

Kvalitetsutmärkelsen 2021

Stöd- och serviceenheten



Dessa värdeord genomsyrar vårt arbete och således säkerställer vi ett professionellt och respektfullt bemötande gentemot alla vi möter.

Innehåll

ADMINISTRATIVA UPPGIFTER.....	4
INLEDNING	5
KLIENTER	8
1. HUR VI ARBETAR MED BEMÖTANDEFRÅGOR OCH FÖRSTÄRKER EN KULTUR DÄR KLIENTEN ÄR I CENTRUM	8
2. HUR VI GÖR KLIENTERNA DELAKTIGA PÅ INDIVID- OCH GRUPPNIVÅ	11
3. HUR VI ARBETAR MED JÄMSTÄLLDHET OCH JÄMLIKHET UR ETT KLIENTPERSPEKTIV	13
4. HUR VI ARBETAR MED ATT ÖKA TILLGÄNGLIGHETEN I VÅR VERKSAMHET SÅ ATT ALLA SKA KUNNA TA DEL AV DEN	15
5. RESULTAT FRÅN VÅR BRUKARUNDERSÖKNING, ANALYS AV RESULTATEN OCH HUR VI ARBETAR MED ATT TILLVARATA ANALYSEN.....	15
CHEF- OCH LEDARSKAP.....	18
6. VÅR LEDARSKAPSIDÉ	18
7. HUR VI SOM LEDARE UTVÄRDERAR OCH UTVECKLAR VÅRT LEDARSKAP	20
8. HUR VI FÖRSÄKRAR OSS OM ATT MEDARBETARNA ÄR INFÖRSTÄDDA I VERKSAMHETENS SYFTE OCH MÅL SAMT ATT DE SER SIN DEL I MÅLUPPFYLLELSEN.....	22
9. HUR VI SOM LEDARE SKAPAR FÖRUTSÄTTNINGAR OCH TAR VARA PÅ INTRESSE, ENGAGEMANG OCH KOMPETENS HOS MEDARBETARNA	24
10. HUR VI SKAPAR LÄRANDE I ORGANISATIONEN OCH ARBETAR MED KOMPETENSUTVECKLING	25
MEDARBETARE	26
11. VÅR VÄRDEGRUND, HUR DEN FÖRANKRAS OCH MÄRKS I DET DAGLIGA ARBETET	26
12. HUR VI ARBETAR MED FRÅGOR KRING JÄMSTÄLLDHET OCH JÄMLIKHET UTIFRÅN ETT ARBETSGIVARPERSPEKTIV HBTQ-DIPLOMERING.....	27
13. HUR VI ARBETAR FÖR ETT AKTIVT MEDARBETARSKAP DÄR MEDARBETARE MEDVERKAR I UTVECKLING AV VERKSAMHETEN.....	28
14. RESULTAT FRÅN VÅRA SENASTE MEDARBETARUNDERSÖKNINGAR, ANALYS AV RESULTAT ÖVER TID OCH REDOGÖRELSE FÖR HUR VI TILLVARATAR ANALYSEN	29
RESULTAT OCH ANALYS.....	31
15. VÅRA RESULTAT FRÅN FÖRRA ÅRETS UPPFÖLJNINGAR SAMT ANALYS OCH REFLEKTION ÖVER RESULTATEN....	31
16. VÅRT PROGNOSTISERADE EKONOMISKA RESULTAT DE TRE SENASTE ÅREN, ANALYS AV RESULTATEN OCH TRENDER VI KAN SE.....	35
FRÅN MÅL TILL UPPFÖLJNING	37
17. HUR VI TOG FRAM ÅRETS VERKSAMHETSPLAN, VILKA SOM DELTOG OCH ÖVERVÄGANDEN VI GJORDE	37
18. VÅRA MÅL UTIFRÅN VERKSAMHETSPLANEN	37
19. VÅR PLANERING FÖR ÅRETS UPPFÖLJNINGAR	40
20. HUR VI ANVÄNDER VERKSAMHETENS RESURSER SÅ EFFEKTIVT SOM MÖJLIGT FÖR ATT NÅ VÅRA MÅL	41
UTVECKLING	43
21. HUR VI UTVECKLAR VERKSAMHETEN UTIFRÅN VÅRA ANALYSER AV UPPFÖLJNINGAR OCH RESULTAT.....	43

22. HUR VI ARBETAR MED ATT IDENTIFIERA OCH MINIMERA RISKER OCH SÅRBARHETER I VÅR VERKSAMHET.....	45
23. UTMANINGAR OCH MÖJLIGHETER VI SER FRAMÖVER I VÅR VERKSAMHET OCH HUR VI PLANERAR OCH ARBETAR FÖR ATT MÖTA DESSA	47
24. HUR VI DELAR MED OSS AV GODA EXEMPEL, HUR VI LÄR AV ANDRA OCH HUR VI ANVÄNDER DESSA KUNSKAPER FÖR ATT UTVECKLA VERKSAMHETEN.....	48
BEGREPPSLISTA.....	50

Administrativa uppgifter

Verksamhet

Stöd och serviceenheten, personer med funktionsnedsättning, beställare

Verksamhetsledning

Eva Björklind, enhetschef

Mail: eva.bjorklind@stockholm.se

Telefon: 08 508 10 360

Sofie Waltersson, biträdande enhetschef

Mail: sofie.waltersson@stockholm.se

Telefon: 08 508 10 029

Post- och besöksadress

Postadress Karlavägen 104, Box 24156, 104 51 Stockholm

Besöksadress Karlavägen 104, 104 51 Stockholm

Antal anställda

Enheten har 10 medarbetare anställda i april 2021. En tjänst är vakanshållen i dagsläget.

Inledning

Stöd- och serviceenheten deltar i kvalitetsutmärkelsen 2021 som en del av vårt systematiska utvecklingsarbete. Alla medarbetare har varit delaktiga i arbetet vilket är en förutsättning för att få en gemensam bild av vad kvalitet är för oss. Vår förhoppning är att deltagandet och genomlysningen av verksamheten kommer kvalitetssäkra vårt arbete ytterligare, vilket vi i slutändan tror kommer gynna våra klienter.

Stöd och serviceenheten består av beställare och utförare i egen regi. Beställarna bedriver myndighetsutövning och utförarna består av fyra LSS-bostäder samt avlösare, ledsagare och kontaktpersoner. Målgruppen för hela enheten är personer med olika typer av funktionsnedsättning. Detta tävlingsbidrag avser beställarna.

Beskrivning av medarbetarna

På enheten finns totalt tio anställda med olika ansvarområden och med olika kompetenser. Nedan följer en beskrivning av medarbetarna utifrån arbetsroll. Samtliga medarbetare och chefer är kvinnor.

Enhetschef

Stöd och serviceenheten leds av en enhetschef som har övergripande verksamhetsansvar över både beställare och utförare. Enhetschefen är utbildad socionom.

Biträdande enhetschef

Den biträdande enhetschefen leder det operativa arbetet, har personal- och arbetsmiljöansvar samt delvis budgetansvar. Biträdande enhetschef är utbildad socionom.

Biståndshandläggare

Enheten har sex biståndshandläggare som alla har socionomutbildning eller annan likvärdig utbildning. Gruppen består av både nyexaminerade biståndshandläggare och biståndshandläggare med lång erfarenhet inom myndighetsutövning. Inom gruppen finns många olika kompetenser som exempelvis tidigare arbete på andra enheter inom socialtjänsten, arbete hos utförare och arbete på andra myndigheter som Försäkringskassan.

Ekonomiadministratör

Enheten har en ekonomiadministratör som arbetar med fakturor och gör enhetens beställningar. Administratören har även tagit över arbetsuppgiften att hantera de ansökningar gällande KBF som inkommer till enheten. Administratören har ekonomiutbildning på gymnasienivå.

Målgrupp

Vår målgrupp är personer med fysisk-, intellektuell- och/eller neuropsykiatrisk funktionsnedsättning upp till 65 år. I dagsläget har vi cirka 373 klienter som har någon form av insats. Av dessa är 180 män och 193 kvinnor. Begreppet funktionsnedsättning är brett och vi handlägger ansökningar från personer med både tillfälliga och livslånga behov av stödinsatser. Vi har valt att benämna de personer som kommer i kontakt med oss och ansöker om insatser för klienter, detta begrepp kommer användas genomgående i dokumentet.

Vi kommer i kontakt med våra klienter på olika sätt. Ett sätt är att de kommer i kontakt med oss efter vistelse på sjukhus. Andra har genomgått en utredning och fått en diagnos som innebär att de tillhör en personkrets (*se begreppslista*), de får då information om att de kan kontakta oss i samband med att diagnosen ställs. Vi informerar andra enheter inom socialtjänsten om vår målgrupp och våra stödinsatser så klienter de möter kan bli hänvisade till oss. Vi kommer även i kontakt med klienter via Kontaktcenter (*se begreppslista*).

Vårt uppdrag

Enheten bedriver myndighetsutövning enligt gällande lagstiftning. De huvudsakliga lagstiftningar vi arbetar utifrån är lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS), Socialtjänstlagen (SoL), Färdtjänstlagen, Riksfärdtjänstlagen samt kommunalt bostadsbidrag (KBF). Läs mer om de huvudsakliga lagarna vi arbetar utifrån nedan.

Lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS)

LSS trädde i kraft år 1994 och den är till för att personer med funktionsnedsättning ska få rätten att leva ett liv som andra. Lagens insatser ska tillgodose personer med funktionsnedsättning goda levnadsvillkor och bygger på fyra grundprinciper *självbestämmande, delaktighet, tillgänglighet och jämlika levnadsvillkor*. När vi gör bedömningar enligt LSS ser vi om klientens behov faktiskt är tillgodosett. LSS-lagen kallas ibland för en pluslag, det vill säga ett komplement till andra lagar. Det innebär att det inte får ske någon inskränkning i de rättigheter den enskilde har enligt någon annan lag. För att ha rätt att ansöka om insats enligt LSS krävs att man tillhör någon av lagens tre personkretsar (*se begreppslista*). Om beslut fattas att klienten tillhör en personkrets fortsätter utredningen om behov av insats föreligger. Det finns tio insatser att ansöka om enligt LSS och det är endast dessa insatser som går att ansöka om, exempel på insatser är ledsagarservice, avlösarservice, korttidsvistelse, boende och daglig verksamhet. Alla insatser inom lagen är frivilliga.

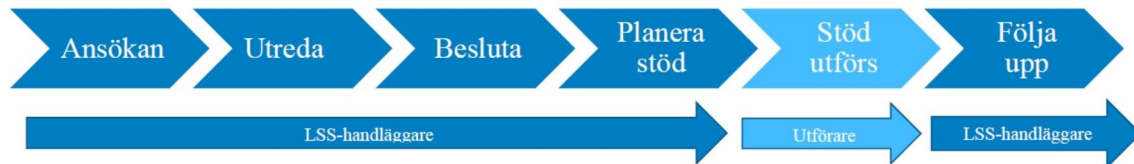
Socialtjänstlagen (SoL)

De personer som har funktionsnedsättning men som inte omfattas av LSS kan ha rätt till bistånd enligt socialtjänstlagen. Insatser som beviljas enligt SoL är exempelvis hemtjänst, särskilt boende, hemvårdsbidrag, ledsagarservice, avlösarservice och boendestöd. Insatser enligt SoL prövas enligt skälig levnadsnivå vilket innebär att omfattningen av insatsen oftast blir mindre än enligt LSS där prövningen görs utifrån goda levnadsvillkor.

Handlägningsprocessen

Bilden nedan är hämtad från Forum Carpe (*se begreppslista*), bilden används bland annat i första mötet med våra klienter.

Hur går LSS-handläggningen till?



Ansökan

Din ansökan om en LSS-insats kommer till handläggaren. Kan vara i ett möte, per post, telefon eller e-tjänst. Berätta varför du behöver stöd och vilket stöd du vill ha.

Utredda

Handläggaren bokar en tid med dig för att ställa frågor och utreda om du har rätt till insatsen. Du får ha med dig en person som stöd om du önskar. Frågor som handlar om vad som fungerar bra och vad som fungerar dåligt kommer att ställas av handläggaren. Ibland behövs intyg till utredningen som exempelvis läkarintyg.

Besluta

Du får ett brev med beslut efter att LSS-handläggaren sammanställt utredningen och läst i lagen om du har rätt till stödet. Får du inte det stöd du ansökt om har du möjlighet att klaga på beslutet. Det betyder att du skriver en gång till om varför du behöver stödet och då kommer annan myndighet att göra en ny prövning av din ansökan.

Planera stöd

Om du får rätt till stödet så är du med och väljer vilken verksamhet som ska utföra uppdraget och hur stödet ska ges. Handläggaren skickar en beställning på uppdraget till den verksamhet som ni kommit överens om.

Stöd utförs

När du får stödet så är du med och bestämmer så det passar dig och dina behov. Du och den som utför stödet gör en plan tillsammans som kallas genomförandeplan.

Följa upp

När det gått en tid träffar handläggaren dig och de som ger stödet. Handläggaren frågar hur det går och ser om något behöver justeras.

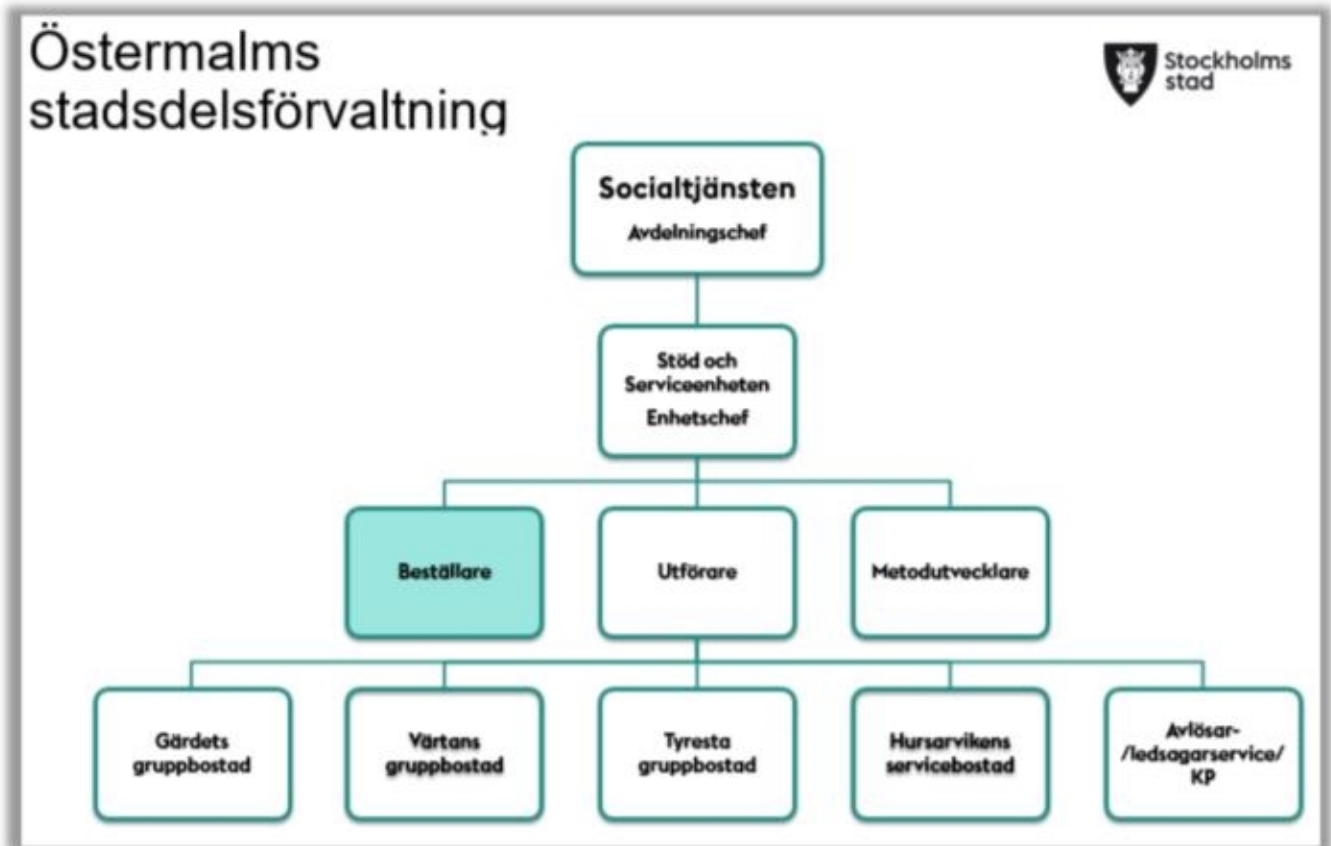
När en person kontaktar oss för att göra en ansökan erbjuder vi ett informationsmöte. På informationsmötet går vi igenom ett start-kit med information om vår enhet, om insatser, handlägningsprocessen samt synpunkter och klagomål. Informationsmötet syftar till att ge klienten en tydlig bild av hur en utredning går till. Vi ser även att informationsmötet är viktigt för att ge klienten rätt förväntningar på vilka insatser som kan vara aktuella och vilken omfattning av insats som är rimlig.

