



# Kvalitetsberättelse 2021

## Social- och omsorgsnämnden



Diarienummer: SON 2022-98  
Datum: 2022-03-10  
Handläggare: Ulrik Hellmark  
Organisation: Social- och omsorgsförvaltningen

## Innehåll

<b>Inledning</b>	<b>4</b>
Kunskapsöversikt kvalitetsområden	7
<b>Delaktighet</b>	<b>7</b>
Kunskapsöversikt	7
Implementering av Barnkonventionen	8
Brukarundersökning placerade barn och unga 2021	8
Barns delaktighet i utredningsplan	9
Brukarundersökning inom Daglig verksamhet, vuxna	10
Uppföljning av tillfälliga begränsningar i daglig verksamhet	11
<b>Personalens kompetens</b>	<b>11</b>
Kunskapsöversikt	11
Behörighet för handläggare	12
Evikomp och Yrkesresan	12
Personalens kompetens, sektorn	12
Implementering av digital praktiksamordning	13
<b>Effekter av insatser</b>	<b>13</b>
Kunskapsöversikt	13
Genomlysning inom området barn och unga	14
Nära socialtjänst i Skäggetorp	14
BEATA	15
Systematisk uppföljning kvinnofrid	15
Uppföljning av öppenvårdsinsatser för HVB-placerade ungdomar	16
<b>Ledning och styrning</b>	<b>17</b>
Kunskapsöversikt	17
Erfarenheter av att leda, styra och bedriva socialtjänst under pandemin	18
Tillämpningsanvisningar jämställdhetsanalys	18
Genomförda förbättringsarbeten inom förvaltningen	19
<b>Forskning och utveckling</b>	<b>19</b>
<b>Sammanfattning och övergripande slutsatser</b>	<b>22</b>
<b>Referenslista</b>	<b>25</b>

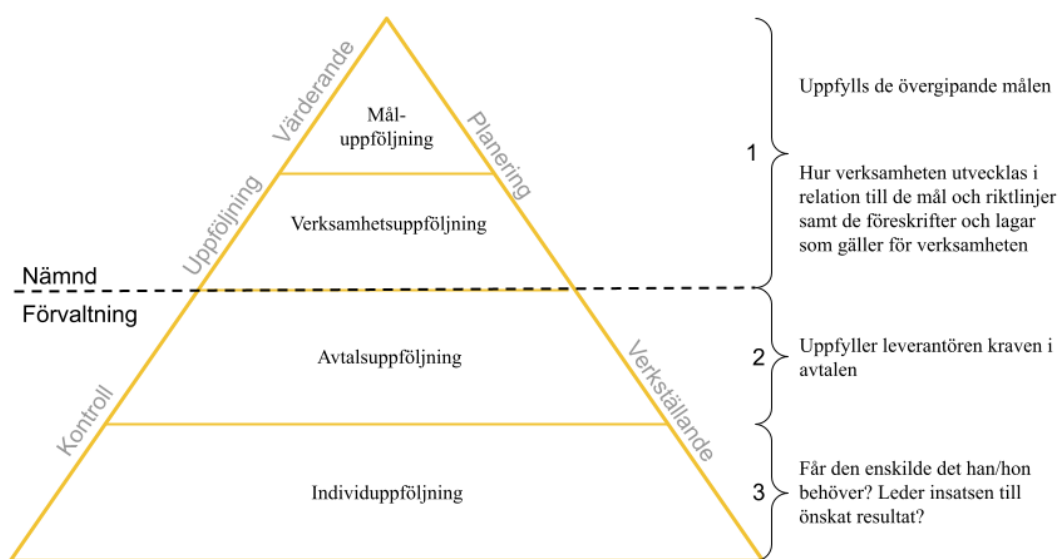
# Inledning

Social- och omsorgsnämnden samt Äldrenämnden fastställde i kvalitetsuppföljningsplanen för 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 övergripande analysera 2021 års kvalitetsarbete utifrån dessa teman så att kunskapen kan användas 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 på individnivå granska hur utförare 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 inom 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.

## Nära vård

För att hantera de utmaningar som finns i vår omvärld ställer svensk välfärd om till Nära vård. Omställningen är ett systemskifte som innebär att vi samskapar med invånarna och flyttar fokus till att arbeta mer personcentrerat så att vi tar tillvara medborgarnas drivkraft i att hitta goda lösningar för såväl den egna situationen, men också utifrån ett samhällsperspektiv. Eftersom välfärdens utmaningar är komplexa ställer Nära vård krav på att vi ska arbeta i samverkan, över organisatoriska gränser. Sist men inte minst är en central

del i Nära vård att vi ska flytta fokus till att arbeta proaktivt och hälsofrämjande så att vi minskar behovet av mer omfattande insatser.

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 för att nå full kraft behöver vi bredda perspektivet och skapa ett hälsofrämjande samhälle där vi hanterar frågor som 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 organisatorisk struktur för att driva omställningen till Nära vård, men det finns mycket arbete som pågår och som går i linje med Nära vård. Exempel på detta är behovsanpassad tillsyn i hemmet (BEATA), områdesteamet i Skäggetorp, områdesarbetet i Berga och Lambohov, samt det påbörjade arbetet med Nära socialtjänst i Skäggetorp som skapar förutsättningar för Nära vård.

## 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

2021 har varit ett år där stort fokus krävts av 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. Under 2021 har Social och omsorgsförvaltningen under perioder arbetet 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 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. Utifrån enkätutskicket har förvaltningen kunnat följa konsekvenserna i verksamheterna vilket givit förutsättningar för att fatta adekvata beslut och vidta snabba åtgärder.

## 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 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 individen 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 blir därför en fråga kopplat till hur individen upplever omsorgskvaliteten.

## Implementering av Barnkonventionen

Under 2021 har en kartläggning gjorts av hur väl förvaltningen lever upp till bestämmelserna i barnkonventionen och vilka utvecklingsområden förvaltningen har. Särskilt fokus har legat på principerna och barnets bästa och barns rätt till delaktighet. I kartläggningen har det även gjorts en omvärldsbevakning för att ta del av goda exempel från andra kommuner och

verksamheter. Nästa steg under 2022 är att ta fram en handlingsplan för hur barnkonventionen ska implementeras inom förvaltningens samtliga verksamheter.

