

UTVÄRDERING SIP-SAMORDNARSATSNINGEN  
SOCIALFÖRVALTNINGEN  
STOCKHOLMS STAD



# INNEHÅLL

1. INLEDNING.....	4
1.1 Swecos uppdrag och genomförande.....	4
1.2 Avgränsningar och disposition.....	5
2. TEORETISKA UTGÅNGSPUNKTER.....	6
2.1 Samverkansprocessens förutsättningar.....	6
2.2 Samordnad individuell plan – ett verktyg vid samverkan.....	8
3. STOCKHOLMS STADS SAMVERKANSSTRUKTUR KRING BARN I BEHOV AV SÄRSKILT STÖD.....	9
3.1 Bakomliggande problembild och mål med satsningen.....	9
3.2 SIP-samordnarens roll och funktion.....	10
4. RESULTAT.....	12
4.1 Övergripande måluppfyllelse.....	12
Mål 1: Antal SIP ska ligga på samma nivå eller öka.....	12
Mål 2: Antal SIP-möten som leds av socialtjänst ska öka.....	13
Mål 3: Förutsättningar för samverkan i lokala BUS-grupperna ska stärkas.....	14
Mål 4: Deltagande i SIP-kollen ska erbjudas på alla sip-möten.....	15
5. FRAMGÅNGSFAKTORER OCH UTMANINGAR.....	16
5.1 Styrningsnivå: Styrning, organisering samt samverkan i BUS.....	16
Framgångsfaktorer.....	16
Utmaningar.....	17
5.2 Verksamhetsnivå: SIP-processen och lokal samverkan.....	18
Framgångsfaktorer.....	18
Utmaningar.....	19
6. ANALYS OCH SLUTSATSER.....	21
Stärkt samverkan.....	21
Kunskapen har ökat.....	21
Vikten av likvärdighet.....	22
En aktör utan egen agenda.....	22

# SAMMANFATTNING

Stockholm stad har sedan 2012 arbetat med att förbättra samverkan mellan berörda huvudmän och utvecklat arbetet med samordnad individuell plan. Sedan 2017 har Stockholms stad och socialförvaltningen utvecklat arbetet med SIP genom *SIP-samordnarsatsningen*. Satsningen har finansierats med medel från Uppdrag Psykisk Hälsa<sup>1</sup>. Det övergripande syftet med satsningen är att fler barn som behöver en samordnad individuell plan ska få det och att samverkan för barn i behov av stöd från både kommun och region ska fungera bättre.

Sweco har fått i uppdrag att utvärdera SIP-samordnarsatsningen i Stockholm stad. Undersökningen har syftat till att analysera satsningens resultat i relation till de mål som är uppsatta för satsningen. De resultat som utvärderingen har genererat ska användas som ett kunskapsunderlag för fortsatt utvecklingsarbete kring samordnad individuell plan. Uppdraget har pågått från november 2019 till februari 2020.

Sammanfattningsvis kan Sweco konstatera att satsningen har genererat ett ökat användande av SIP under de tre år som satsningen pågått och stärkt samverkan i de lokala BUS-grupperna. Utvärderingen visar med tydlighet att samordnarfunktionen är fortsatt efterfrågad. Det finns ett behov av att tjänsten permanentas eller fortsätter om än i annan utformning. Det finns en farhåga att arbetet med SIP försämras om inte SIP-samordnarfunktionen finns kvar. Det framgår att frågan om likvärdighet, det vill säga att invånarna erbjuds ett likvärdigt och tillgängligt stöd oavsett var man bor, är fortsatt central och att kontinuerlig utbildning och harmoniseringen av SIP-rutiner och implementering är ett utvecklingsområde framgent.

Sweco uppfattar att förutsättningarna för samverkan i de lokala BUS-grupperna har stärkts både avseende mötenas kvalitet som aktivitet. SIP-samordnaren har bidragit till att öka de medverkandes incitament och åtagande för samverkan, fått struktur på mötena och synliggjort konkreta resultat av samverkan. Det framgår också att samordnarens funktion som extern mötesledare och facilitator är en framgångsfaktor som inte ska underskattas. Samordnaren bidrar till att stärka mellanrummet och effektivisera samverkan och tydliggöra verksamheters ansvarsområden.

---

<sup>1</sup> Uppdrag Psykisk Hälsa är resultatet av en överenskommelse mellan regeringen och Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) som funnits sedan 2008. Syftet är att stimulera en förbättring och förstärkning i verksamheterna och bidra till ökad tillgänglighet och jämlikhet.