Ansökningar som inkommer utreds av biståndshandläggare enligt en utredningsprocess. För att utreda rättssäkert används stadens dokumentationssystemet DUR vilket står för dokumentation-utredning-resultat. DUR består av en utredningsmall, uppföljningsmall samt metodstöd. Syftet med DUR är att klientens behov ska utredas systematiskt så vi kan göra kvalitativa bedömningar och fatta rättssäkra beslut.

En viktig del av vårt arbete är att följa upp våra beslut. Även vid uppföljningar använder vi oss av DUR för att ha en systematik i uppföljningarna och för att fokusera på rätt saker. Vid uppföljningar går vi igenom beställning (*se begreppslista*) och genomförandeplan (*se begreppslista*) för att se om insatsen utförs enligt klientens mål. Vi går även igenom nya mål med insatsen. Detta uppföljningsförfarande leder till att vi säkerställer att våra klienter får den hjälp de behöver och även möjlighet att utvecklas och öka sin självständighet utifrån egna önskemål.

Organisation

Enheten är organisatoriskt underställd avdelningschef för socialtjänstavdelningen som i sin tur är underställd stadsdelsdirektör på Östermalm stadsdelsförvaltning.



Klienter

1. Hur vi arbetar med bemötandefrågor och förstärker en kultur där klienten är i centrum

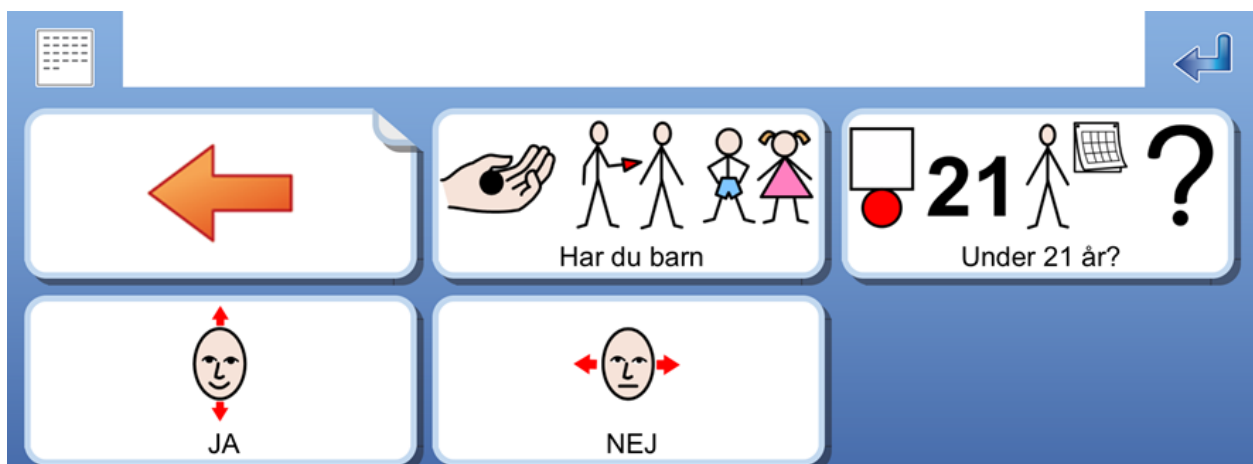
Stöd- och serviceenhetens målgrupp är personer med olika typer av funktionsnedsättning vilket innebär att vi behöver anpassa hur vi lämnar information och hur vi kommunicera då alla har olika behov. Som myndighet har vi höga krav på oss att ge ett gott bemötande och vara tydliga genom hela handlägningsprocessen.

För att kunna ge ett gott bemötande behöver vi veta vad ett gott bemötande faktiskt är. Vi har därför med hjälp av våra klienter genom en egen brukarenkät undersökt vad de anser är ett gott bemötande och om de upplever sig väl bemötta av oss. Resultat av brukarenkäten och hur vi har genomfört denna går att läsa om under fråga fem. För att kvalitetssäkra att vi ger ett gott bemötande har vi även ett enhetsmål som handlar om bemötande, på så sätt kan vi följa upp att vi uppfyller de mål vi har gällande bemötande.

Genom att ha ett individuellt anpassat förhållningssätt vill vi se till att klienten och hans behov alltid är i centrum. Ett individuellt anpassat förhållningssätt innebär för oss att så långt det är möjligt rikta våra frågor direkt till klienten oavsett förmåga att själv svara på dem. Vi anpassar frågorna så klienten upplever dem som lätta att förstå och klienten har även möjlighet att använda sitt eget kommunikationshjälpmedel. Vårt fokus ligger därmed i huvudsak på att ta fram klientens synpunkter vid alla olika typer av möten. Innan mötet med klienten så tar vi reda på hur klienten kommunicerar så vi är förberedda. Att klientens kommunikationssätt finns dokumenterat är därför av största vikt för att säkerställa att klienten är i centrum genom utredningsprocessen. För att följa upp att vi dokumenterar detta har vi med klientens kommunikationssätt som en frågeställning i vår kollegiala granskning som enligt årshjul genomförs två gånger per år.

Hur vi utvecklar vårt arbete med kommunikation för att klienten ska vara i centrum

En central utgångspunkt för oss är att så långt det är möjligt kommunicera direkt med klienten. För att utveckla vår möjlighet att kommunicera direkt med klienten med hjälp av deras kommunikationshjälpmedel har vi inlett ett samarbete med vår utförarenhet. Samarbetet innebär att vi med hjälp av digitala hjälpmedel arbetar med att översätta delar av vårt utredningsmaterial till bildstöd. Bilderna finns i en särskild app som används för alternativ kompletterande kommunikation och klienten kan genom bilderna lättare både förstå och svara på frågor, en exempelbild från projektet finns nedan. Vår förhoppning är att detta kommer leda till att klienten får större möjlighet att föra sin egen talan vilket innebär att klientens perspektiv blir mer centralt genom hela utredningsprocessen. I dagsläget jobbar vi med att översätta vårt uppföljningsmaterial till bildstöd, om projektet faller väl ut kommer vi gå vidare med att översätta även vårt utredningsmaterial.



Synpunkter, klagomål och beröm



Enheten har en rutin för synpunkter, klagomål och beröm, processen går till enligt beskrivning ovan. Synpunkter, klagomål och beröm är ett sätt att utvärdera och granska oss själva. Målet är att den enskilde ska få föra fram sina synpunkter och bli hörd. I samband med vårt första möte med klienten eller vid behov lämnar vi ut en blankett för synpunkter och klagomål. Vi har även möjlighet att lämna länk för klagomål digitalt. Alla synpunkter och avvikelser tas upp på APT och vi för statistik på synpunkter, klagomål och beröm som inkommer. Avvikelser rapporteras in i systemet IA (*se begreppslista*) och rutiner för Lex Sarah (*se begreppslista*) är kända.

Utifrån synpunkter om förbättringsområden arbetar vi vidare och skapar nya arbetssätt. Utifrån beröm fortsätter vi med arbetssättet och vidareutvecklar detta. För att få en tydlig bild av våra klagomål, synpunkter och beröm har vi upprättat en särskild Excelfil där vi för in det som inkommer till vår enhet. Vi har valt att även ha med beröm i filen för att lyfta det som fungerar och det vi ska fortsätta göra. Genom att arbeta systematiskt med både utvecklingsområden och saker vi gör bra kvalitetssäkrar vi vårt arbete med att utveckla vår verksamhet. Nedan finns en exempelbild från vår excel fil med klagomål, avvikelser och beröm.

Inkom datum	Kategori	Vem tog emot?	Vem lämnar synpunkten?	Synpunkten gäller	Lämnad es skriftligt	Kort beskrivning av klagomålet/synpunkten	Åtgärd
2021-03-15	Beröm	Biståndshandläggare	Brukare	Handläggning	Muntligt	Klient uppger att hen tackar för den snabba handläggningen och för all hjälp i ärendet.	Fortsätta arbete med målet att göra ett gott arbete.

Hur vi utvecklar verksamheten utifrån synpunkter

För en tid sen fick vår enhet och en annan enhet inom socialtjänsten på vår stadsdel kritik från tillsynsmyndigheten IVO (*se begreppslista*). Kritiken och synpunkterna avsåg hur samverkan mellan våra enheter fungerade. Vi tog utifrån detta initiativ till att bjuda in den andra enheten till en gemensam planeringsdag som genomfördes under år 2020. På planeringsdagen presenterade vi våra respektive enheter och hade casediskussioner. Syftet var att öka kunskapen om våra respektive enheter för att skapa en bra grund för fungerande samverkan samt att påbörja arbetet med en gemensam samverkansöverenskommelse. Därefter har vi tillsammans med den andra enheten utformat en rutin för samverkan mellan våra enheter som även innehåller en beskrivning av hur avvikelser från rutinen ska hanteras. Vi upplever nu att samverkan fungerar bättre då det är tydligt hur kontakten ska ske i ärenden där vi behöver samverka. En framgångsfaktor har varit att tydliggöra att handläggare på respektive enhet informerar biträdande enhetschef om att samverkan kan behövas. Biträdande enhetschefer tar då kontakt med varandra och fattar beslut om samverkan ska inledas eller inte. Överenskommelsen kommer följas upp på en gemensam planeringsdag under hösten.

2. Hur vi gör klienterna delaktiga på individ- och gruppnivå

Brukardelaktighet på individnivå

Biståndshandläggarna träffar både vuxna och barn vid utredningsmöten och uppföljning. Vi träffar alltid den klient som ärendet handlar om och inhämtar klientens synpunkter och åsikter i den mån det går, oavsett om klienten har god man, förvaltare eller fullmaktstagare. En förutsättning för delaktighet i utredningen är att klienten har information om vilka insatser som finns, kriterierna för dessa och att vi anpassar vår kommunikation utifrån klientens behov.

Hur vi arbetar med barns delaktighet

I enlighet med barnkonventionen arbetar vi med att främja barns delaktighet och lyfta fram barns egna perspektiv, barnperspektivet och barnrättsperspektivet i utredningar som rör barn. För att säkerställa detta har vi även ett enhetsmål som mäter om vi når målsättningen för vår verksamhet gällande barns delaktighet.

När vi ska ha ett möte med ett barn skickas en särskild kallelse till första mötet som riktar sig direkt till barnet. I kallelsen framgår anledning till mötet, vilken tid och var vi ses samt en bild på handläggaren med namn och en kort presentation under. I de utredningar som direkt rör barn ger vi information om insatserna direkt till barnet när vi ses och möjliggör för barnet att ställa frågor och berätta om sin syn på den insats som vårdnadshavare ansöker om. Vi anpassar alltid våra möten utifrån det enskilda barnets förutsättningar och önskemål.

För att vidare säkerställa barns rättigheter ställer vi under utredningen frågor som lyfter fram barnets önsningar, behov och vilja. Informationen framgår sedan under en särskild rubrik i utredningen. I motiveringen till beslutet finns en rubrik där det framkommer vilken påverkan insatsen har för det enskilda barnet.

Brukardelaktighet på gruppnivå

Vi arbetar med delaktighet för vår klientgrupp på gruppnivå genom att använda oss av stadens ”*Program för tillgänglighet och delaktighet för personer med funktionsnedsättning*”. Detta har bland annat använts i upprättandet av våra enhetsmål där vi har formulerat arbetssätt utifrån områdena i programmet. Vi har även i arbetsgruppen gått igenom hela programmet och definierat vad de olika punkterna innebär för oss i vår verksamhet.

1. Rätten till arbete/praktik

I våra beställningar av insatsen daglig verksamhet gör vi individuella mål som ska leda till mer självständighet. Detta kan vara ett stöd för de klienter som vill att komma ut på praktik vilket på sikt kan leda till ett lönearbete.

2. Rätten till utbildning och att få det stöd som behövs för att nå kunskapsmålen

I ärenden där det behövs samverka vi med exempelvis skola, stadsdelens familjeenhet och vårdnadshavare. Det kan handla om hemmasittare eller i ärenden där det framkommer att familjen upplever brist på stöd gällande skolsituationen.

3. Rätten att kunna förflytta sig, vistas i och använda Stockholms inne- och utemiljö samt att ha en fungerande bostad och garanteras säkerhet i kris

Insatserna kontaktperson, ledsagare eller bostad med särskild service ger personer med funktionsnedsättning möjlighet att förflytta sig och vistas i Stockholm samt att bo tryggt och säkert. Vi informerar även klienter om färdtjänst.

4. Rätten till information och kommunikation samt att få tillgång till ny teknik

För att klienter som vi möter ska kunna vara delaktiga krävs att vi använder olika arbetssätt utifrån klientens behov. Vi använder oss av olika samtalsmetoder och samtalsstöd utifrån klientens behov och funktionsnedsättning, exempelvis använder vi oss av iPads och olika former av bildstöd utifrån klientens behov av kommunikationsstöd. Genom att vi anpassar vårt arbetssätt utifrån behov ges möjlighet till delaktighet utifrån förmåga.

5. Rätten till bästa möjliga hälsa

Vi beviljar stödinsatser för att våra klienter ska kunna komma ut på promenader eller andra hälsofrämjande aktiviteter. Vi arbetar för att våra klienter ska få en meningsfull sysselsättning för att öka hälsa och välmående.

6. Rätten till individuellt stöd

Beviljade insatser individanpassas genom att vi utifrån klientens önskemål skriver mål med insatsen.

7. Rätten till en meningsfull fritid

Vi beviljar korttidstillsyn, korttidsvistelse och ledsagning till de barn och unga som är i behov av stöd för att tillförsäkras en meningsfull fritid.

8. Rätten att delta i demokratin

Vi beviljar ledsagning till och från vallokal för att möjliggöra för våra klienter att kunna rösta.

3. Hur vi arbetar med jämställdhet och jämlikhet ur ett klientperspektiv

Vår målgrupp utgörs främst av människor med olika typer av funktionsnedsättning, utöver detta kan dessa klienter precis som alla andra ha olika kön, könsöverskridande identitetsuttryck, etnicitet, religion, ålder samt sexuell läggning. Vi agerar om vi får kännedom om att någon av våra klienter utsätts för kränkningar i de verksamheter de deltar i eller av personal som utför beviljad insats. Exempel på det är att vi har bokat in möte med en daglig verksamhet då en av våra klienter utsattes av rasism av en annan deltagare och vår klient upplevde inte att verksamheten tog det på allvar. Klienten önskade vårt stöd att prata med personal på sin dagliga verksamhet och vi bokade in ett möte med dem. På mötet stöttade vi klienten att lyfta sina upplevelser av deras bemötande. Verksamheten tog situationen på allvar vilket ledde till att hela verksamhetens personal fick gå utbildningar i värdegrundsarbete.

Jämställda beslut

För att fatta rättssäkra och jämställda beslut oavsett kön avidentifierar vi vilket kön klienten har när beslut ska fattas, detta gör vi genom att endast använda oss av initialer när vi presenterar ärendet för beslut. Syftet med detta är att vi vill undvika att undermedvetet ta hänsyn till kön i samband med beslutet. Det hjälper oss även att behålla ett normkritiskt tänk då vi fokuserar på själva ärendet och behovet och inte vilket kön klienten har.

Hur vi säkerställer jämställda beslut

Fyra gånger per år har vi temaärendedragning vilket innebär att vi avidentifierat ser över om vi fattar likvärdiga beslut. När vi presenterar ärendena berättar vi om beslutet gäller en man, kvinna eller annat. Vi får således en uppfattning om ifall vi beviljar likvärdig omfattning av insats oavsett pronomen på den person som beviljats insatsen. Vi ser även över om familjeförhållanden medför skillnad i omfattning, exempelvis om ensamstående föräldrar beviljas olika omfattning beroende på om de är pappor eller mammor.

