

# Kvalitetsberättelse 2024

Socialförvaltningen



Linköping

<b>Introduktion</b>	2
<b>Sammanfattning</b>	2
<b>Uppföljning av socialtjänst</b>	3
Avtalsuppföljning för privata utförare barn och unga	4
Utveckling av avtalsuppföljning	5
Utvecklat lärande av verksamhetsberättelser genom AI	5
Kvalitetsgranskning av barnavårdsutredningar	7
Ej verkställda beslut som leder till utvecklade arbetssätt	8
<b>Välfärdsbrott</b>	9
Bekämpande av oegentligheter inom personlig assistans	10
Crime proofing av föreningsbidrag	12
<b>Tillsyner under året</b>	13
IVO-tillsyn av stödboende för barn och unga	14
Revision visar på god uppföljning av privata utförare	15
Revision av intern kontroll för utbetalningar i Treserva	16
<b>Ständiga förbättringar</b>	17
Informationsportal för föräldraskapsstöd	18
Implementering av lag om skyddat boende	19
Genomlysning av dygnsplacerade barn och unga	20
<b>En kunskapsstyrd socialtjänst</b>	22
NUSO-studien: Ett steg mot en bättre barnomsorg	23
Evidensbaserade arbetssätt i fokus	24
Boendestöd – resultat och framtida prioriteringar	25
Strategisk planering för framtida LSS-behov	26
Genomlysning av verksamhetsområdet LSS	27
Analys av kostnader för vård av barn och unga	28
Kvalitetsarbete avseende klagomåls- och avvikelshantering samt lex Sarah	29
<b>En innovativ socialtjänst</b>	30
Artificiell intelligens på horisonten	31
Fortsatt utveckling av Kasam-portalen	32
Rätt kurva	33
Barnens röster formade vår nya mötesplats	34
<b>Avslutande reflektion och framåtblick</b>	35

## Introduktion

Social- och omsorgsnämndens kvalitetsberättelse syftar till att ge en helhetssyn på hur nämnden arbetat med att säkerställa att vi har en socialtjänst av god kvalitet, utifrån Socialstyrelsens föreskrifter och allmänna råd om ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete SOSFS 2011:9.

Kvalitetsberättelsen exemplifierar hur förvaltningen följer upp och skapar kunskap om socialtjänstens kvalitet genom egna verksamhetsuppföljningar, arbete mot välfärdsbrott, externa tillsyner och ständiga förbättringar i det dagliga arbetet i förvaltningen. Den beskriver också hur vi använder denna kunskap för att säkra kvalitet i socialtjänsten genom att stödja en kunskapsstyrd och innovativ socialtjänst.

## Sammanfattning

Kvalitetsberättelsen visar exempel på hur Socialförvaltningen arbetat med uppföljning under det gångna året i syfte att skapa lärande och inspiration till fortsatt utveckling. Berättelsen visar också hur vi kontinuerligt utvecklar våra uppföljningsmetoder.

2024 togs flera kliv framåt i förvaltningens brottsförebyggande arbete. Såväl på individnivå, genom projektet Rätt kurva, som genom förebyggande av välfärdsbrott i form av ökad kontroll och utvecklade rutiner kring utbetalning av personlig assistans, samt tillämpning av metoden crime proofing för att förebygga felaktigt nyttjande av föreningsbidrag.

Det finns ett ständigt behov av att se över hur vi arbetar med uppföljning så att vi är effektiva och relevanta i vårt arbete. Genom att utveckla våra metoder för avtalsuppföljning och verksamhetsberättelser blir vi mer effektiva tack vare användandet av digitala resurser och AI. I och med Socialförvaltningens bildande behöver vi också se till att våra metoder är tillämpliga i hela vår nya förvaltning och i utvecklingen av avvikelsearbete har vi säkerställt just detta.

Några utvecklingsområden som identifierats under 2024 är avsaknad av dokumenterade rutiner för utbetalningar i Treserva, arbetssätt kring dygnsplaceringar för barn och unga, samt att genomlysningen LSS visade på en stor mängd utvecklingsbehov däribland prognostisering, vilket förvaltningen tagit fram en modell för.

Den kunskap vi får genom uppföljning är del av förvaltningens planering framåt på kort och lång sikt. Vilka åtgärder som planeras och vidtas är en konsekvens av vilka resurser som finns och vilken nytta de kan ge i relation till förvaltningens mål.

# Uppföljning av socialtjänst

Att följa upp socialtjänstens kvalitet kan göras på många olika sätt och med utgångspunkt i olika aspekter av kvalitet. Uppföljningar görs för hela kedjan inom socialtjänst, det vill säga med fokus på till exempel aktualisering, utredning, beslut om insats, verkställighet eller genomförande av insats. Uppföljningen kan både handla om i vilken omfattning socialtjänst bedrivs och hur den bedrivs eller vad det blir för resultat. Socialförvaltningen i Linköping följer upp utförande verksamheter i egenregi såväl som upphandlad verksamhet, eller utförande enligt gemensam överenskommelse.

## Avtalsuppföljning för privata utförare barn och unga

Avtalsuppföljning bygger på en mängd underlag såsom avvikelser, synpunkter och klagomål, samt utförarnas verksamhetsberättelser. Beroende på vad som framkommer kan varje uppföljning ha egna fokusområden samtidigt som vissa saker alltid följs upp för att säkra avtalets efterlevnad.

Några av de utförare som följts upp under året är utförare av föräldraskapsstöd och anhörigstöd barn.

Avtalet Anhörigstöd för barn och unga gäller från 2022-01-01 fram till 2025-12-31. I maj 2024 genomfördes den andra uppföljningen av verksamheten sedan avtalets start. Verksamheten bedömdes fullgod i alla delar av uppföljningen. Detta tillsammans med den positiva bild utföraren återger från sina brukarenkäter, ger bedömningen att de följer avtalet mycket väl. Utföraren har en låg personalomsättning, är en attraktiv arbetsplats och det fanns under våren planer på att utöka personalgruppen för att möta efterfrågan.

Inom föräldraskapsstöd finns två avtal med två utförare för familjestödande insatser 0-20 år. De båda avtalen trädde i kraft 2022-03-01 och förlängdes i mars 2024 med två år till och med 2026-02-28. Under våren genomfördes den andra uppföljningen av de båda verksamheterna sedan avtalen trädde i kraft. Även här bedömdes utförarna efterleva avtalen. Ett uppföljningsområde var "kvalitet ur den enskildes perspektiv". Där följdes kundnöjdhet och upplevelsen av delaktighet i genomförande av insatsen upp. Båda utförarna beskrev hur de systematiskt inhämtar barns och vårdnadshavares synpunkter. En av utförarna hade fått uteslutande positiv respons för de lokaler och det arbetssätt utföraren erbjuder. Hos samma utförare skattar åtta av tio klienter (barn och vuxna) en positiv förändring efter stödsats. Den andra utförarens deltagarenkäter visar att en klar majoritet av familjerna de arbetar med är nöjda med kontakten de har/har haft med utföraren.