# 1. INLEDNING

Sverige ska verka för bästa uppnåeliga hälsa för varje barn i enlighet med barnkonventionen som blev svensk lag 1 januari 2020. Barn har rätt att må bra, att få utvecklas och vara delaktiga i frågor som rör dem. Barn kan behöva hjälp med stödinsatser från skola, socialtjänst och hälso- och sjukvård och det kan vara svårt att hitta rätt hjälp då de offentliga och privata välfärdsaktörerna specialiserar sig alltmer och de insatser som erbjuds ofta inte har samordnats. För att underlätta för barnet och vårdnadshavare finns det enligt Socialtjänstlagen (SoL) och Hälso- och sjukvårdslagen (HSL)<sup>2</sup> möjlighet att få en samordnad individuell plan, SIP. Med en samordnad individuell plan får vårdnadshavare och barnet (i beaktande av barnets ålder och mognad bör även barnet tillfrågas), tillsammans med de olika verksamheterna dela information med varandra, föra dialog och synliggöra barnets samlade behov och tydliggöra hur allas insatser bidrar till att hjälpa barnet och familjen<sup>3</sup>.

Stockholm stad har sedan 2012 arbetat med att förbättra samverkan mellan berörda huvudmän och utvecklat arbetet med samordnad individuell plan. Sedan 2017 har Stockholms stad och socialförvaltningen utvecklat arbetet med SIP genom *SIP-samordnarsatsningen*. Satsningen har finansierats med medel från Uppdrag Psykisk Hälsa<sup>4</sup>. Det övergripande syftet med satsningen är att fler barn som behöver en samordnad individuell plan ska få det och att samverkan för barn i behov av stöd ska fungera bättre.

## 1.1 SWECOS UPPDRAG OCH GENOMFÖRANDE

Sweco har fått i uppdrag att utvärdera SIP-samordnarsatsningen i Stockholm stad. Undersökningen har syftat till att analysera satsningens resultat i relation till de mål som är uppsatta för satsningen. De resultat som utvärderingen har genererat ska användas som ett kunskapsunderlag för fortsatt utvecklingsarbete kring samordnad individuell plan. Uppdraget har pågått från november 2019 till februari 2020.

Fokus för utvärderingen har varit en kvalitativ datainsamling som genomförts genom ett urval djupintervjuer med SIP-samordnare, chefer och arbetsledare från både socialtjänsten, skolan och hälso-sjukvården. Sweco har även tagit del av lokala överenskommelser, rutiner, årsrapporter och andra dokument som bland annat utvecklats med stöd av SIP-samordnarna. Sweco har använt dokumenten för att rama in och sätta in resultatet från intervjuerna i en relevant kontext. Utvärderingen har inte omfattat en värdering eller analys av dessa dokument.

Sweco har intervjuat sex SIP-samordnare, två grundskolechefer som medverkar i flera BUS-grupper, två enhetschefer från barn- och ungdomspsykiatri (BUP) och två avdelningschefer inom individ- och familjeomsorgen från två olika stadsdelsförvaltningar. Sweco har även genomfört en fokusgruppsintervju med fem socialsekreterare från olika stadsdelsförvaltningar.

---

<sup>2</sup> 12 kap 7§ SoL och § 3 f HSL fastslås att när en brukare har behov av samordning av insatser från socialtjänst och hälso- och sjukvård (och övriga aktörer) skall en samordnad plan upprättas om den enskilde samtycker till det.

<sup>3</sup> Använd SIP - ett verktyg vid samverkan. Barn och unga 0-18 år. Version 6.0. Sveriges Kommuner och Landsting . 2019.

<sup>4</sup> Uppdrag Psykisk Hälsa är resultatet av en överenskommelse mellan regeringen och Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) som funnits sedan 2008. Syftet är att stimulera en förbättring och förstärkning i verksamheterna och bidra till ökad tillgänglighet och jämlikhet.

## 1.2 AVGRÄNSNINGAR OCH DISPOSITION

Sweco har inte utvärderat respektive BUS-grupps samverkan eller SIP-samordning utan undersökningen har tagit sikte på ett övergripande helhetsperspektiv. I rapporten noterar vi eventuella lokala förutsättningar, men har inte undersökt dem på djupet. Utvärderingen bör betraktas som en genomlysning av SIP-samordnarsatsningen snarare än en regelrätt utvärdering på grund av uppdragets omfattning. Effekterna för de enskilda barnen och ungdomarna har inte omfattats av utvärderingen.

Rapporten inleds med ett kapitel som beskriver teoretiska utgångspunkter och förutsättningar för samverkansprocessen och syftet med samordnad individuell plan och vad som kännetecknar ett SIP-möte i relation till andra möten. Det följs av ett kapitel som redogör för bakgrunden till SIP-samordnarsatsningen och de bakomliggande problembilderna samt SIP-samordnarnas funktion. Därefter följer en redovisning av utvärderingens resultat och avslutningsvis redovisar Sweco sin analys och slutsatser.