## Brukarundersökning placerade barn och unga 2021

Brukarundersökningen genomförs nationellt och samordnas av SKR. Den riktar sig till ungdomar mellan 13-20 år som är placerade på familjehem, jourhem, HVB och stödboende. Syftet med undersökningen är att få kunskap om hur ungdomarna upplever sin placering utifrån: trygghet, delaktighet, utbildning, fritid, hälsa, framtid, sociala relationer och trivsel.

Undersökningen genomfördes digitalt som webbenkät vilken ungdomen fick via sms eller e-post. I förhållande till hur många barn och ungdomar som är placerade skickades få enkäter ut och antalet enkätsvar är därmed lågt och medför avsaknad av statistiskt säkerställda samband. Resultatet av brukarundersökningen visar därmed enbart de enskilda ungdomarnas upplevelser av sin situation i de olika placeringsformerna.

Förvaltningen deltog i denna brukarundersökning för första gången 2021. Fattas beslut att fortsättningsvis delta i undersökningen behöver bättre förberedelser göras för att fler ska få möjlighet att besvara enkäten. Då inget svar inkom från jourhem så tas inte denna placeringsform med i sammanfattningen av resultatet nedan. Nationellt sett har denna målgrupp också ett mycket lågt antal inkomna svar och kommer inte att ingå i nästa års brukarundersökning, enligt SKR.

Svarsfrekvens:

- Familjehem: Av totalt 76 ungdomar placerade i familjehem så var det 14 st som fick möjligheten att besvara enkäten. 7 st svar inkom.
- Stödboende: Av totalt 48 ungdomar placerade i stödboende så var det 23 st som fick möjligheten att besvara enkäten. 10 st svar inkom.
- HVB: Av totalt 79 ungdomar placerade i HVB så var det 33 st som fick möjligheten att besvara enkäten. 11 st svar inkom.
- Jourhem: Av totalt 21 ungdomar placerade i jourhem så var det 1 st som fick möjligheten att besvara enkäten. 0 st svar inkom.

### **Familjehem**

Samtliga ungdomar i Linköping som besvarat enkäten upplever sig trygga i familjehemmet och majoriteten har svarat att de trivs bra eller mycket bra i familjehemmet. Alla som svarat anser att de får den hjälp de behöver från familjehemmet för att få den kontakt de behöver från sjukvården och för att planera för sin framtid.

När det kommer till att få vara med och bestämma om saker som är viktigt i familjehemmet så var dock resultatet sämre i Linköping (57 procent) jämfört med det nationella resultatet (85 procent). Även när det kommer till stödet att upprätthålla kontakten med sin familj och vänner och att få stöd för att må bra, så är resultatet i Linköping (70 procent) vilket är lägre i jämförelse med resultatet nationellt (87 procent).

De fåtal svar som inkom indikerar att det i uppföljning av barn i familjehem samt i kontakt och utbildning av familjehemmen tydligare bör lyftas frågor kring medbestämmande och stöd i mående och kontakt med familj och vänner för att få en bättre bild om detta är generella förbättringsområden att arbeta vidare med.



## Stödboende

Samtliga ungdomar som svarat upplever sig trygga i stödboendet och menar att det finns någon vuxen att prata med i stödboendet när det behövs. Ungdomarna vet vem de kan kontakta om det skulle vara något som är dåligt i stödboendet. Samtliga av de som svarat trivs bra eller mycket bra i stödboendet och får också det stöd de behöver i stödboendet för att må bra och för att skolan/jobbet ska fungera. Majoriteten av ungdomarna anser att de får hjälp med sina läxor och med att upprätthålla kontakten med sin familj. De får det stöd som de behöver för att få en bra fritid och får vara med och bestämma om saker som är viktiga för dem.

Resultatet efter undersökningen visar att de som svarat har en bra situation på sina stödboenden och enkäten indikerar inga särskilda områden att uppmärksamma för vidare förbättringsarbete.

## HVB

Majoriteten av ungdomarna som svarat upplever sig trygga i sitt HVB och anser att de får önskad hjälp från sitt HVB för att få den kontakt de är i behov av från sjukvården. I likhet med det nationella resultatet anser ungdomarna i Linköping (82 procent) att de får det stöd som de behöver i sitt HVB för att skolan/jobbet ska fungera och för att må bra, få en bra fritid och en upprätthållen kontakt med familj och vänner. Samma andel ungdomar anser att de får vara med och bestämma om saker som är viktigt, får stöd i att planera för framtiden och känner att det finns någon vuxen att prata med när det behövs. 60 procent av ungdomarna anser att de får den hjälp som de är i behov av med sina läxor i sitt HVB, vilket är i paritet med det nationella resultatet. Något som är utmärkande för resultatet i Linköping är den låga andelen ungdomar (64 procent) som vet vem de kan kontakta om det skulle vara något som är dåligt i sitt HVB, jämfört med det nationella resultatet (82 procent). Andelen ungdomar som trivs bra eller mycket bra i sitt HVB är något lägre i Linköping (82 procent) jämfört med det nationella resultatet (87 procent).

Utifrån de svar som inkommit indikeras ett utvecklingsbehov kring hur boendena bättre ska kunna möta upp ungdomarnas behov av läxhjälp. Det verkar även finnas behov av att säkerställa att alla ungdomar som placeras på HVB får tydlig information om vem de kan kontakta om något skulle visa sig vara dåligt på boendet. Ungdomarnas upplevelse av hur de trivs på sitt HVB är något som skulle kunna undersökas vidare.

## Barns delaktighet i utredningsplan

I internkontrollplanen 2021 återfinns en kontrollpunkt gällande barns delaktighet i utredningsplaner med följande frågeställningar:

- Finns det en väl sammanställd utredningsplan med relevanta frågeställningar utifrån barnets situation och ålder?
- Har utredningsplanen upprättats inom 6 veckor från inledd utredning?
- Har barnet varit delaktig i utredningsplanen?

