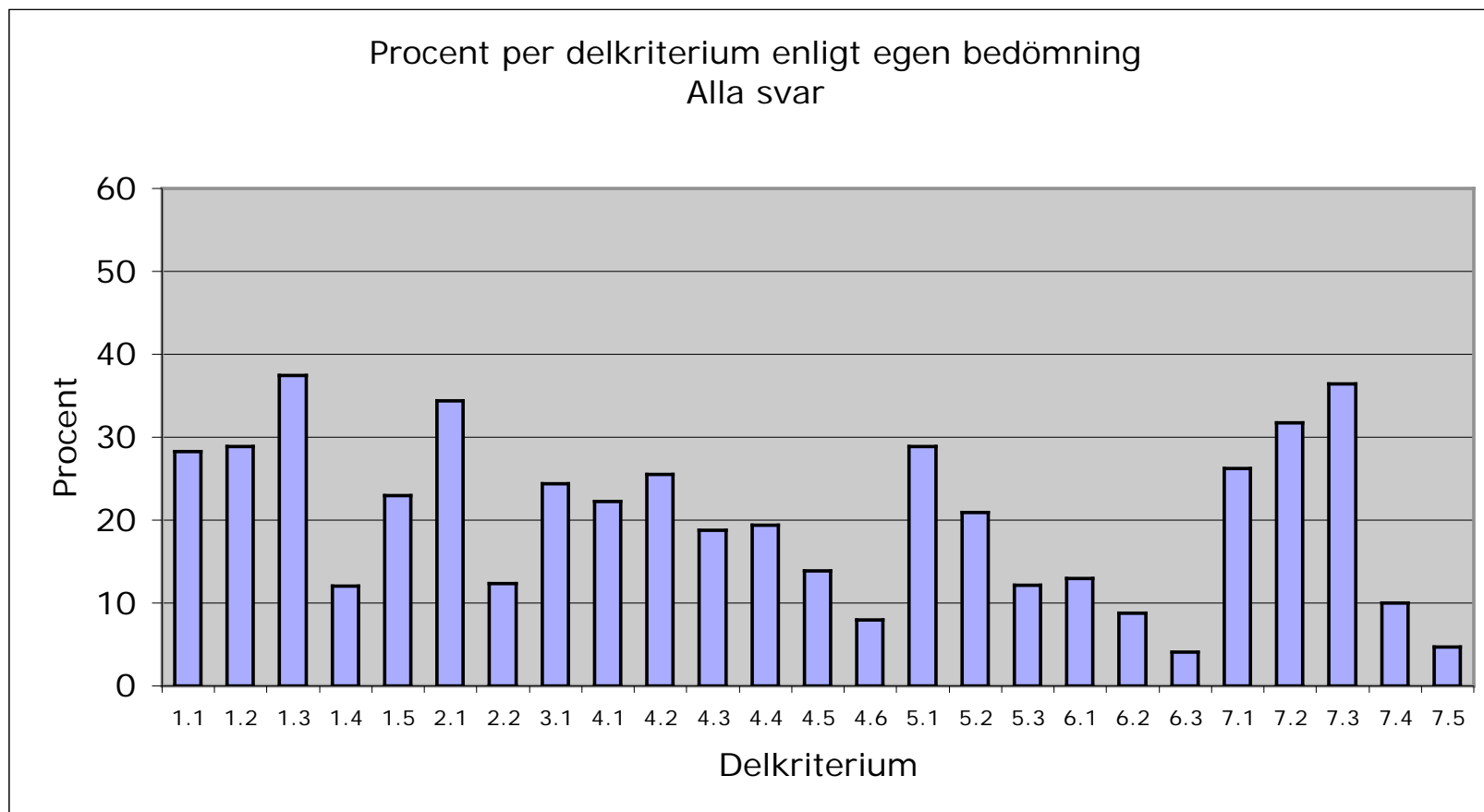
7.5 Resultat – av tillfredsställelse hos elever, föräldrar och andra kunder Vi har arbetssätt..

Min skolas mätningar av hur nöjda och lojala elever, föräldrar och andra kunder är visar goda resultat..

- A. ..i jämförelse med våra mål.
- B. ..i jämförelse med ledande skolor och organisationer.