## 2. TEORETISKA UTGÅNGSPUNKTER

I följande kapitel beskriver Sweco kort teoretiska utgångspunkter för samverkansprocessens förutsättningar, vilka framgångsfaktorer och hinder som forskning och olika studier påvisar. Därefter följer ett avsnitt som beskriver samordnad individuell plan som verktyg för samverkan och vad som kännetecknar ett SIP-möte. Syftet är att sätta in utvärderingens resultat i en kontext och spegla dessa i analysen.

### 2.1 SAMVERKANSPROCESSENS FÖRUTSÄTTNINGAR

Det finns flera studier som lyfter fram förutsättningar för att samverka mellan olika aktörer ska leda till positiva resultat och skapa ett mervärde för både deltagande aktörer som för den målgrupp eller verksamhet samverkan syftar till att förbättra. En utvärderingsstudie från riksdagen visar att stimulansmedlen som delades ut för att öka antalet SIP har gett skjuts i arbetet med SIP för barn och unga. En framgångsfaktor som lyfts fram är att kunskap om SIP finns i alla verksamhetsnivåer med fokus på lagstiftning, rutiner och avtal mellan huvudmännen. Hinder som studien lyfter fram är att samverkan tar tid och att mobilisera och förbereda och kalla rätt aktörer till möte tar tid. Även en otydlig ansvarsfördelning mellan verksamheterna och att man inte har tillräckligt med kunskap om varandras arbetsmetoder och ansvarsområden leder till att det kan vara svårt att skapa en samsyn om de barn och familjer som aktörerna ska hjälpa<sup>5</sup>.

Berth Danermark, professor vid Institutionen för hälsovetenskaper vid Örebro universitet, menar att samverkan är *medvetna målinriktade handlingar som utförs tillsammans med andra i en klart avgränsad grupp avseende ett definierat problem och syfte*. Han menar att en lyckad samverkan handlar om att lära känna varandras synsätt och att kunna kommunicera kring dem<sup>6</sup>. Sweco tar sin utgångspunkt i ett antal förutsättningar som krävs för att skapa en samverkan som gör skillnad<sup>7</sup>. En viktig beståndsdel är syftet med samverkan – varför ska man samverka? Samverkan i sig fyller inget eget värde utan det är viktigt med ett tydligt syfte och en samsyn kring det. Olika studier beskriver ett antal hinder och framgångsfaktorer för samverkan. När det gäller hinder kan det bland annat handla om myndigheters och organisationers olika uppdrag, ansvarsområden och att man arbetar under olika lagar och regelverk. Det kan handla om bristande tid, ekonomiska resurser, personalomsättning och olika organisationskulturer i form av språkbruk, attityder, värderingar. Det kan även finnas en maktobalans mellan olika organisationer som påverkar förutsättningarna för samverkan. Det kan finnas oklarheter i roller och ansvarsområden och olika uppfattningar om vad samverkan syftar till. Det finns även ett antal framgångsfaktorer man bör beakta. Det kan exempelvis handla om att samverkan har en tydlig målgrupp, att relevanta aktörer är involverade och att det finns en stark förankring i verksamheterna. Likaså är det viktigt med ett engagemang och stöd på alla nivåer i verksamheter, att aktörerna avsätter tillräckligt med tid, och att det finns tydliga incitament för samverkan.

---

<sup>5</sup>Rapport från riksdagen 2017/18; RFR5 Samordnad individuell plan (SIP) – en utvärdering.

<sup>6</sup>Danermark, Berth, *Samverkan – himmel eller helvete?* Gothia. Stockholm. 2000.

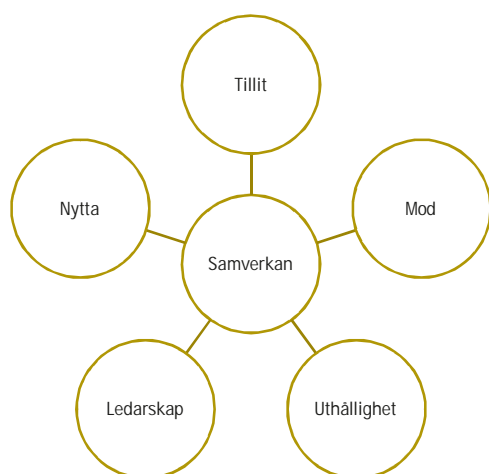
<sup>7</sup>Andersson, J., R.Axelsson, et al. 2010 och Samverkan inom arbetslivsinriktad rehabilitering. Nordiska högskolan för folkhälsovetenskap.