Av totalt 30 undersökta ärenden så har åtta ärenden en utredningsplan. Av dessa åtta utredningsplaner är tre stycken upprättade inom sex veckor. Reglering saknas för när en utredningsplan ska vara upprättad, de bör vara upprättade i inledningen av en utredningsprocess. Samtliga åtta gjorda utredningsplaner är väl sammanställda och har

relevanta frågeställningar utifrån det specifika barnets situation och behov. I tre av de åtta utredningsplanerna finns det en dokumenterad delaktighet från barnets sida.

Det saknas i stor utsträckning dokumenterat orsak till att barnen inte har varit delaktiga i utredningsplanen. Ett arbete har initierats för att möta upp de brister som framkommit och ett uppdrag har givits att se över rutinerna för arbetet så att utredningsplaner genomförs där barnen får möjlighet till en större delaktighet.

## Brugarundersökning inom Daglig verksamhet, vuxna

Social- och omsorgsförvaltningen deltog för första gången under 2021 i SKR:s brukarundersökning som riktar sig till vuxna personer inom daglig verksamhet enligt LSS. 42 verksamheter och sammanlagt 431 arbetstagare erbjöds att delta, totalt inkom 236 svar, vilket innebär en svarsfrekvens på 55 procent. Undersökningen bestod av elva frågor som besvarades i ett digitalt enkätverktyg där frågorna också kan tolkas med bildstöd. Fyra IKT-inspiratörer, med kunskaper om målgruppen, bemötande, kommunikation och informations- och kommunikationsteknik (IKT), fungerade som frågeassistenter vid besvarandet av enkäten. Arbetstagarna besvarade enkäten via en surfplatta enskilt eller tillsammans med frågeassistenten.

Frågorna i enkäten täcker ett antal kvalitetsområden: inflytande, rätt stöd, meningsfullhet, omtanke, kommunikation, trygghet, synpunkter och trivsel. Svaren i Linköpings kommun ligger i paritet med svaren på nationell nivå med små skillnader, skillnaderna är också små mellan män och kvinnor.

89 procent svarar att de trivs på den dagliga verksamheten, att personalen bryr samt huruvida arbetstagaren vet vem hen ska kontakta om något är dåligt på den dagliga verksamheten. Lägst resultat erhöles för frågorna inom området kommunikation och en av frågorna inom området trygghet. 79 procent av de svarande uppgav att alla i personalen vid den dagliga verksamheten pratar så att arbetstagaren förstår vad de menar, 17 procent uppgav att det endast gällde några i personalen. 79 procent svarade att personalen förstår vad arbetstagaren säger och 19 procent uppgav att det endast gäller några i personalen som gör det. Detta är i likhet med nationella mätningar.

75 procent angav att de aldrig är rädd för något på den dagliga verksamheten och 18 procent är det ibland. Motsvarande siffror på nationell nivå är 76 procent respektive 20 procent. Denna fråga är den där det rådde störst skillnad mellan svaren från kvinnor och män i Linköpings kommun. 70 procent av kvinnorna uppgav att de aldrig är rädd för något och 25 procent att de är det ibland. Motsvarande siffror för män var 78 respektive 14 procent. Det finns också skillnader gällande huruvida arbetstagaren trivs på den dagliga verksamheten mellan kvinnor och män. 86 procent av kvinnorna uppgav att de trivs på den dagliga verksamheten, motsvarande siffra för männen var 91 procent.

Sammantaget skulle områdena kommunikation, trygghet och trivsel med fördel kunna undersökas och analyseras vidare. Vad gäller kommunikation påvisar resultaten likt föregående års brukarundersökningar avsaknad av tvåvägskommunikativa verktyg för både arbetstagare och personal.

## Uppföljning av tillfälliga begränsningar i daglig verksamhet

Till följd av coronapandemin beslutades om tillfälliga begränsningar inom daglig verksamhet, endast personer i ordinärt boende skulle gavs möjlighet att delta. Personer i särskilt boende skulle inte delta i daglig verksamhet utan erhålla annat lämpligt stöd och aktiviteter utifrån individuella förutsättningar. I februari 2021 beslutades om vissa lättnader i begränsningarna där personer som bor i servicebostad fick möjlighet att delta i en daglig verksamhet. Lättnaden omfattade inte personer som bor i sammanhållna gruppboendestäder, utan de skulle fortsatt få sitt behov av aktiviteter tillgodosett av personal i gruppboendestaden.

En uppföljning genomfördes gällande planeringen av alternativa aktiviteter till följd av begränsningarna. Ett utskick gjordes till ett urval av verksamheter för bostäder med särskild service enligt 9 § 9 lag (1993:387) om stöd och service till vissa funktionshindrade, LSS. Urvalet bestod av 20 verksamheter i kommunal regi och 20 verksamheter i privat regi. Totalt inkom 35 svar, vilket ger en svarsfrekvens på 88 procent. Uppföljningen visade att någon form av planering av alternativa aktiviteter fanns i 80 procent av de fall där ett svar lämnades, varav det i 46 procent av fallen bestod av planering på gruppnivå och det i 34 procent av fallen bestod av individuell planering. Planering på gruppnivå fanns i högre utsträckning inom verksamheterna i kommunal regi medan individuell planering fanns i högre utsträckning inom verksamheterna i privat regi. 17 procent angav att det inte var aktuellt med planering av andra aktiviteter. Det handlade främst om att det inte bodde någon som berördes av begränsningarna. I ett fall saknades planering på individ- och gruppnivå fast det enligt besluten borde ha tagits fram.

## Personalens kompetens

### Kunskapsöversikt

Kompetensen hos personal är av vikt för kvaliteten i omsorgen. Utbildning har även kopplats till förbättrade 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 för vilken kvalitet omsorgen som ges innefattar. Känsla av sammanhang står i nära relation till hälsa och 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 realiseras om inte medarbetarnas hälsa tas i beaktning (Kazemi & Kajonius 2020). Personalkontinuitet påverkas även av ledning och styrning i relation till organisatoriska faktorer. En studie gjord i Sverige 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 hälsoförhållanden 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.

