

Kvalitetsberättelse 2021

Äldrenämnden



Diarienummer: ÄN 2022-53
Datum: 2022-03-01
Organisation: Social- och omsorgsförvaltningen

Innehåll

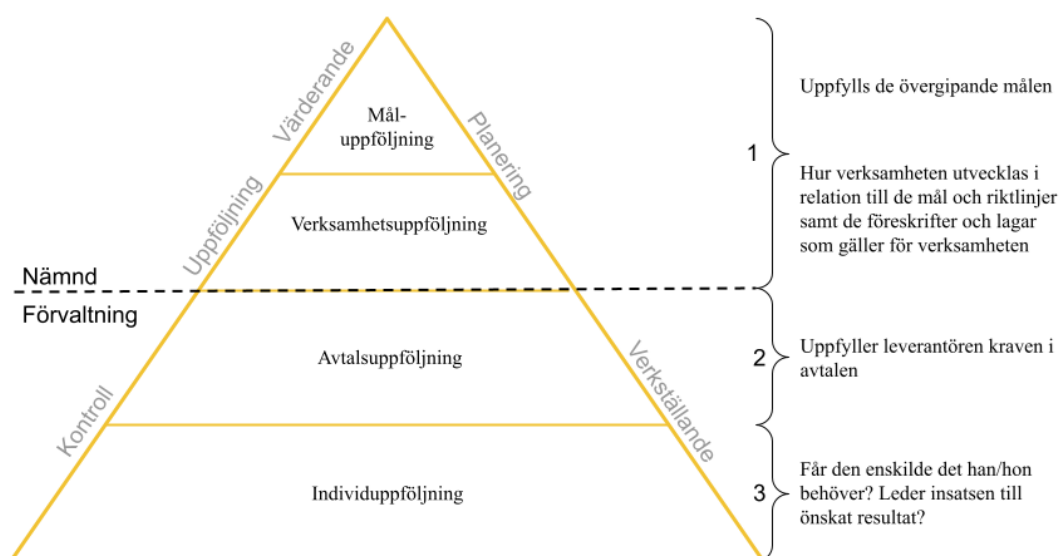
Inledning	4
Delaktighet	8
Kunskapsöversikt	8
Brukarundersökning	8
Individens behov i centrum, IBIC	9
Personalens kompetens	9
Kunskapsöversikt	9
Personalens kompetens	10
Linköpings äldreomsorgslyft	10
Implementering av digitalt praktisksystem	11
Kompetensutveckling biståndsbedömare	11
Effekter av insatser	11
Kunskapsöversikt	11
Beata	12
Tillsyn kameror	12
Individbaserad systematisk uppföljning	12
Uppföljning enligt ISU - Social samvaro	13
Korttidsprocessen	14
Förändring kring läkaransvar på korttids	14
Pågående utvecklingsarbete	14
Ledning och styrning	15
Kunskapsöversikt	15
Erfarenheter av att bedriva socialtjänst under pandemin	15
Tillämpningsanvisningar jämställdhetsanalys	16
Övriga kvalitetsaspekter	16
Verksamhetsberättelser	16
Äldreombudsmannens rapport	18
Systematisk kategorisering av synpunkter/klagomål och avvikelser	18
Framtidens vård och omsorg i hemmet	19
Avtalsuppföljningar	19
Lex Sarah	20
Forskning och utveckling	20
Sammanfattning och övergripande slutsatser	21
Referenslista	25

Inledning

Äldrenämnden samt Social- och omsorgsnämnden fastställde i kvalitetsuppföljningsplanen 2021 fyra teman som fokus för årets uppföljningsarbete – personalkompetens, effekter av insatser, delaktighet samt ledning och styrning. Syftet med denna kvalitetsberättelse är att sammanställa och analysera 2021 års kvalitetsarbete utifrån dessa teman och använda kunskapen som grund för fortsatta strategiska beslut.

Social- och omsorgsförvaltningen arbetar med uppföljning utifrån ett brett perspektiv i syfte att säkra kvaliteten ur ett brukarperspektiv. Detta görs genom att granska på individnivå hur utförarna genomför sina uppdrag men även hur kraven har utformats, effekter av insatser, och hur brukarna upplever de tjänster som tillhandahålls av Linköpings kommun. Arbetet med att säkra kvaliteten för brukarna genomförs av olika funktioner inom Social- och omsorgsförvaltningen. Att samla förvaltningens erfarenheter av detta möjliggör att övergripande trender inom förvaltningens ansvarsområden kan synliggöras och även sättas i relation till trender i omvärlden.

Strukturen för arbetet åskådliggörs i nedanstående figur:



Utifrån de olika formerna för uppföljning, ansvarar Social- och omsorgsförvaltningen för att:

- Analysera och dra slutsatser utifrån förvaltningens samlade bild av genomförda uppföljningar
- Återföra kunskap och erfarenheter, såväl internt som externt, för att bidra till kvalitetsförbättringar
- Beskriva kvaliteten i nämndernas verksamheter utifrån förvaltningens samlade bild

Kvalitetsuppföljningsplan 2021

Som grund för 2021 års kvalitetsuppföljningsplan genomfördes en omvärldsanalys samt analys av förvaltningens erfarenheter från föregående år. Analyserna, samt förvaltningens

mål resulterade i fyra fokusområden; personalkompetens, effekter av insatser, delaktighet samt ledning och styrning.

Under våren påbörjades ett utvecklingsarbete med att ta fram aktiviteter på samtliga avdelningar kopplade till områdena i uppföljningsplanen. Aktiviteterna är framtagna för att följa upp kvalitet och täcka samtliga av Social- och omsorgsförvaltningens ansvarsområden från myndighetsutövning, beställning och utförande.

2021 var i likhet med 2020 ett år som präglades av coronapandemin. Pandemin har således även detta år påverkat Social- och omsorgsförvaltningens arbete inklusive uppföljningsarbetet där flera delar av förvaltningens arbete har prioriterats om utifrån det läge som samhället befunnit sig i. Utvecklingsarbetet fortgår och kommer ta en fastare form under 2022.

Omvärldstrender

SKR beskriver de trender de ser påverkar oss i ljuset av fem förändringskrafter - ökad globalisering, demografiska utmaningar med låga födelsetal och längre livslängd, klimatförändringar, teknikutveckling och förändrade värderingar. Några av de trender som identifieras utifrån detta är:

- Det sker en ökad polarisering i samhället - ekonomiskt, socialt och åsiktsmässigt. Med ökad polarisering kommer också minskad tillit mellan människor. Samtidigt som tilliten ökat något under pandemin, så är det en riskfaktor. Hög tillit har samband med välfärdsindikatorer som god hälsa, låg kriminalitet, hög grad av trygghet och uppskattad lycka.
- Samhällsutmaningarna blir allt mer komplexa där kunskap hos en enskild part inte är tillräckligt för att lösa problemen. För att nå framgång måste vi därför sätta av tid och resurser för att i samverkan dra nytta av fler berörda kompetenser, men det behövs också mod att investera i nya arbetssätt utan säkert utfall.
- Kommunikationslandskapet utvecklas alltmer. Tillgången till information bidrar både till ökad kunskap och ökade möjligheter för medborgare att hävda sina rättigheter och till krav på snabbare svar och lösningar.
- Förväntningar på välfärdstjänsterna ökar både i takt med att välfärden kan bidra med mer och att auktoritetstron minskar. Samtidigt som förväntningarna ökar bidrar den demografiska utvecklingen till svårigheter med kompetensförsörjningen.
- Invånarna blir allt äldre, fler människor med svåra sjukdomar överlever eller botas, fler kan vårda och behandla sig själva hemma med hjälp av modern teknik.

Nära vård

Nära vård är ett systemskifte i Svensk välfärd. Omställningen innebär att vi samskapar med invånarna och flyttar fokus till att arbeta mera personcentrerat, sammanhållet, proaktivt och hälsofrämjande. Omställningen är nödvändig för att klara välfärdsutmaningar med lägre andel medborgare i arbetsför ålder, samtidigt med att allt fler lever allt längre och en välfärd som är ojämlig.

