

Frågor gällande redovisning av åtgärder från fördjupade egenkontroller och extern granskning

D, KD, M och L ställde tre frågor kopplade till ärende 7 Redovisning av åtgärder från fördjupade egenkontroller och extern granskning 2025. Frågorna skickades in inför sammanträdet den 25 mars. Nedan redovisas frågorna med tillhörande svar.

1. Vilka konkreta brister har identifierats i ledningssystemet för systematiskt kvalitetsarbete enligt SOSFS 2011:9?

De brister som har identifierats avser i huvudsak tillämpningen av det systematiska kvalitetsarbetet i praktiken samt i vilken utsträckning ledningssystemet används som ett aktivt stöd i verksamheterna.

Ett återkommande resultat i såväl fördjupade egenkontroller som extern granskning är att kraven i Socialstyrelsens föreskrifter och allmänna råd (SOSFS 2011:9) inte är tillräckligt kända eller tillämpas konsekvent. Detta innebär att arbetet med kvalitet, uppföljning och förbättring inte bedrivs tillräckligt systematiskt i alla delar av verksamheten.

Bristerna tar sig bland annat följande uttryck:

- bristande följsamhet till rutiner och styrande dokument
- otydlig ansvarsfördelning i vissa delar av arbetet, exempelvis inom social dokumentation
- bristande systematik i riskbedömningar kopplade till insatser och patientsäkerhet
- brister i avvikelshantering, avseende såväl rapportering som analys och uppföljning

Stickprovskontroller av social dokumentation visar att dokumentationen i flera fall är otydlig, ofullständig eller inte uppdaterad. Det saknas ofta en tydlig koppling mellan beslut, uppdrag till utförare, genomförandeplan och den löpande dokumentationen. Detta försvårar möjligheten att följa upp och utvärdera insatsernas genomförande och resultat.

Vidare framkommer kompetens- och bemanningsrelaterade brister som påverkar förutsättningarna för ett systematiskt kvalitetsarbete. Hög sjukfrånvaro och personalomsättning har medfört ett ökat beroende av vikarier, vilket påverkar kontinuitet och enhetlighet i arbetssätt. Det finns även identifierade kompetensbehov inom bland annat lågaffektivt bemötande (LAB), alternativ och kompletterande kommunikation (AKK), arbetssätt för att främja delaktighet samt målgruppsspecifik kunskap. Språkliga utmaningar förekommer.

Utöver detta framträder organisatoriska brister, såsom otydliga roller och ansvar, brister i överlämningar mellan arbetspass samt i vissa fall brister i samverkan med legitimerad personal från den kommunala primärvården. Dessa faktorer påverkar förutsättningarna att arbeta strukturerat och i enlighet med ledningssystemet.

För målgrupper med omfattande och komplexa behov innebär dessa brister särskilda risker, då insatserna ställer höga krav på kontinuitet, struktur och förutsägbarhet. Bristerna påverkar därmed möjligheten att säkerställa god kvalitet, rättssäkerhet och individanpassning i insatserna.

2. Vilka specifika områden inom kompetensförsörjning och bemanning bedömer förvaltningen som mest kritiska att åtgärda, och hur planerar man att prioritera dessa?

Förvaltningen bedömer att de mest kritiska områdena att åtgärda avser kompetens och kompetensutveckling, bemanning och kontinuitet samt chefers organisatoriska förutsättningar.

När det gäller kompetens finns behov av att säkerställa en tillräcklig grundkompetens hos samtliga medarbetare. Detta omfattar språkliga förutsättningar, kunskap om uppdraget samt grundläggande arbetssätt inom verksamheten. Förvaltningen arbetar därför med Yrkesresan Bas som gemensam grund, språkutvecklande insatser samt strukturerade arbetssätt för kompetenskartläggning, validering och utbildning, inklusive introduktion för medarbetare utan formell utbildning eller tidigare erfarenhet.