## Behörighet för handläggare

I juli 2014 infördes nya bestämmelser i 3 kap. socialtjänstlagen, som reglerar krav på viss behörighet för handläggare som arbetar med myndighetsutövning inom socialtjänstens barn- och ungdomsvård. De handläggare som saknar svensk socionomexamen behöver ha betyg inom ämnet socialt arbete, socialrätt/förvaltningsrätt, samt psykologi. De handläggare som saknat behörighet i ett eller flera ämnen, har erbjudits att komplettera sina betyg. För närvarande är elva medarbetare aktuella för kompetensutveckling utifrån behörighetskraven och studierna är påbörjade.

## Evikomp och Yrkesresan

Evikomp är ett läns-gemensamt projekt vars syfte är att skapa kompetensutveckling för personal inom vård och omsorg. En gemensam digital utbildningsplattform har skapats för hela länets korttidsverksamheter för barn och unga med funktionsnedsättning. Syftet är att möta upp gemensamma behov av kompetensutveckling hos personal genom att ge möjlighet att öka deras grundläggande kunskaper. En arbetsgrupp med representanter från regionen och länets kommuner har tagit fram ett material för kompetensutveckling. Utbildningen "*Barn- och Unga med funktionsnedsättning*" finns i digital form i Evikomps lärplattform där såväl enskilda medarbetare som hela arbetsgrupper kan ta del av innehållet, samt att lärarstöd erbjuds vid behov. Spåret består av flertalet moduler med både instruerande och reflekterande material. Utbildningsmaterialet kan användas av all personal som i sin profession kommer i kontakt med barn- och unga med funktionsnedsättning. Drygt 140 personer har deltagit i lärarledda lektioner och över 200 personer har gjort en eller flera moduler.

En nationell satsning för samlad kompetensutveckling är Yrkesresan, vilken drivs och utvecklas av SKR. Yrkesresan är ett koncept för introduktion och kontinuerlig kompetensutveckling för chefer och medarbetare inom socialtjänsten. Först ut är Yrkesresan Barn och unga som kommer lanseras successivt under 2022. Därefter följer yrkesresa för medarbetare inom funktionshinderområdet utförarverksamheter där produktionen kommer påbörjas under våren 2022. Linköping tillsammans med Norrköping och Ödeshögs kommuner leder arbetet för länet.

## Personalens kompetens, sektorn

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.

För medarbetare inom sektorn (Leanlink samt privata utförare) finns möjlighet att utan kostnad delta i handledarutbildning samt validering och kompletterande studier. Viss förhoppning finns att regeringen följer LSS-utredningens förslag och beslutar om ett LSS-lyft, det vill säga en motsvarande statlig satsning som äldreomsorgslyftet utgör. Vid ett sådant beslut finns en inarbetad process och en snabb aktivering skulle vara möjlig.

## Implementering av digital praktiksamordning

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.

## Effekter av insatser

### Kunskapsöversikt

Då Socialtjänstens ansvarsområde är dynamiskt behöver insatserna vara utformade för att kunna möta skiftande behov. Att möta brukarens skiftande behov innebär till stor del förmågan att kunna arbeta evidensbaserat.

Även om antalet effektutvärderingar har ökat i Sverige så finns fortfarande områden vars insatser inte blivit utvärderade. Enligt en rapport utgiven av forskningsrådet för hälsa, arbetsliv och välfärd (Forte) så är våld i nära relationer, stöd till barn i social dygnsvård samt insatser för att förhindra hemlöshet och arbetslöshet exempel på områden där få insatser har utvärderats. Familjerätt och flyktmottagning är exempel på områden där effektutvärderingar saknas helt. I rapporten konstaterar man att bristen av vetenskaplig kunskap inom detta område orsakar konsekvenser. Dels att det riskerar att utsätta målgruppen för insatser som är skadliga eller saknar effekt, dels att resurser används ineffektivt (Sundell & Olsson 2021).

I en undersökning från Socialstyrelsen (2020) 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 och 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).

### Genomlysning inom området barn och unga

Social- och omsorgsförvaltningen beslutade 2021 att genomföra en genomlysning inom området barn och unga. Bakgrunden till projektet var bland annat ökade kostnader i området

men också att kartlägga huruvida de insatser som socialtjänsten tillhandahåller får effekt. Antalet aktualiseringar till socialtjänsten ökar, cirka 85 % av alla aktualiseringar är anmälningar (som också ökar). Andelen av de registrerade anmälningar som rör orsak hos barnet har ökat. Framförallt ses en ökning av anmälningar med kriminalitet/brottslighet som orsakskod. Vidare visar genomlysningen på skillnader mellan varifrån anmälningar kommer ifrån beroende på bostadsområde. För barn och unga i de utsatta områdena är det vanligare att aktualisering sker från polis eller åklagare än i övriga områden.

Förekomsten ökar av att behov av insats finns men att samtycke till insats saknas. I ungefär 30 % av fallen där ett ärende avslutas utan insats på grund av att samtycke saknas. En genomgång av placeringar har genomförts. Resultatet visar att 37 % som var placerade ej haft öppenvårdsinsatser innan placering. Granskas områdestillhörigheten hos de placerade framgår att flest personer kommer från Skäggetorp följt av Ryd. Socialtjänsten har insatser som delvis möter det behov som finns. För att bättre nå ut till de personer där behov föreligger behöver nya arbetsmetoder användas vilket kommer ske i omställningen till Nära socialtjänst i Skäggetorp.

## Nära socialtjänst i Skäggetorp

Utifrån att socialtjänsten inte fullt ut lyckas nå barn och unga i Skäggetorp i ett tidigt skede pågår arbete för att skapa en nära socialtjänst i stadsdelen. Med nya arbetssätt och genom tidiga, förebyggande insatser är syftet att motverka att barn och unga hamnar i utanförskap och kriminalitet. Den nära socialtjänsten i Skäggetorp ska bestå av ett kontor där den myndighetsutövande delen av socialtjänsten arbetar tillsammans med Leanlink, Råd och Stöds öppenvård. Att placera ett gemensamt kontor i Skäggetorp bygger på antagandet att en fysisk närhet till boende i området, deras behov, utmaningar och samarbetspartners ger ett helhetsperspektiv och möjlighet till andra arbetssätt och involvering av områdets resurser.