## Utveckling av avtalsuppföljning

Socialförvaltningen har en stor mängd avtal med privata utförare utöver all verksamhet i egen regi. För att kunna följa upp både egen regi och privata utförare på ett effektivt sätt har vi inlett ett förbättringsarbete för att utveckla våra uppföljningsmetoder. Målet är att skapa ett mer effektivt och datainriktat arbetssätt som ger en djupare förståelse för verksamheternas kvalitet och resultat.

Utvecklingen innebär att vi testar nya metoder för att samla in och analysera data - allt från digitala enkäter och intervjuer, till automatiserad datainsamling från olika system. Genom att kombinera olika datakällor får man en mer heltäckande bild av verksamheternas utfall.

Genom att samla in och analysera data på ett systematiskt sätt, förväntar vi oss att kunna identifiera trender, förbättringsområden och framgångsfaktorer. Detta kommer att möjliggöra mer datadrivna beslut och en mer skräddarsydd uppföljning av olika verksamheter.



## Utvecklat lärande av verksamhetsberättelser genom AI

Varje år redovisar alla utförare en verksamhetsberättelse till Socialförvaltningen. Genom att använda AI för att analysera verksamhetsberättelserna (ca 220 stycken) har förvaltningen kunnat göra djupare analyser av informationen i verksamhetsberättelserna än tidigare.

Verksamhetsberättelsen skickas in genom en enkät med frågor utifrån olika kvalitetsindikatorer. Genom att jämföra olika variabler (svar) har vi fått kunskap om vilka samband som finns mellan olika kvalitetsindikatorer. Bland annat kunde vi se att ett visionärt och målstyrt ledarskap har samband med att chefen har en positiv uppfattning om medarbetarnas förmåga att arbeta evidensbaserat. Vi kunde också se att i de verksamheter där arbetssättet är evidensbaserat, arbetar man också mer aktivt med att brukarna ska känna trygghet och förtroende.

Enkäten för 2024 är nu under översyn och kommer skickas ut till alla verksamheter i januari 2025 för att återigen samla in och följa upp kvalitetsläget inom nämndens utförarverksamheter. Då kommer vi även kunna göra jämförelser och identifiera skillnader från 2023 års verksamhetsberättelser.

AI har på detta sätt underlättat arbetet med att skapa kunskap och arbeta med verksamhetsutveckling utifrån ett evidensbaserat perspektiv.



## Kvalitetsgranskning av barnavårdsutredningar

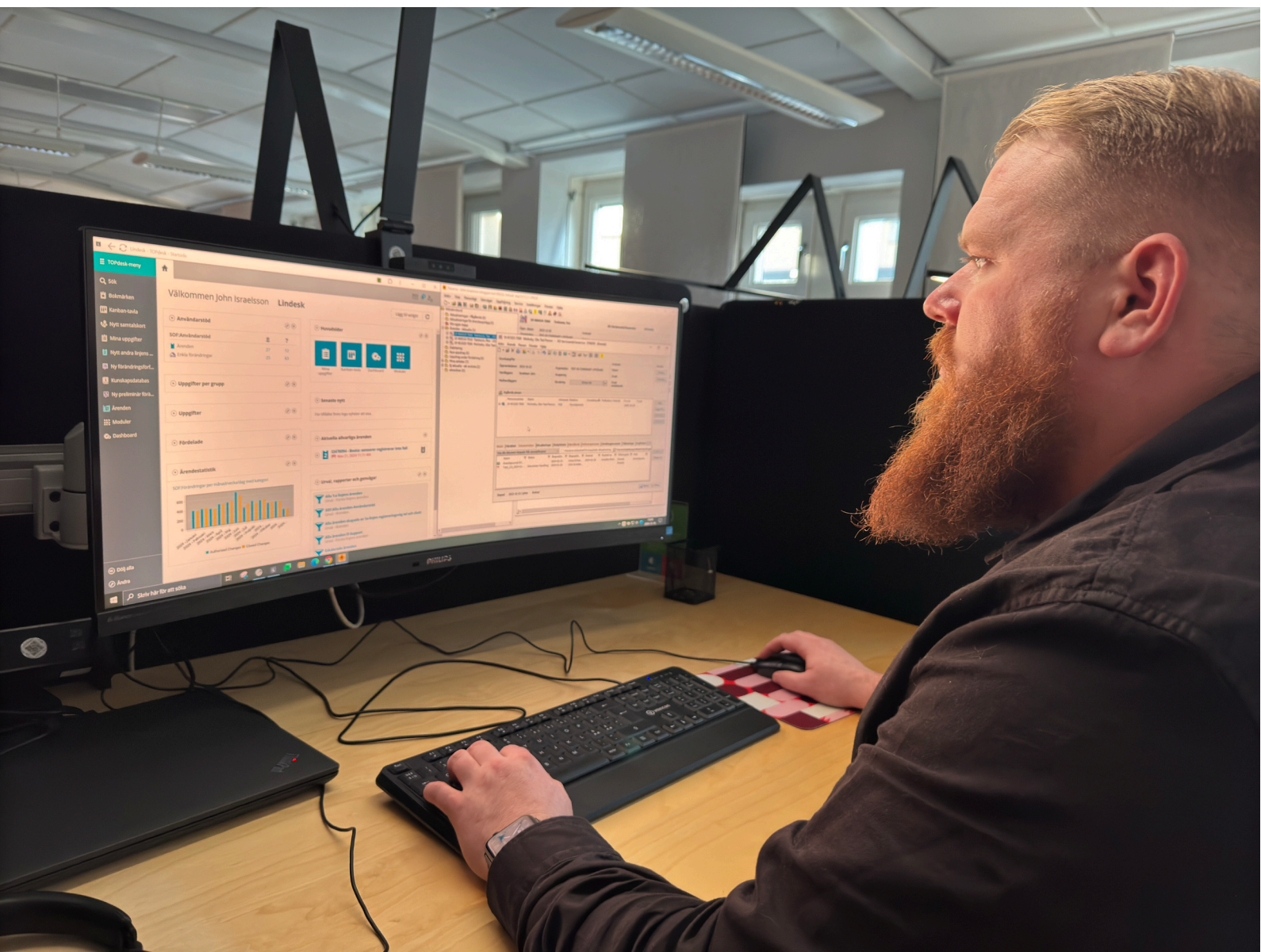
En nyligen genomförd kvalitetsgranskning av barnavårdsutredningar visar att kvaliteten förbättrats inom flera områden jämfört med tidigare granskningar 2020 och 2022.

Dokumentationen har blivit tydligare och sker i en rimlig omfattning. Utredningarna fokuserar i högre grad på barnets individuella behov och tar hänsyn till barnets perspektiv.

När det gäller barns delaktighet är det framförallt inför utredning och vid avslut som barns delaktighet behöver stärkas, detta är liknande resultat som vid föregående genomlysning.