HBTQ

Våren 2017 gick vi stadens utbildning för att bli HBTQ-diplomerade. Anledningen till att vi gick utbildningen var för att öka våra kunskaper för att kunna bemöta både klienter och varandra

likvärdigt utan diskriminering på grund av sexualitet, könsidentitet eller könsuttryck. På utbildningen gjordes en handlingsplan för vårt fortsatta arbete med att säkerställa ett gott bemötande utifrån våra kunskaper om HBTQ-frågor. Handlingsplanen uppdateras löpande enligt årshjul. I vårt arbete och i möten med klienter tar vi utifrån ett jämlikhetsperspektiv hänsyn till den enskildes önskemål om bemötande. Exempel på det är att vi ändrar namn och/eller pronomen i utredningar om klienten önskar det. Vi har även ett HBTQ-ombud i vår arbetsgrupp som är ansvarig för att lyfta olika perspektiv i vårt arbete och i vårt bemötande mot våra klienter och varandra.

För att ge ett gott bemötande och minska risken att diskriminera klienter utifrån sexuell läggning är vi i samtal med våra klienter måna om att ställa öppna frågor om familje- och partnerförhållanden. Klienten får exempelvis själv beskriva vem som ingår i hans familj och vi använder oss av könsneutrala begrepp som partner, syskon och föräldrar. Ett sätt att synliggöra vårt förhållningssätt är att alla medarbetare har bilden ovan med i sin e-post signatur. På så sätt får alla som kommer i kontakt med oss via e-post kännedom om att vi är en HBTQ-diplomerad verksamhet.



Våld i nära relationer (VINR)

Vi har rutiner för att fånga upp personer som utsätts för våld i nära relationer. Om det finns minsta misstanke om våld ges klienten tillfälle att möta handläggare själv för att hen ska kunna berätta om våldsutsatthet utan närvarande närstående. Även vid barnärenden kan handläggaren träffa barnet utan föräldrar exempelvis i skolmiljö för att kunna ställa frågor om våld. Om det framkommer att en klient är utsatt för våld har vi rutiner för hur vi ska agera både vad gäller vuxna och barn. I samband med bedömning av behov av insatser så tar vi hänsyn till om det finns våld inom relationen och om det med anledning av våldet finns behov av särskilda insatser. Vi har på vår enhet ett ombud som har särskild kunskap om våld i nära relationer och som ingår i ett övergripande nätverk i förvaltningen. Vi tar även hjälp av socialsekreteraren på stadsdelen som utreder skyddat boende vid de situationer som en bedömning av detta behöver göras.

I årets verksamhetsplan har vi för att öka fokus runt VINR även lagt till enhetsmålet *Alla klienter informeras om vilket stöd som finns vid våld i nära relationer (se fråga 18)*. Utöver detta har vi även en utbildningssatsning där en medarbetare och biträdande chef går en uppdragsutbildning på högskola om VINR.

4. Hur vi arbetar med att öka tillgängligheten i vår verksamhet så att alla ska kunna ta del av den

Fysisk tillgänglighet

År 2020 flyttade vår stadsdelsförvaltning ihop till gemensamma lokaler och våra nya lokaler är helt anpassade. För att säkerställa att lokalerna skulle vara tillgängliga, oavsett funktionsvariation, så hade vi representanter med i arbetsgrupperna som jobbade med lokalerna och där lyfte vår målgrupps behov av särskilda anpassningar. Vår närvaro i arbetsgrupperna bidrog bland annat till att vår nuvarande reception är tillgänglig för rullstolsburna personer, vi har även varit med och påverkat att vi har ett särskilt besöksrum som är anpassat utifrån personer som har behov av en miljö med begränsade intryck och ljud. Vi har fått feedback från en del klienter att de nya lokalerna fungerar bättre utifrån de olika anpassningar som har gjorts och att lokalerna nu är mer tillgängliga.

Möten utifrån behov

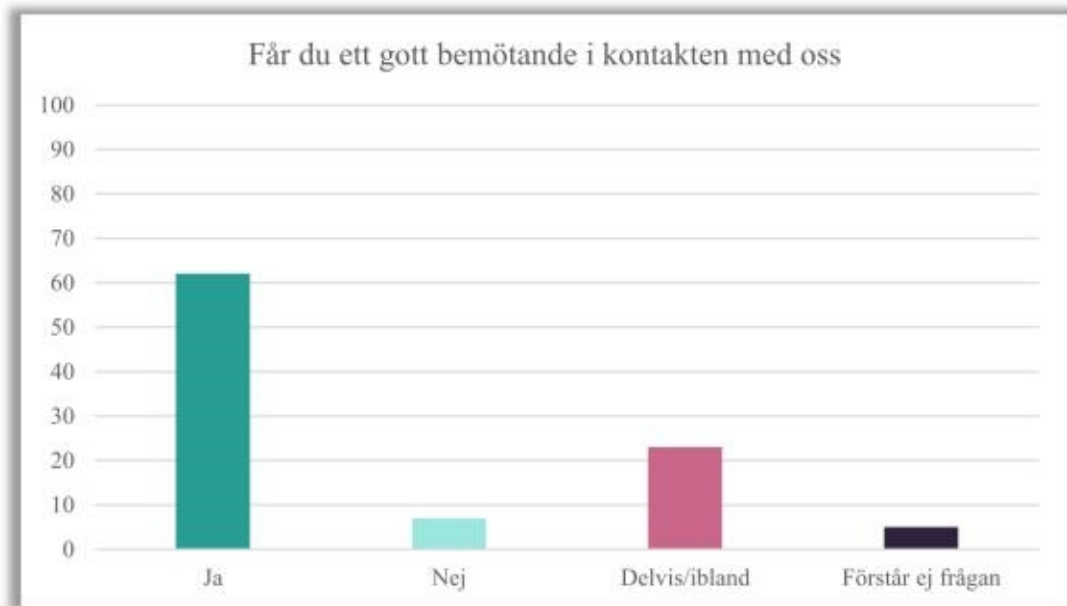
Vi erbjuder olika former av möten om klienten av någon anledning har svårt att komma till oss. Genom att klienten får möjlighet att påverka var möten ska hållas blir vi tillgängliga i de miljöer där den enskilde föredrar att träffa oss. Vi kan exempelvis ha digitala möten, göra hembesök, gå en promenad eller komma till olika verksamheter där klienten befinner sig. I samband med coronapandemin har en snabb utveckling av digitala arbetssätt skett. En återkoppling från våra klienter har varit att det är uppskattat att ha möjlighet att träffas digitalt då en del upplever att det kräver mindre energi att ses digitalt, de behöver inte använda energi till att ta sig till och från kontoret utan kan fokusera på mötet.

5. Resultat från vår brukarundersökning, analys av resultaten och hur vi arbetar med att tillvarata analysen

Vi har sedan år 2020 valt att göra en egen brukarenkät som undersöker nöjdhet med bemötande. Vi ville genom enkäten få mer information om klienternas upplevelse av vårt bemötande och även vad de upplever är ett bra bemötande. Nöjdhet med bemötande är även ett av våra enhetsmål.

Beskrivning av egen enkät

Vi skapade en enkät med tre frågor med syftet att fånga in upplevelsen av kontakten med biståndshandläggare. Enkäten skickades ut under februari 2020. Av 290 utskickade enkäter inkom 97 svar vilket genererar en svarsfrekvens på 34%.



Av 97 svarande personer har 62 % svarat *ja*, 7 % har svarat *nej* och 23 % har svarat *delvis/ibland* på frågan *får du ett gott bemötande i kontakten med oss*.



Svaren på frågan ovan gjordes i fritext vilket innebär att en person kan ha svarat flera saker, svaren är därför inte i procent utan antal svarande finns ovanför stapeln.

Analys och nya förbättrade arbetssätt

När vi fick svaren och skulle börja analysera insåg vi att det var svårt att sammanställa resultaten då enkäten till stor del bestod av fritextsvar där klienten själv fick beskriva med egna ord. Det innebar att vi själva fick försöka gruppera svaren för att hitta övergripande mönster. På frågan *vad är ett gott bemötande för dig* identifierade vi följande punkter:

- Information, kunskap och kommunikation
- Bli lyssnad på
- Tillgänglighet och hjälpsamhet
- Respekt

Tillsammans i arbetsgruppen har vi pratat om hur vi kan arbeta med områdena ovan för att öka nöjdheten. Resultatet av vad vi i gruppen har kommit fram till beskrivs nedan.

Få information, kunskap och kommunikation

Vi tror att information, kunskap och kommunikation handlar om vår förmåga att förklara vår verksamhet, handlägningsprocess, målgrupp och lagstiftning för att skapa rätt förväntningar. Detta kommer vi göra genom att arbeta med MI där vi tränar på samtal och hur vi blir tydligare i kontakten med våra klienter. Vi kommer även arbeta på våra metodmöten med att öka baskunskapen i hela gruppen och kunskapen om kriterier för våra insatser.

Bli lyssnad på

Kommunikation hänger mycket ihop med bemötande och vi behöver ställa frågan till samtliga klienter hur hen önskar att vi kommunicerar med varandra. Vi behöver även tydliggöra tillsammans i gruppen var vi dokumenterar önskemål om kommunikation så alla gör på samma sätt. Vi behöver även öka kunskapen om hur klienten fungerar och vad som är viktigt för klienten inför utredningsmöten och handläggning. Detta för att skapa goda förutsättningar till en tydlig dialog och få hög kvalitet i utredningarna. Vi ser även att vi behöver arbeta med hur vi introducerar möten för att öka nöjdhet med bemötande, bland annat genom att tydliggöra ramar för mötet och förklara anledning till frågor vi ställer. Detta kommer vi arbeta med på våra metodmöten och sedan implementera i möten med klienter.

Tillgänglighet och hjälpsamhet och Respekt.

För att öka nöjdhet med bemötande utifrån detta så ser vi över möjlighet till att ha telefontid på eftermiddag och till automatisk uppringningsfunktion. Vi ser även att vi behöver tydliggöra vår rutin för återkoppling och hur klienter kan komma i kontakt med oss. Återkoppling är en viktig del i att skapa trygghet, förtroende och tydlighet hos klienten då det ökar klientens delaktighet i hur processen går, detta gäller även vid hög arbetsbelastning. Vi kommer arbeta med rutiner för återkoppling på metodmöte och planeringsdag framöver.

Avslutande analys

En svårighet med att analysera resultatet är att vi inte kunde jämföra frågorna med varandra. Vi kan därför inte se vad som är viktigt för den som upplever sig väl bemött respektive inte väl bemött. Det gör att vi har svårt att se vilka områden vi behöver arbeta med för att öka nöjdheten, framförallt för de som inte upplever sig väl bemöta. Vi ser även att det är svårt att följa upp enkäten och de insatser vi identifierat då enkäten till stor del byggde på fritext och att vi själva fick gruppera svaren.

Inför årets planering av uppföljning av enhetsmålet bemötande har vi tillsammans analyserat hur vi ska ändra vår metod för egen uppföljning av bemötande utifrån svårigheterna vi identifierade

med förra årets metod. Vi kom fram till att vi i år istället ska göra enkäten i form av telefonintervju med samtliga klienter som har haft möte med sin biståndshandläggare under april och november. Enkäten kallar vi *Bemötandekollen*. Till hjälp i vårt arbete har vi två studenter från Södertörns högskola, de har i samråd med oss formulerat nya enkätfrågor, de kommer sammanställa resultatet och hjälpa till med analys. Frågorna har formulerats utifrån de områden vi identifierade förra året men har nu svarsalternativ ja, nej eller delvis. Det innebär att vi kan se ett mer säkert resultat på hur de faktiskt upplever bemötande utifrån de identifierade områdena. Vi har genomfört telefonintervjuer i april och kommer att genomföra telefonintervjuer under november. Utifrån resultatet på första enkäten kommer vi analysera åtgärder, införa dessa och sedan följa upp om resultaten har förbättrats. Hur vi har utvecklat arbetet med vår egen enkät om bemötande finns att läsa under fråga 21.

Chef- och ledarskap

6. Vår ledarskapsidé

Vår ledarskapsidé utgår ifrån tillitsbaserad styrning och ledning som bygger på de tre hörnstenarna *Kultur och ledarskap*, *Organisering* och *Styrning*. Utifrån dessa presenteras sju principer *Tillit*, *Brukarfokus*, *Öppenhet*, *Stöd*, *Delegering*, *Kunskap* och *Samverkan och helhetssyn*. Vi har valt att lägga fokus på *Tillit*, *Öppenhet* och *Delegering*. Dessa tre beskriver tydligt hur vi vill leda verksamheten. Enhetens chefer har tillsammans arbetat fram innehållet i ledarskapsidén, därför står det vi istället för jag i beskrivningen. För att tydliggöra ledarskapsidén och tillsammans i arbetsgruppen definiera ordens innehåll har vi gjort en mind-mapövning via skype. Utifrån de tre orden i ledarskapsidén fick alla skriva ner ord eller meningar som de associerar med de olika begreppen och sedan samtalade vi runt detta. Bilder från övningen finns under respektive ord.

Tillit: Vi har som utgångspunkt att lita på varandra. Det gäller alla relationer i beslutslinjen. Genom att vi är tydliga med vad som förväntas av varje medarbetare och ger varandra förutsättningar att klara sitt uppdrag så skapar vi tillit. Vi ger varandra löpande både beröm och konstruktiv kritik, är närvarande i ord och handling samt lyssnar aktivt.



Öppenhet: Vi har en öppenhet och en kultur där alla medarbetare oavsett befattning tillåter varandra att tänka olika. Detta förverkligar vi genom att verka för en öppen kommunikation där alla kan komma till tals. Det är av stor vikt för oss att verka för en jämställd verksamhet genom att vara förebilder och visa vägen.



Delegering: Alla medarbetare är så långt det är möjligt delaktiga i beslutsprocesser och i frågor rörande verksamheten. De som är involverade i ett ärende och har direktkontakt med den enskilde är med i beslutsprocessen. Vi delar våra idéer och tankar med varandra och ber om synpunkter och återkoppling på dessa.



Hur ledarskapsidén praktiseras i det dagliga arbetet

Nedan kommer vi utifrån vårt veckovisa mötesforum med ärendedragning ge ett exempel hur principerna ovan praktiseras.

Tillit skapas i dessa forum genom att det finns tydliga former för hur mötet är upplagt och hur ärenden ska dras, detta skapar en trygghet för varje medarbetare då de vet vad som förväntas i mötesforumet. Vi tar regelbundna pauser för att skapa goda förutsättningar till ett aktivt lyssnande genom hela mötet och spontant beröm ges ofta till varandra.

Öppenhet skapas genom att chefen inkluderar alla i mötet. Detta sker bland annat genom att chefen ser till att alla får säga något i mötet, antingen i rundor eller att chefen frågar en handläggare som har varit tyst om den har några tankar om ärendet. Chefen är även mån om att i första hand fråga gruppen om deras tankar och bedömningar i ärenden, detta då vi tror att det är viktigt för öppenheten att först lyfta fram andra perspektiv och att handläggarna får lyfta tankar innan chefen säger sina egna tankar.

Delegering skapas genom att det i första hand är ansvarig biståndshandläggare som lägger fram förslag till beslut i sitt ärende. Utifrån ärendepresentationen har gruppen möjlighet att ställa frågor och ge sina kommentarer på handläggarens bedömning. Chefen är mån om att vid behov stötta handläggaren i sin bedömning genom att exempelvis påminna om kriterier för insatser. Att chefen inte säger direkt vad beslutet kommer bli utan istället hjälper handläggaren i hur denne ska tänka runt sitt ärende och beslut tror vi är ett bra sätt att utvecklas.