Under 2021 har planering bedrivs i projektform, där projektledare och utsedd enhetschef inom förvaltningen samt verksamhetschef för Råd och Stöds medarbetare tillsammans tar fram verksamhetsbeskrivning, förbereder rekrytering och lokal samt arbetar med förankring och information. Ytterligare samverkan utvecklas med andra förvaltningar och samarbetspartners som polis och region, samt civilsamhälle vilket är en förutsättning för att lyckas.

FoU kommer att följa arbetet och arbetar med en områdesanalys som ska ligga till grund för arbetets utformning.

## BEATA

Inom bostad med särskild service för vuxna pågår ett förändrings- och utvecklingsarbete vid namn BEATA - behovsanpassade tillsyner och arbetssätt. Arbetet är tänkt att bedrivas i fem faser och just nu pågår fas 2 som är en utvecklingsfas. I fas 2 ska en modell tas fram för hur kommunen i en förlängning ska arbeta med trygghetsskapande teknik och förändrade arbetssätt för att skyndsamt uppmärksamma om en individ är i behov av stöd och hjälp samt vid behov ge stöd och hjälp.

I arbetet ingår att belysa hela tjänsten, från bedömning och samtycke till användning och uppföljning. Målet med detta arbete 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 fysiska tillsynsbesök för att förvissa sig om att allt är bra finns trygghetsskapande teknik installerad som talar om för personalen när de faktiskt behöver vara på plats hos den enskilda individen. Inställningar för den trygghetsskapande tekniken och personalens arbetssätt utgår från varje individs behov och förutsättningar.

I utvecklingsfasen som pågår under 2022 har verksamheterna prioriterat två behov att arbeta med: att kunna påkalla uppmärksamhet när brukaren vill, behöver eller undrar något samt vid väntan, oro och tvång. Det är också prioriterat att arbeta med välfärdsteknik som bidrar till den enskildes självständighet, till exempel vid behov uppmärksamma och lokalisera personer. Under första kvartalet 2022 kommer förberedelser att ske i verksamheterna exempelvis genom att arbeta fram förändrade arbetssätt, utbilda personal, genomföra individuella bedömningar och installera trygghetsskapande teknik. I april börjar verksamheterna arbeta enligt de förändrade arbetssätten och med stöd av trygghetsskapande teknik. Uppföljning och utvärdering sker fortlöpande under året.

## Systematisk uppföljning kvinnofrid

Linköpings kommun deltar sedan 2019 i SKR:s projekt SU-Kvinnofrid. Syftet med projektet är att ge kommuner stöd i att systematiskt följa upp socialtjänstens stöd till våldsutsatta vuxna för att öka kunskapen om insatsernas kvalitet och resultat och ge ett adekvat statistikunderlag och kunskapsutvecklingen nationellt. Verksamheten för Våld i nära relationer vid Mottagningen", avdelning Vuxna, registrerar uppgifterna i projektet. Uppgifterna består av information om ärendet som registreras av handläggaren i respektive ärende samt information från brukarenkäter som den berörda ombeds fylla i vid insatsens avslut. Brukarenkäten handlar bland annat om insatsens betydelse för en förbättrad situation och den enskildes delaktighet i val av stöd och insatser.

Från och med juni 2021 har verksamheten inte kunnat göra några registreringar eller ta ut statistik inom projektet i och med kommunens övergång till en ny samarbetsplattform, Google Workspace. Därför finns inte heller underlag för att ta ut resultat från brukarenkäten.

Av de ärenden som registrerades under perioden 1 januari till 31 maj 2021 var 92 procent kvinnor och åtta procent män. En majoritet av dessa, 69 procent, var i åldern 26-40 år. Knappt 20 procent var i åldern 41-55 år.

- 8 procent var i åldern 21-25 år
- 69 procent var i åldern 26-40 år
- 19 procent var i åldern 41-55 år
- 4 procent var i åldern 56-65 år

Majoriteten var utsatta för våld av en nuvarande partner. I samtliga ärenden var personen i fråga utsatt för psykiskt våld och i 94 procent av fallen även för fysiskt våld.

- 100 procent var utsatta för psykiskt våld
- 94 procent var utsatta för fysiskt våld
- 70 procent utsatta för ekonomiskt våld
- 35 procent utsatta för sexuellt våld

Antalet ärenden om våld i nära relationer har ökat de senaste två åren. 2019 var det 124 ärenden, under 2020 ökade det till 167 ärenden och under 2021 var det 177 ärenden. Verksamheten bedömer att pandemin och den isolering som följt av den kan vara en orsak till ökningen.

## Uppföljning av öppenvårdsinsatser för HVB-placerade ungdomar

FoU-centrum och avdelningen Barn och unga genomför en studie som belyser hur öppenvårdsinsatser kan bidra till att förhindra placeringar av ungdomar på HVB-hem. Studien är kvalitativ och syftar till att öka kunskapen om hur ungdomars livssituation och behov av stödinsatser kan förstås och analyseras. Datainsamlingen sker genom intervjuer av ungdomar och socialarbetare samt aktstudier. En första rapport kommer att presenteras under våren 2022.

Preliminära resultat från projektets första fas omfattar granskning av akter samt intervjuer med målgruppen. Utifrån granskning av tolv akter kan resultaten kategoriseras i fyra problemkluster. Den första kategorin rör problem inom familjen. Inom den kategorin är det vanligt med regelöverträdelser samt vantrivsel och bråk. En andra kategori av problem berör ett kriminellt beteende. I akterna framgår att en kriminell karriär med mindre förseelser kan eskalera till stöld, rån och misshandel. En tredje kategori av problem kan kopplas till missbruk. Vissa i målgruppen missbrukar alkohol och narkotika mer eller mindre regelbundet. En fjärde kategori av problem rör normavvikelse och anpassningsproblem där individerna kan ha problem att anpassa sig till regler i skolan och kan uppfattas som störande, hotfulla och aggressiva. Individerna uppfattas som otrygga, oroliga och kan ha problem att interagera med andra människor. Även ett avståndstagande mot regler och misstänksamhet mot vuxenvärlden framgår i materialet.