För de äldre barnen noteras dock 2024 en ökad grad av delaktighet i fråga om hur de ser på insatser. När det gäller att beakta barns bästa så har dokumentation av detta förbättrats väsentligt jämfört med 2022. Både frekvensen av att beskriva barns bästa och sättet man beskriver barns bästa, har utvecklats positivt.

Förvaltningen har fortfarande utmaningar att arbeta med. Framförallt under inlednings- och avslutningsfasen av utredningsarbetet. Exempel på områden som har utrymme för förbättringar är att avsluta utredningar inom ramen för lagstiftningen, och att skapa målsättningar i vårdplaner och beställningar.





## **Ej verkställda beslut som leder till utvecklade arbetssätt**

I likhet med 2023 har Socialförvaltningen fått in många begäran om yttranden kring ej verkställda beslut från Inspektionen för vård och omsorg (IVO). Som en följd av detta har vi även haft förelägganden om särskild avgift i förvaltningsrätten.

Utifrån den kritik som inkom från Inspektionen för vård och omsorg under 2023 påbörjades flera förbättringsarbeten på förvaltningen, bland annat när det gäller dokumentation i individärenden. Vi har under 2024 kunnat se att det gett positiva resultat och att förvaltningens dokumentation har blivit bättre. Hanteringen av ej verkställda beslut är ett kontinuerligt förbättringsarbete som vi fortsätter att följa.



# Välfärdsbrott

Under 2024 har Socialförvaltningen fokuserat sitt uppföljnings- och utvecklingsarbete särskilt på att förebygga välfärdsbrottslighet. Välfärdsbrott innebär att offentliga utbetalningar inom välfärdssystemet betalas ut på felaktiga grunder. Utbetalningar som många gånger går till att finansiera brottsliga ändamål. Men välfärdsbrott kan också innebära att vi som arbetar i socialtjänsten utsätts för otillåten påverkan. Både som förvaltning och kommun ingår vi i nationella nätverk för att såväl utbyta kunskap som för att skapa innovativa metoder i samverkan.

## **Bekämpande av oegentligheter inom personlig assistans**

Socialförvaltningen har intensifierat sitt arbete för att bekämpa oegentligheter inom personlig assistans. Genom en rad nya initiativ och ett nära samarbete med andra myndigheter strävar vi efter att förhindra att skattemedel missbrukas.

Förvaltningen har genomfört en omfattande översyn av sina rutiner och processer för att identifiera och förebygga brott och oegentligheter. Bland de åtgärder som vidtagits kan nämnas att vi har:

- Tydliggjort vilka krav som ställs för att få det ekonomiska stödet för personlig assistans utbetalt.
- Tagit fram flera nya rutiner och checklistor.
- Inlett samarbete med polisens välfärdsbrottsgrupp, Försäkringskassans kontrollenhet samt Norrköpings kommun för att höja den gemensamma kompetensen, dela information, ta fram gemensamma metodstöd och söka nya innovativa arbetssätt för att förebygga oegentligheter.
- Utbildat alla medarbetare som handlägger personlig assistans om hur man upptäcker tecken på oegentligheter och vilka åtgärder som ska vidtas.

Utvecklingsledare Hanna Flod som samordnat utvecklingsarbetet för Socialförvaltningen beskriver att det viktigaste arbetet har varit att forma interna strukturer och implementera rutiner och processer. Nu finns en process som beskriver alla steg från upptäckt eller misstanke om felaktiga utbetalningar eller brott till beslut om återkrav och polisanmälan.

*“Oavsett var i förvaltningen man arbetar, är det viktigt att känna till att vi har ett förebyggande ansvar. Det ansvaret innebär bland annat att vi behöver agera vid misstanke. Förvaltningen är redo att kämpa för korrekta utbetalningar, värna om skattemedel för att bibehålla och stärka tilliten och förtroendet för det offentliga.”*



**Granskning av rutiner och processer kopplade till personlig assistans**

**Från vänster: Hanna Jerfström (administratör) och Anna-Lena Tronarp (administratör)**

## Crime proofing av föreningsbidrag

Socialförvaltningen har under 2024 fått stöd av Brottsförebyggande rådet (BRÅ) för att testa metoden crime proofing i syfte att minska risken för välfärdsbrott inom föreningsbidrag. Metoden ger stöd i analys av regelverk, lagar, rutiner, riktlinjer och avtal för att identifiera sårbarheter och risker för brott eller oönskade konsekvenser.

Analysen har genomförts tillsammans med Kommunledningsförvaltningen, Kommunstyrelsen samt Kultur- och fritidsförvaltningen för att få ett helhetsperspektiv på kommunens föreningsbidrag. Några risker kunde pekats ut generellt för kommunens regelverk för föreningsbidrag, så som att flera delar är otydliga och lämnar utrymme för tolkning, risk för dubbelfinansiering samt att kontrollverksamheterna skiljer sig åt i hög grad.

Den genomförda analysen har legat till grund för Social- och omsorgsnämndens nya regelverk för föreningsbidrag samt processen för bidragshantering och kontrollverksamhet. Arbetsgruppen har också tagit fram ett gemensamt förslag om grundläggande villkor och bestämmelser som ska gälla för alla bidragssökande föreningar i Linköpings kommun. Detta för att säkerställa att kommunen är enig om vilka förutsättningar som ska finnas för att betala ut föreningsbidrag. Förslaget ligger nu hos ekonomidirektören och beslut väntas i början av januari.

BRÅ har handlett ett antal kommuner genom sina crime proofing-analyser som nu är starkt efterfrågade av andra offentliga bidragsaktörer. Socialförvaltningen deltog i Sveriges kommuners och regioners välfärdsbrottvecka under hösten för att berätta om crime proofing-analysen och de förändringar som arbetet har medfört.



## Tillsyner under året

Socialförvaltningen granskas av olika externa aktörer. Framförallt av Inspektionen för vård och omsorg (IVO) som har ansvar för tillsyn av socialtjänsten i landet, men även andra myndigheter granskar våra verksamheter. För 2024 väljer vi dock att endast lyfta fram en av de granskningar som IVO gjort och fokuserar därefter på ett par av de revisioner som genomförts i vår förvaltning. Revision genomförs på uppdrag av kommunen i syfte att få en opartisk granskning av kritiska moment i de olika nämndernas arbete. Under 2024 och början av 2025 har kommunen genomgått eller planerar att genomgå ett antal granskningar och revisioner.

IVO (Inspektionen för vård och omsorg) har genomfört tillsyn av socialtjänstens och hälso- och sjukvårdens arbete mot mäns våld mot kvinnor, våld i nära relationer och hedersrelaterat våld och förtryck. IVO har även granskat en enskild verksamhet och ej verkställda beslut.

Under 2024 påbörjades även en tillsyn av rättssäkerheten i alla kommuner i Sveriges myndighetsutövning för barn och unga, vilken ännu inte är avslutad.

Räddningstjänsten har utfört tillsyn av brandskydd i en enskild verksamhet och Arbetsmiljöverket har granskat två enskilda verksamheter.