Omställningen till Nära vård har starka kopplingar till regional och kommunal hälso- och sjukvård som ska närma sig varandra och etablera ett sömlöst teamarbete. Men om vi ska få full kraft i arbetet för ett hälsofrämjande samhälle så måste vi även arbeta med frågor om hur våra städer är uppbyggda för att främja integration, hur barn får lika möjligheter till fritidsaktiviteter, hur vi stärker samarbetet med civilsamhället, hur socialtjänsten kan nå personer i behov av stöd tidigt, etcetera.

Under 2021 har Social- och omsorgsförvaltningen skapat en struktur för att driva omställningen till Nära vård, men det finns naturligtvis redan mycket arbete som pågår och som går i linje med Nära vård. Exempel på detta är behovsanpassad tillsyn i hemmet (BEATA) och arbetet med Framtidens vård och omsorg i hemmet.

Förvaltningens förändringsarbete SOF i tiden

Inom Social- och omsorgsförvaltningen pågår också ett långsiktigt förändringsarbete för att kunna möta välfärdens utmaningar. Genomlysningar från IVO och Ernest & Young av förvaltningens tidigare organisation pekade, oberoende av varandra, på samma brister vilket resulterade i ett antal förslag på förbättringsområden inom förvaltningsorganisationen. Dessa förbättringsområden låg till grund för förändringsarbetet "SOF i tiden". I samband med förändringsarbetet slogs Omsorg- och äldreförvaltningen och Socialförvaltningen ihop till en och blev Social- och omsorgsförvaltningen.

Syftet med "SOF i tiden" är att skapa en sammanhållen social- och omsorgsförvaltning som kan erbjuda insatser utifrån invånarnas behov på bästa sätt inom nämndernas ansvarsområde för att möta dagens och framtidens utmaningar. För detta behöver förvaltningen:

- Ökad helhetssyn
- Effektivare samverkan
- Sammanhållen övergripande styrning
- Sammanhållen uppföljning

Strävan är en förvaltning med ett tydligt fokus på invånarnyttan och som präglas av en kultur med gemensamma värderingar och önskvärda beteenden. Förvaltningen behöver arbeta i ständig förändring, vara flexibel och kunna ställa om för att möta invånarnas framtida behov, samtidigt som hjälp och stöd ges här och nu.

Coronapandemin

Liksom 2020 har 2021 varit ett år där stort fokus varit den pågående coronapandemin. Delar av Social- och omsorgsförvaltningens planerade arbeten kring uppföljning har fått prioriteras om för att istället stötta verksamheterna att klara sitt kärnuppdrag - en god vård och omsorg. Under 2021 har Social- och omsorgsförvaltningen under perioder arbetat i krisledning, likt den som var under 2020. Detta skedde både under den tredje vågen av coronapandemin under våren 2021 och den fjärde vågen vintern 2021/2022. En riktad enkät har veckovis skickats ut till alla utförare för att få kännedom om hur situationen i verksamheterna var både utifrån smittotal samt personalförsörjning. Enkäten var densamma som skickades ut 2020 och då den var väl känd av verksamheterna var svarsfrekvensen god och man kunde snabbt stötta de verksamheter där man angav att verksamheten var ansträngd. Periodvis har verksamheterna under pandemin haft mycket hög frånvaro i personalen och/eller många brukare som varit sjuka i covid-19. I de drabbade verksamheterna har det då varit fokus att genomföra det mest basala - mat, läkemedel, hygien och omsorg. Även under 2021 har samtliga utförare haft ansvar att rapportera till kommunens medicinskt ansvariga sjuksköterskor (MAS) vid samtliga misstänkta och bekräftade smittade i covid-19.

Beslut om att stänga viss icke lagstadgad verksamhet fattades under 2020 men all verksamhet har under 2021 startat upp igen såsom fritidsverksamhet, lunchservering och minigym. Verksamheterna är nu vana att anpassa sin verksamhet till ett smittsäkert arbetssätt varpå alla verksamheter har kunnat fortgå enligt planering. Detta bedöms ge en god effekt på det psykosociala måendet för de individer som i den första och andra vågen fann det svårt med den sociala distanseringen.

Utifrån det fokus som varit på coronapandemin kan man även se ljuspunkter. Många råd och riktlinjer har tagits fram för att säkra våra äldre och sköra individer inom äldreomsorgen. SKR har en tagit fram en webbsida där flera goda råd, manualer och utbildningar finns för verksamheterna att tillgå för att stärka sin personal i sitt dagliga arbete.

I Linköpings kommun har också vissa rutiner och dokument uppdaterats under 2021 så att de ger ett stöd till verksamheterna både utifrån covid-19 men även i det dagliga arbetet. Exempel på detta arbete är framför allt uppdaterade rutiner kring basala hygienrutiner.

En stor skillnad 2021 har också varit att vaccinationerna kom igång sent 2020. Trots att smittspridningen periodvis varit hög under 2021 har vaccinet hjälpt till att hindra svår sjukdom och död för utsatta målgrupper.

Förslag på ny socialtjänstlag

Betänkandet *Hållbar socialtjänst – En ny socialtjänstlag (2020:47)* presenterar förslag som kommer att innebära en stor omställning av socialtjänstens organisering och arbetssätt.

Några av huvuddragen i betänkandet är:

- Att kommunerna ska få möjlighet att erbjuda insatser utan behovsprövning.
- En ny bestämmelse föreslås om att verksamheten ska bedrivas i överensstämmelse med vetenskap och beprövad erfarenhet. Utvecklingen går således mot en mer

kunskapsbaserad socialtjänst där kraven på systematisk uppföljning av insatsernas kvalitet ökar.

- Ett förtydligt barnrättsperspektiv.

Kunskapsöversikt kvalitetsområden

Social- och omsorgsförvaltningen har under några år arbetat fram de fokusområden som tidigare nämnts. Områdena är framtagna utifrån att de förefaller vara centrala för kvalitet i verksamheter, särskilt med fokus på genomförandet av insatser till brukarna. Förvaltningen initierade under 2021 en översyn i syfte att se om områdena är heltäckande och omfattar förvaltningens samtliga uppdrag – interna och externa. Kunskapsöversikten från forskning har visat att de valda områdena är relevanta, med någon justering av rubricering, men att de också bör kompletteras med ytterligare två områden - samverkan och personcentrerat förhållningssätt. I årets kvalitetsberättelse kommer varje delområde (ledning och styrning, delaktighet, personalens kompetens och effekter av insatser) inledas med en kort sammanfattning av kunskapsöversikten inom det aktuella området.

Delaktighet

Kunskapsöversikt

Det som kommer i första hand för brukaren gällande kvalitet i omsorgen är framförallt delaktigheten och möjligheten till autonomi (Kajonius & Kazemi 2016). En central del av den evidensbaserade praktiken består av just delaktighet. Delaktighet innefattar delvis att den enskilde ska ha inflytande över de insatser som ges men även att insatserna från början ska utformas så att de bidrar till en ökad delaktighet. Att brukaren ses som en central aktör i den egna omsorgen skapar möjligheter till individanpassade insatser (Socialstyrelsen 2020b). Genom att inkorporera delaktighet som en given del i systemet skjuts fokus över till en mer brukarorienterad vård- och omsorg. Att mäta kvaliteten är därmed kopplat till hur brukaren upplever kvaliteten i insatsen.

Brukarundersökning

Brukarundersökningen "Vad tycker de äldre om äldreomsorgen" har inte genomförts under 2021 varpå inget resultat finns att rapportera. Anledningen till att undersökningen inte genomförts är att Socialstyrelsens upphandling kring utförande av enkäten försenades. Enkäten har skickats ut under januari månad 2022 och resultatet kommer att publiceras under senare delen av juni månad 2022.

Individens behov i centrum, IBIC

Social- och omsorgsförvaltningen har identifierat behov av att se över modellen IBIC för att säkerställa att den medför en ökad delaktighet. Det finns viss indikation, nationellt likväl som i den egna lokala praktiken, att modellen istället bidrar till en ökad administration. Utöver det ses även en svårighet att använda utrednings- och genomförandemetodiken på ett adekvat och anpassat sätt vilket kan medföra att syftet med modellen uteblir.