Resultatet från intervjuerna visar på tre målgruppskategorier. Kategorierna delar bakgrund som utmärks av en familjesituation som inte fungerar tillfredsställande, en problematisk skolsituation liksom bristande psykisk hälsa återkommer i resultaten. Delvis gemensamt i gruppen är en negativ och destruktiv umgängeskrets, till exempel enklare normöverträdelser, som att inte komma hem tid men det kan också handla om gängkriminalitet. Ett kriminellt beteende likväl som ett missbruk är förhållandevis vanligt hos målgruppen och utgör därmed någon form av generell gemensam bakgrund. Den första målgruppskategorin är kategorin Receptiv. Kategorin kan beskrivas som socialt utåtriktad och de deltar i viss utsträckning i sociala sammanhang. Kategorin är också beredd att ta ett ansvar i vardagen. Ett utmärkande drag är att idealtypen är anpassningsbar och påverkbar. Ett annat utmärkande drag är en påtaglig emotionallitet. Samspelet med andra människor i omgivningen styrs därmed av känslomässiga relationer, attityder och beteenden. Kategorin Receptiv saknar liksom de övriga inflytande och upplever maktlöshet i förhållande till institutioner målgruppskategorin möter i vardagen. Den andra kategorin Antagonist är även den socialt och emotionellt extrovert. Kategorins karaktär bygger på en fientlig attityd som innebär ett avståndstagande mot normer, vardagsregler och rutiner. Antagonismen riktar sig mot vuxna och mot yrken som förknippas med gränssättning och normativa uppförandekoder. Kategorin Antagonist är i högre grad än de övriga inblandad i kriminell verksamhet. Den tredje kategorin Prekär är till skillnad mot de övriga två introvert. Kategorin bär på en emotionell känslighet och upplever sig stå utanför sociala sammanhang och relationer. Kategorin har större problem med psykisk ohälsa än övriga.



# 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).

Vi vet att vård, stöd och omsorg står inför stora förändringar, bland annat när det gäller omställningen till Nära vård (se vidare under rubriken Övriga kvalitetsaspekter), vilket kräver ett ledarskap som driver förändring. Det transformativa ledarskapet har visat sig effektivt även när det gäller förändring inom organisationer. Detta genom att ledarskapet ämnar till att bibehålla en tydlig rollfördelning och vidmakthålla personalens engagemang. Då det transformativa ledarskapet kräver en längre tidsperiod (forskning visar 1,5 år) innan den effekten uppnås 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 prioritera kvalitetsarbetet, samt sätta mål och visioner utifrån kvalitetsarbetet i sin roll som vägvisare och förebild för organisationen.

## Erfarenheter av att leda, styra och 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 exempelvis gälla med avseende på 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 inom ramen för förvaltningens förändringsarbete.

## 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.

## Genomförda förbättringsarbeten inom förvaltningen

Det gångna året har präglats av att hitta gemensamma rutiner och arbetssätt i den nya organisationen för enheter som tidigare arbetat mer specialiserat eller solitärt. Olika rutiner förs samman och genomarbetas för att enhetliga arbetssätt ska användas på de olika enheterna, ett exempel på detta är rutin för stöd vid umgänge och olika rutiner för arbetsmoment i samband med placering av barn.

Ett utvecklingsarbete har skett med Leanlink Funktionsstöd i att hitta gemensamma arbetssätt i syfte att skapa gemensamma rutiner och enhetlig information till barn och föräldrar gällande insatserna LSS korttidsvistelse utanför det egna hemmet och korttidsutrymme för skolungdom över 12 år. Målet har varit att ge tydlig och enhetlig information men också att skapa gemensamma och effektiva processer för tillsättning av platser inom verksamheterna. Informationsmaterialet kommer att presenteras på Social- och omsorgsnämnden under våren 2022.

Förvaltningen har under slutet av 2020 tagit fram en ny riktlinje gällande boendestöd och syftar till att ange en riktning och ram samt förtydliga lagstiftningen gällande boendestöd samt bidra till en jämn kvalitet i verksamheten. Myndighetsutövande handläggare har utbildats i SMARTA (specifikt, mätbart, accepterat, realistiskt och tidsbestämt) mål för att ge tydliga uppdrag till utförare. Riktlinjen anger bland annat att insatserna ska följas upp halvårsvis utifrån individens behov och eventuellt förändrade förhållanden så att rätt insats ges vid rätt tillfälle.

# 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. Kommunerna i östra länsdelen deltar också i FoU-centrums större satsningar och projekt.

Nedan följer en kortfattad beskrivning av ett urval av FoU-projekt, resultat samt överväganden och rekommendationer med relevans för socialtjänstens kvalitetsarbete. Många FoU-aktiviteter inkluderar flera perspektiv och aspekter varför det är svårt att entydigt kategorisera under rubrikerna personalens kompetens, effekter av insatser och delaktighet. Dessa aspekter är ofta överlappande genom att exempelvis personalens kompetens och möjligheter till delaktighet torde ha betydelse för insatsers effektivitet.

## **Parenting Young Children (PYC)**

PYC är hemmabaserat familjestödsprogram som syftar till att stödja familjer, föräldrar och barn som har kognitiva svårigheter (såsom ADHD, psykisk ohälsa, intellektuella funktionshinder och autism). Programmet är utvecklat och utvärderat av forskare i Australien och sedan 2011 drivs och utvecklas programmet i Sverige av FoU-centrum i samarbete med tre övriga FoU-miljöer i Sverige (Göteborg, Uppsala, Västerbotten). FoU-centrum ansvarar för utbildningsinsatser i programmet och hittills har familjebehandlare i ca 120 svenska kommuner utbildats. FORTE (Forskningsrådet för hälsa, arbetsliv och välfärd) finansierar ett pågående forskningsprojekt för att belysa resultat och effekter av programmet. Tidigare genomförda studier tyder på att programmet har god potential att förbättra och stärka föräldraförmågan och förbättra barns och familjers livssituation.

Programmet används till viss del inom socialtjänsten i Linköpings kommun. FoU-centrum rekommenderar att Linköpings kommun överväger möjligheterna att utöka användandet av PYC-programmet samt att följa resultaten på individnivå genom systematisk uppföljning.