För att främja en god arbetsprocess kan det handla om att systematisera och formalisera kontakter och informationsutbyte, att ha gemensamma arbetssätt, gemensamma utbildningsinsatser, ett stödjande och prestigelöst ledarskap, skapa en samsyn kring syfte och vad man vill åstadkomma med samverkan.

Det finns studier som visar att för att åstadkomma en framgångsrik samverkansprocess krävs det bland annat att samverkande aktörer känner ett åtagande till processen; att man tar ett delat ägarskap för processen och har en vilja att utforska ömsesidiga vinster. Det är även viktigt med en delad förståelse, det vill säga att man har en gemensam problemdefinition och ett tydligt uppdrag. Även resultat av samverkan genom att synliggöra små vinster, ta fram strategiska planer och skapa en gemensam bild av fakta och läget är av betydelse. Det är även av betydelse att samverkansprocessen är förtroendeskapande och bygger på dialog och personliga möten som skapar en miljö för tillitsfulla samtal och förhandlingar<sup>8</sup>.

Arena för tillväxt lyfter i sin rapport *Samverkan som gör skillnad*<sup>9</sup>. fram följande pusselbitar som särskilt viktiga för samverkan.

Figur 1 Pusselbitar i samverkan



TILLIT är grunden. Tillit förtjänas och växer fram, tar tid att bygga upp och går snabbt att rasera. Var rädd om tillitsfulla relationer, värna och vårda dem. Transparens, trovärdighet och tydlighet bygger tillit.

MOD behövs för att finna nya lösningar, kanske hitta nya samverkansparter, driva på en önskad utveckling som kan möta motstånd till en början.

UTHÅLLIGHET behövs i en tid där allt går snabbt och utmaningarna är komplexa. Förändring tar tid, utvecklingen går upp och ned, ibland blåser det med- och ibland motvind. Att stå stadigt i sitt ledarskap oavsett vindriktning är viktigt och uthållighet ger resultat, till slut.

<sup>8</sup>, Ansell & Gash, Collaborative Governance in Theory, Journal of Public Administration Research and Theory, 2008.

<sup>9</sup> *Samverkan som gör skillnad*. En bok om samverkan till stöd för lokal och regional utveckling. Utgivare Arena för tillväxt. 2019.



LEDARSKAP som skapar utrymme och möjligheter för flera att äga processen, ett samansvar som bygger på ett ledarskap utifrån överenskommelse snarare än mandat. Ett dedikerat ägarskap under hela processen ger förutsättningar att lyckas.

NYTTA är meningen med samverkan. Att kunna se nyttan med samverkan utifrån vad som ska uppnås är nödvändigt för engagemanget. Samverkan kräver resurser där värdering, sortering och prioritering är viktiga verktyg för mesta möjliga nytta av samverkan

## 2.2 SAMORDNAD INDIVIDUELL PLAN – ETT VERKTYG VID SAMVERKAN

Innehållet i följande avsnitt är till största delen hämtad från SKR:s bok *Använd SIP- ett verktyg vid samverkan*<sup>10</sup>. Boken framhåller att syftet med samordnad individuell plan är flerfaldig. Den ska dels skapa ett helhetsperspektiv av barnets behov och dels samordna insatser mellan verksamheter för att behoven av stöd ska tillgodoses. Den erbjuder tidigt samordnade insatser för att förhindra att barnets situation förvärras och den försäkrar sig om att både familjen och de professionella har kännedom om vilka insatser som pågår och planeras och det blir tydligt för alla runt barnet vem som gör vad och när. En samordnad individuell plan kan även främja en god och nära vård och en socialtjänst av god kvalitet för de som skrivs ut från slutenvård. En samordnad individuell plan förväntas minska risken att barn "faller mellan stolarna" eller "bollas" mellan verksamheter utan att någon tar ansvar.

Det finns flera myter om SIP som kan medföra att det upprättas för få planer. Vanliga myter är att SIP är svårt, att SIP tar tid och att SIP bara ska användas i komplexa ärenden. Att träffas och komma överens om vem som ska göra vad och när behöver inte vara svårt. Det tar tid att informera och förbereda de som ska få en SIP och de som ska delta i ett SIP-möte. Men den tiden sparas snabbt in då det för den enskilde, närstående och andra involverade blir tydligt vem som ska göra vad och när. Det kommer underlätta för brukaren och för socialtjänsten och hälso- och sjukvården som får bättre förutsättningar att planera sitt arbete. Det är även en fördel om SIP används så fort man upptäcker att behov finns. Om SIP upprättas tidigt i processen kan samordningen i sig innebära att personens behov blir tillgodosedda och försämring kan undvikas.