Internrevisionen har genomfört revisioner av utredningstider inom barn och ungdomsvården, utbetalningar i Treserva samt uppföljning av privata utförare. En revision av utredningstider inom barn- och ungdomsvården påbörjades under 2024. Kommunens revision har även arbetat med praktisk hantering av registerutdrag.

Under november 2024 påbörjades en granskning av internrevisionen av rättssäker handläggning av orosanmälningar med planerad avslutning i januari 2025.



## IVO-tillsyn av stödboende för barn och unga

Inspektionen för vård och omsorg (IVO) har under 2024 genomfört tillsyn av våra stödboenden för barn och unga utifrån temat "förebygga, uppmärksamma och agera vid hot, våld och övergrepp som en del i det systematiska kvalitetsarbetet". Tillsynen visar på positiva resultat där IVO konstaterar att verksamheterna har rutiner inom området och har ett förebyggande arbete genom bland annat lämplighetsbedömningar och riskbedömningar inför inskrivning. Bedömningen är att det både tas hänsyn till de enskilda ungdomarna och grupsammansättningen i verksamheten samt till personalens arbetsmiljö. Tillsynen visar att verksamheterna arbetar för en god relation med ungdomarna för att de ska känna trygghet och ungdomarna berättar själva i samtal med IVO att de har förtroende för personalen.



## **Revision visar på god uppföljning av privata utförare**

En nyligen genomförd revision av PwC har granskat hur Linköpings kommun följer upp och har insyn i verksamheten hos privata utförare. När det gäller Social- och omsorgsnämnden (SON) har revisionen visat att nämnden i allt väsentligt har säkerställt en ändamålsenlig uppföljning och insyn av privata utförare, samt att den interna kontrollen är tillräcklig.

Social- och omsorgsnämnden har ett ansvar för att kontrollera att privata utförare levererar tjänster enligt avtal och gällande lagstiftning. Nämnden har fastställt en riktlinje för kvalitetsuppföljning som syftar till att tydliggöra förvaltningens arbetssätt. Uppföljningen sker genom en modell i fyra lager, där verksamhets- och avtalsuppföljning är central för att kontrollera externa utförare.

Granskningen har även genomfört stickprov på upprättade avtal. Samtliga stickprov som valdes ut visade på avtal som reglerar både möjlighet till insyn och till uppföljning och utvärdering. Det finns också möjlighet till uppsägning av avtal samt vite inkluderat i avtalen.

Nämnden tar del av återrapportering i form av delårsrapporter, årsbokslut och en årlig kvalitetsberättelse. Det sker även löpande rapportering vid behov. Under perioden maj 2023 till maj 2024 har nämnden tagit del av flera rapporter som berör kontroll och uppföljning av privata utförare, inklusive patientsäkerhetsrapporter och rapporter från verksamhetsbesök. Nämnden har dessutom beslutat om ställningstaganden till förlängning av avtal med ett antal privata utförare, vilket visar på ett aktivt beslutsfattande.

Trots de positiva resultaten finns det utrymme för förbättringar. Nämnden kommer fortsätta att arbeta med att utveckla sina rutiner för uppföljning och kontroll. Detta kan exempelvis innebära att man fördjupar samarbetet med andra nämnder och att man utvärderar nya metoder för att samla in och analysera data.

Revisionsrapporten visar att Social- och omsorgsnämnden har en god struktur för att följa upp och kontrollera privata utförare. Nämnden har reglerat formerna för uppföljning och kontroll i avtal, genomför uppföljning, säkerställer återrapportering och agerar utifrån den. En rekommendation till nämnden är att utvärdera behovet av att säkerställa revisorernas insyn i avtal.



## **Revision av intern kontroll för utbetalningar i Treserva**

En revision av intern kontroll i verksamhetssystemet Treserva visar att Socialförvaltningen saknar en tillräcklig intern kontroll avseende vissa utbetalningar.

De frågor som revisionen utgick ifrån berörde dokumentation av anvisningar och rutiner för de utbetalningar som sker via Treserva. Granskningen visade att det finns dokumenterade anvisningar och styrdokument som reglerar utbetalningar via Treserva, men att dessa är mer av instruktioner för systemanvändning än beskrivningar av nödvändiga kontroller. Det saknas också dokumentation som anger vilka underlag som ska finnas tillgängliga och kontrolleras innan en utbetalning genomförs. Det finns inarbetade rutiner för kontroller, men dessa är inte dokumenterade, vilket ökar risken för att kontroller inte genomförs vid personförändringar.

Rutiner för kontroll av utbetalningar till enskilda är bristfälliga, då det saknas dokumenterade riktlinjer som anger att kontroller ska genomföras och dokumenteras. Även om kontroller genomförs i praktiken, saknas rutiner för att utvärdera och bedöma effektiviteten i dessa.

Granskningen visar att det i allt väsentligt finns tillräckliga underlag som grund för utbetalningar, men vissa avvikelser noterades, främst avsaknad av kontobevis. Det saknas även rutiner för att följa upp ändringar av fasta data, som person- och kontonummer. Inga kontroller eller uppföljning av ändringar genomförs i praktiken, vilket ökar risken för felaktiga utbetalningar.

Däremot fann revisionen att det finns en aktuell attestförteckning som överensstämmer med registrerade behörigheter, och att denna efterlevs.

De huvudsakliga rekommendationerna som revisionen ger är att utveckla, formalisera och systematisera internkontrollarbetet gällande utbetalningar via Treserva. Kontrollaktiviteter bör baseras på en riskbedömning med tydlig roll- och ansvarsfördelning. Det är även viktigt att säkerställa att alla underlag finns tillgängliga innan utbetalning sker, och att det finns rutiner för att följa upp ändringar av fasta data.

Socialförvaltningen har i sitt yttrande till revisionen uppgett att vi kommer att systematisera och utveckla arbetet i enlighet med revisionens rekommendationer.

# Ständiga förbättringar

Socialförvaltningen gör löpande förbättringar och effektiviseringar, rutiner granskas och ändras vid behov. Förbättringar kan initieras och drivas när behov uppmärksammas i det dagliga arbetet eller när flera uppföljningar visat på förbättringsområden. Allt förändringsarbete som sker inom ramen för ständiga förbättringar dokumenteras inte och ska inte heller dokumenteras. Förbättringsarbeten kan genomföras på alla nivåer av organisationen utifrån enhetens förutsättningar och prioritering vilket bidrar till handlingskraft och goda förutsättningar att arbeta med ständiga förbättringar. Här redovisas några exempel på förbättringsarbete som genomförts i olika delar av förvaltningen under 2024.

## Informationsportal för föräldraskapsstöd

Under ledning av Socialförvaltningen har Linköpings kommun tagit ett viktigt steg mot att förbättra sina tjänster för föräldrar. Genom att utveckla en ny, mer användarvänlig informationsportal om föräldraskapsstöd sätter vi medborgarna i fokus.