Personalens kompetens

Kunskapsöversikt

Kompetensen hos personal är av vikt för kvaliteten i omsorgen gällande äldre personer. Utbildning har även kopplats till en ökning av bättre arbetsvillkor (From, Wilde-Larsson, Nordström & Johansson 2015 ; Hasson & Arnetz 2010). Brist på kompetens har istället setts som en möjlig anledning till utbrändhet och en känsla av otillräcklighet. Utöver kompetens visar även forskning att medarbetarens egna hälsa spelar roll för vilken kvalitet omsorgen som ges innefattar. Känsla av sammanhang står i nära relation till hälsa, forskning visar att en medarbetare med en större känsla av sammanhang också hade bättre hälsa till följd av minimerad stress. Medarbetarnas hälsa påverkar således i högsta grad kvaliteten inom omsorgen då det är av vikt för deras förmåga att utföra omsorgen (From et al. 2015).

Hälsan hos medarbetare har också inverkan på kontinuiteten. Personalkontinuiteten är av vikt för den upplevda kvaliteten i omsorgen, men kan inte realiserats om inte medarbetarnas hälsa tas i beaktning (Kazemi & Kajonius 2020). Personalkontinuitet påverkas även av ledning och styrning i relation till organisatoriska faktorer. En svensk studie visar att den största anledningen till att socialarbetare valde att avsluta sin tjänst berodde på organisationen och ledarskapet snarare än arbetet i sig. Att inte känna sig uppskattad eller upplevelsen av ointresse av hälsotillstånd av ledningen var faktorer som spelade större roll än en hög stressnivå och en krävande arbetssituation (Tham 2006). Det är således av vikt att organisatoriska förutsättningar stämmer överens med personalens önskan. Genom detta ökar sannolikheten till hög personalkontinuitet.

I en litteraturoversikt från 2009 belyser man personalens kompetens ur ett brukarperspektiv. Det som framförallt visas är att äldre inte har omsorgspersonalens kompetens som primärt krav när de initialt kommer i kontakt med äldreomsorgen. Snarare värderar man tid, personalkontinuitet och flexibilitet, då framförallt inom hemtjänsten. Detta är i sin tur även värdefullt i skapandet av relationer. Det finns forskning som visar att en formell kompetens bland personal spelar roll för brukarens trygghet, men att personalens bemötande och förmåga att sätta sig in i brukarens situation uppfattas som viktigare. Alltså är det social, praktisk och relationell kompetens som blir framträdande, snarare än formell utbildning när det gäller kvalitetsutveckling ur ett brukarperspektiv (Bennich 2009).

Kompetens och arbetsmiljö är två faktorer som är centrala för personalens förmåga att tillhandahålla omsorg, därmed kan kompetensutveckling och förbättrade arbetsvillkor ses som kvalitetsparametrar inom omsorgen.

Personalens kompetens

När det gäller kompetensförsörjning inom sektorn har Social- och omsorgsförvaltningen i egenskap av arbetsgivare ett ansvar för intern kompetensförsörjning, men förvaltningen har också ett ansvar som beställare av utförandet av vård, stöd och omsorg. Handlingsutrymme, förutsättningar och genomförande av olika satsningar skiljer sig på så sätt avsevärt mellan rollen som arbetsgivare och beställare då stor del av ansvaret åligger arbetsgivaren. Som

beställare har förvaltningen främst arbetat med två större satsningar under året - äldreomsorgslyftet och implementeringen av ett digitalt praktiksysteem.

Linköpings äldreomsorgslyft

Linköpings äldreomsorgslyft är en kombination av en statlig och lokal satsning med syfte att stärka kompetensen inom kommunalt finansierad vård och omsorg om äldre. Det görs genom att ge medarbetare och chefer, från både kommunal och privat utförare, möjlighet att utbilda sig på arbetstid. Linköpings äldreomsorgslyft utgör en stor del i sektorns strategiska kompetensutveckling för medarbetare och chefer. För att nå en ökad grundkompetens inom äldreomsorgen, prioriteras studier inom yrkespaket - vård och omsorg för att så många medarbetare som möjligt ska uppnå vårdbiträde- eller undersköterskenivå.

De statliga medlens villkor förändrades och utökades under våren 2021 så att fler medarbetare innefattas av möjligheten att studera på arbetstid, utöver det har även inriktningar och nivåer på utbildningar utökats. Statliga medel ersätter utförarna för den arbetstid som medarbetare ägnar sig åt studier. Andra omkostnader såsom utbildningsplatser, administrativa resurser samt de studier som inte innefattas av lyftet bekostas av nämnd.

Nära samverkan har byggts upp med Vård- och omsorgscollege, Centrum för vuxenutbildning, utbildningsförvaltningen, Leanlink och HR-funktionen på kommunledningsförvaltningen för att gemensamt skapa en kvalitetssäkrad förvaltningsöverskridande process, främst avseende yrkespaketet.

De statliga medlen tilldelades kommunerna mitt under pågående pandemi med stora sjukskrivningstal, personalomsättning, brist på vikarier, utmanande arbetsförhållanden och ökad vårdtyngd. Att villkoren förändrades under året och ännu fler möjligheter skapades är välkommet och kommer att kunna nyttjas och verkställas med mer kraft under 2022-2023. Det som saknas i villkoren nu är svenska på grundläggande nivå samt utbildningsmöjligheter för legitimerad personal.

För att göra betydande stegförflyttningar med ökad kompetensnivå krävs att fler medarbetare utbildas och att möjligheten kvarstår under lång tid. Nu uppnås individuella vinster med kunskapshöjning men ytterligare krävs för att satsningen ska få genomslagskraft.

Implementering av digitalt praktiksysteem

Att ta emot praktikanter och både introducera och guida dem in i sitt blivande yrke, är ett av de mest effektiva sätt att marknadsföra och attrahera nya medarbetare. För att säkerställa framtida kompetensförsörjning är praktikhantering en av de viktigaste frågorna. Utbildningsanordnare och utförare inom stöd-, vård- och omsorgssektorn har signalerat om behov av ett gemensamt digitalt verktyg för samordning och hantering av praktikplatser inom Linköpings kommun. Behovet har synliggjorts genom samverkan i lokala Vård- och omsorgscollege och efter genomförd förstudie implementerades Praktikplatsen.se som ett pilotprojekt inom sektorns stöd, vård och omsorg. Implementeringen har bland annat medfört en likvärdighet i fördelningen av praktikplatser, stärkt samarbete mellan aktörer, ökad

möjlighet för arbetsgivare att marknadsföra sina verksamheter och en effektivare resursanvändning. Ytterligare utveckling är möjlig för att exempelvis inkludera fler utbildningar och utbildningsnivåer såsom socionomprogrammet och samtliga Yrkeshögskoleprogram som innehåller praktik (lärande i arbete) samt arbetsmarknadspraktik.

Kompetensutveckling biståndsbedömare

I egenskap av arbetsgivare har Social- och omsorgsförvaltningens arbete med kompetensutveckling för avdelning äldre fokuserat på fortbildning inom demensområdet i form av webbutbildning, kollegiegranskning på enheterna samt både generell och, för några biståndsbedömare, fördjupad kunskap inom beroendeproblematik. Vid sidan av det har löpande fortbildning genomförts inom MI och systemteori.

Effekter av insatser

Kunskapsöversikt

Socialtjänstens ansvarsområde är dynamiskt och insatserna behöver vara utformade för att kunna möta skiftande behov. Att möta brukarens skiftande behov innebär i betydande avseenden förmågan att kunna arbeta evidensbaserat.

I en undersökning från Socialstyrelsen (2020a) som besvarats av slumpvis utvalda enhetschefer inom svensk socialtjänst syns att enhetschefer ofta har lite kunskap om vilka insatser som är evidensbaserade och att en relativt liten procent (20 %) använder sig av dessa. De områden där evidensbaserade insatser förekom i minst grad var funktionshinder, våld i nära relationer, äldre samt försörjningsstöd där det saknas helt. Motiverande intervjuer (MI) är den evidensbaserade insatsen som var främst förekommande och då inom missbruk/beroende området. Evidensbaserade insatser definieras enligt Socialstyrelsen som insatser som "flera vetenskapliga studier av god kvalitet och som har en tydligt avgränsad målgrupp, en kontrollgrupp samt ett tydligt beskrivet innehåll" (Socialstyrelsen 2020a, s. 32).