Barnets och vårdnadshavarens delaktighet är centrala delar i allt arbete med samordnad individuell plan. Det är deras behov som ska vara utgångspunkt för planeringen och de ska ges möjlighet att delta aktivt i arbetet. Även närstående kan delta i arbetet med planen. Det innebär att släktingar och vänner som står familjen nära kan involveras i arbetet med att ta fram den samordnade individuella planen. Syftet är att planeringen ska utgå från den enskildes hela livssituation och ha ett holistiskt perspektiv och i det avseendet kan närstående ha en viktig roll att fylla. Även barn kan delta beroende på ålder och mognad. Man kan använda olika metoder för att barnet kan komma till tals utan att vara med själva på mötet. För att fånga in individens upplevelse av mötet finns SIP-kollen som är en webbaserad enkät som utvärderar kvalitén på mötet utifrån individens perspektiv<sup>11</sup>.

---

<sup>10</sup> *Använd SIP- ett verktyg vid samverkan*. Barn och unga 0-18 år. Version 6.0. Sveriges Kommuner och Landsting . 2019.

<sup>11</sup> <https://sipkollen.se/sv>



### 3. STOCKHOLMS STADS SAMVERKANSSTRUKTUR KRING BARN I BEHOV AV SÄRSKILT STÖD

Stockholm stad har strukturerat samverkanstrukturer kring barn i behov av särskilt stöd mellan olika aktörer i så kallade BUS-grupper. BUS är en förkortning av Barn i behov av särskilt stöd och BUS är en term som används i Stockholms län och innebär en gemensam ledning och styrningsgrupp för barn i behov av särskilt och/eller sammansatt stöd där kommun och hälso- och sjukvård deltar. I vissa fall medverkar även andra aktörer som skola och polis. I Stockholms stad finns sedan januari 2020 nio verksamma BUS-grupper och samtliga har en lokal överenskommelse som konkretiserar hur samverkan ska se ut gällande de barn som avses i överenskommelsen. Under den tid som satsningen pågick fanns det åtta BUS-grupper. Det finns även en regional styrgrupp som benämns BUSSAM och det finns ett BUS-kansli på Storstockholm i samarbete med hälso- och sjukvårdsförvaltningen. SIP-samordnarsatsningen är en viktig del av stadens BUS-samverkan då SIP är en kärnkomponent i BUS-gruppens arbete.

#### 3.1 BAKOMLIGGANDE PROBLEMBILD OCH MÅL MED SATSNINGEN

Syftet med satsningen har varit att undersöka om en specialiserad funktion, en SIP-samordnare, skulle förbättra den strukturerade samverkan och öka antalet SIP för de barn som är i behov av sammansatt stöd. Problem som identifierats för att öka antalet SIP för barn var bland annat att<sup>12</sup>

- Arbetsbelastning och behovet att prioritera mer akuta arbetsuppgifter gjorde det svårt att se tidsvinsten med att använda SIP som ett proaktivt verktyg.
- Personalomsättning som innebar att kunskap och praktisk erfarenhet av att implementera och förvalta SIP försvårades.
- Socialtjänst, skola och hälso- och sjukvård har skilda förväntningar och tolkningar kopplade till genomförandet av SIP i praktiken.

Det fanns sålunda ett behov av att stärka samverkan kring barn i behov av sammansatt stöd bland annat genom att öka användandet av SIP och stärka samverkan i de lokala BUS-grupperna. Ett antal gemensamma effektmål och projektmål formulerades för satsningen. Dessa har reviderats mellan 2017-2019. De lokala BUS-grupperna har utifrån dessa effekt- och projektmål formulerat egna delmål utifrån sina lokala förutsättningar.

---

<sup>12</sup> SIP-samordnarsatsningen. Plan för utvecklingsarbete. Stockholms stad. 2019-09-02.