Alla föräldrar behöver stöd någon gång. Oavsett om det handlar om att få tips om barns utveckling, stöd vid separation eller information om lokala aktiviteter, är det viktigt att kunna hitta rätt information snabbt och enkelt. Tidigare har det varit svårt för föräldrar att navigera i kommunens utbud. Informationen har varit utspridd och svåråtkomlig, vilket har gjort det svårt för föräldrar att få den hjälp de behöver.

För att förbättra situationen har vi skapat en ny digital plattform där all information om föräldraskapsstöd samlas. Här kan föräldrar enkelt söka efter information om olika ämnen, hitta lokala verksamheter och komma i kontakt med rådgivare. Målet är att göra det så enkelt som möjligt för föräldrar att få den hjälp de behöver.

Vid utvecklingen av den nya plattformen har vi haft ett nära samarbete med föräldrar. Deras synpunkter och erfarenheter har varit avgörande för att skapa en portal som verkligen möter deras behov. Genom att sätta medborgarna i centrum kan vi säkerställa att informationen är relevant, lättförståelig och användarvänlig.

Vi kommer att utvärdera den nya plattformen och göra förbättringar efterhand. Målet är att skapa ett så bra stöd som möjligt för alla föräldrar i kommunen.



## Implementering av lag om skyddat boende

Den 1 april 2024 trädde Lagen om placering av barn i skyddat boende i kraft. Men redan i april 2023, då regeringen meddelade att de avsåg stärka upp och förändra lagstiftning för barn som utsatts för eller lever med våld, påbörjades ett planeringsarbete inom Socialförvaltningen.

Den nya lagen innehåller en befogenhet att placera ett barn i skyddat boende tillsammans med en vårdnadshavare utan den andra vårdnadshavarens samtycke. Lagstiftningen har kommit att innebära ett stort antal förändringar - bland annat i Socialtjänstlagen, Föräldrabalken, Rättegångsbalken, Offentlighets- och sekretesslagen, samt Hälso- och sjukvårdslagen. Den förändrade lagstiftningen har påverkat Socialförvaltningens handläggning, arbetssätt, rutiner, delegationsordning, verksamhetssystem och upphandling.

Genom att förvaltningen började förbereda sig utifrån de annonserade förändringarna redan under 2023 hade vi säkerställt förutsättningar och införande när lagen trädde i kraft. Det är en arbetsgrupp med medarbetare med en bred representation (utvecklingsledare, jurist och enhetssamordnare från BoU och vuxen) som tillsammans försökt ligga steget före. Under början av 2024 genomfördes informations- och utbildningsinsatser i olika omfattning till alla medarbetare inom förvaltningen.



## Genomlysning av dygnsplacerade barn och unga

Socialförvaltningen har genomfört ett förbättringsarbete för att minska kostnaderna för dygnsplaceringar av barn och unga. Arbetet inleddes med en noggrann genomgång av samtliga placeringar för att identifiera möjligheter till avslut eller alternativa insatser på hemmaplan. Genomlysningen baserades på beslutsunderlag, vårdplaner och journaler, med fokus på om besluten följde riktlinjerna, om den unge gynnats av vården och om behoven kunde tillgodoses på annat sätt.

En viktig framgångsfaktor var att identifiera ärenden som kunde avslutas tidigare än planerat och att skapa nya samverkansformer. Genom att arbeta med en helhetssyn på ekonomin ökade kostnadsmedvetenheten och man insåg att egna resurser kunde erbjuda lösningar. Bland utmaningarna fanns olika bedömningar kring placeringar och varierande förståelse för krav och resurser. Det fanns även en uppfattning om att tidigare placeringar automatiskt ska fortsätta, vilket visade sig vara i behov av att omvärderas.

Det omfattande arbetet för att minska kostnaden för dygnsplaceringar av barn och unga har identifierat flera behov för det fortsatta arbetet. För att främja hemmaplanslösningar behövs fler stödboendeplatser och egna lägenheter, samt tillgång till lägenheter för flexibla lösningar. Kompetensutveckling för medarbetare är viktigt, liksom bättre samverkansformer och ökad användning av familjehemsplaceringar och nätverkshem. Det är även avgörande att förbättra bedömningsprocesserna och säkerställa enhetliga beslut om placeringar.

För att säkerställa kvaliteten bör en månatlig uppföljning ske, där enhetschef, enhetsamordnare och socialsekreterare utvärderar barnets välbefinnande och anpassning, samt jämför med förväntade mål. Åtgärdsplaner ska utarbetas vid behov. Genom ett systematiskt arbete med tydliga mål och flexibilitet kan kommunen skapa en mer hållbar modell för hantering av dygnsplaceringar. Det är av stor vikt att öppenvårdsutförare får resurser och mandat att arbeta med hemmaplanslösningar över tid.





# Kunskapsstyrd socialtjänst

De som möter socialtjänsten ska erbjudas stöd och insatser baserat på bästa tillgängliga kunskap. Detta förutsätter att vi inom Socialförvaltningen har en systematisk kunskapsinhämtning i form av till exempel omvärldsbevakning men även att vi bygger vår egen kunskap genom individbaserad systematisk uppföljning, uppföljning av verksamheter och brukarundersökningar. Kunskapsstyrning utgår ifrån att den kunskap som finns, omsätts i praktik och att insatser som har evidens eller bygger på beprövad erfarenhet används. En förutsättning för det är att kunskapen tillgängliggörs för medarbetarna. Här redovisas exempel på nya arbetssätt och exempel på hur kunskap kan skapas och tillgängliggöras.

## **NUSO-studien: Ett steg mot en bättre barnomsorg**

Sveriges socialtjänst står inför stora utmaningar. En ny omfattande studie, NUSO, ger oss en unik inblick i hur socialtjänsten arbetar med barn och unga. Resultaten visar både utmaningar och möjligheter för att förbättra stödet till barn som behöver det.

NUSO, eller Nationell Uppföljning av Socialtjänstens Omställning, är en stor studie som involverar hundratals kommuner och tiotusentals barn. Syftet är att få en nationell bild av hur socialtjänsten fungerar och att följa utvecklingen över tid.

Huvudfynd:

- Många barn får inte det stöd de behöver i tid. Särskilt yngre barn och barn med funktionsnedsättningar riskerar att missa viktiga insatser.
- Det finns skillnader i hur pojkar och flickor utreds och får stöd. Pojkar utreds oftare för eget beteende, medan flickors problem kopplas mer till hemmiljön.
- Samarbetet mellan socialtjänsten och andra professioner, som exempelvis inom hälsovård, behöver stärkas.
- Det finns ett stort behov av att satsa på förebyggande insatser för att förhindra att barn hamnar i svåra situationer.

NUSO-studien ger oss en viktig kunskapsbas för att kunna utveckla socialtjänsten utifrån de brister som framträder. Resultaten är än så länge nationella. Inom kort kommer vi få tillgång till Linköpings resultat och arbetet med att ta fram relevanta åtgärder påbörjas.