Social- och omsorgsförvaltningen har för avsikt att arbeta evidensbaserat, men också att arbeta systematiskt för att skapa ny kunskap inom de områden där evidens saknas.

Beata

Inom särskilt boende äldreomsorg pågår ett förändrings- och utvecklingsarbete vid namn BEATA - behovsanpassade tillsyner och arbetssätt. Arbetet är tänkt att bedrivas i fem faser och är nu inne i fas två som är en utvecklingsfas. I fas två ska en modell tas fram för hur kommunen i en förlängning ska arbeta med trygghetsskapande teknik och förändrade arbetssätt på särskilt boende, detta för att skyndsamt uppmärksamma och åtgärda om en individ är i behov av stöd och hjälp. I arbetet ingår att belysa hela tjänsten från bedömning och samtycke till användning och uppföljning. Målet med detta är bland annat att med stöd av digitaliseringens möjligheter möta den demografiska utvecklingen och frigöra personella resurser för att finnas till hands där de som bäst behövs. Istället för att genomföra planerade

tillsynsbesök finns då trygghetsskapande teknik installerad som talar om för personalen när de behöver vara på plats hos den enskilda individen. Inställningar för den trygghetsskapande tekniken och personalens arbetssätt utgår från varje individs behov och förutsättningar.

Tillsyn kameror

Natttillsyn via kamera infördes i april 2020 under coronapandemins början som en åtgärd för att minska smittspridning och för att kunna omfördela personalresurser. Under 2021 omarbetade Social- och omsorgsförvaltningen riktlinjerna för hemtjänstinsatsen tillsyn nattetid så att insatsen i första hand genomförs via visuell digital tillsyn (trygghetskamera). Under 2021 har ett arbete pågått för att upphandla tjänsten visuell digital tillsyn för hemtjänsten. Då det inte inkom några anbud så planeras för ny upphandling under första halvåret 2022.

Under hösten 2021 genomfördes en uppföljning med brukare som haft insatsen visuell digital tillsyn där tillsyn under nattetid genomförts med hjälp av en trygghetskamera i ordinarie boende. Resultatet visar att majoriteten av de intervjuade är nöjda med insatsen vilket stärker incitamenten för projektet att arbeta vidare med ett permanent införande av insatsen. Flera individer upplever positiv påverkan på sömnen med trygghetskamera istället för fysiska besök under natten. Ett par individer upplever kameran som obehaglig. Dock upplever en majoritet att informationen var bristfällig i samband med att kameran installerades i det egna hemmet. Det finns behov av att se över innehåll och förfarandet kring information och rutiner.

Individbaserad systematisk uppföljning

Individbaserad systematisk uppföljning (ISU) handlar om att dokumentera arbetet med enskilda individer för att följa upp deras situation samt att sammanställa denna information på aggregerad nivå i syfte att analysera och utveckla verksamheten. Systematisk uppföljning är en viktig del i arbetet med evidensbaserad praktik och för att kunna höja kvaliteten i verksamheten.

Då socialtjänstens ansvarsområde är dynamiskt behöver insatserna vara utformade för att kunna möta skiftande behov. Individbaserad systematisk uppföljning kan även ses som ett sätt att öka delaktighet hos individer. Genom att införliva delaktighet som en given del i systemet skjuts fokus över till en mer brukarorienterad vård- och omsorg.

Under 2021 har Social- och omsorgsförvaltningen inom biståndsbedömning inlett ett arbete med att systematiska individuppföljningar för att kunna mäta effekter av insatser och tydliggöra förbättringsområden. En individbaserad systematisk uppföljning har gjorts av insatsen social samvaro.

Uppföljning enligt ISU - Social samvaro

Syftet med uppföljningen var att urskilja om insatsen social samvaro har betydelse för den upplevda ensamheten bland äldre. Uppföljningens mål var att skapa ett underlag som kan

ligga till grund för hur en systematisk uppföljning gällande dessa typer av insatser kan utföras. Vidare ämnade uppföljningen ligga till grund för framtida insatser om att bryta isolering.

Resultaten från undersökningen visar att 80% anser att insatsen social samvaro tillgodoser deras behov. Då majoriteten (76%) av alla respondenter uppger nöjdhet över insatsen och en lika stor andel menar att den har betydelse för deras livssituation indikerar det att insatsen social samvaro troligtvis har en central roll i arbetet mot att bryta ensamhet och isolering bland äldre. Undersökningen visar att det främst är kvinnor som har insatsen social samvaro, med en klar majoritet på 73% kontra män som är 27%. Den största åldersgruppen är 80 år och äldre. Majoriteten av de som har insatsen social samvaro idag är individer med somatiskt ohälsa, där ensamhet ses som den största orsaken till insatsen social samvaro. Undersökningen visar att bland de individer som har ett uttryckligt behov av att bryta ensamhet och isolering så är det en klar majoritet som anser att insatsen social samvaro tillgodoser det behov som finns. Insatsen social samvaro har således ett betydande syfte för de individer som inte fysiskt kan förflytta sig, men som denna undersökning visar, även för de individer som av andra skäl inte har möjlighet att ta sig till de träffpunkter som finns. Cirka 66% av samtliga respondenter uppger en skillnad mot tidigare. Främst anges att insatsen skapar skillnad när det gäller upplevelsen av ensamhet, där den sociala samvaron skapar en mindre ensam tillvaro. Trots att majoriteten uttrycker att behoven tillgodoses är en mindre del missnöjda med insatsen. De problem som lyfts är bland annat personalkontinuitet och språkliga barriärer, två faktorer som vi i framtiden ser som en svårighet gällande omsorgen i stort. Kontinuitet bland personal samt möjligheten till bra kommunikation är framgångsfaktorer i undersökningen, vilket ytterligare tyder på att det är två väsentliga nyckelfaktorer inom vård- och omsorg. Att förhindra språkliga barriärer, säkerhetsställa personalkontinuiteten och ytterligare individanpassa insatsen skulle därmed kunna vara av nytta för individen.

Korttidsprocessen

Förändring kring läkaransvar på korttids

Inför år 2020 beslutades i Hälso- och Sjukvårdsnämnden att läkarmedverkan för patienter med beviljad korttidsplats på kommunens korttidsboende skulle övergå från primärvården till närsjukvården. Bakgrunden till beslutet var att de patienter som idag har beviljad korttidsplats på korttidsboende ofta har omfattande medicinska behov och primärvårdens allmänmedicinska kompetens bedömdes inte alltid vara tillräcklig. I samband med förändringen synliggjordes också behovet av en bättre samverkan mellan kommun och region och under 2021 har ett verksamt forum för detta skapats.

Gemensamt i kommunen och regionen har det identifierats att målet med korttidsvistelsen inte alltid är tydligt eller förmedlat till involverade aktörer. Det saknas ofta information om när uppföljning av korttidsbeslut är inplanerad vilket kan bidra till fördröjning av fortsatta insatser för brukaren, detta kan även skapa en otrygghet hos såväl brukaren som hos närstående. Den gemensamma uppfattningen är att vårdnivån på korttidsboende har ökat sedan förändringen trädde i kraft. Detta har skapat en felaktig bild av förväntningar exempelvis vad

gäller personalkompetens, bemanning, verksamhetens uppdrag och lokalernas utformning för att bedriva sjukvårdsinsatser. Gemensamt beslut om vårdnivå på kommunens korttidsboende behöver därför fattas.

Behov av utveckling av befintligt arbetssätt/uppdrag utifrån individens ofta komplexa behov, som innefattar både SoL- och HSL-insatser har identifierats. Uppföljning bör ske utifrån individens helhetsperspektiv där samtliga aspekter beaktas. Idag sker uppföljning utifrån det SoL-beslut som fattas av biståndsbedömare och HSL-perspektivet saknas ofta. Det krävs teamsamverkan mellan alla inblandade aktörer såväl före, under och efter korttidsvistelsen, för att individen ska få sina behov tillgodosedda i hela vård- och omsorgskedjan.