0 % =	Så är det inte. Instämmer inte alls.
20 % =	Instämmer knappast. Har hört talas om sådana mätningar, men känner inte till resultaten.
40 % =	Instämmer delvis. Känner till sådana mätningar, men vet inte hur de används.
60 % =	Instämmer till stor del. Sådana mätningar redovisas, och vi har börjat använda resultaten i förbättringsarbetet.
80 % =	Instämmer. Resultaten från sådana mätningar är välkända, och används i förbättringsarbetet.
100 % =	Så är det! Resultaten används systematiskt till att styra, utvärdera och förbättra vår verksamhet.
Vet inte =	Jag känner inte till hur det är.

Resultat per delkriterium i %



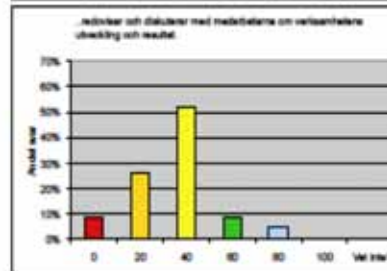
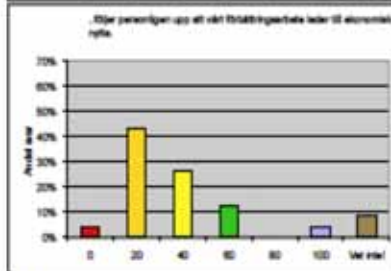
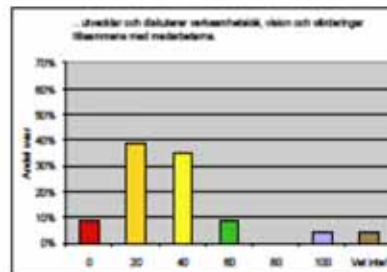
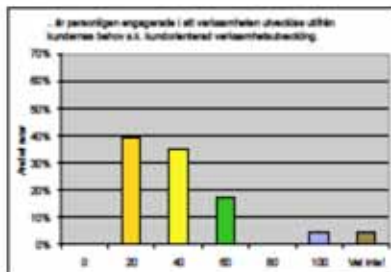
Svarsfördelning på påståendenivå

1.1 Ledarskap

Verksamhetens Ledning...

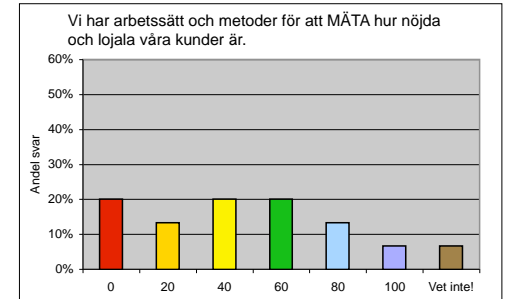
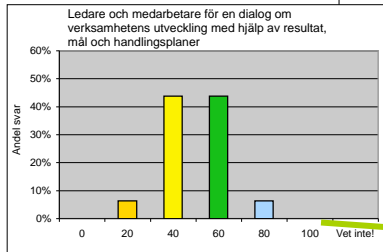
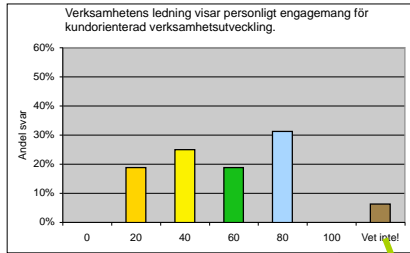
(Styfr på verksamhetens högsta chef och han/hennes närmsta, ofta kallad ledningsgrupp eller ledare.)

	Håller inte alla med				Stämmer till 100 procent			Svarande	Ej svar
	0	20	40	60	80	100	Vet inte!		
A. ...är personligen engagerade i att verksamheten utvecklas utifrån kundernas behov s.k. kundorienterad verksamhetsutveckling.	0%	30%	34,80%	17,40%	0,00%	4,30%	4,30%	23	0
B. ...utvecklar och diskuterar verksamhetsidé, vision och värderingar tillsammans med medarbetarna.	0%	30,10%	34,80%	8,70%	0,00%	4,30%	4%	23	0
C. ...följer personligen upp att vårt förhållingsarbete leder till ekonomisk nytta.	4%	43,50%	28,10%	13,00%	0,00%	4,30%	8,70%	23	0
D. ...redovisar och diskuterar med medarbetarna om verksamhetens utveckling och resultat.	0%	28,10%	52,20%	8,70%	4,30%	0,00%	0%	23	0