## Evidensbaserade arbetssätt i fokus

Under 2024 har avdelning vuxna genomfört en översyn av avdelningens enheter och dess målgrupper. Boendeenhetens uppdrag har omformulerats för att fokusera på långsiktiga boendelösningar för individer med mindre komplexa behov. Samtidigt överförs ansvaret för målgruppen med samsjuklighet och omfattande stödbehov till enheten Utredning och uppföljning.

En effekt av förändringen är att individerna med komplexa behov kommer att få stöd genom tvärfunktionella team. Medarbetarna inom utredning och uppföljning kommer att nyttja evidensbaserade metoder, såsom Motiverande Samtal (MI), Feedback Informed Treatment (FIT) och arbetssättet Case Management. Dessa metoder är centrala för att säkerställa att stödet blir individanpassat, målinriktat och av hög kvalitet. Tydligare målgruppsindelning och strukturerade arbetsprocesser stärker tillgången till kompetens som samlas runt individen.

För att praktiskt möjliggöra det utreds möjligheterna till en ny insats som öppenvård, det avser omfattande stödinsatser i så kallade verksamhets-lägenheter.. För att ytterligare stärka förvaltningens förmåga att stödja och hjälpa individer i hemlöshet kommer ett nytt stödboende med jourplatser att etableras. Insatsernas utformning möter socialförvaltningens målsättning, att etablera fler hemmaplanslösningar. Arbetet innebär en långsiktig utveckling där avdelningens organisation och metoder anpassas för att bättre möta framtidens behov.



## Boendestöd – resultat och framtida prioriteringar

Socialförvaltningen har genomfört betydande förbättringar av boendestödet för att möta individernas behov. Arbetet syftar till att stärka boendestödjarnas förmåga och kompetens, med målet att fler individer blir självständiga. Utvecklingen har fokuserat på att både effektivisera processerna och säkerställa att stödet ges med hög kvalitet och tydliga mål. Ett av de viktigaste resultaten 2024 är att väntetiderna för verkställighet har reducerats. Under 2022 var väntetiden bitvis upp till 6–8 månader, till att i nuläget vara ca 2–4 veckor.

För att stärka boendestödets kvalitet och individfokus har metoder som Motiverande Samtal (MI), Feedback Informed Treatment (FIT) och lågaffektivt bemötande prioriterats. Dessa metoder införs successivt och kommer att vara fullt implementerade under 2025. Kompetensutvecklingsinsatser sker löpande för boendestödjare för att säkerställa att arbetsätten integreras.

För att kunna följa utvecklingen har nya indikatorer införts, genomströmning i insatsen och avslutsorsaker, vilket ger aggregerad kunskap om varför insatsen avslutas och möjliggör datadrivna beslut. Med hjälp av det digitala verktyget Qlik-appen har både chefer inom myndigheten och verkställighet fått bättre stöd i att analysera trender och ta medvetna beslut för att optimera verksamheten.

Utvecklingsarbetet har också haft god ekonomisk påverkan. Genom nya arbetsätt och förbättrade processer har kostnaderna för privata utförare minskat med ca 20 %, vilket motsvarar kostnadsreducingar med cirka 2 miljoner kronor årligen.



## Strategisk planering för framtida LSS-behov

Socialförvaltningen tar ett strategiskt grepp för att säkerställa att personer med funktionsnedsättning får bästa möjliga service även i framtiden.

Enligt Socialtjänstlagen har kommunerna en skyldighet att planera sina insatser för personer med fysiska och psykiska funktionsnedsättningar. Denna skyldighet utvidgas i den kommande nya Socialtjänstlagen till att gälla alla målgrupper. Inspektionen för vård och omsorg (IVO) har dock konstaterat att Linköpings kommun brister i sitt planeringsansvar för denna målgrupp. Detta har även uppmärksammats i Socialförvaltningens interna utredningar. För att åtgärda dessa brister har kommunen initierat ett omfattande arbete med framtidsplanering.

Som ett resultat av detta har Socialförvaltningen tagit fram en ny prognosmodell där planering baseras på en noggrann analys av flera faktorer:

- **Befolkningsutveckling**  
En viktig komponent är den förväntade befolkningsutvecklingen. Socialstyrelsens rapporter visar en stark koppling mellan befolkningsutveckling och utveckling av behov. Särskild uppmärksamhet riktas mot åldersgrupper där ansvarsfördelning eller behov kan förändras, till exempel de som fyller 13 och 20 år.
- **Lagstiftning och samhällsförändringar**  
Kommunen måste också ta hänsyn till förändringar i lagstiftning, andra samhällsinstansers förutsättningar och interna arbetssätt.
- **Tidigare insatser**  
Information om hur många som de senaste åren haft beslut om insatser, uppdelat i åldersklasser, används för att beräkna en andel av befolkningen som kan förväntas ha behov av insatser.

Prognosmodellen fokuserar på insatser med lång planeringstid och stor budgetpåverkan. För vår förvaltning innebär det boende (9:9 och 9:8), korttidsboende och korttidstillsyn samt daglig verksamhet. Personlig assistans ingår dock inte i prognosmodellen på grund av att kommunen har en begränsad rådighet över insatsen. Den nya prognosmodellen kommer att samordnas med budgetarbetet och sträva efter en tydlig ansvarsfördelning inom förvaltningen för att säkra ett framgångsrikt planeringsarbete.

## Genomlysning av verksamhetsområdet LSS

En genomlysning av LSS-verksamheten i Linköping har genomförts med målet att skapa en sammanhållen överblick över verksamhetsområdet. Målet var att få en gemensam helhetsbild och goda förutsättningar för framförhållning. Genomlysningen syftade även till att identifiera utmaningar och utvecklingsområden för att förbättra verksamheten.

Flera utmaningar har identifierats inom LSS-området. Några exempel är att målgruppen växer - både till följd av att Linköping har en ökande befolkning, men även för att målgruppen blir äldre i större utsträckning än tidigare. Vi kan se att målgruppen unga vuxna kommer att öka och att det finns vissa grupper som särskilt behöver beaktas för att få sina behov tillgodosedda. Vi behöver en ökad genomströmning i våra verksamheter och även säkerställa att vi har adekvata riktlinjer och rutiner för vårt arbete.

Genomlysningen pekar på flera utvecklingsområden:

- Påbörja arbetet med att skapa prognoser, med grund i den demografiska utvecklingen (vilket kan läsas mer om i föregående avsnitt).
- Förbättra redovisning och tillgänglighet till verksamhetsuppgifter.
- Skapa ett gemensamt språkbruk gällande behovsnivåer.
- Utred nya insatstyper såsom träningsboende, äldreboende och vuxenförberedande insatser.
- Justera riktlinjer, rutiner och arbetsätt.
- Förstärk resurserna, i synnerhet antalet boendeplatser. Det finns ett behov av andrahandslägenheter.
- Inled dialog Integrations och arbetsmarknadsförvaltningen (IAF) gällande stöd till arbetsmarknaden.