Pågående utvecklingsarbete

Under 2021 har arbetet med att effektivisera och säkra flödet i korttidsprocessen fortsatt. Fokus har varit att identifiera vad i processen som behöver utvecklas för att öka effektiviteten och öka patientsäkerheten. Detta har handlat om både förändrade arbetssätt, men även hur riktlinjer är utformade.

- *Centralisering av korttidsplatser till endast ett ställe*
Under 2021 genomfördes en kartläggning och inventering kring vad kommunens behov av korttidsplatser är. Detta gällde behov av lokalernas utformning kopplat till vårdnivå och hur denna omställning effektivt ska kunna genomföras. Syftet med en centralisering är att planering av hälso- och sjukvårdsinsatser möjliggörs under vårdtid för att undvika fördröjning av insatser och stärka patientsäkerheten. Utredningen och förslag till beslut tas upp i nämnd under 2022.
- *Förändring av riktlinjerna för korttidsbeslut*
På äldrenämnden i maj 2021 beslutades om förändring av riktlinjerna för korttidsbeslut till att vara tidsbestämda på tre veckor. Grundorsaken till detta beslut var att få ett effektivare flöde av korttidsvistelsen, från beslut till uppföljning tills att brukaren lämnar korttidsvistelsen.

Ledning och styrning

Kunskapsöversikt

Forskning visar att ledning och styrning är starkt sammankopplat med personalens nöjdhet och motivation som i sin tur påverkar kvaliteten på omsorgen. Den typ av ledarskap som handlar om att vara en förebild och att leda genom visioner, mål och värderingar, så kallat transformerande ledarskap, är av större vikt för personal än att vara tillgänglig (Westerberg & Tafvelin 2013). Det finns tydliga resultat att denna typ av ledarskap främjar ett gott organisatoriskt klimat samt nöjdhet bland medarbetare, speciellt inom vårdsektorn (Nielsen, Yarker, Brenner, Randall & Borg 2008; Westerberg & Tafvelin 2013; Tafvelin, Hyvönen & Westerberg 2014).

Det transformativa ledarskapet har även visat sig effektivt när det gäller förändringsarbete inom organisationer. Detta genom att ledarskapet bibehåller en tydlig rollfördelning och samtidigt vidmakthåller personalens engagemang. Då det transformativa ledarskapet kräver en längre tidsperiod innan den effekten uppnås (forskning visar 1,5 år) är det av största vikt att förhindra en hög omsättning av chefer genom att skapa förutsättningar för en stabil verksamhet (Tafvelin et al. 2014).

Ledning och styrning är centralt för hur det systematiska kvalitetsarbetet omsätts i vardagen. Ledarskapet måste värdera kvalitetsarbetet, samt sätta mål och visioner utifrån kvalitetsarbetet i sin roll som vägvisare och förebild för organisationen. Vi vet att vård, stöd och omsorg står inför stora förändringar, bland annat när det gäller omställningen till Nära vård, vilket kräver ett ledarskap som driver förändring.

Erfarenheter av att bedriva socialtjänst under pandemin

FOU-enheten har under hösten genomfört en studie av erfarenheter inom socialtjänsten under pandemin. Med socialtjänst menas i detta sammanhang både utförande av insatser samt myndighetsutövning, biståndsbeslutade och serviceinsatser, målgrupperna barn, vuxna och äldre med behov av insatser enligt SOL eller LSS, undantaget försörjningsstöd.

Syftet var att tydliggöra komponenter i organisationen som kan bidra till att möta framtida utmaningar. I studien framkommer några områden som stödjer en robust organisation. Dessa är stabilitet i organisationen med inbyggda möjligheter till flexibilitet, system och processer för att fatta rättssäkra beslut snabbt, upparbetade samverkansforum och upparbetade kommunikationsvägar samt möjlighet till överblick av verksamheten. Överblick av verksamheten kan gälla till exempel brukare, utförare, resurser.

Engagerade medarbetare framstår också som något som hjälper en organisation under utmanande förutsättningar. Det engagemang som ses på olika nivåer inom socialtjänsten lyfts i flera sammanhang under studien.

Pandemin har också gett värdefulla erfarenheter om verksamhetsutveckling eftersom organisationen varit tvungen att införa nya arbetssätt. Erfarenheterna från pandemin kommer att bearbetas under våren 2022 på olika sätt, bland annat genom en tvärprofessionell workshop.

Tillämpningsanvisningar jämställdhetsanalys

Linköpings kommun arbetar aktivt för att uppnå målen satta i Agenda 2030 och CEMR-deklarationen samt de sex nationella jämställdhetspolitiska målen. Enligt Linköpings kommuns riktlinjer för jämställdhet ska därför beslut som genomförs i kommunen vara jämställdhetssäkrade. Detta innebär att ett jämställdhetsperspektiv ska finnas med i alla steg av kommunens och verksamheternas styrning och ledning, denna strategi kallas jämställdhetsintegrering, vilket innebär att undersöka huruvida en verksamhet, ett förslag eller ett resultat bidrar till eller motverkar jämställdhet.

Tillämpningsanvisningarna, som började gälla från 1 oktober 2021 i kommunens samtliga förvaltningar, sätter ramarna för jämställdhetsarbetet framåt och fungerar som mall för hur

kommunen fortsättningsvis genomför jämställdhetsanalys. Social- och omsorgsförvaltningen har under våren 2021 varit med och bidragit till arbetet med framtagandet av tillämpningsanvisningarna för jämställdhetsanalys. Underlag som förvaltningen har bidragit med är bland annat tidigare internkontrollrapporter. Under hösten 2021 släpptes även en e-utbildning, Jämställdhet - Vad är det och hur uppnår vi det? inom området för kommunens medarbetare, samt ett jämställdhetsbokslut som ska fungera som en gemensam plattform av stödmaterial för riktning, kompetensutveckling och arbetsmetoder för att utveckla jämställdhetsarbetet i kommunen. Fortsatt arbete med att implementera tillämpningsanvisningarna på Social- och omsorgsförvaltningen kommer att ske under våren 2022 i form av förvaltningsdialoger med ledning av Hållbarhetsenheten. Syftet med förvaltningsdialogerna är att det ska tas ett förvaltningsövergripande grepp om arbetet med jämställdhetsanalys.

Övriga kvalitetsaspekter

Verksamhetsberättelser

Verksamhetsberättelserna från utförarna gällande 2021 inkommer till förvaltningen senast 31 mars 2022. Mallen som utförarna använder har inför 2021 uppdaterats något under området personal och kompetens samt att utförarna på ett tydligare sätt ska beskriva utmaningar på kort och lång sikt samt kvalitetsarbetet framåt.

Utifrån verksamhetsberättelserna för 2020 framkommer följande exempel som utförarna arbetar med för att öka kvaliteten för brukarna:

- Attendo har påbörjat arbete på ett av sina vårdboenden som kallas Digital Närvaro. Kameror är installerade i alla lägenheter. Inga bilder eller filmer används utan lägenheterna programmeras individuellt i zoner. Larm går sedan vid behov till personalens larmtelefoner. Målsättningen är att öka brukarnas trygghet framförallt nattetid. Planen är att dessa kameror ska ersätta rörelselarm och dörrlarm.
- Utförare har regelbundna möten där avvikelser/händelser diskuteras för att lära och gå igenom orsaksanalyser/åtgärder för att liknande händelser inte ska ske igen.
- Resultaten från "Vad tycker de äldre om äldreomsorgen?" används i verksamheterna för att förbättra kvaliteten inom vissa områden och behålla den inom andra.
- Ipads används inom verksamheterna på vårdboendena, dels vid olika aktiviteter och dels för att hålla kontakt med anhöriga.
- Inom Vardaga används Måltavlan. Det är ett verktyg för att arbeta med mål och uppföljning i verksamheterna. Det används för att arbeta med kvalitet och öka delaktigheten bland medarbetarna. Måltavlan ska vara ett levande verktyg i förbättringsarbetet och används vid arbetsplatsträffar.
- Egenkontroller och interna revisioner genomförs som en del i det systematiska kvalitetsarbetet för att följa upp och förbättra verksamheter.
- Bräcke diakoni driver ett projekt "I nöd och lust" med mål att utveckla stödet för äldre anhöriga som vårdar sin partner i det gemensamma hemmet. I projektet står de anhörigas egna psykiska hälsa i fokus och områden som berörs är bland annat upplevelse av att inte räcka till, hot och våld samt vikten av beröring.