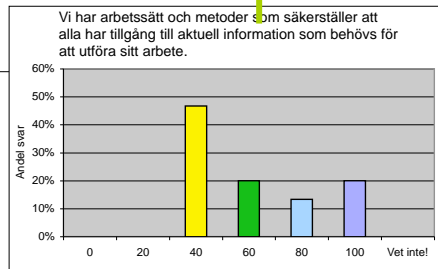
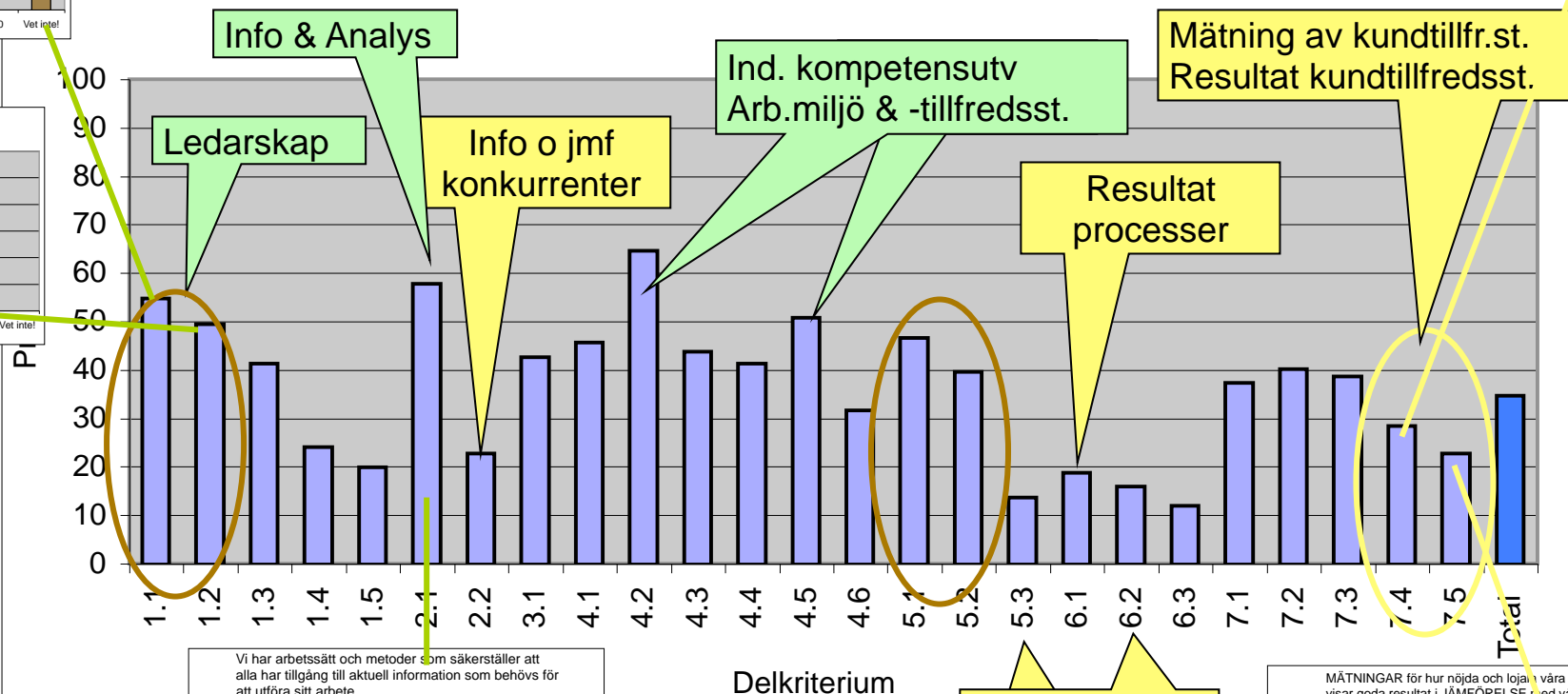


0 % - Så här gör vi inte. Så är det inte.
 20 % - Vi har en del gemensamma arbetsätt inom området, men tillämpar dem sällan.
 40 % - Vi har gemensamma arbetsätt för mycket inom området och de tillämpas ofta.
 60 % - Vi tillämpar gemensamma arbetsätt för det mesta inom området. Systematisk utvärdering är vanlig och förbättring förekommer.
 80 % - Vi tillämpar väl utvecklade gemensamma arbetsätt. Systematisk utvärdering och förbättring är vanlig.
 100 % - Så är det och vi utvärderar och förbättrar våra arbetsätt systematiskt.
 Vet inte - Jag känner inte till hur det är.