Tabell 1 Effekt- och projektmål 2019

	MÅL 1	MÅL 2	MÅL 3	MÅL 4	MÅL 5
<b>EFFEKT-MÅL</b>	Antal SIP för barn och unga ska ligga på <i>samma nivå</i> som vid den mätning som gjorts vid slutet av projektår 1 <i>eller öka</i> . Följs upp genom att varje SIP-samordnare räknar antal SIP vid givna tidpunkter.	Antal SIP-möten som leds av personal inom socialtjänsten, <i>andra än SIP-samordnaren</i> , ska öka. Följs upp genom att SIP-samordnaren räknar antal SIP initierade av andra än SIP-samordnaren vid givna tidpunkter.	Förutsättningar för samverkan i respektive lokal BUS-grupp ska bli bättre i jämförelse med den basmätning som genomförts i projektets inledningsfas. Följs upp genom ROS-enkät i BUS styrgrupp- och/eller arbetsgrupp 1 ggr/år.	Deltagande i brukarutvärdering (SIP-kollen) ska erbjudas på alla SIP-möten. SIP-kollens resultat följs på stadsdelsnivå.	
<b>PROJEKT-MÅL</b>	Alla barn i Stockholm som är i behov av en SIP ska få en SIP upprättad. Planen ska följas upp och skapa förutsättningar för ett samordnat stöd så länge barnet är i behov av det.	En systematisk uppbyggnad av en god samverkanskompetens internt och externt ska genomföras.	Aspekter som underlättar respektive försvårar samverkan ska fortsatt identifieras.	De hinder för en god samverkan som identifierats under projektår 1 ska i möjligaste mån undanröjas. De framgångsfaktorer som påvisats ska främjas och tas tillvara samt spridas till berörda aktörer.	De lokala SIP-rutiner som är beslutade i BUS styrgrupp ska implementeras och följas upp.

Sweco har i dialog med uppdragsgivaren beslutat att utvärderingen ska ta sin utgångspunkt i de projekt- och effektmål som är beskrivna i den uppdaterade projektplanen från 2019-09-02. Målen skiljer sig inte avsevärt från varandra och av den anledningen anser Sweco att det är möjligt att göra genomlysningen av SIP-samordnarsatsningen utifrån dessa målformuleringar. Huvudfokus oavsett målformuleringar har varit att öka användandet av SIP och stärka samverkan.

### 3.2 SIP-SAMORDNARENS ROLL OCH FUNKTION

SIP-samordnarsatsningen startades som ett pilotprojekt i två av stadens fjorton stadsdelar. Därefter fick fler stadsdelar möjlighet att ansöka om finansiering för en samordnarroll. Totalt har åtta BUS-grupper bemannats med en SIP-samordnare. Att notera är att BUS-grupperna kan omfatta en eller flera stadsdelar. I de BUS-grupper som omfattat fler än en stadsdel har SIP-samordnaren haft sin anställning på en av stadsdelarna, men haft i uppdrag att verka i samtliga stadsdelar inom BUS-gruppens verksamhetsområde. Det har inneburit att stadsdelarna påbörjat arbetet vid olika tidpunkter och alla stadsdelar har inte haft samma samordnare anställd under hela projektperioden. SIP-samordnaren har arbetat på uppdrag av den lokala BUS-gruppen och har bedrivit utvecklingsfrågor och implementerat rutiner och överenskommelser. SIP-samordnaren har bidragit till SIP-processen antingen genom att hålla i SIP-möten eller agera

rådgivare eller coach. De har även ansvarat för att kompetensutveckla och utbilda personalen och säkerställa att rutiner implementerats i verksamheten. Därutöver har man främjat samverkan mellan berörda aktörer i BUS-gruppen.

## 4. RESULTAT

I detta avsnitt redovisar Sweco de resultat som framkommit av utvärderingen. Avsnittet är deskriptivt och är en sammanställning av den datainsamling och dokumentstudie som genomförts under utvärderingen.

### 4.1 ÖVERGRIPANDE MÅLUPPFYLLELSE

Sweco har, som tidigare nämnt, utgått från de effekt- och projektmål som återfinns i utvecklingsplanen för SIP-samordnarsatsningen (2019-09-02). Vi har framförallt utgått från det som projektet benämner som effektmål. Sweco skulle dock betrakta dessa mål, utifrån hur de är formulerade, som resultatmål eller projektmål, men för att inte fastna i begreppsförvirring och målstruktur benämner vi målen som effektmål då det är så de är formulerade i projektplanen. Vår bedömning är att effektmålen i högre grad överensstämmer med de aktiviteter som respektive samordnare har genomfört samt att effektmålen är mer ändamålsenligt formulerade för uppföljning än projektmålen. Därför kommer projektets måluppfyllelse att utvärderas mot nedan presenterade effektmål. I tabellen presenteras en bedömning av måluppfyllelsen utifrån skalan *uppfyllt, i huvudsak uppfyllt, delvis uppfyllt och ej uppfyllt*. Bedömningen är baserad på de årsrapporter som samordnarna har levererat samt intervjuer.