- Leanlink har tagit fram ett standardiserat material kring aktiviteten "Livsberättargrupp". Aktiviteten har tagits fram för att minska brukarnas upplevda ensamhet och utgår från metoden reminiscens. Brukare bjuds in till sju olika tematräffar som förbereds med bilder och föremål inom temat som till exempel kan vara barndom, yrkesliv eller traditioner. Brukare träffas i grupp tillsammans med en samtalsledare som ansvarar för att hålla ihop gruppen och för att brukarna blir sedda och bekräftade.
- Vardaga hemtjänst har arbetat med att göra om scheman så att fler personal jobbar raka veckor, kvälls- eller helgscheman istället för schema där personal jobbar blandat dag, kväll och helg. Gruppchefer har i dialog med omsorgspersonalen fokuserat på att lägga så optimala turer/slingor som möjligt. Resultatet har blivit en hög kontinuitet hos brukare, medarbetare som tar ett större ansvar och mer brukarfokus på individnivå i verksamheten. Arbetssättet uppskattas starkt av såväl brukare som medarbetare.

Områden som flera utförare lyfter upp är att det fortsatt är en utmaning att rekrytera utbildad personal med rätt kompetens. Kompetensutveckling har skett i verksamheterna men inte i lika stor utsträckning utifrån att covid-19 har påverkat verksamheterna till stor del och inriktningen på kompetensutvecklingen har fått ändra fokus utifrån vad som behövts i personalgrupperna utifrån pandemin.

Äldreombudsmannens rapport

Äldreombudsmannens årsrapport för 2021 redovisar en antal angelägna frågor utifrån äldreombudsmannens analys av inkomna synpunkter och klagomål.

Personalens kompetens är något som återkommande lyfts fram i klagomålen. Det handlar om brister i att personal saknar utbildning, bristande förmåga att möta äldre utifrån ökande behov av hälso- och sjukvård, brist i kunskap att möta personer med demenssjukdom och bristande kunskap om palliativ vård. Även vikten av att det finns personal med språkkompetens lyfts fram som viktigt för att kunna identifiera förändrade hälsotillstånd och ge en god omvårdnad.

En annan angelägen fråga är verksamheternas arbete med lokala värdighetsgarantin för hemtjänst och vårdboende. Klagomål tar bland annat upp brister gällande utförande av omvårdnad och hur insatser planeras. Ett aktivt arbete med värdighetsgarantierna medför att den enskilde är aktiv i planeringen av sin hjälp. Det bidrar också till en ökad delaktighet och inflytande över sina insatser.

Flera klagomål visar på brister i samband med korttidsvistelse. Brister som tas upp handlar om information om korttidsboende, informationsöverföring, mottagande på korttidsboende, iordningställande av rum och verksamhetens förmåga att möta den enskildes behov av hälso- och sjukvårdsinsatser och personlig omvårdnad. Det är en angelägen fråga för den enskilde som vistas på korttidsboende och dennes anhöriga att alla delar i processen kring korttidsvistelsen fungerar.

Äldreombudsmannen samverkar även med patientnämnden, Region Östergötland. Enskilda ärenden kan vara aktuella hos både äldreombudsmannen och patientnämnden. Under 2021 har sju klagomål inkommit till patientnämnden som rör kommunal vård och omsorg. Av dessa avser sex klagomål äldreombudsmannens ansvarsområde. Klagomålen har rört hjälpmedel, läkemedel, omvårdnad och information.

Systematisk kategorisering av synpunkter/klagomål och avvikelser

Under våren 2021 har representanter från Social- och omsorgsförvaltningen avdelning äldre arbetat fram en gemensam kategorisering av synpunkter/klagomål och avvikelser. Detta för att arbeta utifrån en gemensam systematik och kunna analysera det som inkommit från brukare/anhöriga på avdelningsnivå. I underlaget sammanställs både formella och informella klagomål som inkommer till biståndsbedömaren och äldreombudsman. Upprepade synpunkter/klagomål och avvikelser kan tyda på systematiska brister i en verksamhet. I Social- och omsorgsförvaltningens uppföljningsarbete används information från olika källor som tillsammans ger en samlad bild av en verksamhet.

Utifrån sammanslagningen av två förvaltningar under 2020 finns ett behov av en gemensam översyn av intern avvikelshantering. Under hösten 2021 påbörjades ett gemensamt arbete med representanter från förvaltningens olika avdelningar för att ta fram en gemensam process för intern avvikelshantering för att på sikt möjliggöra enkel analys på aggregerad nivå.

Framtidens vård och omsorg i hemmet

Kommunfullmäktige fattade i augusti 2020 beslut om att avskaffa LOV (Lagen om valfrihetssystem) i hemtjänsten och gav Social- och omsorgsförvaltningen i uppdrag att ta fram upphandlingsdokument för att upphandla enligt LOU (Lag om offentlig upphandling) utifrån en föreslagen modell om områdesbaserad vård och omsorg. Områdesansvaret i varje delområde innebär ett helhetsansvar för hemtjänst, hemsjukvård, hemrehabilitering samt biståndsbedömda trygghetsboenden i respektive område. Enligt den nya modellen kommer de olika professionerna att samarbeta i team och tillsammans ta ansvar för individens behov. Modellen ska bidra till utveckling och kvalitetsförbättringar i vård och omsorg i hemmet utifrån den politiska målsättningen om omsorg med kvalitet och människan i centrum. Under 2021 har arbete skett med att ta fram upphandlingsunderlag med krav som ska säkerställa kvalitetsförbättringarna. Lika krav ska gälla för den kommunala utföraren Leanlink i tilldelade verksamhetsuppdrag. Exempel på ökade kvalitetskrav är:

- Fast omsorgskontakt
- Patientansvarig sjuksköterska
- Träffpunktsverksamhet för hälsa och social gemenskap
- Ökade kompetenskrav på personal
 - demenskompetens
 - kompetens för arbete med komplexa vård- och omsorgsbehov
 - ökade krav på kunskaper i svenska
 - undersköterskeutbildning i omvårdnadsnära arbete
- Samverkan med civilsamhället
- Ansvar för verksamhet hela dygnet

I november 2021 publicerades upphandlingen och anbudstiden pågår februari månad ut 2022. Därefter följer granskning och utvärdering samt förslag till tilldelning.

Avtalsuppföljningar

De avtal som ska följas upp av Social- och omsorgsförvaltningen väljs ut enligt kommunens riktlinjer för uppföljning. Utifrån en pågående uppföljning i en verksamhet hos utföraren Attendo beslutades 2021 att genomföra uppföljning av samtliga verksamheter inom Attendo äldreomsorg. Metoden som användes var verksamhetsbesök där intervjuer genomfördes med verksamhetschef, omsorgspersonal, legitimerad personal och, där det var möjligt, brukare. Granskning genomfördes av avvikelshantering i Treserva, kvalitetsregister och social dokumentation. Vid uppföljningar identifierades brister inom olika områden och i olika omfattning. Brister identifierades i områden som är vanligt förekommande vid avtalsuppföljningar. Hantering av identifierade brister sker enligt rutin och uppföljning av vidtagna åtgärder kommer att genomföras under året. I samband med genomförda uppföljningar framkom arbetssätt som beskrivs ge positiva effekter på kvaliteten i verksamheterna. Bland annat har Attendo ett trainee-program för sjuksköterskor som rekryteras från Filippinerna och detta i kombination med en tydlig ledningsstruktur där verksamhetschef och sjuksköterska har en nära samverkan har troligen bidragit till att verksamheterna idag har en mycket låg andel bemanningssjuksköterskor. Hemtjänsten har även utarbetat en ombudsroll, kvälls- och helgansvariga, som har ett samordnande ansvar under arbetspass kvällar och helger. Det beskrivs att kvälls- och helgansvariga skapar en trygghet och tydlighet kring ansvarsfördelning exempelvis om de i verksamheten behöver ta emot brukare, efter avslutad slutenvård, på helgen.