## **Interaktiv lärandeplattform Pycipedia**

Pycipedia är en interaktiv lärplattform utvecklad i samarbete mellan FoU-centrum och IT-universitetet i Köpenhamn. Plattformen är utvecklad med syftet att stödja socialarbetare/familjebehandlare i Sverige som arbetar med PYC-programmet. Lärandematerial och innehåll på plattformen skapas av yrkesverksamma för yrkesverksamma. Det finns också funktioner i plattformen där material ex bildspel kan delas med familjer.

Utvecklingsarbetet med Pycipedia går under våren 2022 in i en fördjupad testfas med 10 kommuner och minst 80 användare. FoU-centrum rekommenderar att relevanta verksamheter i Linköpings socialtjänst överväger deltagande i testet av Pycipedia som ett led i arbetet med att främja evidensbaserad praktik och digitalisering av lokal kunskapsutveckling.

## **Individuellt anpassat vuxenstöd (IAVS) - en arbetsmodell för yrkesgruppen boendestödjare**

En arbetsmodell som utvecklats och testats i samarbete mellan FoU-centrum och Motala kommun. Modellen bygger på Parenting Young Children (PYC) socialpedagogiska utgångspunkter och träningsinriktade arbetssätt. Preliminära resultat visar att modellen ger goda resultat och uppskattas av både yrkesverksamma och brukare. Ett utbildningspaket

inklusive guidelines är framtaget och utbildning av medarbetare pågår både regionalt och nationellt. Under våren 2022 startar ett gemensamt FoU-projekt med Göteborgsregionen och deras FoU-enhet för utveckla och utforska modellen också i relation till målgrupper med samsjuklighet.

FoU-centrum rekommenderar att relevanta verksamheter i Linköpings socialtjänst överväger deltagande i det fortsatta utvecklingsarbetet av IAVS.

### **Interreg Central Baltic projektet Rethink**

Projektet genomfördes 2019-2021 med EU-finansiering från Interreg Central Baltic i samarbete med ett kommunförbund i Zemgale, Lettland. Syftet var att utveckla och i liten skala testa och följa upp innovativa arbetssätt med ungdomar med psykisk ohälsa och inte i arbete/utbildning. Projektets förstudie pekade på att målgruppen kan vara svår att nå med traditionella arbetssätt och de berörda ungdomarna riskerade att hamna i ingenmansland mellan insatser. Tre huvudkomponenter i den testade arbetsmodellen var Case management, mentorstöd från civilsamhället samt gruppaktiviteter (ungdomarna stöttar varandra) och projektets resultat indikerade positiva framsteg i målgruppen så länge uppföljningen pågick.

FoU-centrum rekommenderar att Linköpings kommun lär av erfarenheterna att arbeta med relativt informella arbetsformer som mentorskap och gruppaktiviteter för att nå målgrupper som riskerar eller befinner sig i en socialt utsatt situation.

### **Uppföljning av regionalt HVB Fyrbylund**

Linköpings kommun tillsammans med länets övriga kommuner och Region Östergötland driver sedan två tillbaka HVB-hemmet Fyrbylund för ungdomar med särskilt komplicerade behov. FoU-centrum utvärderar tillsammans med Regionens FoU-miljö inom barnpsykiatri etableringen av det nya HVB-hemmet. FoU-centrum fokuserar på utvecklingen av verksamheten medan Regionens FoU framförallt har fokus på ungdomarnas utveckling. En första rapport från FoU-centrum är planerad till våren 2022.

# Sammanfattning och övergripande slutsatser

I ljuset av de trender som påverkar oss i omvärlden tar Social- och omsorgsförvaltningen viktiga kliv framåt i sitt arbete med att skapa god kvalitet för våra invånare i Linköpings kommun. En fråga som tagit stort utrymme i media och i förvaltningens arbete under 2021 har handlat om social problematik i form av gängkriminalitet. När förvaltningen belyser denna fråga syns tydliga kopplingar till socialt utsatta bostadsområden. Inte bara polariseringen visar sig tydligt där utan även den minskade tilliten till socialtjänsten. Erfarenheter från tidigare uppstartade områdesarbeten i Berga och Lambohov tas tillvara när förvaltningen nu utvecklar sina arbetssätt och flyttar ut myndighetsutövning i Skäggetorp. Målet är en Nära socialtjänst som skapas i samverkan med flera förvaltningar samt med gemensamma mål och uppdrag.

Då hela välfärden står inför fler stora utmaningar, främst demografiska, men även andra faktorer som pandemi och en orolig omvärld och en mer dynamisk samhällsutveckling behöver våra verksamheter vara innovativa och flexibla. Erfarenheterna av coronapandemin har prövat förvaltningen i sin förmåga att kunna ställa om och visa handlingskraft med snabba beslut för brukarnas bästa. Både förvaltningen och utförarverksamheterna har kunnat lösa uppkomna situationer i samverkan, värdera information och har varit tvungna att införa nya arbetssätt med kort varsel. Det är kunskap som bärs med till framtida utmaningar.

Uppföljning av ledningsarbetet under pandemin har, som tidigare nämnts, pekat på utvecklingsbehov för ledning och styrning under såväl kris som ordinarie arbete. 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. De utvecklingsbehov som identifierats tas in i förvaltningens förändringsarbete, planeringshorisonten behöver även både flyttas fram och breddas. Det ställer fortsatt krav på omvärldsbevakning och beredskap att på samma sätt som under coronapandemin ställa om snabbt vid behov utan att tumma på rättssäkerheten.

## Kompetensförsörjning och kompetensutveckling

Den demografiska utvecklingen med allt lägre andel av befolkningen i arbetsför ålder gör att vi har stora utmaningar i kompetensförsörjning. De kartläggningar, uppföljningar, utvärderingar och utvecklingsarbeten som genomförts under året bekräftar den bilden. Forskningen understryker samtidigt vikten av såväl formell kompetens som relationell kompetens som grund för god kvalitet för brukarna. Att utveckla arbetssätten inom områdena kompetensförsörjning och kompetensutveckling är också en förutsättning för att klara omställningen till Nära vård. Ett pågående arbete för att utveckla och stärka kompetensen inom vård och omsorg är det länsgemensamma projektet Evikomp. Det satsas även nationellt på kompetensutveckling genom Yrkesresan, vilken är ett koncept för introduktion och kontinuerlig kompetensutveckling som drivs och utvecklas av SKR.