7. Hur vi som ledare utvärderar och utvecklar vårt ledarskap

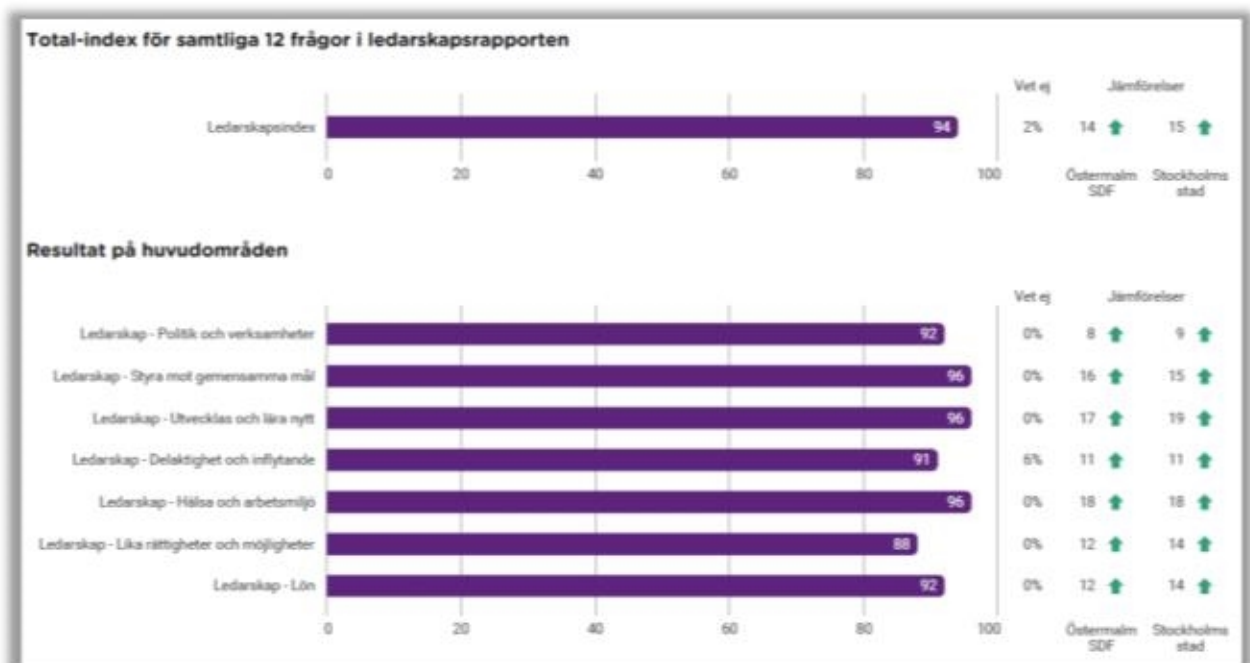
Vi utvärderar och utvecklar ledarskapet på flera olika sätt. I våra årliga medarbetarsamtal frågar vi varje medarbetare hur den upplever vårt samarbete och om det finns något som vi kan förbättra i vårt ledarskap. På det sättet får vi en dialog om ledarskapet och återkoppling på hur vårt ledarskap upplevs. För att fortsätta utbilda oss inom HR-frågor deltar vi i stadsdelens

frukostseminarier för chefer med olika teman. Exempel på innehåll som behandlats är lönesättning, medarbetarenkät, misskötsamhet och kompetensbaserad rekrytering. Enhetschef är även med i en av stadens utvecklingsgrupper för chefer där syftet är att i samtal med andra chefer i staden utvecklas professionellt och personligt i sin yrkesroll.

Under året har biträdande enhetschef varit föräldraledig och en medarbetare i gruppen har varit tillförordnad biträdande enhetschef. För att få en tydlighet i sin nya roll som chef bokade hon in en avstämning med alla medarbetare där hon bad om återkoppling, avstämningarna bokades in ungefär varannan månad. En återkoppling som kom var att det ibland kunde gå väldigt snabbt på möten och att det vore bra att stanna upp ibland för att alla ska hinna komma till tals. Genom denna regelbundna uppföljning av ledarskapet fick den nya chefen snabb återkoppling på utvecklingsområden.

Ta vara på ledarskapsrapporten

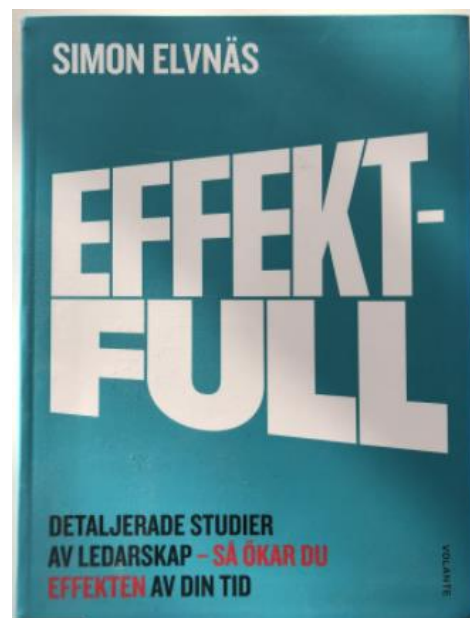
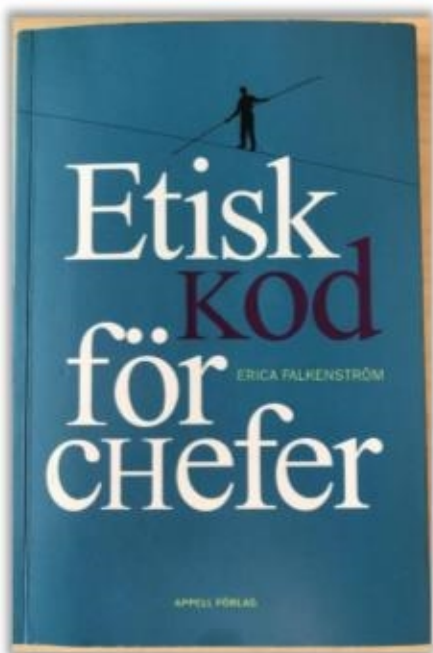
I samband med resultatet på medarbetarenkäten får vi även en ledarskapsrapport som analyseras tillsammans med närmsta chef. I analysen pratar vi om vad som fungerar och om vi kan identifiera ett utvecklingsområde. På grund av biträdande chefs föräldraledighet har medarbetarna i år svarat på enhetschefen. Nu när biträdande chef är tillbaka har vi istället för enskild analys med närmsta chef tillsammans i chefsgruppen gemensamt gått igenom resultatet. Vi har tillsammans analyserat vad vi kan ta vara på i rapporten och hur biträdande chef ska fortsätta förvalta resultatet och vad som kan utvecklas. Nedan finns bild på övergripande resultat i rapporten. I vår gemensamma analys har vi tagit särskilt fasta på att vi är bra på tydlighet och att vi behöver fortsätta förvalta detta. Något vi vill arbeta vidare med är området *lika rättigheter och möjligheter*, jämförelsevis med staden är resultatet högt men det är lägre än vårt genomsnitt varför vi har valt att fokusera på det som ett utvecklingsområde.



Exempel på hur vi utvecklar vårt ledarskap

Vi har inom vår ledningsgrupp på stöd- och serviceenheten under våren 2020 startat en bokcirkel. Den första boken heter *Etisk kod för chefer*. Varje chef har på egen hand läst ett kapitel åt gången och funderat på exempel ur verksamheten. Dessa exempel har sedan presenterats i chefsgruppen där en öppen dialog kring etiska frågor skapats. Vi har nu en fast punkt i dagordningen som handlar om etiska frågor. Varje chef tar med sig ett etiskt dilemma från sin vardag som diskuteras och analyseras tillsammans. Detta är ett sätt för oss att få stöd av varandra i svåra situationer.

Under våren 2021 läser vi tillsammans boken *Effektfull* som handlar om hur vi som ledare kan utveckla vårt ledarskap genom en medvetenhet om hur våra egna beteenden kan skapa mer eller mindre effekt i vårt arbete. Genom ökad kunskap om vilka beteenden som gör mest nytta kan vi skapa en ökad tydlighet i vår organisation och för våra medarbetare. För att praktiskt öva våra färdigheter utifrån boken och med hjälp av varandra utvärdera hur vi är som ledare så planerar vi chefer att besöka varandras möten framöver. Utvärderingen kommer göras utifrån ett frågeformulär som syftar till att granska ledarskapets tydlighet och kommunikation. Vi tror att detta är ett bra sätt att få direkt återkoppling på om vi är tydliga och närvarande på möten.



8. Hur vi försäkrar oss om att medarbetarna är införstådda i verksamhetens syfte och mål samt att de ser sin del i måluppfyllelsen

Vi försäkrar oss om att medarbetarna är införstådda med verksamhetens mål och åtaganden genom att alla medarbetare på planeringsdagar är med och arbetar med verksamhetsplan och verksamhetsberättelse. Vi går även regelbundet igenom och följer upp mål och åtaganden på enhetens möten. Även i medarbetarsamtalen går vi igenom mål och åtaganden samt hur var och

en kan vara med i arbetet. I introduktionsplanen finns genomgång av verksamhetsmålen med vilket säkerställer att även alla nya medarbetare får kännedom om våra verksamhetsmål.

Hur vi arbetar med att öka medvetenheten om vårt arbete med mål



Bilden ovan beskriver resultat på frågor avseende mål utifrån den årliga medarbetarenkäten. När vi gick igenom resultatet förra året framkom det att området i medarbetarenkäten som hade generellt lägst resultat handlade just om vårt arbete med mål. En handlingsplan gjordes där följande lösningar föreslogs och genomfördes:

- Enhetens ombud får till varje rapporteringsperiod i uppdrag att kort beskriva sitt arbete för att öka inkluderingen i arbetet med ILS och verksamhetsmålen.
- Efter varje rapporteringsperiod visa ILS och gå igenom resultat för att regelbundet ge återkoppling på hur arbetet med vår måluppfyllelse går.
- På planeringsdagarna i december även arbeta med verksamhetsberättelsen för att medarbetarna ska bli delaktiga i vad deras arbete har gett för resultat för våra mål.

Av årets resultat kan vi se att resultatet är samma gällande om gruppen är insatta i arbetsplatsens mål. På frågan om de förstår hur deras arbete bidrar till måluppfyllelse har resultatet ökat med fem enheter och resultatet på frågan gällande om målen följs upp och utvärderas på ett bra sätt har vi ökat med tolv enheter. Slutsatser vi gör från detta resultat är att åtgärderna vi har arbetat med under året har gett resultat.

För att ytterligare öka tydligheten har vi i år lagt till när under året vi följer upp våra mål i vårt årshjul, se bild under fråga 19. Vi tror att detta är ett bra sätt att öka medvetenheten om vilka mål vi har och att vi löpande under året följer upp målen.

9. Hur vi som ledare skapar förutsättningar och tar vara på intresse, engagemang och kompetens hos medarbetarna

Under medarbetarsamtalet kommer det fram vilka områden som medarbetaren vill vidareutvecklas inom eller ta extra ansvar för. Dessa skrivs ned i en utvecklingsplan som chef och medarbetare sedan tar gemensamt ansvar för. Vi reflekterar både mellan chefer och tillsammans med medarbetare om det finns arbetsuppgifter som kan delegeras till medarbetarna för att de ska känna att deras kompetens kommer till användning och bibehålla deras engagemang och driv. Ett gott exempel är när vi deltar i olika sammanhang där vi ska presentera vår verksamhet för andra interna eller externa verksamheter. Istället för att vi som chefer alltid är de som deltar i verksamhetsövergripande arbetsgrupper eller presenterar vår verksamhet så tillfrågar vi handläggare om de vill vara med. Ett exempel är att enhetschef och en handläggare träffade rådet för funktionshinderfrågor som hade frågor gällande insatsen hemtjänst. Ett annat exempel är att barnombud och enhetschef ska presentera enheten och insatser för de kommunala förskolornas rektorer i juni.

Medarbetarnas kompetens och engagemang lyfts även fram genom att alla biståndshandläggare som önskar får möjlighet att som ombud ansvara för specifika verksamhetsfrågor (*se fråga 13*). Vi har även avslutssamtal om en medarbetare avslutar sin tjänst, se mer om detta under fråga 20.

Hur vi tar till vara på medarbetarsamtalens utvecklingsplan

Ett exempel på hur vi tar tillvara på önskemål och intresse som framkommer i medarbetarsamtalen är att en medarbetare i tidigare samtal uttryckt framtida önskemål att vara chef. När enhetens biträdande enhetschef skulle gå på föräldraledighet togs detta tillvara på och medarbetaren tillfrågades om hon ville prova på att vara tillförordnad chef under föräldraledigheten. På detta sätt fick medarbetaren möjlighet att utvecklas i den riktning som hon har uttryckt önskemål om.

Ett annat exempel är att en medarbetare på medarbetarsamtal har önskat bli ombud för personlig assistans och det skrevs in i utvecklingsplanen. När behov av ytterligare ombud inom assistans uppstod togs önskan tillvara på och medarbetaren fick gå en specialistutbildning för att få rätt kompetens för uppdraget.

Hur vi tar tillvara på kunskaper hos nya medarbetare

När en ny medarbetare börjar får den nya medarbetaren dela med sig av sina kunskaper till gruppen. Vi anser att det är ett bra sätt att öka kunskapen i gruppen genom att den nya medarbetaren delar med sig av tidigare erfarenheter. Vi tror också att det är ett bra sätt att lyfta den nya medarbetaren och visa att vi tycker att hen har mycket att bidra med. På det sättet kan vi även utveckla vår verksamhet då nya medarbetare kan berätta om goda exempel från tidigare arbetsplatser som vi kan inspireras av. I samband med att vi får nya medarbetare försöker vi ta användning av goda exempel som medarbetaren har med sig från tidigare arbeten. Ett exempel är när en av våra medarbetare började som har erfarenhet av utredningsarbete inom barn och unga. Biståndshandläggaren har fått sprida sina kunskaper om bland annat hur man kan använda kortspel med nallar i samtal med barn.

10. Hur vi skapar lärande i organisationen och arbetar med kompetensutveckling

Vi skapar möjligheter för lärande i organisationen genom att i olika möten låta alla medarbetare vara med att utveckla de arbetssätt vi har, samt skapa nya. Vi tar användning av varandras styrkor och lär av varandra, som när någon gått en utbildning så presenteras det för varandra på lärandeforum. Vi har en kompetensförsörjningsplan som löper fem år framåt och som uppdateras varje år. Den identifierar verksamhetens behov och säkerställer att vi har rätt kompetens på längre sikt. Det är prioriterat i vår verksamhet att vi vidareutbildar och fortbildar oss. För att ha bra koll på vilken kompetens vi har så har vi upprättat en excel-fil där samtliga medarbetare dokumenterar vilka utbildningar de har deltagit i. På så sätt får vi en helhetsbild över enhetens kompetens och eventuellt behov av vidare kompetens.

Hur vi arbetar med kompetensutveckling utifrån identifierade behov

För att systematiskt arbeta med att kompetensutveckla oss utifrån identifierade behov i verksamheten har vi infört ett forum vi kallar lärandeforum en gång i månaden. Forumet används till att gå igenom praxis, göra gemensamma utbildningar samt dela med oss av utbildningar och goda exempel. En av anledningarna till att vi införde forumet var att vi uppmärksammade att vi i hög grad deltog i olika utbildningar men saknade tillfälle där kunskapen kunde återges till övriga gruppen. Efter införandet är det nu tydligt för den som går en utbildning hur och när kunskapen ska tas om hand. Vi använder även forumet till att bjuda in olika personer med specifika kunskaper som vi önskar ta del av. Ett exempel är att vi identifierade att vi önskade mer tydliga riktlinjer runt insatsen korttidshem. Vi tog då kontakt med stadens juridiska enhet och har bjudit in dem till lärandeforum i juni så de kan gå igenom aktuell praxis och nya domar med oss.

Medarbetare

11. Vår värdegrund, hur den förankras och märks i det dagliga arbetet



Vi har tillsammans utformat värdeord för vår enhet som beskriver vårt förhållningssätt gentemot varandra och andra, detta utgör vår värdegrund. Vi har sedan brutit ner värdeorden till konkreta meningar för att alla medarbetare ska förstå vad värdeorden betyder för oss. Värdeorden uppdateras årligen, enligt årshjul, för att den hela tiden ska vara aktuell och för att göra nya medarbetare delaktiga i värdegrundsarbetet. Genom att regelbundet arbeta med våra värdeord säkerställer vi ett professionellt och respektfullt bemötande av de personer som kommer i kontakt med verksamheten.

Hur vi arbetar för att hålla värdegrunden levande

Vi har använt PDSA-cykeln (*se fråga 21*) för att utveckla värdegrunden. Efter årets utvärdering av värdegrundens tydlighet har vi kommit fram till att vi i årets uppdatering ska lägga till exempel på hur vi gör för att uppfylla vår värdegrund. Detta för att öka tydligheten med vad vi menar med våra värdeord. Värdegrunden är även en del av introduktionen, på så sätt ser vi till att även nya medarbetare blir insatta i värdegrunden. För att påminna oss om värdegrunden som ska

genomsyra det dagliga arbetet har vi vår värdegrund utskrivnen och uppsatt så hela gruppen kan se den.

12. Hur vi arbetar med frågor kring jämställdhet och jämlikhet utifrån ett arbetsgivarperspektiv

HBTQ-diplomering

Vi har under fråga 3 beskrivit vår HBTQ-diplomering, vårt arbete med handlingsplan och HBTQ-ombud. Sammantaget innebär diplomeringen att vi arbetar för att ha ett normkritiskt tänk inte bara gentemot klienter utan även i arbetsgruppen. Kunskapen innebär bland annat att vi kan uppmärksamma och säga ifrån om någon uttrycker sig på ett sätt som kan uppfattas kränkande. Det är även av stor vikt för oss att verka för en jämställd verksamhet genom att vara förebilder och visa vägen. Detta gör vi bland annat genom att vi använder könsneutrala uttryck och ställer öppna frågor gällande familjeförhållanden till varandra och vid intervjusituationer.