Genomlysningen ligger till grund för fortsatta utvecklingsinsatser. Något som redan utvecklats är prognosmodell för behov av LSS-insatser.

## Analys av kostnader för vård av barn och unga

En studie från FoU Centrum har jämfört kostnaderna för barn- och ungdomsvård i Östergötlands kommuner med resten av landet. Resultatet visar att kostnaderna varierar stort mellan olika kommuner i länet.

Studien lyfter flera faktorer som kan förklara de stora skillnaderna i kostnader. Några av de viktigaste är:

- Olika behov - vissa kommuner har fler barn och unga med stora behov av stöd, vilket kan driva upp kostnaderna.
- Olika sätt att organisera verksamheten - olika kommuner har olika sätt att organisera sin barn- och ungdomsvård, vilket kan påverka både kostnader och kvalitet.
- Olika beslut - politiska beslut och prioriteringar kan också påverka kostnaderna.
- Samarbete med andra aktörer - samarbetet med regionen och andra aktörer kan påverka kostnaderna för exempelvis psykiatrisk vård.

Studien visar att det finns stora möjligheter att förbättra både kvalitet och effektivitet inom barn- och ungdomsvården i Östergötland. För att kunna sänka kostnaderna och samtidigt säkerställa att barn och unga får den hjälp de behöver, behöver kommunerna samarbeta mer. Genom att dela erfarenheter och utveckla gemensamma lösningar kan man hitta mer effektiva sätt att arbeta.



## Kvalitetsarbete avseende klagomåls- och avvikelshantering samt lex Sarah

Ett utvecklingsarbete har pågått under 2024 för att skapa en gemensam rutin och stöddokument för utredningar av klagomål, avvikelser och lex Sarah. Behovet uppstod i och med att Socialförvaltningen bildades och de båda tidigare förvaltningarna hade olika rutiner och stöddokument för avvikelseområdet. Rutinen beskriver hur vi på Socialförvaltningen ska följa upp klagomål, avvikelser och lex Sarah på aggregerad nivå för analys och lärande i organisationen. Den nya rutinen gäller från och med 2025. Målsättningen är att följa upp dessa ärenden varje tertiäl och att sedan sammanställa detta på årsbasis i en rapport till Social- och omsorgsnämnden.



# En innovativ socialtjänst

För att möta behov nu och i framtiden behöver socialtjänsten vara kunskapsstyrd och använda sig av beprövade metoder, vilka säkerställer arbetssätt som har effekt. Samtidigt behöver socialtjänsten vara innovativ och utforska nya sätt att jobba för att möta de behov som vi står inför när det gäller exempelvis segregation, kompetensförsörjning och andra utmaningar. I följande avsnitt redovisas ett par av de nya arbetssätt socialtjänsten har arbetat med under 2024.

## Artificiell intelligens på horisonten

Socialförvaltningen har under det gångna året tagit flera steg för att stärka sin kompetens och kunskap inom frågor kopplade till artificiell intelligens (AI) med syfte att dra nytta av de nya möjligheter den tekniska utvecklingen på området ger under de kommande åren. Genom att fokusera på att bygga strukturell kapacitet och organisatoriska förutsättningar för att accelerera implementering och användning av AI-drivna lösningar bereder vi för en morgondag där tekniken låter oss möta våra målgrupper och deras behov på nya och smartare sätt.

Under 2024 har förvaltningen bidragit med projekt in till den kommungemensamma AI-accelerator som är i färd med att startas upp, samt utvecklat former för att på ett strukturerat vis fånga och kommunicera behov från verksamheten till kommunens AI-koordinator. Genom att vara en aktiv part i det kommungemensamma arbetet påverkar vi både riktningen i kommunen i stort utifrån våra målgruppers behov samt ger oss själva bättre möjligheter att göra verklighet av de många AI-relaterade projekt som nu är i planeringsstadiet.

Det har även skett flera operativa aktiviteter med AI-koppling under året som har gått. Här kan särskilt nämnas utrollningen av Google Gemini på förvaltningens samarbetsplattform Google Workspace, vilket har tillgängliggjort en bred verktygslåda av AI-drivna hjälpmedel till flertalet av förvaltningens medarbetare. Vidare har förvaltningen analyserat verksamhetsberättelser från utförarverksamheter med stöd av AI, vilket har bidragit till flera nya insikter och identifierat potentiella förbättringsområden. Under året har förvaltningen även genomfört en förstudie kring hur datadriven analys med stöd av AI kan bidra till att upptäcka och förhindra välfärdsbrottslighet. Resultaten av denna förstudie kommer att arbetas vidare med under det kommande året, tillsammans med många andra initiativ som nu befinner sig i startgroparna.

Socialförvaltningen står i likhet med resten av samhället inför ett omfattande skifte i hur vi förstår och praktiserar arbete utifrån de möjligheter artificiell intelligens bereder oss. Utvecklingen kommer att gå snabbt de närmaste åren. Genom att så tidigt i denna omvälvning säkra kompetens och organisatorisk kapacitet skapar vi förutsättningar att snabbt gripa de möjligheter som står i färd med att låsas upp. Den tekniska utvecklingen kommer att förändra vårt samhälle i grunden, och det arbete som har skett under 2024 ökar vår förmåga att möta den förändringen.



## Fortsatt utveckling av Kasam-portalen

Utvecklingsarbetet för innovationspartnerskapet kring Kasam-portalen har fortsatt under det gångna året. Portalen syftar till att skapa förutsättningar för personer med kognitiv nedsättning att bli mer trygga och självständiga med hjälp av teknik som levererar strukturstöd, strategier och motivation i vardagen. Ambitionen är att hjälpa dessa individer att bli mer digitalt inkluderade i samhället genom interaktivt lärande och träningslösningar som bidrar till att minska digitalt utanförskap.

Arbetet har präglats av ett användarnära förhållningssätt där klienter och klientnära personal har varit mycket delaktiga i definition och utformning av portalen och dess funktionalitet. Bland de funktionaliteter som tillkommit under året kan särskilt nämnas guider och förenklingar av processer i arbets- och bidragssökande för att underlätta mötet mellan individen och det offentliga, samt utveckling av ytterligare möjligheter för personalisering av portalen utifrån individens förutsättningar och förmåga. Vidare har 16 nya språk lagts till i portalen för att ytterligare öka mängden potentiella användare.



## Rätt kurva

Rätt Kurva är ett nytt program som riktar sig till ett fåtal barn och ungdomar mellan 8 och 15 år som bedöms ha en särskilt hög risk att hamna i tung kriminalitet. Programmet syftar till att förebygga brott och metoden testas i Södertälje, Göteborg nordost och Linköping under tre år (hösten 2023-hösten 2026) under ledning av Polismyndighetens internationella enhet på NOA.