Utöver grundkompetensen finns behov av fördjupad och målgruppsanpassad kompetens. Det gäller exempelvis kompetens inom lågaffektivt bemötande (LAB), alternativ och kompletterande kommunikation (AKK), arbetssätt för att främja delaktighet samt kunskap kopplad till hälso- och sjukvårdsinsatser. Dessa kompetensområden är avgörande för att insatserna ska kunna genomföras utifrån den enskildes behov och i enlighet med gällande krav på kvalitet.

Inom området bemanning och kontinuitet framgår att hög sjukfrånvaro och personalomsättning påverkar verksamheternas förutsättningar att arbeta enhetligt och långsiktigt. Ett ökat beroende av vikarier innebär utmaningar i att upprätthålla kontinuitet och kvalitet i genomförandet av insatser. Förvaltningen arbetar därför med åtgärder som syftar till att skapa stabilare personalgrupper och förbättrade förutsättningar för kontinuitet i genomförandet av insatser.

Chefers organisatoriska förutsättningar utgör en central del i arbetet med att säkerställa kvalitet och utveckling. I vissa verksamheter är uppdragen omfattande, med ansvar för flera enheter och många medarbetare, vilket begränsar möjligheten till ett närvarande ledarskap. Det finns även behov av tydligare strukturer, stärkt stöd från stödfunktioner samt förutsättningar för styrning och uppföljning.

I detta ingår även behov av att stärka arbetet med medarbetarskap och hantering av personalärenden. Underlaget visar på utmaningar kopplade till misskötsamhet och komplexa personalärenden samt behov av tydligare rutiner och ansvarsfördelning i dessa processer. Förvaltningen har därför initierat insatser för att stärka chefers kompetens inom arbetsrätt samt utveckla stöd, rutiner och dokumentation kopplade till personalärenden.

Förvaltningen har även förstärkt organisationen med fler enhetschefer och arbetar vidare med att utveckla chefsuppdragets innehåll och omfattning.

Sammanfattningsvis prioriterar förvaltningen insatser som säkerställer grundläggande kompetens hos samtliga medarbetare, utvecklar målgruppspecifik kompetens, stärker kontinuiteten i bemanningen samt förbättrar förutsättningarna för ett närvarande och hållbart ledarskap samt en mer systematisk styrning och uppföljning av verksamheten.

3. Hur avser förvaltningen att använda de avsatta 10 mnkr för kvalitetshöjande insatser, och vilka åtgärder bedöms ge störst effekt på kort respektive lång sikt?

De avsatta medlen om 10 mnkr riktas till åtgärder som svarar mot de brister som har identifierats i de fördjupade egenkontrollerna och den externa granskningen. Insatserna avser att stärka ledning och styrning, kompetens och bemanning samt kvaliteten i genomförandet av insatser i verksamheten.

Medlen används bland annat till förstärkning av bemanning och funktioner. Detta omfattar utökning av ledsagning med två tjänster, administrativt stöd genom planerarfunktion inom Nordost samt utökning av enhetschefer där förvaltningen bedömer att det krävs för att säkerställa ett närvarande ledarskap och förutsättningar för ett systematiskt kvalitetsarbete. Vidare förstärks HR-funktionen med tre HR-specialister samt funktionen som socialt ansvarig samordnare (SAS) med två tjänster.

Utöver personalförstärkningar genomförs utvecklingsinsatser, bland annat processkartläggning med fokus på kommunikation och arbetssätt samt framtagande av utbildningsinsatser kopplade till medarbetarskap och uppdrag.

På kort sikt bedöms förstärkningar av enhetschefer, HR-stöd och SAS-funktion ge störst effekt, då dessa åtgärder förbättrar förutsättningarna för ett närvarande ledarskap, ökad följsamhet till rutiner samt en mer systematisk uppföljning och utveckling av verksamheten. Även förstärkningar inom ledsagning och planeringsfunktioner bidrar till ökad kontinuitet, förbättrad planering och mer individanpassade insatser.

På längre sikt bedöms utvecklingsinsatser såsom processkartläggning och utbildning ge effekt genom att de bidrar till mer hållbara strukturer, tydligare arbetssätt och en ökad enhetlighet i verksamheten. Detta skapar förutsättningar för att arbetet bedrivs i enlighet med ledningssystemet för systematiskt kvalitetsarbete.