En fördjupad kvalitetsuppföljning på individnivå har genomförts på ett särskilt boende som komplettering till avtalsuppföljning inom Attendo äldreomsorg. Det är för få uppföljningar gjorda för att representera helheten. Uppföljningen omfattade slumpvis utvalda brukare. Resultatet visar dock att samtliga brukare har en aktuell genomförandeplan som är uppdaterad inom 6-12 månader. Två tredjedelar av de intervjuade upplever att deras genomförandeplan överensstämmer eller stämmer delvis med deras hjälpbehov. Majoriteten av de intervjuade trivs bra på boendet men ger uttryck för en önskan om mer aktiviteter och social stimulans på boendet, men framförallt om att få komma ut och vistas utomhus mer.

Ytterligare en uppföljning genomfördes på förekommen anledning hos en privat utförare, uppföljningen identifierade brister avseende nyckelhantering, kvalitetsregister samt signering av ordinerade rehabinsatser.

Lex Sarah

Det har under året inkommit åtta Lex Sarah-utredningar till Social- och omsorgsförvaltningen varav ett allvarligt missförhållande som anmälts till IVO. Händelser som beskrivs i utredningarna handlar om brister i bemötande, utförande av insats, fysiska övergrepp och ekonomiska övergrepp. Åtgärder som framkommit har handlat om kompetenshöjande

insatser till personal i form av utbildning i värdegrund och demenssjukdom, översyn och förtydligande av instruktioner och rutiner.

Endast ett fåtal Lex Sarah-utredningar har inkommit till Social- och omsorgsförvaltningen, orsakerna till det är oklart. Ett utvecklingsarbete är påbörjat för att se över rutinen gällande Lex Sarah och att informera verksamheterna om deras skyldighet att informera och inkomma med Lex Sarah-utredningar till Social- och omsorgsförvaltningen.

Forskning och utveckling

FoU-centrum är en flerkommunal FoU-verksamhet som bedrivs i samverkan med samtliga kommuner i centrala och västra länsdelarna samt flera forskningsmiljöer. Många FoU-aktiviteter inkluderar flera perspektiv och aspekter och dessa är ofta överlappande genom att exempelvis personalens kompetens och möjligheter till delaktighet torde ha betydelse för insatsers effektivitet.

EU/ESF Evikomp 2.0

Projektet är FoU-centrums största satsning som pågått sedan år 2018. Projektet omfattar samtliga kommuner i länet, Region Östergötland, Uppsala kommun och Trosa kommun och finansieras genom EU's ESF socialfond ESF. Projektet syftar till att utveckla, testa och följa upp en modell för kompetensutveckling genom arbetsplatslärande. Huvudkomponenter i modellen är 1) en digital interaktiv lärplattform, 2) produktion av behovsanpassat lärmaterial i samverkan med kommuner och arbetsplatser 3) ledarutbildning och löpande stöd till den lokala ledningen 4) arbetsplatsstöd för verksamhetsnära lärande 5) lärarstöd på arbetsplatsen. I skrivande stund har Evikommodellen drygt 6 000 användare kopplade till drygt 400 arbetsplatser inom det kommunala omsorgsfältet. EU-finansieringen upphör i november 2022 varvid projektets styrgrupp beslutat om att stödja en implementering i ordinarie verksamhet.

Projektets utfall och resultat visar på betydelsen av att knyta samman kompetensutvecklingsinsatser till både förbättringsbehov i verksamheten och personalens behov av kompetens. FoU-centrum rekommenderar att satsningen fortsätter på arbetsplatslärande som en central komponent i det samlade arbetet med att utveckla personalens kompetens och verksamhetens kvalitet.

Sammanfattning och övergripande slutsatser

Utifrån Social- och omsorgsförvaltningens nya organisation pågår ett intensivt utvecklingsarbete för att sätta strukturer och former för att möjliggöra en mer övergripande uppföljning och kvalitetssäkring, allt utifrån ett tydligt medborgarfokus. Genom att belysa olika delar av en individs resa genom socialtjänsten, från en första kontakt, utredning och bedömning, till en verkställighet i en av kommunens upphandlade eller egna verksamheter, är ambitionen att bättre kunna anpassa socialtjänstens insatser efter nuvarande och kommande behov.

Då hela välfärden står inför fler stora utmaningar, främst den demografiska, men även med beaktande på en orolig omvärld och en mer dynamisk samhällsutveckling behöver våra verksamheter vara innovativa och flexibla. Socialtjänstens planeringshorisont behöver även både flyttas fram och breddas.

Kompetensförsörjning och kompetensutveckling

Precis som under 2020 har pandemin gett värdefulla erfarenheter inom området verksamhetsutveckling och kvalitetsarbete. Både förvaltningen och utförarverksamheten har fått öva sig i att snabbt lösa uppkomna situationer, att värdera information och varit tvungna att införa nya arbetssätt. Att öppna upp möjligheten till servicebiträden för alla utförare är ett exempel på en åtgärd inom pandemin som kan medföra en ökad kvalitet inom äldreomsorgen. Detta genom differentiering av arbetsuppgifter samt att det blir fler personer som kan bidra till det allmänna välmåendet, motverka ensamhet och skapa trygghet. Samtidigt är det ett sätt att rekrytera till en verksamhet i stort behov av arbetskraft, och även ett instegsarbete för personer med en längre väg till en formell utbildning och därmed anställning. Vidare kan dessa personer vara aktuella för äldreomsorgslyftet för att få den formella kompetensen även i omvårdnadsarbetet.

Utifrån den kunskapsöversikt som genomfördes under 2021 utifrån områden med betydelse för kvalitet lyfts parallellt med formell kompetens även vikten av social, praktisk och relationell kompetens. Utifrån de fokusflyttningar som ska ske i reformen nära vård där samverkan, teambaserat arbetssätt och personcentrering är framstående delar kommer kraven på både formell och informell kompetens att öka. Ett arbetsplatslärande såsom Evikomp ter sig därför som ett viktigt och ändamålsenligt verktyg för att fördjupa och anpassa de informella kompetenserna kopplade till den specifika arbetsplatsen och målgruppen.

Utifrån de kartläggningar, uppföljningar, utvärderingar och utvecklingsarbeten som genomförts under året blir det tydligt att framför allt kompetensförsörjning och kompetensutveckling är viktiga komponenter inom samtliga av de områden som forskningen anser ger bärighet på en god kvalitet. Från ISU social samvaro är problem som lyfts bland annat personalkontinuitet och språkliga barriärer, två faktorer som vi i framtiden ser som en svårighet gällande omsorgen i stort. Kontinuitet bland personal samt möjligheten till god kommunikation ses även som framgångsfaktorer i undersökningen, vilket ytterligare tyder på att det är två väsentliga nyckelfaktorer inom vård och omsorg. Det är kunskap som nämnden tillvaratagit i formuleringen av särskilda verksamhetskrav i "Framtidens vård och omsorg i hemmet.

Utifrån kartläggning och pågående utvecklingsarbete av korttidsprocessen blir det tydligt att socialtjänsten tillsammans med Regionen bättre måste samverka för att erbjuda en mer adekvat och anpassad vård där personens hela livssituation beaktas, men även att korttidsvården på många sätt inte fyller samma funktion idag som den gjorde för 5-10 år sedan. Personer med mer omfattande hälso- och sjukvårdsinsatser skrivs ut tidigare från slutenvården vilket ställer andra krav på kompetens i verksamheten men det behövs även en mer intensifierad samverkan med primärvården och de ansvariga läkarna. Att även ställa

om till att kunna utföra mer vård i hemmet är en utmaning och en prioritering som manifesteras i omställningen Framtidens vård och omsorg i hemmet.