I Linköping har vi tre medarbetare anställda för att arbeta heltid med Rätt Kurva. Medarbetarna är anställda i Brottsförebyggande gruppen, avdelning Nära socialtjänst. I Rätt Kurva prövar Socialförvaltningen att arbeta på delvis nya sätt. Barn som ska erbjudas Rätt Kurva väljs ut tillsammans av polis, socialtjänstens mottagning och Rätt Kurvas utförarteam utifrån en sammanvägning av polisiär data och socialtjänstens uppgifter och bedömningar.

Rätt Kurva i Linköping erbjuds i första hand som en icke biståndsbedömd insats - dock i nära samarbete med den myndighetsutövande delen av förvaltningen. Inkommer det oro runt ett barn som är med i Rätt Kurva hålls ett gemensamt orossamtal där ansvarig behandlare i Rätt Kurva-teamet är med, och vid behov även polis. Detta möjliggörs av ett samtycke som skrivs på i början av kontakten.

I Rätt Kurva används Signs of Safety som kartläggningsverktyg för att fånga barnets/ungdomens behov och tillsammans med vårdnadshavarna prata om oro och framtida risker. Rätt Kurva-behandlarna har möjlighet att kartlägga och erbjuda stöd även till vårdnadshavarna och övriga familjemedlemmar om det visar sig finnas behov av det.

Barnet/ungdomarna som deltar i Rätt Kurva och deras familjer har möjlighet att få extra stöd av civilsamhället och näringslivet genom organisationen Beredskapslyftet. De kan till exempel finansiera träningsavgifter eller erbjuda feriejobb/praktikplatser med handledning till barnet/ungdomen eller dennes syskon. Beredskapslyftet kan även stötta föräldrar i att söka jobb genom att träffa rekryterare och matcha mot företag i deras kontaktnät.

Ett forskarteam från Göteborg universitet, under ledning av Johannes Lunneblad - professor vid institutionen för pedagogik, kommunikation och lärande, bedriver följeforskning i tre år på Linköping och de andra två pilotkommunerna - med fokus organisation och samverkan över professionerna genom nya arbetssätt. Därutöver följer statistiker Mathias Månsson från polismyndighetens nationella operativa avdelning, Enheten för utveckling av brottsbekämpning, upp barnens brottsstatistik.

## Barnens röster formade vår nya mötesplats

När Socialförvaltningen i Linköping skulle flytta till nya lokaler i Skäggetorp, ville vi skapa en miljö där barn skulle känna sig trygga och välkomna. Därför lät förvaltningen barnen som bor i Skäggetorp vara med och bestämma.

För att ta reda på vad barnen önskade sig, genomfördes en så kallad barnkonsekvensanalys. Vi pratade med barn i olika åldrar, från förskolebarn till ungdomar. De fick rita, måla och berätta om hur de ville att deras nya mötesplats med socialtjänsten skulle se ut.

“Barnen hade många fantastiska idéer! De ville ha mjuka soffor att sitta i, roliga färger på väggarna och spännande saker att göra medan de väntade. De ville också känna sig trygga och kunna vara sig själva.” berättar enhetssamordnare Malin Wiggur.

Med barnens önskemål i ryggen började planeringen av de nya lokalerna. Möbler valdes som skulle vara både bekväma och roliga, och väggarna målades i varma färger.

När det var dags för invigning bjöd vi in de barn som hade varit med och utformat lokalerna. De fick själva vara med och döpa rummen och hänga upp sina teckningar på väggarna. *“Det var en fantastisk dag, fylld av glädje och stolthet. Barnen var mycket nöjda med resultatet, de tyckte det var fint. Som ett barn uttryckte det “ni nailade det!”.*” Berättar Malin Wiggur.

Genom att låta barnen vara med och forma sin egen miljö visar vi att deras åsikter är viktiga. Det gör att de känner sig mer delaktiga och trygga. Dessutom får förvaltningen en bättre förståelse för vad som är viktigt för barn, vilket hjälper oss att skapa mer barnvänliga tjänster.



Personal på plats i förvaltningens nya lokaler i Skäggetorp

Från vänster: Erik Granberg, Mike Haines, Johanna Sörensson, Mathilda Österström, Tima Sheiakh och Mia Bergendahl



### Receptionen i Skäggetorp

Från vänster: Hanna Leinhard (grupplebare), Mathilda Österström (socialsekreterare) och Tima Sheiakh (socialsekreterare)

## Avslutande reflektion och framåtblick

Året som gått har, som vanligt, varit präglad av en intensiv verksamhet inom Socialförvaltningen. Det är både utmanande och inspirerande att varje år få sammanfatta och lyfta fram de många goda exempel på utveckling och förbättringar som sker inom våra verksamheter.

Det är tydligt att sammanslagningen till en gemensam förvaltning har stärkt vårt helhetsperspektiv och möjliggjort ett mer samordnat arbete mellan myndighetsutövning och utförande. Vi har fortsatt att arbeta med strukturerade genomlysningar av olika verksamhetsområden, vilket ger oss en djupare förståelse för våra uppdrag och möjliggör mer evidensbaserade förbättringar och effektivitet.

Samtidigt ser vi effekterna av att vi ännu inte har ett fullt utbyggt och enhetligt system för uppföljning och kvalitetsarbete. Det är en utmaning som vi aktivt arbetar med. Genom att utnyttja data och digitala verktyg kan vi skapa ett mer kunskapsbaserat beslutsunderlag, bland annat med stöd i AI, och utveckla ett mer effektivt och personcentrerat arbetssätt. Detta förutsätter dock ett tydligt ramverk och strategi för hantering och utveckling av data, ett behov som pekas på inom flera utvecklingsprojekt i den här kvalitetsberättelsen.

Socialförvaltningens slogan att medborgare utifrån sina individuella förutsättningar har rätt till att leva ett så självständigt liv som möjligt genomsyrar vårt digitaliseringsarbete. Vi hoppas att under 2025 kunna presentera fler innovativa och brukardrivna digitala hjälpmedel, men även fortsätta utveckla de vi redan påbörjat, såsom KASAM.

Kvalitetsarbete behöver ske i såväl stort som smått. Ett exempel på det är att vi under 2025 kommer få ett nytt intranät för Socialförvaltningen, förbättrad struktur på våra interna digitala samarbetsplattformar och en gemensam struktur för att ta del av våra rutiner och andra styrande dokument. Det ger oss en bättre överblick och förståelse för hela vårt stora sammanhang, ger underlag för reflektion, och möjliggör för oss att fatta övervägda, effektiva och förhoppningsvis kloka beslut i det mindre dagliga sammanhanget.

Sammanfattningsvis kan vi konstatera att Socialförvaltningen är en dynamisk organisation som ständigt utvecklas. Vi har mycket att vara stolta över, men det finns också mycket kvar att göra. Genom att fortsätta att arbeta tillsammans, vara nyfikna på varandra och på våra invånare och lära oss av både lyckade och mindre lyckade initiativ kan vi skapa en ännu bättre socialtjänst i Linköpings kommun.

Med framförsikt!

**Enheten för kvalitet, utveckling och digitalisering**