Tabell 2 Projektets måluppfyllelse

	MÅL 1	MÅL 2	MÅL 3	MÅL 4
<b>EFFEKTMÅL</b>	Antal SIP för barn och unga ska ligga på <i>samma nivå</i> som vid den mätning som gjorts vid slutet av projektår 1 <i>eller öka</i> . Följs upp genom att varje SIP-samordnare räknar antal SIP vid givna tidpunkter.	Antal SIP-möten som leds av personal inom socialtjänsten, <i>andra än SIP-samordnaren</i> , ska öka. Följs upp genom att SIP-samordnaren räknar antal SIP initierade av andra än SIP-samordnaren vid givna tidpunkter.	Förutsättningar för samverkan i respektive lokal BUS-grupp ska bli bättre i jämförelse med den basmätning som genomförts i projektets inledningsfas. Följs upp genom ROS-enkät i BUS styrgrupp- och/eller arbetsgrupp 1 ggr/år.	Deltagande i brukarutvärdering (SIP-kollen) ska erbjudas på alla SIP-möten. SIP-kollens resultat följs på stadsdelsnivå.
<b>MÅLUPPFYLLELSE</b>	I huvudsak uppfyllt	Delvis uppfyllt	Uppfyllt	Delvis uppfyllt

Härefter följer en redogörelse för respektive mål och grad av måluppfyllelse.

#### MÅL 1: ANTAL SIP SKA LIGGA PÅ SAMMA NIVÅ ELLER ÖKA

Måluppfyllelse: I huvudsak uppfyllt

Målet att antalet SIP för barn och unga ska ligga på *samma nivå* som vid den mätning som gjorts vid slutet av projektår 1 *eller öka* är i huvudsak uppfyllt hos samtliga stadsdelar. Det har i merparten av stadsdelarna skett betydande ökning av antalet SIP under satsningen. Endast e en

stadsdel rapporterar att förändringar i samordnarens fokusområde ledde till att antalet SIP mellan projektår ett och två inte ökade. I övrigt har samtliga stadsdelar nått målet.

Under intervjuerna med samordnarna framkom vissa frågor kopplade till den kvantitativa målsättningen i projektet. Det diskuterades både i termer av jämförelser mellan stadsdelarna och vad måttet om ökat antal SIP genererar för mervärde vid utveckling av verksamheten. En av de intervjuade formulerar det så här:

”Jag är lite tveksam till målet om hur många nya barn som får en SIP. Jag hade hellre velat mäta den problematiken som finns kring de barn som får en SIP. Dvs få syn på vilken problematik som präglar de unga som får en SIP. Målen motsvarar kanske inte heller barnets nöjdhet. Vill försöka få med barnens perspektiv i målen. Viktigt att mäta hur barnen upplever arbetet”

Samordnare

En annan SIP-samordnare lyfter att det finns vissa grupper av unga som inte nås av SIP, till exempel ensamkommande barn och unga. Personen menar att det kan föreligga strukturella hinder som bör utredas vidare.

## MÅL 2: ANTAL SIP-MÖTEN SOM LEDS AV SOCIALTJÄNST SKA ÖKA

Måluppfyllelse: Delvis uppfyllt

Målet om att antalet SIP-möten som leds av personal inom socialtjänsten, andra än SIP-samordnaren, ska öka har delvis uppnåtts. Samtliga samordnare har genomfört utbildningar, både för förvaltningens socialsekreterare och andra berörda professioner. Samordnarna har även agerat konsultativt och delat information vid behov. Både dokumentstudierna och intervjuerna visar att det i många fall, trots aktivt arbete med att få socialsekreterarna att initiera och hålla möten, är samordnarna själva som både kallar till och leder SIP-möten. Detta beror enligt intervjupersoner på flera saker. Flertalet lyfter att den höga omsättningen på socialsekreterare gör att SIP-samordnaren inte hinner utbilda alla nyanställda i de rutiner man har för SIP i stadsdelen. Flera menar också att många socialsekreterare är oerfarna och nya i jobbet och att SIP-möten är så pass komplexa att de kräver en viss erfarenhet från både yrket och samverkansprocesser.

”Min neutrala roll som mötesledare har varit väldigt viktig. Viktigt att ha pondus och vara tydlig. Det har inte funkat att vi ska vara mall för socialsekreterarna så de sedan kan ta över, det är inte bra. Behövs en ”extern” part med ansvar för möteshantering. Också på grund av den stora rulljansen på socialsekreterare. Är en ganska komplex sits att sammankalla möten och driva igenom. Tycker det behövs en permanent tjänst. Krävs ordentlig implementering.”

Samordnare

Att SIP-mötena bedöms som avancerade gör enligt den intervjuade fokusgruppen att många socialsekreterare drar sig för att initiera och leda mötena. Det har bland annat att göra med att man i sin roll som socialsekreterare behöver inneha en viss pondus gentemot de andra aktörerna. Några menar att man annars riskerar att ta på sig en ”för stor” ansvarsbörda, till exempel genom att ta ansvar över frågor som egentligen bör ligga på en annan aktör.