Kränkande särbehandling och sexuella trakasserier

På vår arbetsplats har vi enligt årshjulet en gång per år på APT en genomgång av stadsdelsförvaltningens *Riktlinjer och rutiner mot kränkande särbehandling*. Utifrån övergripande riktlinjer och rutiner har vi skapat vår egen överenskommelse som beskriver hur vi förverkligar rutinen hos oss i det dagliga arbetet. Överenskommelsen omfattar både kränkande särbehandling och sexuella trakasserier. För att synliggöra normer och värderingar hos oss själva har vi gjort värderingsövningar utifrån kränkande särbehandling. Vi kommer följa upp dessa värderingsövningar under vårens planeringsdagar då det är viktigt att arbetet mot kränkande särbehandling alltid är aktuellt.

Funktionsnedsättning

Studier visar att personer med funktionsnedsättning upplever en oro för att inte få anställning eller diskrimineras inom arbetslivet, vilket kan innebära att de inte vågar berätta om sin funktionsnedsättning på arbetsplatsen. Detta är någonting som vi i vår verksamhet vill ändra på. Dels gör vi det genom att redan i rekryteringsannonserna tydliggöra att vi gärna ser att personer med funktionsvariationer söker tjänsten, då vi strävar efter mångfald och vill ta vara på alla människors unika kompetenser och erfarenheter. Vi strävar även efter en öppen och tillåtande arbetsmiljö inom arbetsplatsen, detta synsätt avspeglar sig inom hela verksamhetens arbete. En av våra biståndshandläggare har skrivit en c-uppsats som heter *Diagnosens makt – en kvalitativ studie om att ha ADHD i arbetslivet*, detta innebär att vi har en särskild kompetens i arbetsgruppen om hur diagnoser kan påverka. Biståndshandläggaren har presenterat sin uppsats inför kollegorna med syfte att öka kunskapen hos både chefer och medarbetare och stärka öppenheten i gruppen. Så långt det är möjligt erbjuds hjälpmedel och anpassningar utan att arbetsgivaren kräver intyg på funktionsnedsättning. Detta innebär att arbetsplatsen blir tillgänglig för många utan att någon behöver känna att de måste lämna ut eventuella diagnoser. Generella hjälpmedel vi har är anpassade tangentbord med rullplattor, stämattor, läspennor och headset. Vi har även anpassat ljusnivån på enheten.

Diskriminering

I vårt APT-årshjul finns diskriminering med som en fast punkt. Ett exempel på en årligen återkommande aktivitet är att vi går stadens webbutbildning *Allas rätt* som handlar om diskrimineringsfrågor. Detta för att bättre få koll på vad som kan uppfattas som diskriminerande och hur vi ska bli bättre på att undvika detta.

Kompetensbaserad rekrytering

För att undvika diskriminering i samband med rekrytering använder vi oss av kompetensbaserad rekrytering. Detta innebär att vi tar fram en specificerad kravprofil där det framgår vilken kompetens, personlighet och motivation vi letar efter. När vi sedan träffar personerna för intervju håller vi oss till förutbestämda intervjufrågor utifrån profilen. På det sättet säkerställer vi att vi anställer utifrån kompetens och inte magkänsla eller fördomar. I samband med lönesättning vid rekrytering använder vi oss av stadens lönestatistik för att sätta rätt lön utifrån ålder och erfarenhet.

13. Hur vi arbetar för ett aktivt medarbetarskap där medarbetare medverkar i utveckling av verksamheten

Medarbetarnas engagemang och intresse för utveckling är det främsta redskapet för att hela tiden förbättra kvalitén i vårt arbete. Vi har metodmöten varje månad där biståndshandläggaren med metodansvar alltid skickar ut dagordning innan mötet och det finns möjlighet att inkomma med egna förslag på frågor som ska tas upp. Även i enhetens övriga mötesforum finns möjlighet att lyfta egna frågor vilket möjliggör inflytande och påverkan. Medarbetare kan även hålla i vissa delar av mötet vilket bidrar till att alla får dra lärdomar av varandras kompetens och ökar delaktigheten i verksamhetens utveckling.

Ombud

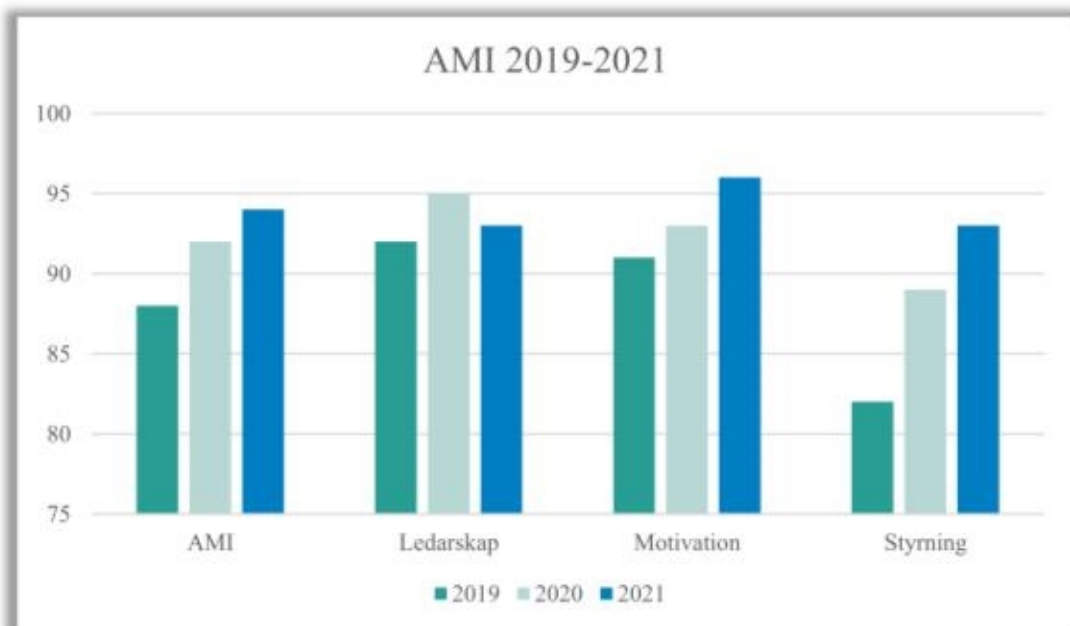
Medarbetarna är ombud för olika verksamhetsfrågor utifrån intresse, exempelvis metod, barns delaktighet, HBTQ, våld i nära relationer och MI. Att vara ombud innebär att vara särskilt ansvarig för att informera andra, vara stöd vid bedömning och hålla sig uppdaterad inom området. Varje månad hålls APT där ombuden får möjlighet att delge övriga gruppen ny information. Ombuden ingår även i olika nätverk både på enheten, i stadsdelen och i staden. Ombuden tar stort eget ansvar för att hitta utbildningar till fortsatt kompetensutveckling. Genom arbete med ombud blir medarbetarna aktiva i enhetens verksamhetsutveckling. Det innebär att det är medarbetarna som bidrar med kunskap och att utvecklingen sker genom deras delaktighet.

Hur medarbetare medverkar till att utveckla verksamheten

Ett exempel på hur medarbetare får ansvaret att utveckla arbetet på vår enhet är när vi skulle arbeta med implementering av barnkonventionen. Vårt barnombud som hade deltagit i flera utbildningar fick presentera lagen och dess innebörd för hela arbetsgruppen och leda övningar i hur vi ska göra bedömningar av barnperspektiv. Barnombudet presenterade även ett bedömningsinstrument som underlättar bedömning (se bilden nedan). Genom detta arbetssätt tog vi vara på ombudets specifika kompetens och intresse för att driva verksamhetens utveckling framåt.



14. Resultat från våra senaste medarbetarundersökningar, analys av resultat över tid och redogörelse för hur vi tillvaratar analysen



Medarbetarenkäten för 2019 visade ett aktivt medskapandeindex på 88. Delindex visade ledarskap 92, motivation 91 och styrning 82.

Medarbetarenkäten för 2020 visade ett aktivt medskapandeindex på 92. Delindex visade

ledarskap 95, motivation 93 och styrning 89.

Årets medarbetarenkät visade aktivt medskapandeindex på 94. Delindex visade ledarskap 93, motivation 96 och styrning 93.

Analys av resultaten utifrån medarbetarenkäterna

För att ge en bakgrund till vår analys och vår process med att arbeta med våra resultat på medarbetarenkäterna så hade vi 2018 ett mycket lågt resultat i jämförelse med övriga enheter på stadsdelen och i staden. I samband med att resultatet kom ändrades ledningen och det tillträdde både en ny enhetschef och ny biträdande enhetschef. Utifrån resultatet 2018 gjordes en analys tillsammans med chefer i den nya ledningen och medarbetare för att försöka identifiera anledningen till resultatet. Av analysen framkom att brister hade funnits inom flera områden. Bland annat upplevdes en otydlighet i rollerna mellan enhetschef och biträdande enhetschef, det skapade en osäkerhet i gruppen om vem som ansvarade för vad. Vidare framkom att enhetens mötesforum inte fungerade, det saknades tydlighet i möten vilket ledde till en upplevelse av att beslut som fattades inte var rättssäkra. Det fanns även en upplevelse av att inte bli lyssnade på och att synpunkter som lyftes upp inte togs om hand.

Utifrån analysen fick den nya ledningen en god uppfattning om hur enhetens arbete behövde utvecklas för att skapa tydlighet, delaktighet och engagemang i gruppen. En handlingsplan gjordes för flera olika områden. Bland annat gjordes dagordning för enhetens möten, roller i gruppen tydliggjordes, en ny introduktionsplan upprättades, vår värdegrund konkretiserades, vi gjorde teambyggande aktiviteter och medarbetarna fick egna ansvarsområden.

När resultatet sedan kom på medarbetarenkäten 2019 fick vi en tydlig återkoppling på att vårt gemensamma arbete på enheten hade gett ett gott resultat då vi fick ett mycket bättre resultat inom samtliga områden. Även 2020 års resultat visar på ytterligare höjning. Årets resultat visar på en ytterligare höjning inom motivation och styrning, dock två enheter lägre på ledarskap. Sammantaget visar detta att vårt arbete fungerar.

Trots det goda resultatet har gruppen tillsammans med chefer årligen gjort en analys och handlingsplan för vad vi behöver utveckla och vad vi behöver fortsätta göra för att behålla det goda resultatet. Handlingsplan togs fram för att öka gruppsammanhållande aktiviteter, fortsätta utveckla introduktionsplanen och öka kunskaper inom handläggningsprocessen genom kompletterande metodmöten.

Resultat av vårt arbete utifrån vår analys och hur vi tar tillvara på de goda resultaten

Utifrån de goda resultaten arbetar enheten nu med att i huvudsak förvalta och förädla resultatet. Ett område som gruppen har lyft fram som en anledning till det goda resultatet är delaktighet. Man upplever sig delaktig i ärenden, att man blir lyssnad på och får återkoppling. Det finns en upplevelse av att vi arbetar med att hela tiden förbättra arbetssätt och att vi har forum för detta, det leder till att det skapas en stolthet över sitt eget arbete och att vi gör ett rättssäkert och bra jobb som gör skillnad för våra klienter. Vi har en tydlig mötesstruktur som leder till trygghet och

att alla vet vad som förväntas. Vi tror även att vår ledarskapsidé (*se fråga 6*) är en avgörande skillnad för tydlighet, trivsel och engagemang. Vi är medvetna om att vi hela tiden behöver fortsätta arbeta för att bibehålla resultatet, framförallt när gruppen förändras, när medarbetare slutar och nya medarbetare börjar. För att ytterligare stärka gruppen och vårt arbete kommer vi under våren ha två planeringsdagar. En av dagarna kommer bestå av teambildande aktiviteter för att stärka gruppen, den andra dagen kommer ägnas åt verksamhetsutveckling och lägga grunden för kommande områden där vi ska arbeta med att utveckla arbetssätt.

Resultat och analys

15. Våra resultat från förra årets uppföljningar samt analys och reflektion över resultaten

Vi kommer under denna fråga inte presentera resultat utifrån samtliga tidigare mål då resultaten beskrivs på andra ställen i bidraget. Se bland annat *aktivt medarbetarskap främjar god arbetsmiljö och hög frisknärvaro* fråga 14 och *säkerställa ett kostnadseffektivt arbete med fokus på kärnverksamheten och personella resurser* fråga 16. Resultatet från tidigare uppföljningar kan endast återges från 2019 då vi innan det hade gemensam verksamhetsplan med enhetens utförare. Målformuleringarna i tidigare verksamhetsplan skiljer sig även från nuvarande vilket innebär en utmaning att jämföra tidigare resultat. En annan utmaning är att vi tidigare inte har haft ett tydligt förväntat resultat vilket gör det svårt att analysera måluppfyllelsen, hur vi arbetat med detta kan ni läsa under fråga 17.

Enhetsmål:

Klienter är nöjda med bemötandet i kontakt med myndigheten

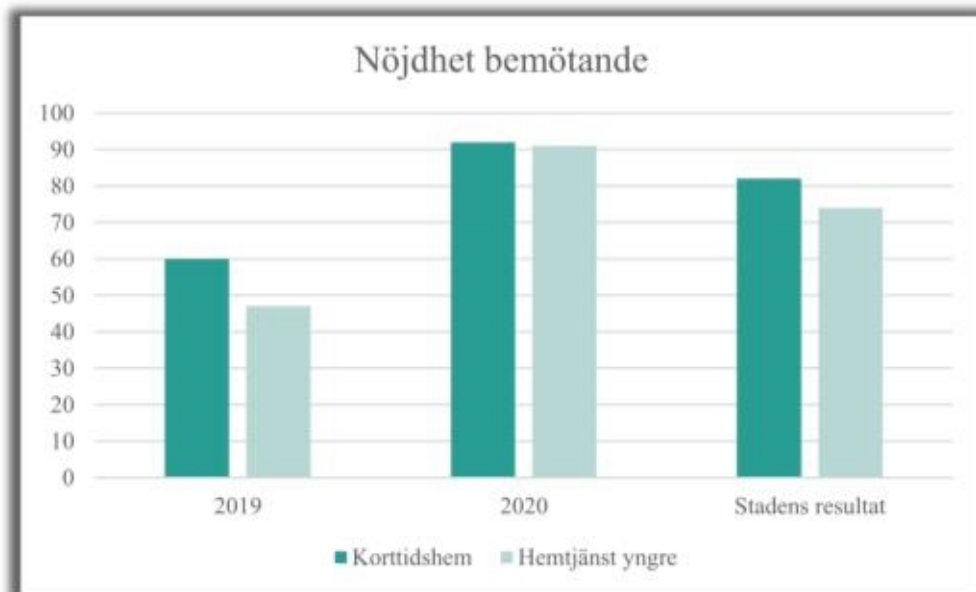
 Uppfylls helt

Förväntat resultat

De klienter vi möter är nöjda med vårt bemötande

Analys

Resultat för stadens centrala brukarenkät 2019-2020 för insatserna korttidshem och hemtjänst yngre visar att nöjdhet med biståndshandläggares bemötande har ökat för båda insatserna.



Resultat för korttidshem visar att nöjdheten med bemötande har ökat från 60 % år 2019 till 92 % år 2020. Stadens resultat är 81 % år 2020 vilket innebär att vårt resultat är klart bättre än stadens övergripande resultat.

Resultat för hemtjänst yngre visar att nöjdheten med bemötande har ökat från 47 % år 2019 till 91 % år 2020. Stadens resultat är 74 % år 2020 vilket innebär att vårt resultat är klart bättre än stadens övergripande resultat.

Utifrån det låga resultatet år 2019 har vi gjort ett omfattande arbete med just bemötande vilket finns beskrivet under fråga 5. Vår analys av resultatet är att vårt ökade arbete med bemötandefrågor har gett resultat. I vår analys i samband med uppföljning av målet såg vi att det var svårt att bedöma om vi har uppfyllt målet då det inte var mätbart. Med anledning av detta har vi i år formulerat ett mätbart förväntat resultat. Trots svårigheterna att bedöma måluppfyllelsen anser vi ändå att vi uppfyller målet då resultatet har ökat mot föregående år.