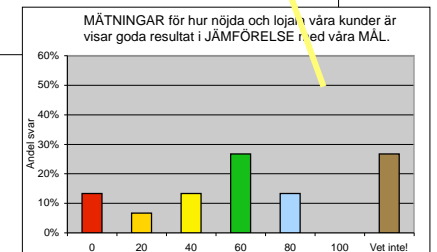
Resultat per delkriterium



Procent per delkriterium



Samverkan
Leverantörer



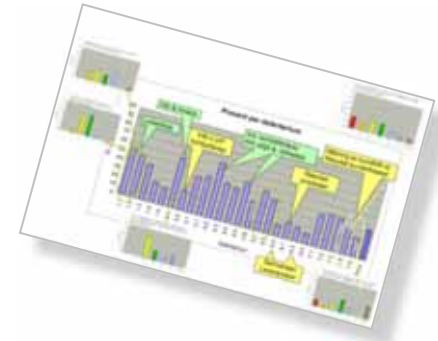
Verktyg för verksamhetsutveckling

Modellen är en sak - Arbetsätten många

- **Översikten** ✓
 - **SnabbStart** ✓
 - **Värdeinsikt** ✓
 - **inSIQt** ✓
 - **Ledningens Analys**
-
- Verksamhetsbeskrivningen
 - Diplomerings
 - Utmärkelseprocess

Ledningens analys - Resultat

- en sida per delkriterium



7.5 Resultat – kundtillfredsställelse

Delkriteriet avser redovisning av resultat som hänför sig till ert arbete med att tillfredsställa era kunder.

Redogör kort för de viktigaste resultaten från mätningar inom området, såväl trender som nivåer. Beskriv också kort hur de motsvarar era mål och hur ni ligger till i förhållande till konkurrenter och ledande organisationer.

Vad finns för bevis eller referenser?

Beskriv kort resultatens relevans/omfattning för, och härledbarhet till, valda arbetsätt och hur resultaten används i förbättringsarbetet?

Vilka är våra viktigaste styrkor inom området?

Vilka är våra viktigaste förbättringsmöjligheter inom området?

Vilken är vår nivå?

0 %	Inget eller mycket lite redovisas.
20 %	Enstaka positiva trender. Egna mål saknas för många mått. Jämförelser med andra görs inte tillräckligt för att bedöma nivåerna. Kännedomen om resultaten är låg.
40 %	Stabila, positiva trender för några resultat. Egna mål finns för de flesta måtten. Jämförelser med andra har börjat göras. Resultaten börjar bli kända.
60 %	Många resultat visar stabila, positiva trender och goda nivåer i förhållande till mål, konkurrenter och ledande organisationer. Resultaten redovisas regelbundet. Härledbarheten till våra arbetsätt har börjat analyseras och synas.
80 %	De flesta resultaten visar stabila, positiva trender och goda nivåer i förhållande till mål, konkurrenter och ledande organisationer. Resultaten är välkända och används systematiskt i förbättringsarbetet. Flera belegg för härledbarhet till arbetsätt.
100 %	Stabila positiva trender med nivåer i världsklass och god härledbarhet till våra arbetsätt. Resultaten används systematiskt till att styra, utvärdera och förbättra vår verksamhet.

Delkriteriets text....

Beskriv kort de viktigaste resultaten...!
Inkl. mått och mål?