Ledning och styrning

I de verksamhetsuppföljningar som genomförts blir det tydligt att ledning och styrning är centralt för hur det systematiska kvalitetsarbetet omsätts i vardagen. Ledarskapet måste värdera kvalitetsarbetet, samt sätta mål och visioner utifrån sin roll som vägvisare och förebild för organisationen. Äldrelyftets satsning på chefsutbildning, de förändringar avseende chefers förutsättningar som förespråkas i *SoU - vilja välja vård och omsorg*, samt kommunernas fortsatta satsning på arbetsplatslärande som knyter samman kompetensutveckling och verksamhetsförbättring är viktiga komponenter i detta arbete.

För att återkoppla till uppföljningstriangelns frågeställningar gällande *uppfyller leverantören kraven i avtalen* och *får den enskilde det han/hon behöver* så visar genomförda avtalsuppföljningar att utförarna till stora delar uppfyller kraven i avtalen. Dock har vissa brister identifierats som förefaller vanligt förekommande i flera avtalsuppföljningar. Förvaltningen avser att arbeta vidare med åtgärder under 2022 för att förhindra att dessa brister återkommer i fler verksamheter. Till exempel kan tydligare information överlämnas vid övertagande av verksamheter och riktlinjer tydliggöras i ett förebyggande syfte. Vid avtalsuppföljningar såväl som i verksamhetsberättelser uppmärksammas att utförare arbetar med ständiga förbättringar och systematiskt kvalitetsarbete för att höja kvaliteten för brukarna, och flera goda exempel på detta finns. Likväl som förvaltningen under året kommer att behöva utveckla arbetet med de återkommande bristerna bör också ett utvecklingsarbete ske utifrån att förbättra information och kommunikation avseende det som fungerar väl i verksamheterna. Former för detta behöver ses över inom förvaltningen.

För att på bästa möjliga sätt kunna säkerställa kvalitet i den enskilde individens omvårdnadsinsatser behöver varje utförare ha ett väl inarbetat systematiskt kvalitetsarbete. Socialstyrelsens föreskrift SOFS 2011:9 styr hur ett kvalitetsledningssystem ska fungera, och att utförare har ett ledningssystem som motsvarar kraven säkerställs i anbud och vid uppföljning. Att varje person som arbetar i verksamheten tar ansvar och följer rutiner, samt att chef uppmuntrar och leder utifrån ett tydligt kvalitetsperspektiv krävstills tydligare i det förslag om en ny socialtjänstlag - *En hållbar socialtjänst*, som just nu behandlas på regeringsnivå. Förvaltningen arbetar kontinuerligt med att skapa förutsättningar för kvalitetssäkrade omvårdnadsinsatser genom utformande av förfrågningsunderlag och uppföljning av avtal och uppdrag.

Delaktighet

Genomförandeplanen bygger på den beställning utifrån IBIC som handläggare tillsammans med den enskilde upprättar. När behov förändras över tid ska genomförandeplanen revideras för att bättre tillgodose den enskildes situation. Att arbeta med genomförandeplan som en kvalitetssäkring är en viktig del i utförarnas uppdrag och följs upp av förvaltningen både vid individuppföljning och avtalsuppföljning. Förvaltningen har under 2021 också påbörjat användandet av ISU som verktyg för att utveckla och säkerställa kvaliteten i verksamheter.

Effekter av insatser

Systematisk sammanställning av inkomna synpunkter, klagomål, händelser i exempelvis Lex Sarah och Lex Maria, är ett annat sätt att öka kvaliteten för brukare samtidigt som det ger värdefull kunskap och erfarenhet om insatser och dess effekter på en aggregerad nivå.

Behovet av välfärdsteknik nämns oftast i samband med den demografiska utmaningen, som ett sätt för offentlig sektor att klara en stor personalbrist. Välfärdsteknik som möjliggörare för individuella anpassningar för varje brukares behov är dock lika viktigt. Införandet och uppföljningen av tillsynskameror visar till exempel på en ökad upplevd kvalitet för brukaren. De utvecklingsprojekt som pågår inom Beata med lösningar som är ytterligare anpassade efter den enskildes levnadsmönster och därmed tillgodoser ett så självständigt liv som möjligt är en spännande utveckling. Att noga följa upp den snabba digitala utvecklingen både ur den enskildes perspektiv, på aggregerad och organisatorisk nivå såväl som personalens upplevelse av kompetens och trygghet med tekniken är dock en viktig del för att säkerställa en ändamålsenlig utveckling.

Inom FoU pågår flera forsknings- och utvecklingsarbeten avseende uppföljningsplanens samtliga områden och en spännande tid väntar, både nationellt utifrån reformen Nära vård, men även lokalt i och med Leanlinks medskapande uppdrag och den nya modellen för områdesbaserad vård och omsorg i hemmet med helhetsansvar. Dessa omställningar kommer ge bärighet på brukarens upplevda kvalitet och nämndernas förutsättningar att bedriva en ändamålsenlig och kostnadseffektiv socialtjänst.

Referenslista

Bennich, M. (2009). 'Kompetensutveckling ur ett styrningsperspektiv — exemplet omsorgen', *Tidsskrift for Arbejdsliv*; Årg. 11 Nr. 3 (2009): Professionalisering og faglighed; 062-077 ; 2596-772X ; 1399-1442. doi: 10.7146/tfa.v11i3.108822.

From, I, Wilde-Larsson, B, Nordström, G & Johansson, I. (2015). 'Formal caregivers' perceptions of quality of care for older people: associating factors', *BMC Research Notes*, 8, ss. 1–9. doi: 10.1186/s13104-015-1597-7.

Hasson, H. & Arnetz, E. J. (2010). 'A comparative study of nursing staff, care recipients and their relatives' perceptions of quality of older people care', *International journal of older people nursing*, 5(1), ss. 5–15. doi: 10.1111/j.1748-3743.2009.00186.x.

Kajonius, P. J. & Kazemi, A. (2016). 'Structure and Process Quality as Predictors of Satisfaction with Elderly Care', *Organisering för verksamhetskvalitet inom svensk äldreomsorg: Ett skifte i fokus från vad till hur Health & Social Care in the Community*, 24(6), ss. 699–707. doi: 10.1111/hsc.12230.

Kazemi, A. & Kajonius, P. J. (2020). 'Understanding client satisfaction in elderly care: new insights from social resource theory', *EUROPEAN JOURNAL OF AGEING*. doi: 10.1007/s10433-020-00591-6.

Nielsen, K, Yarker, J, Brenner, S-O, Randall, R & Borg, V. (2008). 'The importance of transformational leadership style for the well-being of employees working with older people', *Journal of Advanced Nursing (Wiley-Blackwell)*, 63(5), ss. 465–475. doi: 10.1111/j.1365-2648.2008.04701.x.

Tafvelin, S., Hyvönen, U. & Westerberg, K. (2014). 'Transformational Leadership in the Social Work Context: The Importance of Leader Continuity and Co-Worker Support', *British Journal of Social Work*, 44(4), ss. 886–904. <https://search.ebscohost.com.e.bibl.liu.se/login.aspx?direct=true&AuthType=ip,uid&db=cin20&AN=103966485&lang=sv&site=eds-live&scope=site> (Hämtad: 31 Maj 2021).

Socialstyrelsen (2020). Evidensbaserad praktik i socialtjänsten 2019. Den femte undersökningen om kommunala enhetschefers syn på evidensbaserad praktik. Stockholm: Socialstyrelsen. <https://www.socialstyrelsen.se/globalassets/sharepoint-dokument/artikelkatalog/ovrigt/2020-11-6979.pdf> (Hämtad 2021-03-15)

Sundell, K. & Olsson, T. (2021). Svenska effektutvärderingar av beteendemässiga, psykologiska och social insatser 1990-2019. Stockholm: Forte – Forskningsrådet för hälsa, arbetsliv och välfärd. https://forte.se/app/uploads/2021/04/fort-0035-rapport-effektutvarderingar_ta.pdf (Hämtad 2021-06-03).

Westerberg, K. and Tafvelin, S. (2014). 'The importance of leadership style and psychosocial work environment to staff-assessed quality of care: implications for home help services', *Health & Social Care in the Community*, 22(5), ss. 461–468. doi: 10.1111/hsc.12084.