Enhetsmål:

Personer med funktionsnedsättning är nöjda med den insats de beviljats och kan påverka utformningen av insatsen

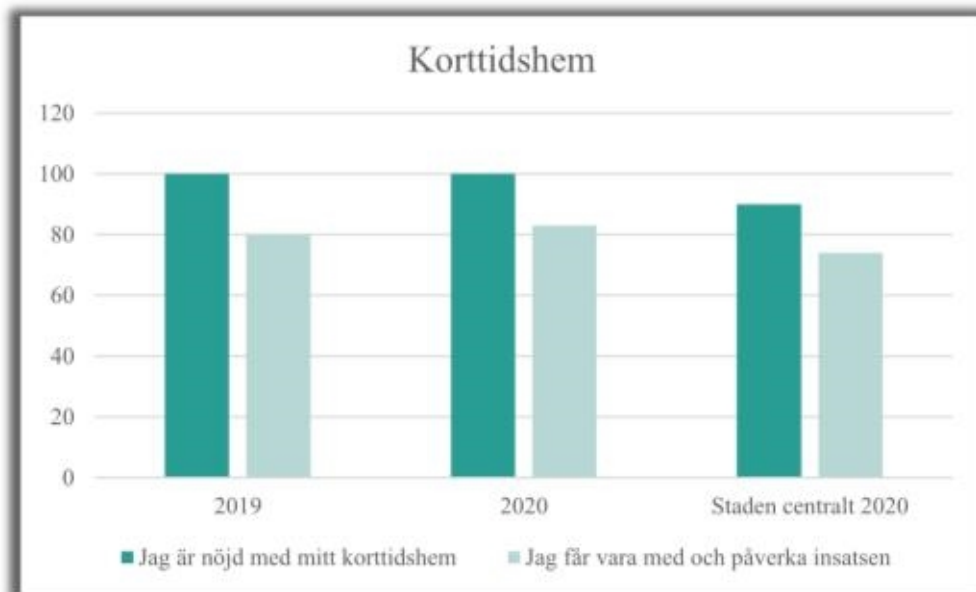
 Uppfylls helt

Förväntat resultat

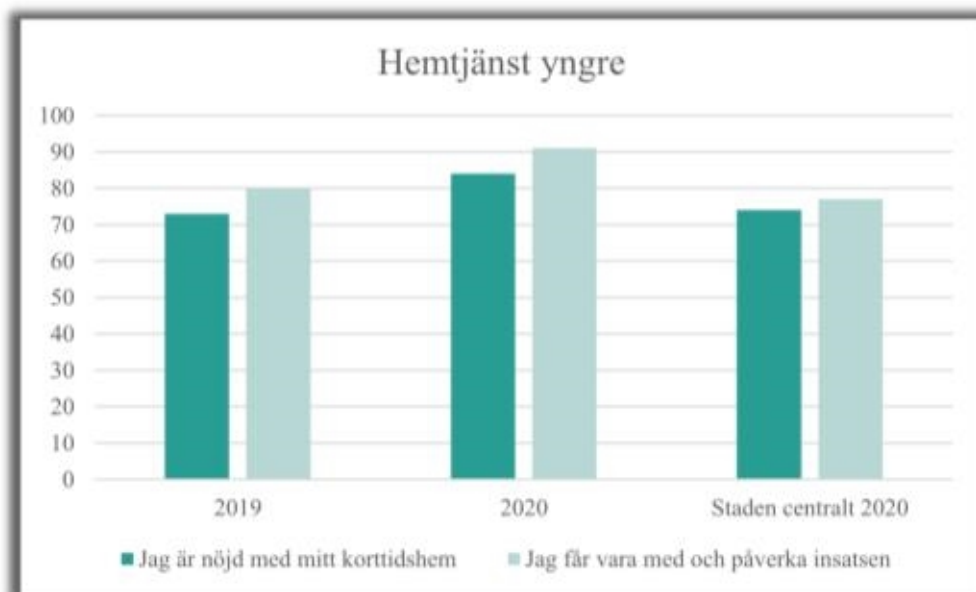
De klienter vi möter är nöjda med beviljad insats och är delaktiga i dess planering och utformning

Analys

Resultat för stadens centrala brukarenkät för insatserna korttidshem och hemtjänst yngre visar att nöjdhet med insatsen de beviljats och att klienterna upplever att de kan påverka utformningen av insatsen har ökat för båda insatserna.



Resultat för korttidshem visar att nöjdheten är 100 % år 2019 och 2020. Stadens resultat är 90 % år 2020 vilket innebär att vårt resultat är klart bättre än stadens övergripande resultat. år 2020 svarar 83 % att de upplever att de får vara med och påverka utformningen av insatsen, år 2019 var resultatet 80 %. Stadens resultat på denna fråga är 74 % år 2020 vilket innebär att vårt resultat är klart bättre än stadens övergripande resultat.



Resultat för hemtjänst yngre visar att nöjdheten med hemtjänsten är 83 % år 2020, resultatet var 73 % år 2019 vilket innebär att nöjdheten har ökat. Stadens resultat är 74 % år 2020 vilket innebär att vårt resultat är klart bättre än stadens övergripande resultat. År 2020 upplever 91 % att de får vara med och påverka utformningen av insatsen, år 2019 var resultatet 80 %. Stadens resultat på denna fråga är 77 % år 2020 vilket innebär att vårt resultat är klart bättre än stadens övergripande resultat.

Analysen vi gjorde i samband med uppföljning var att målet var svårt att följa upp. Dels för att målet avser två olika delar och dels att vi inte hade ett förväntat resultat. Vi har i år därför valt att fokusera på andra mål som bättre mäter kvalitén i vår verksamhet. I dessa nya mål har vi formulerat tydliga mätbara förväntade resultat. Vi har trots svårigheterna ändå bedömt att vi på grund av det goda resultatet ändå uppfyller målet.

Enhetsmål:

Verksamhetens arbetssätt och lokaler är anpassade efter såväl målgruppen som medarbetarnas förutsättningar

 Uppfylls helt

Förväntat resultat

Klienter vi möter samt medarbetare finner lokaler och verksamhet tillgänglig.

Analys

Vid årsskiftet flyttade hela vår stadsdel till gemensamma lokaler och våra nya lokaler är helt anpassade. Vi har fått feedback från en del klienter att de nya lokalerna fungerar bättre utifrån de olika anpassningar som har gjorts och att lokalerna nu är mer tillgängliga.

Vi har under våren 2020 haft en utbildning i grupp av en ergonom och efter önskemål individuell genomgång. Efter den individuella genomgången lyftes behov fram till ansvarig chef för vidare åtgärder. Med anledning av åtgärder för både klienter och medarbetare bedömer vi att målet är uppfyllt.

Vi har vidare gjort analys att trots att vi inte har haft mätbara mål så är detta mål uppfyllt då vi nu har helt anpassade lokaler samt sett över hjälpmedel för alla medarbetare. Vi har inför detta år därför valt att ta bort detta mål och istället fokusera på andra mål som bättre avser mäta kvalitén i vår kärnverksamhet.

Enhetsmål:

Beställarenheten är effektiv, innovativ och tillvaratar digitaliseringens möjligheter

 Uppfylls helt

Förväntat resultat

Beställarenheten ökar sin andel inköp via e-handel.

Medarbetare som skattar sin digitala kompetens som hög är stor.

Enheten använder digitala verktyg som en naturlig del i arbetet och har tillgång till digitala verktyg som stödjer ett mobilt och flexibelt arbetssätt ökar.

Analys

Beställarenheten har ökat andelen inköp via e-handel och når i dagsläget årsmålet med mycket

god marginal.

Enheten har med anledning av covid-19 ökat vårt digitala arbete. Både interna och externa möten genomförs via Skype för att minska risken för smitta. Samtliga medarbetare har tillgång till nya datorer och smarta telefoner vilket underlättar ett mobilt och flexibelt arbetssätt. Utifrån detta bedömer vi att målet är uppfyllt.

Analysen även här är att osäkerhet finns runt måluppfyllelsen då målet inte är mätbart. I år har vi därför i detta mål lagt till ett mätbart mål och infört en IT-mognadsenkät för att kunna mäta medarbetarnas digitala kompetens.

16. Vårt prognostiserade ekonomiska resultat de tre senaste åren, analys av resultaten och trender vi kan se



Analys av vårt ekonomiska resultat över tid

Under år 2017 ingick staden ett nytt avtal för persontransporter som bara på ett år ledde till tredubbling av kostnader. Ökningen för persontransporter var från 3,0 mnkr för år 2016 till 9,1 mnkr för år 2017. Det fanns ingen beredskap eller möjlighet att klara av denna ökning inom budgetramar under 2017 varför enheten gick med underskott om 2,2 mnkr. Inför år 2018 anpassades budgeten för transporter till de aktuella nivåerna, vi hade därför möjlighet att planera vår verksamhet på ett bättre sätt och resultatet blev överskott om 0,4 mnkr.

År 2019 visade vi ett litet underskott vilket kan förklaras av att det centralt inom organisationen missades att ansöka om prestationsjustering för kommunalt bostadsbidrag. Det kom även en del domar gällande personlig assistans och kostnader för persontransporter vilket enheten inte kan påverka.

År 2020 var resultatet ett litet överskott på 1,1 miljoner. Överskottet beror till stor del på att kostnader för hemtjänstinsatser och turbundna resor minskade på grund av coronapandemin. Enheten fick även ta del av de statliga bidragen som delades ut för sjuklönekostnader. Med anledning av pandemin fanns det under hela året en stor utmaning att skapa prognossäkerhet.

Även i år finns en utmaning att göra en god prognos med anledning av pandemin. Bland annat på grund av att en del klienter väljer att inte använda beviljade insatser, medan andra klienter är i behov av utökade insatser som är svåra att förutse.

Vi följer upp budgeten genom regelbundna prognosmöten där chefer, ekonomiadministratör och enhetens economicontroller träffas. Budgeten följs även upp månadsvis genom att biträdande enhetschef, biståndshandläggare och ekonomiadministratör går igenom respektive biståndshandläggares insatser och faktiska kostnader för insatserna. Genom dessa kontinuerliga avstämningar får vi en god uppfattning om vårt förväntade ekonomiska resultat och vi håller koll på kostnadsutvecklingen.

Trender vi kan se

En faktor som påverkar vårt ekonomiska resultat är omvärldsfaktorer som vi själva inte kan påverka. En anledning till ökade kostnader är exempelvis att det har kommit ett flertal domar gällande assistansersättning vilket utreds och beviljas av Försäkringskassan. Domarna innebär att färre personer har rätt till statlig assistans från Försäkringskassan och kostnaderna och ansvaret för att tillgodose personens behov av stöd och hjälp flyttas därför över till kommunen.

En annan faktor som vi över tid har påverkat vårt budgetutfall är kostnaderna för turbundna resor. En utmaning med detta är att avtalen gällande persontransporter sluts centralt medan kostnaderna hamnar hos oss. Vi har därmed liten möjlighet att påverkakostnaderna. Vi arbetar med detta genom att se över om klienterna tillsammans med personal på boende eller daglig verksamhet kan träna på att åka kommunalt för att öka självständigheten och inte längre ha behov av turbunden resa.

Östermalm är en stadsdel som växer och det är många människor som flyttar in. Detta innebär att vår målgrupp kan komma att öka och att vi behöver tillgodose fler personers behov av stöd och hjälpinsatser. Utifrån ett budgetperspektiv är det en utmaning då det inte går att förutsäga hur många personer som kan komma att behöva insatser. Enheten har dock under året fått ett minskat ärendeantal. Detta beror dels på att fler personer med beviljade insatser har flyttat från stadsdelen än de som har flyttat in i stadsdelen. En annan förklaring till det lägre ärendeantalet är att klienter utifrån pandemin av sagt sig sina insatser. En åtgärd vi har gjort utifrån det minskade

ärendeantalet är att vakanshålla en tjänst under en period. Vi följer upp ärendeantalet varje månad för att kunna se om ärendeantalet stiger igen för att tidigt kunna fånga upp om kostnaderna för beviljade insatser kommer att öka.

Från mål till uppföljning

17. Hur vi tog fram årets verksamhetsplan, vilka som deltog och överväganden vi gjorde

Varje år i december har enheten planeringsdagar där fokus är på att ta fram kommande års verksamhetsplan. Enheten har de senaste åren arbetat med att utforma våra mål utifrån tydlighet, relevans och mätbarhet. Inför år 2019 gjordes avvägningen att ta bort ett flertal mål, detta gjordes utifrån en bedömning av vad verksamheten faktiskt har rådighet över och för att färre mål ger oss ökad möjlighet att arbeta mer aktivt med respektive mål. Inför år 2020 delade vi upp ett tidigare mål i två olika mål, detta för att förstärka klientfokus och även tydliggöra målen och målkedjorna.

Inför år 2021 gjorde vi återigen en översyn av målformuleringarna. Vi tog bort mål som var otydliga, bland annat då det var dubbla målformuleringar. Istället la vi till tre mål som belyser bemötande, barns delaktighet och våld i nära relationer vilket innebär ett tydligare fokus på klienter och kärnverksamhet.

Inför 2021 har vi även fokuserat på mätbarhet. Anledningen var att vi efter en genomgång kommit fram till att tidigare mål har varit svåra att bedöma då vi inte har använt oss av ett målvärde. I årets förväntade resultat finns därför nu ett målvärde som tydligt avgör om vi uppfyller enhetens mål. Målvärdet har avgjorts på olika sätt. Har vi haft tidigare resultat har vi utgått från dessa, i nya mål har vi angett ett målvärde som vi bedömer är ett bra resultat för att ge god kvalitet i verksamheten.

Hur vi arbetar med att ta fram enhetsmål

Medarbetarna arbetar tillsammans på planeringsdagarna med att ge synpunkter på målformuleringarna och konkretisera målen utifrån förväntat resultat, arbetssätt och uppföljning. Enheten har arbetat på detta sätt en längre tid då vi anser att det är en bra metod att tidigt göra medarbetarna delaktiga i våra verksamhetsmål och även tidigt få möjlighet att påverka och planera verksamheten. I december 2020 fick gruppen även arbeta med verksamhetsberättelsen, detta för att öka delaktigheten och insynen i enhetens resultat. Vi upplever att detta arbetssätt ökar möjligheten för alla medarbetare att se den röda tråden i verksamheten och även se att deras arbete bidrar till att uppnå verksamhetens mål.

18. Våra mål utifrån verksamhetsplanen

Utifrån nämndens mål som i sin tur kommer utifrån kommunfullmäktiges mål har vår enhet utformat sju enhetsspecifika verksamhetsmål, dessa är:

- Klienter är nöjda med bemötandet i kontakt med myndigheten

- Barn är delaktiga och kommer till tals
- Alla klienter informeras om vilket stöd som finns vid våld i nära relationer, VINR
- Beställarenheten är miljömässigt hållbar
- Säkerställa ett kostnadseffektivt arbete med fokus på kärnverksamheten och personella resurser
- Enheten har en god arbetsmiljö
- Beställarenheten tillvaratar digitaliseringens möjligheter

Nedan presenteras de första fem målen utförligt. Urval av vilka fem mål som beskrivs närmare har gjorts utifrån att vi upplever att det sjätte och sjunde målet beskrivs mer på andra ställen i bidraget (*sjätte målet se fråga 13, sjunde målet se fråga 20*).

Klienter är nöjda med bemötandet i kontakt med myndigheten

Förväntat resultat

Klienter är nöjda med bemötandet från biståndshandläggaren. Nöjdheten ska vara minst 75 %.

Arbetsätt

Enheten arbetar för att nå målet genom att:

- Arbeta på metodmöten och planeringsdagar med att tydliggöra rutin för återkoppling. Detta är en viktig del i att skapa trygghet, förtroende och tydlighet hos klienten då det ökar klientens delaktighet i hur processen går
- Genom MI där vi tränar på samtal och hur vi blir tydligare i kontakten med våra klienter samt ökar förmågan att lyssna
- Öka kunskapen i arbetsgruppen gällande kriterier för våra insatser så att klienterna får korrekt information
- Tydliggöra tillsammans i gruppen hur vi tar reda på önskemål kring kommunikation samt var vi dokumenterar dessa
- Se över hur vi bli mer tillgängliga genom digitala lösningar som sms påminnelser och se över telefontider

Uppföljning

Målet mäts utifrån resultaten på "bemötandekollen" vilket innebär uppföljningssamtal med de klienter som haft möten med biståndshandläggare. Uppföljningen sker två kontrollmånader per år enligt årshjul.