Referenser/bevis:

Relevans, omfattning, härledbarhet

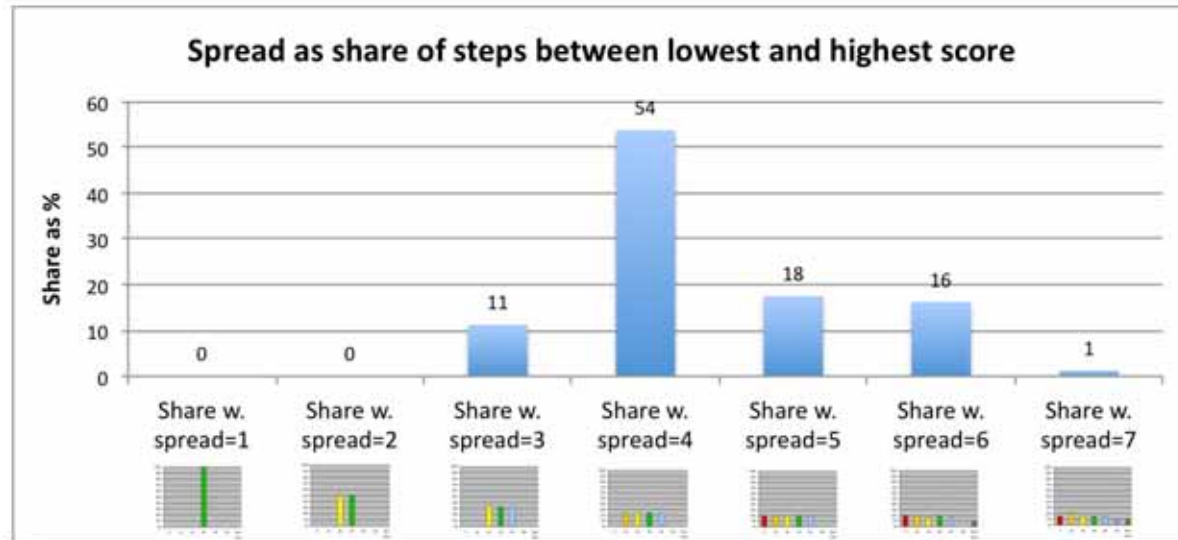
..viktigaste styrkor...

...viktigaste förbättringsmöjligheterna...

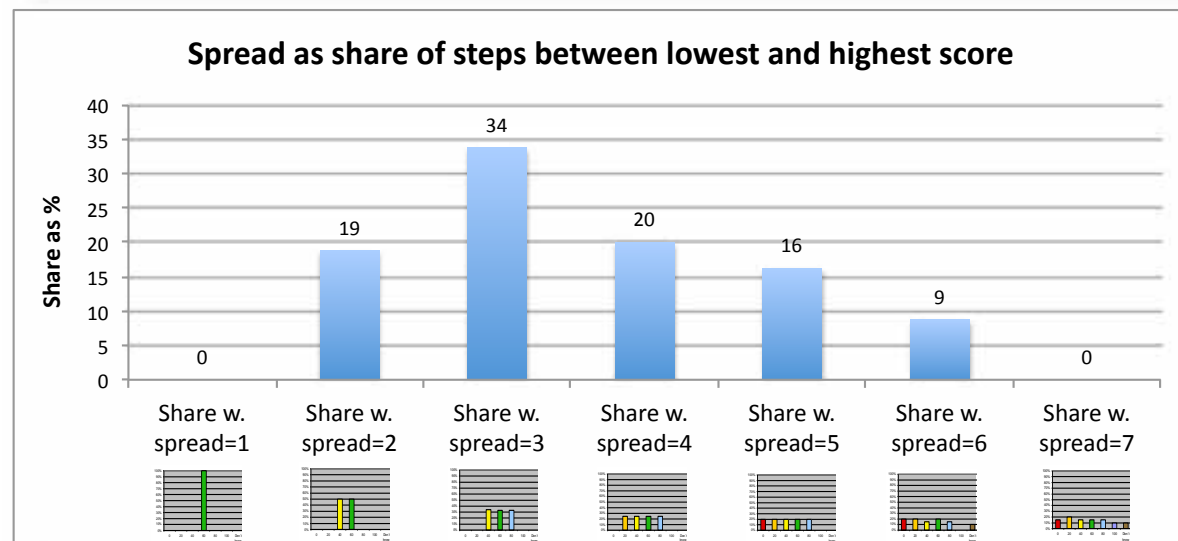
Vår nivå idag

Konsensus i grupper?

- 2010



- 2011





Tack

SIQ