För att möjliggöra ytterligare kompetenssatsningar inom funktionshinderområdet är förvaltningens förhoppning att förslaget om ett LSS-lyft som ges i betänkandet *Översyn av insatser enligt LSS* realiserar. En annan viktig del för att på sikt säkra kompetensförsörjningen är ett fortsatt aktivt utvecklingsarbete avseende mottagande av praktikanter/lärlingar/studenter, där systemet för digital praktksamordning spelar en central roll.

## Effekter av insatser

Förvaltningens arbete med genomlysning av området barn och unga har visat på resultat och effekter av de insatser som finns i kommunen. Insatserna som erbjuds är många till antalet och genomlysningen visar att insatserna till viss del ger önskad av effekt genom mätning av andel avslutade insatser enligt plan. Genomlysningen av området barn och unga har emellertid påvisat att socialtjänsten har svårt att nå barn, unga och deras familjer i kommunens tre utsatta områden. Dels uppmärksammas individerna inte på samma sätt som i övriga stadsdelar men det är också vanligt förekommande att vårdnadshavarna och/eller ungdomen inte samtycker till insats. Detta kan ha sitt ursprung i bristande kunskap om socialtjänstens uppdrag, varför det är en stor och viktig utmaning för förvaltningen att arbeta för ökad delaktighet, synlighet och informationsspridning. Det kan därutöver kopplas samman med de trender SKR åskådliggjort innefattande bristande tillit till samhället. Som ett led i detta har förvaltningen initierat en satsning på en Nära socialtjänst i Skäggetorp. Precis som i inriktningen för Nära vård kommer Nära socialtjänst att fokusera på att bygga relationer och tillit genom ett personcentrerat arbetssätt.

Personcentrering är också en central del i förvaltningens förändringsarbete. Som tidigare beskrivits så saknas evidens för flera av socialtjänstens insatser. Avsaknaden av vetenskapligt stöd för de åtgärder som genomförs och dess effekter gör att förvaltningen själv måste arbeta med systematisk uppföljning och utvärdering av sitt arbete för att på så sätt skapa lokal kunskap. 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. Såväl inom förvaltningens förändringsarbete som i utvärderingen av ledningsarbetet under pandemin lyfts behovet av att arbeta systematiskt med dessa frågor för att kunna bli en kunskapsstyrd organisation som kan fatta underbyggda strategiska beslut. Systematisk uppföljning och informationsinhämtning görs med fördel med hjälp av olika metoder för att ta del av brukarnas tankar. Det skapar dessutom möjlighet för brukarna att bli delaktiga och samskapande med förvaltningen.

Utvecklingsbehovet av att kunna mäta resultat och effekter av socialtjänstinsatser har också uppmärksammas i betänkandet *Hållbar socialtjänst - En ny socialtjänst*.

## Delaktighet

Utgångspunkten i det personcentrerade arbetssättet är delaktighet för individen på flera plan - delaktighet i att beskriva sina egna behov, delaktighet i att forma sina egna insatser, men också delaktighet i hur vi formar det hälsofrämjande samhället. Social- och omsorgsförvaltningen har under flera år arbetat tydligt med att individen ska vara delaktig i att beskriva sina behov, exempelvis genom genomförandeplaner, men också genom att fånga upp individernas åsikter genom brukarundersökningar.

I den nationella brukarundersökningen som genomförts inom Daglig verksamhet har förvaltningen vidtagit effektfulla åtgärder för att möjliggöra deltagande då det till denna enkät fanns både bildstöd (erbjöds nationellt) och frågeassistenter. Resultatet av enkäten ger värdefull information till såväl utförarnas som till förvaltningens utvecklingsarbete.

Två av de brukarundersökningar som genomförts under året har av olika anledningar inte kunnat generera resultat. Här ser förvaltningen behov av ett förbättringsarbete med delaktighet generellt, men även mer specifikt vad gäller metoder och arbetssätt för att fler barn, ungdomar och vuxna ska få möjlighet att besvara våra enkäter och göra sin röst hörd.

Ett pågående arbete för att öka delaktigheten är att under 2022 ta fram en handlingsplan för hur Barnkonventionen ska implementeras inom förvaltningens samtliga verksamheter. Detta är ett arbete av yttersta vikt då kunskap om konventionen är nödvändig för att till fullo kunna beakta barnrättsperspektivet, vilket bland annat kommer att stärkas i och med lagförslaget rörande barn som följer med en vårdnadshavare till skyddat boende. Arbetet kommer förhoppningsvis att underlättas om betänkandet *Hållbar socialtjänst - En ny socialtjänst* förverkligas då denna innehåller förslag på bestämmelser som avser att förtydliga barnrättsperspektivet.

## Ledning och styrning

De trender som genomsyrar samhället ställer krav på förändrade arbetssätt. Vi står inför genomgripande reformer, bland annat *Nära vård*, betänkandet en *hållbar socialtjänstlag* med fokus på tidiga och förebyggande insatser, men även förslaget i delbetänkandet *Från delar till helhet - En reform för samordnade, behovsanpassade och personcentrerade insatser till personer med samsjuklighet*: att all behandling av skadligt bruk och beroende ska vara ett ansvar för regionernas hälso- och sjukvård. Samtliga reformer och nya lagstiftningar kommer innebära stora omställningar för socialtjänsten om de genomförs. Social- och omsorgsförvaltningen har under 2021 utvecklat sina arbetssätt gällande omvärldsbevakning och analys som underlag för planering, men har också pågående utvecklingsarbeten inom många fler strategiska områden. Sammantaget ställer detta höga krav på ledning och styrning som arbetar agilt och driver förändring.

Inom FoU pågår forskning och utvecklingsarbete avseende uppföljningplanens samtliga områden och en spännande tid väntar, både nationellt utifrån reformen *Nära vård*, men även lokalt i och med Leanlinks medskapande uppdrag. Båda dessa omställningar kommer ge bärighet på brukarens upplevda kvalitet och nämndernas förutsättningar att bedriva en ändamålsenlig och kostnadseffektiv socialtjänst.

# Referenslista

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](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.