Barn är delaktiga och kommer till tals

Förväntat resultat

Barnkonsekvensanalys finns i minst 80 % av alla utredningar där barnet söker en insats

Arbetsätt

Enheten arbetar för att nå målet genom att:

- På ärendedragningen görs barnkonsekvensanalysen tillsammans som en lärandeprocess
- Barnombudens fortsatta arbete bland annat på metodmöten

Uppföljning

Kollegiegranskning där frågan om barnkonsekvensanalys finns

Alla klienter informeras om vilket stöd som finns vid våld i nära relationer, VINR

Förväntat resultat

Alla vi möter i nybesök eller uppföljningsmöten får muntlig information och möjlighet att få hem en broschyr alt digital information om vart man kan vända sig för att få stöd

Arbetsätt

- Dokumentera i journal när informationen givits
- Arbeta med frågan om hur information kan lämnas på metodmöten

Uppföljning

Kollegiegranskningen två gånger per år enligt årshjul där frågan finns med

Beställarenheten är miljömässigt hållbar

Förväntat resultat

Andelen elektroniska inköp överstiger 78 %

Arbetsätt

Enheten arbetar för att nå målet genom att:

- Beställningsansvariga för inköp med hjälp av elektroniska inköp.

Uppföljning

Via Agressosystemet i T1, T2 samt VB

Säkerställa ett kostnadseffektivt arbete med fokus på kärnverksamheten och personella resurser

Förväntat resultat

Beställarenheten uppvisar en budget i balans.

Arbetsätt


Enheten arbetar för att nå målet genom att:

- Göra individuella bedömningar och genomföra regelbundna uppföljningar för att säkerställa att insatserna nyttjas samt motsvarar aktuellt behov ex kontrollera om klient är beviljad färdtjänst för att inte felaktigt betala ut SL-kort
- Ha genomgång av stadens prestationssystem för ökad kunskap hos varje medarbetare om våra ekonomiska förutsättningar
- Hitta mer effektiva arbetsätt, exempelvis digitala möten eller samplanera uppföljningar
- Ha goda kunskaper samt tydliga rutiner för att kontrollera fakturor
- Prognosmöten med vår economicontroller
- Genomgång av kundlista
- Strukturera arbetsuppgifter, exempelvis en person har som huvudansvar att skriva avtal, leta boenden och administrativa arbetet

Uppföljning

I T1, T2 och i bokslutet

19. Vår planering för årets uppföljningar

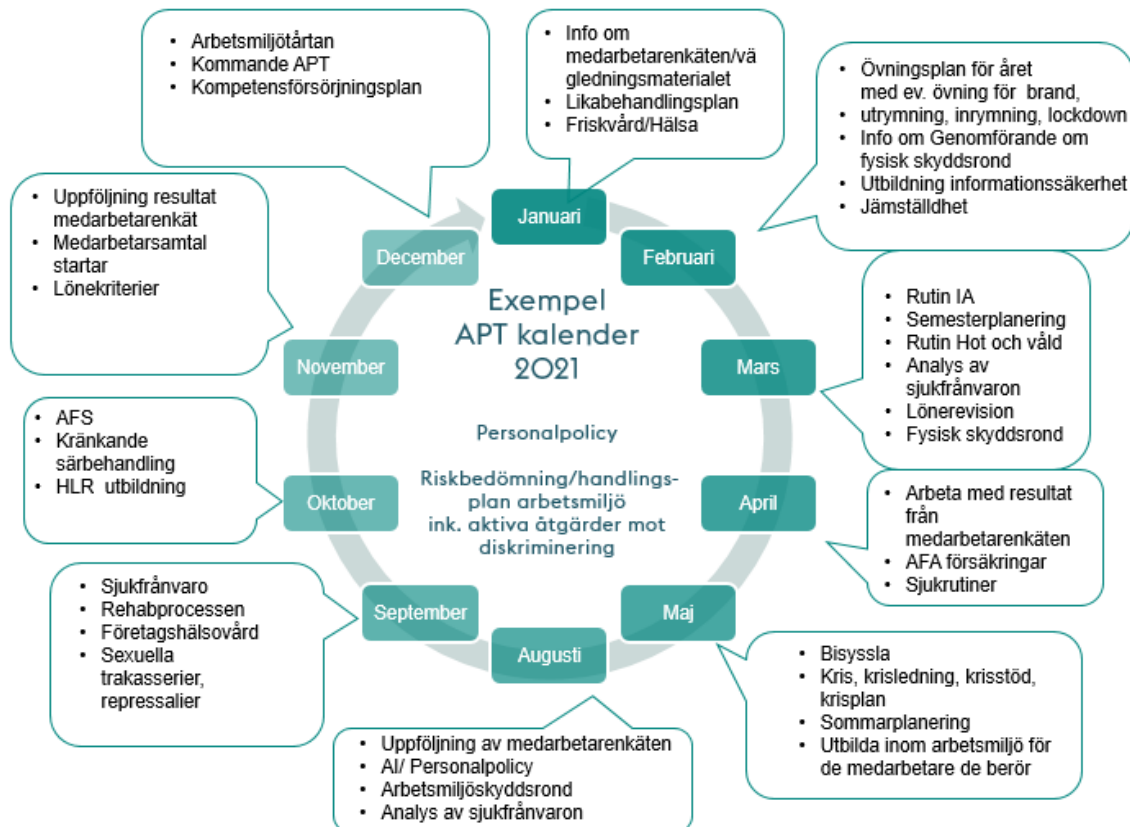


Årshjul 2021
Stöd och Serviceenheten beställare

Januari Metodmöte 19 januari APT 22 januari Utskick av avgiftsblanketter Utskick ansökan KBF Medarbetarsamtal Genomgång kundlistor Rapportera ej verkställda beslut	Juni Metodmöte 8 juni Sommar APT 25 juni Stickprov Genomgång kundlistor
Februari Metodmöte 16 februari APT 26 februari KBF Genomgång kundlistor Utbildning i datasäkerhet 17 februari Stickprov	Augusti Metodmöte 24 augusti APT 27 augusti Nivåmätning klar 26 augusti LSS Rapportera ej verkställda beslut
Mars Uppföljning 3.2.1.1 god arbetsmiljö Metodmöte 16 mars APT 26 mars Nivåmätning klar 31 mars LSS Genomgång kundlistor Handlingsplan Biståndsbedömare	September Tertial 2 Uppföljning 2.5.1.1 miljömässig hållbarhet Uppföljning 3.1.1.1 ekonomiskt hållbarhet Metodmöte 14 september APT 24 september Temaärendedragning Genomgång kundlistor Uppdatering av värdeord
April Tertial 1 Uppföljning 1.4.3.2 barns rättigheter Uppföljning 1.4.4.1 information om stöd VINR Uppföljning 2.5.1.1 miljömässig hållbarhet Uppföljning 3.1.1.1 ekonomiskt hållbarhet Metodmöte 13 april APT 23 april Kollegiegranskning Rapportera ej verkställda beslut Semesterplanering Uppdatering av värdeord	Oktober Uppföljning 1.4.3.2 barns rättigheter Uppföljning 1.4.4.1 information om stöd VINR Metodmöte 12 oktober APT 22 oktober Utskick av brukarenkät SLK Kollegiegranskning Rapportera ej verkställda beslut SCB statistik sept/okt LSS Genomgång kundlistor
Maj Uppföljning 1.4.3.1 bemötande Metodmöte 11 maj APT 28 maj Mätning av genomförandeplaner Planeringsdagar Genomgång kundlistor Temaärendedragning HBTQ - handlingsplan Kränkande särbehandling-Överenskommelse	November Uppföljning 1.4.3.1 bemötande Metodmöte 16 november APT 26 november Temaärendedragning Genomgång kundlistor Utskick erbjudande Individuell plan LSS Granskning IVO tillstånd GDPR check
	December Verksamhetsberättelse 2019 Verksamhetsplan 2020 Metodmöte 7 december APT 17 december Planeringsdagar Genomgång kundlistor

Planering för årets uppföljningar finns dokumenterade i vårt årshjul ovan. I årshjulet finns två parallella processer för uppföljning dokumenterade. Den ena processen som är skriven med blå

färg avser uppföljningar som är kopplade till verksamhetsmålen, exempelvis verksamhetsberättelse och verksamhetsplan för nästkommande år. Den andra processen är uppföljningar som avser internkontroller som kollegiala granskningar, stickprov och temaärendedragningar. Planeringsdagar genomförs under både vår och höst. En ändring som gjorts i årets årshjul är att vi har tydliggjort när uppföljning av våra enhetsmål kommer ske.



Utöver årshjulet ovan arbetar enheten även med ett parallellt årshjul utifrån arbetsmiljöfrågor som är gemensamt för hela Östermalms stadsdelsförvaltning. Dessa frågor hanteras i huvudsak på enhetens APT. På vår ledningsgrupp går vi igenom månadens innehåll utifrån arbetsmiljön för att kunna presentera frågorna tydligt för arbetsgruppen.

20. Hur vi använder verksamhetens resurser så effektivt som möjligt för att nå våra mål

Medarbetare

Vår viktigaste resurs är våra medarbetare och det är därför viktigt att vi har en uttalad strategi för att få medarbetare att trivas, att deras kompetens tas vara på och att de får utrymme att utvecklas utifrån intresse. Vi har tidigare i dokumentet beskrivit vårt arbete med ombud (*fråga 13*), kompetensförsörjningsplan (*fråga 10*), introduktion (*fråga 21*) och hur vi tar hand om kunskaper som nya medarbetare tar med sig in i gruppen (*fråga 9*). Genom att ha en tydlig strategi för medarbetarna tror vi att trivseln ökar och att medarbetarna stannar kvar då det finns möjlighet till

utveckling på plats. Att medarbetarna stannar kvar på arbetsplatsen innebär att vi behåller ett effektivt och kvalitativt arbete, detta då varje person som slutar sin anställning innebär en stor kompetensförlust och en förlust av tempot i arbetet.

När en medarbetare slutar har den biträdande enhetschefen ett avslutssamtal. Syftet med detta samtal är att ta reda på anledning till att personen slutar, hans upplevelse av arbetet och av ledarskapet. På avslutssamtalet dokumenterar chefen medarbetarens eventuella särskilda kunskaper och ansvarsområden. Detta för att chefen ska kunna lägga upp en plan för hur kompetensen ska samlas ihop och överföras till annan person innan medarbetaren slutar.

Ett exempel på hur vi har säkrat kompetensöverföring är när den tidigare ekonomiadministratören slutade utan att ha en ersättare på plats. Administratören gjorde innan hon slutade en översyn över samtliga arbetsuppgifter och gjorde detaljerade beskrivningar för hur arbetsuppgifterna ska utföras. Dessa beskrivningar underlättade arbetsintroduktionen för den nya administratören.

Planering av arbetet

Vi håller på med en inventering av framförallt våra externa placeringar, men även placeringar inom LOV (lagen om valfrihet), för att effektivisera våra uppföljningar. Det tar mycket tid att resa långt för att följa upp exempelvis externa boenden, vi kommer därför så långt det är möjligt samordna dessa uppföljningar. Vi har även löpande översyn över våra interna möten och utvärderar vilket syfte det finns med olika möten och om vi kan effektivisera dessa på olika sätt. Ett exempel är när en medarbetare föreslog att vi skulle ta bort en ärendedragning per månad den vecka vi har metodmöte, förslaget diskuterades i arbetsgruppen och vi kom fram till att vi skulle pröva detta. Åtgärden innebär att medarbetarna slipper känna mötesstress över många långa möten den vecka i månaden vi har metodmöte.

Miljö

Vi väljer alltid i första hand kollektiva färdmedel för att resa hållbart utifrån ett miljöperspektiv. I enlighet med vårt mål i verksamhetsplanen beställer vi så långt det är möjligt vegetariska och miljövänliga alternativ på gemensamma planeringsdagar och möten. Vi skickar sällan brev, om det inte behövs av någon särskild anledning utifrån myndighetsutövning, vilket sparar på miljön och även minskar kostnaden för brevhantering.

Digitala arbetssätt

Alla medarbetare har bärbara datorer och smartphones vilket innebär en effektiv kommunikation då det går snabbt och enkelt att komma i kontakt med samtliga medarbetare. Detta förenklar även kommunikation med chefer som kan svara på telefon och mail även om de inte är på plats. På det sättet effektiviseras arbetet då medarbetarna kan komma vidare i handläggningen utan att behöva vänta på att chefen är på plats på kontoret. Vi har mycket av vår kontakt med våra klienter, anhöriga, utförare och övriga aktörer via mail, telefon och skype. Genom att finnas tillgängliga digitalt effektiviseras kontakten med oss och detta tror vi ökar upplevelsen av att vi är tillgängliga även om vi inte är fysiskt på plats på kontoret.

Mötesforum för att effektivisera verksamhetsutveckling

Både i chefsgrupp och i arbetsgrupp gör varje år en översyn av våra möten, i översynen använder vi oss av PDSA-cykeln för att systematisera vår utvärdering (*se fråga 21*). Syftet med de årliga utvärderingarna är att se över om vi kan göra förändringar eller förbättringar i mötenas innehåll eller struktur för att spara på tid och resurser.

Ett exempel är att vi under planeringsdagarna 2019 såg att mötesstrukturen behövde ses över när det gällde antal möten, vad som skulle avhandlas på respektive möte och hur mötena skulle haka i varandra. I översynen såg vi att vi saknade ett forum för verksamhetsutveckling så en av förändringarna för 2020 var att vi skapat utvecklingsmöten en halvdag per månad där chefer, metodansvarig och verksamhetsutvecklare träffas och utgår från en logg med olika områden; *innovation, verksamhetsutveckling, egenkontroll, metodarbete* och *övrigt*. Resultatet av att vi har ett gemensamt forum för övergripande verksamhetsutveckling är att vi mer effektivt kan planera våra uppföljningar och internkontroller. I årets utvärdering av mötesforumet såg vi att mötet fyllde sitt syfte men vi behövde ändra dag och tid för mötet för att bättre passa verksamhetens behov.

Utveckling

21. Hur vi utvecklar verksamheten utifrån våra analyser av uppföljningar och resultat

Utifrån resultaten på våra interna kontroller, brukarundersökningar och medarbetarenkäten genomförs kontinuerligt förändringar och förbättringar. Då det sällan handlar om några genomgripande organisationsförändringar eller större förändringar i arbetssätt använder vi oss av PDSA-cykeln när vi identifierar förändringsbehov. PDSA är en modell som innebär ett systematiskt förbättringsarbete utifrån att göra förändringar inom redan befintliga rutiner och arbetssätt. En viktig funktion med PDSA-cykeln är att utvecklingen inte tar slut efter sista steget, för fortsatt utveckling återgår man till första steget för att få en kontinuerlig förbättring av arbetssätt och metoder. På det sättet avstannar inte verksamhetsutvecklingen utan möjlighet skapas att löpande förändra och förbättra verksamheten utifrån behov.

De olika stegen i PDSA innebär i korthet att identifiera problemet och föreslå lösning, genomföra förändringen, samla in data och utvärdera och till sist, om lösningen är bra, agera. Sedan åter till att identifiera problem för ytterligare förbättring.



Hur vi utvecklade vår introduktion med hjälp av PDSA-cykeln

Nedan beskrivs hur vi har arbetat fram ett nytt tillvägagångssätt vid introduktion utifrån PDSA-cykeln.

Steg 1 Planera

Det har i samband med avslutssamtal med tidigare medarbetare framkommit att det saknats en struktur och systematik i introduktionen av nya medarbetare.

Steg 2 Gör

Vi upprättade utifrån detta en rutin och en plan för introduktion som innehöll flera olika delar. Bland annat att den nya medarbetaren skulle få en mentor, att alla kollegor var delaktiga i introduktionen samt en checklista med alla viktiga delar i arbetet som den nya medarbetaren behövde sättas in i. När en ny medarbetare sedan började sättes den nya introduktionsplanen.

Steg 3 Studera

Efter tre månader följdes introduktionen upp i ett samtal mellan den nya medarbetaren och biträdande chef. I samtalet framkom både positiva och negativa synpunkter på introduktionsplanen.

Steg 4 Agera

Utifrån synpunkterna justerades och förtydligades olika områden i rutinen och planen. Detta för att introduktionen ytterligare skulle förbättras till nästa nya medarbetare som började på vår enhet.

Steg 1 Åter till planera

Introduktionsplanen och rutinen utvärderades med fokus på att hitta nya förbättringar utifrån vad som framkommit i föregående process. En konkret ändring var att introduktionen ska

genomföras under en intensiv tid på tre veckor, detta för att handledaren ska kunna planera introduktionen bättre och för att den nya medarbetaren snabbare ska introduceras.

Hur vi utvecklade vårt arbete med gott bemötande med hjälp av PDSA-cykeln

Steg 1 Planera

Ett av våra enhetsmål är att 75 % av våra klienter ska uppleva sig väl bemötta av sin handläggare. Det finns brister i stadens brukarundersökning gällande svarsfrekvens och även en osäkerhet på om klienten verkligen svarar på handläggaren eller om den ger ett svar som avser annan personal klienten träffar genom sin beviljade insats.

Steg 2 Gör

Med anledning av ovan beslutade vi år 2020 att skicka ut en egen enkät till samtliga klienter, i enkäten ställdes frågor till klienten om vad de anser är ett gott bemötande och om de anser sig väl bemötta. Resultatet sammanställdes och analyserades (*se fråga 5*).

Steg 3 Studera

I januari i år utvärderade vi enkäten och tillvägagångssättet. I utvärderingen kom vi fram till att det fanns svårigheter att sammanställa enkäten och dra slutsatser. Detta då frågorna var öppna och klienterna svarade med egna ord. Vi kan därför inte vara säkra på att vi har tolkat klientens svar korrekt. Vi hade inte heller något sätt att följa upp våra åtgärder.

Steg 4 Agera

Som en åtgärd för svårigheterna vi hade identifierat med föregående års enkät beslutade vi i år att införa två granskningsmånader där vi undersöker bemötande. Granskningen kallar vi ”bemötandekollen” och den genomförs i april och november. Metoden har även ändrats till att vi kommer kontakta de klienter vi har haft möten med under april på telefon för att ställa frågor. Detta tror vi kommer öka sannolikheten att klienten svarar på just biståndshandläggaren då det blir tydligare vem som är avsändaren av enkäten. Frågorna i enkäten är framtagna utifrån analysen som gjordes förra året men har omformulerats så det ska vara lättare att sammanställa resultatet och kunna dra relevanta slutsatser. Utifrån analys av resultatet i april kommer vi utforma åtgärder som vi tillämpar och sedan kan följa upp i november.

22. Hur vi arbetar med att identifiera och minimera risker och sårbarheter i vår verksamhet

En risk eller sårbarhet kan uppstå i många delar av vår verksamhet. För att systematiskt identifiera risker i vårt arbete kopplat till nämndens mål använder vi oss av väsentlighet- och riskanalys (VoR). Genom identifiering av oönskade händelser får vi stöd att se vilka egenkontroller vi behöver göra i vår egen verksamhet. Nedan finns ett exempel på hur en process i VoR kan se ut för vår verksamhet.

Process	Arbetsätt	Systematisk kontroll	Oönskad händelse	RSA eller VoR
Handläggningsprocessen inom stöd- och serviceenheten Ansvarig chef* Eva Björklind	Ta emot ansökningar, utreda behov, fatta beslut, göra beställning, verkställa insats samt följa upp insats	Egenkontroller: stickprov Hur dokumenteras kontrollen? * Resultat sammanställs i excellfiler och sparas i enhetsmappen. Resultat och åtgärder redovisas i verksamhetsberättelse	Handläggningen är inte likställig.	VOR
		När utförs kontrollen? * 2 gånger per år enligt enhetens årshjul och enligt beskriven rutin för stickprovet	+ Oönskad händelse	
		Vilken funktion kontrollerar? * Enhetschef		
		Gemensam ärendedragning enligt framtagen struktur	Långsam handläggning på grund av ej aktivt handläggningsarbete	VOR
		Hur dokumenteras kontrollen? * 1 akt. Vid avvikelse dokumenteras det i system för avvikelse eller i en lex Sarah-rapport	+ Oönskad händelse	
		När utförs kontrollen? * Varje vecka		
		Vilken funktion kontrollerar? * Enhetschef		
		Kollegiegranskning enligt fastslagen rutin	Handläggningen är inte rättssäker.	VOR
		Hur dokumenteras kontrollen? * Kontrollera sammanställs i excellfiler. Resultat redovisas i verksamhetsberättelse	+ Oönskad händelse	
		När utförs kontrollen? * Två gånger per år enligt enhetens årshjul för uppföljning och egenkontroll		

Vår identifierade process ovan är handläggningen vilken är central i vårt uppdrag som myndighetsutövare. Två egenkontroller, vilka beskrivs nedan, används för att systematiskt säkerställa att vi ser brister i vårt arbete. Gemensamt för granskningarna är att vi får syn på vilka områden i vår handläggning och dokumentation som vi behöver förbättra, vi ser även vilka områden som vi har utvecklat och som fungerar bra. Arbetsgruppen utvärderar och förbättrar kontinuerligt metoden och rutinen enligt PDSA-hjulet (*se fråga 21*).

Hur vi använder egenkontroller för att uppmärksamma risker och sårbarheter

Kollegial granskning

Granskningen innebär att medarbetarna utifrån en checklista går igenom en kollegas dokumentation. Syftet med den kollegiala granskningen är att arbeta för rättssäker handläggning och arbetsätt. Resultatet på granskningen går igenom tillsammans i arbetsgruppen och individuellt med ansvarig chef.

Ett exempel är att vi i kollegial granskning 2018 såg ett lågt resultat avseende barnperspektiv och delaktighet. Vi gjorde utifrån det ett omfattande arbete med barns delaktighet och rättigheter på enheten. Detta bestod i att arbeta med stadens program för barns delaktighet på metodmöten, vi upprättade rutiner för hur barnperspektivet och barns perspektiv samt barnrättsperspektivet ska beaktas. Vi fick 2019 ett högre resultat och av granskning 2020 framkommer att vi ytterligare har ökat vårt resultat gällande barns delaktighet och barnperspektiv i utredningen. Resultatet är glädjande då det är en tydlig signal om att vårt arbete med barns rättigheter leder till resultat.

Stickprov av akter

Varje vår görs en stickprovsgranskning av akter utifrån en mall med nio frågor. Det är

enhetschef och biträdande enhetschef som ansvarar för genomförandet av granskningen. Stickprov är en del av enhetens systematiska kvalitetsarbete och syftet är att undersöka kvalitén i vår dokumentation.

Ett exempel på viktiga områden vi kan fånga upp i granskningen är om vi följer upp våra insatser i rätt tid. I stickprovskontroll 2020 såg vi att 98 % av ärendena följdes upp inom ett år. I årets granskning framkom att 71 % av ärendena följdes upp inom ett år. En förklaring kan vara att handläggare med anledning av pandemin fattat beslut om förlängning i avvaktan på att kunna träffas fysiskt för att göra en uppföljning. Då målet är att vi ska följa upp samtliga ärenden inom ett år har vi med granskningens hjälp kunnat se att vi behöver arbeta med åtgärder för att öka andel uppföljning i rätt tid. Då pandemin håller i sig har vi fått hitta nya vägar att ändå genomföra uppföljningar i väntan att kunna träffas på fysiska möten, vi gör nu uppföljningar genom exempelvis videolänk och telefonsamtal.

23. Utmaningar och möjligheter vi ser framöver i vår verksamhet och hur vi planerar och arbetar för att möta dessa

Vi har valt att inte dela upp utmaningar och möjligheter då vi anser att utmaningar ofta är det som även innebär möjligheter till förändringar, förbättrat arbetssätt och en utvecklande arbetsmiljö. Nedan beskriver vi ett par identifierade områden med utmaningar och möjligheter inom verksamheten samt hur vi arbetar för att möta dessa.

Liten arbetsgrupp

Möjligheter: En liten arbetsgrupp innebär en stor möjlighet att få en god gemenskap med bra samarbete. Man känner varandra och känner till vad kollegorna arbetar med och det underlättar ett likvärdigt och effektivt arbete. Detta då kommunikation underlättas och det är lättare att komma till beslut. När chefen har ett mindre antal medarbetare finns även möjlighet att vara mer närvarande och utföra ett nära ledarskap.

Utmaningar: En liten arbetsgrupp innebär en sårbarhet då eventuellt personalbortfall blir väldigt påtagligt. Om någon slutar försvinner mycket kompetens och det finns inte så många andra att fördela arbete och ansvarsområden till. Att behålla medarbetarna är därför viktigt för att bibehålla kompetensen inom enheten och ha en stabilitet i arbetet. För att behålla medarbetare arbetar vi bland annat med att förbättra arbetssituationen med hjälp av handlingsplanen för socialsekreterare och biståndshandläggare. Vi har även gjort en kompetensinventering för att få en strukturerad bild över vilken kompetens vi gemensamt har i arbetsgruppen, och även få syn på vilka kompetensluckor vi behöver fylla. Om någon slutar har vi god kännedom om vilken kompetens som vi behöver ta vara på innan medarbetaren avslutar sin tjänst.

Samverkan

Möjligheter: Genom bra samverkan med övriga enheter inom förvaltningen kan en bättre arbetsmiljö skapas då samverkanssvårigheter ofta innebär frustration. Genom god förståelse av varandras uppdrag på våra olika enheter kan en mer realistisk förväntan skapas om vad andra enheter kan erbjuda för stöd och insatser.

Utmaningar: När samverkan inte fungerar riskerar vi att klienter inte får rätt stöd på rätt enhet så skyndsamt som möjligt. För att motverka detta har vi upprättat tydliga

samverkansöverenskommelser med övriga enheter inom socialtjänsten och med stadsdelens äldreomsorg. I överenskommelserna finns tydliga rutiner även för avvikelser. På detta sätt kan vi fånga upp situationer där samverkan inte har fungerat och kan arbeta med åtgärder.

Digitala verktyg

Möjligheter: Användande av digitala verktyg tror vi kommer underlätta för vår målgrupp att kommunicera och målet är att öka delaktigheten. En fördel med digitala hjälpmedel är även att vi kan förbereda klienten vilket för vår målgrupp ofta är viktigt.

Utmaningar: Staden hade tidigare en plan att modernisera vårt sociala system, det nya systemet skulle ha inneburit ett mer digitalt arbetssätt med större insyn för klienterna. Detta projekt är nu nedlagt. Vi möter behovet av digitala arbetssätt genom att fortsätta använda de digitala verktyg som staden erbjuder. Vi planerar även att börja använda iPads som enheten har köpt in.

Coronapandemin

Möjligheter: Pandemin har bidragit till att vi snabbt har fått utveckla våra arbetssätt och ställa om till främst digitala möten med både klienter och med varandra. Utredningsmöten har främst gjorts via Skype och telefon. Att få möjlighet till kontakt med sin biståndshandläggare och att få sin insats uppföljd trots begränsad möjlighet till fysiskt möte är något som har uppskattats av klienter.

Utmaningar: Pandemin har drabbat våra klienter och deras möjlighet att tillgodogöra sig beviljade insatser fullt ut i vissa fall. Framförallt då flera i vår målgrupp tillhör riskgrupper. Vi har hanterat utmaningen genom att vara aktiva i dialog med utförare för att så långt det är möjligt säkerställa att klienternas behov tillgodoses så bra som möjligt utifrån förutsättningarna.

24. Hur vi delar med oss av goda exempel, hur vi lär av andra och hur vi använder dessa kunskaper för att utveckla verksamheten

Vi arbetar med att dela med oss av goda exempel till varandra i arbetsgruppen och utanför. Vi är även öppna för att ta vara på goda exempel från andra enheter, stadsdelar och samverkanspartners. Nedan följer ett par goda exempel från vår verksamhet.

Forum för kunskapsutbyte och kunskapsinhämtning

Vi har tidigare beskrivit hur vi arbetar med lärandeforum (*se fråga 10*), vid dessa tillfällen finns utrymme att dela med sig av nya kunskaper, arbetssätt och tillsammans ta del av goda exempel. Forumet kan även användas för att ta del av ny kunskap som utvecklar verksamheten. Ett exempel är att stadens juridiska enhet kommer besöka oss för att uppdatera oss om praxis, detta kommer förhoppningsvis leda till ökad kunskap och kvalitet i handläggningen. Ett annat exempel är att biträdande enhetschef går en utbildning i att leda arbetet med våld i nära relationer, denna utbildning kommer presenteras i detta forum med syfte att ytterligare utveckla vårt arbete inom detta område.

Projekt för alternativ kompletterande kommunikation

Vi har tidigare beskrivit ett nystartat projekt för hur vi kan underlätta kommunikation och delaktighet i mötet med våra klienter (*se fråga 1*). Vår förhoppning är att projektet kommer leda

till ökade möjligheter att kommunicera direkt med våra klienter som använder bildstöd. Om projektet faller väl ut kommer vi sprida det i stadens olika forum för att fler stadsdelar ska kunna använda sig av vårt arbetssätt för ökad delaktighet.

Handlingsplan för jämställdhet

Biträdande enhetschef deltar i en satsning för hur vi kan öka jämställdhet utifrån stadens handlingsplan för förbättrad arbetssituation för socialsekreterare och biståndshandläggare. Satsningen syftar till att starta upp ett nätverk för jämställdhet. Genom nätverket kommer vi kunna ta del av andra stadsdelars goda exempel och även bidra med att beskriva hur vi arbetar.

Omvärldsbevakning

Medarbetare och chefer deltar i olika forum inom staden som exempelvis stadens utbildningar inom vårt verksamhetsområde, tillämpningsnätverk och samverkansmöten med exempelvis Försäkringskassan och sjukvården. I dessa forum får vi möjlighet att berätta om oss själva och lyfta fram goda exempel där vi upplever att vi har lyckats, eller om vi vill sprida ett arbetssätt vi tycker fungerar. Vi får även möjlighet att lära av andra och ta med oss andras goda exempel hem till vår egen verksamhet.

Ett exempel är vårt barnombud som deltar i stadens barnhandläggarnätverk. Där träffas barnhandläggare från olika stadsdelar och diskuterar handläggning av olika insatser för barn och hur det kan skilja sig mellan olika stadsdelar. Där tas även nya domar och frågor upp. Informationen sprids sedan till övriga handläggargruppen.

Möte med stadens socialborgarråd

År 2020 träffade enhetens chefer stadens socialborgarråd. Syftet med mötet var att ge en bild av vår verksamhet och även lyfta viktiga frågor som vi har utifrån vårt perspektiv. Vi framförde bland annat att vi önskade att riktlinjerna för insatsen avlösarservice skulle ändras i likhet med insatsen ledsagarservice. Detta då vi såg att en ändring skulle innebära en ökad flexibilitet för klienterna att använda insatsen. I år har dessa riktlinjer ändrats på det sätt vi önskade vilket är oerhört glädjande.

Begreppslista

Beställning – När klient beviljats insats väljer klienten utförare och beställning skickas till utförare. I beställning framgår information om klienten, vad som ska utföras och mål med insatsen.

Forum Carpe - Är en kommungemensam organisation vars uppdrag är att genomföra kompetensutveckling, hålla i nätverk och sprida goda exempel i länet.

Genomförandeplan – När en utförare har tagit emot en beställning av insats ska de inom 15 dagar inkomma med en genomförandeplan. Av genomförandeplan ska det framgå hur de ska utföra insatsen och uppfylla målet i beställningen.

IA – Stadens incidentrapporteringssystem.

IVO – Inspektionen för vård och omsorg vars uppgift är att svara för tillsyn och tillståndsprovning inom bla socialtjänst och verksamheter enligt LSS.

Kontaktcenter - Ger vägledning och information i frågor om funktionsnedsättning för personer under 65 år i Stockholms stad. Enheten har en funktionsbrevlåda dit Kontaktcenter skickar meddelande till oss när klienter önskar få kontakt med oss.

Lex Sarah – Gäller inom socialtjänsten och innebär att samtliga anställda måste anmäla missförhållanden.

Kommuniceringsprocessen - Ett ärende ska enligt Förvaltningslagen kommuniceras innan en myndighet fattar beslut. Det innebär att vi skickar hem utredningen till klienten så hen får läsa igenom den och återkomma med synpunkter innan vi fattar beslut.

Personkrets – I LSS-lagen finns tre olika personkretsar:

- Personkrets 1:
Utvecklingsstörning, autism eller autismliknande tillstånd
- Personkrets 2:
Hjärnskada som uppkommit i vuxen ålder. En betydande och bestående begåvningsmässigt funktionshinder efter hjärnskada i vuxen ålder föranledd av yttre våld eller kroppslig sjukdom.
- Personkrets 3:
Andra varaktiga fysiska eller psykiska funktionshinder som uppenbart inte beror på normalt åldrande, om de är stora och förorsakar betydande svårigheter i den dagliga livsföringen och därmed ett omfattande behov av stöd eller service. För att omfattas av personkrets 3 krävs att samtliga fyra kriterier är uppfyllda.

SIP – Samordnad individuell plan ska upprättas tillsammans med brukare om insatser från både socialtjänst och hälso- och sjukvård behöver samordnas.