”Det finns en ”SIP-skräck” som gör att folk inte vill hålla i och kalla till möten. Är ofta väldigt komplexa ärenden som kan vara jobbiga för socialsekreterare att hantera. Man är också utsatt som socialsekreterare gentemot andra aktörer då de ofta vill ”lägga över” ansvar på oss.”

#### Fokusgrupp

Bilden av SIP-möten som komplexa är något som återkommer i alla led i organisationerna. Även på chefsnivå beskriver flera av de intervjuade att omsättningen på socialsekreterare gör det svårt att säkra att personalen har tillräcklig kompetens för att hålla i SIP-möten. Det för- och efterarbete som krävs i form av protokollföring och kallelser innebär också en betydande arbetsbelastning för en redan pressad arbetsgrupp. Samtliga av de intervjuade tycker att kvaliteten på SIP-mötena blivit mycket bättre i och med projektet. Det handlar både om att rutinerna har operationaliserats på rätt sätt, men också att ansvarsfördelningen mellan aktörerna blivit tydligare och samverkan smidigare. Både socialsekreterare och samordnare som intervjuats ser också att arbetet med barnets delaktighet har stärkts av satsningen. En av de intervjuade samordnarna menar att barnens delaktighet riskerar att minska när handläggarna håller i sina egna SIP-möten.

Avslutningsvis beskriver några av de intervjuade samordnarna att de mött ett visst motstånd från socialsekreterarna kring de förändringar som man försökt driva igenom. En intervjuperson beskrev det som ett resultat av för stor arbetsbörda medan en annan trodde att det sannolikt berodde på låg kunskap om SIP.

### MÅL 3: FÖRUSÄTTNINGAR FÖR SAMVERKAN I LOKALA BUS-GRUPPERNA SKA STÄRKAS

Måluppfyllelse: Uppfyllt

Målet om stärkta förutsättningar för samverkan i de lokala BUS-grupperna har uppnåtts i samtliga stadsdelar. Det har enligt intervjuer och årsrapporter skett en genomgående förstärkning av BUS-samverkan och flera av de intervjuade vittnar om både stärkt kvalitet och högre aktivitet i de respektive grupperna. Några av de intervjuade cheferna noterar också att antalet BUS-INDIVID har minskat sedan satsningen startade.

SIP-samordnarna i samtliga stadsdelar har enligt utsagor agerat stöd till BUS styr- och arbetsgrupper på en rad olika sätt. Samtliga har skött den administration som är kopplat till styrgruppsarbetet, reviderat och implementerat överenskommelser samt i vissa fall även haft en mer aktiv roll, till exempel i ärenden som BUS-individ. Bland de intervjuade på chefsnivå från socialtjänst, skola och BUP menar man enhälligt att samordnarens närvaro inneburit en betydande kvalitetshöjning av BUS-gruppens arbete och i många fall även en avlastning för ordförande i styrgruppen. Flera av de intervjuade samordnarna vittnar också om att BUS-grupperna blivit betydligt mer aktiva under projektiden.

”SIP-samordnarna har varit väldigt bra på att styra upp möten. Har bistått oss med revideringar av överenskommelserna. De har varit väldigt bra stöd för den som är ordförande. De har även haft bra kontakt med rektorerna.”

#### Chefsintervju

”Har förbättrats väldigt mkt, otroligt mkt mer struktur och ordning. Mycket högre kvalitet- både på styr- och arbetsgrupp. Fått mer medlemmar i BUS sen vi började med satsningen också.”

Chefsintervju

Ett utvecklingsområde som framkommit under flera intervjuer är rutinerna kring avvikelser. Intervjuade från alla led i organisationerna beskriver att effekten av en avvikelse är otydlig. Flertalet delar upplevelsen att avvikelser inte leder till reella åtgärder. Några menar också att avvikelser inte bör göras ”för sakens skull” utan att vissa frågor förmodligen kan och bör lösas på chefsnivå, det vill säga innan en avvikelse skrivs.

#### MÅL 4: DELTAGANDE I SIP-KOLLEN SKA ERBJUDAS PÅ ALLA SIP-MÖTEN

Måluppfyllelse: Delvis uppfyllt

Målet om att deltagande i brukarutvärdering (SIP-kollen) ska erbjudas på alla SIP-möten och att SIP-kollens resultat följs på stadsdelsnivå har delvis uppnåtts. Samtliga stadsdelar har jobbat med SIP-kollen i någon form, men ingen kan redogöra för hundra procentigt deltagande i brukarutvärderingen. I merparten av stadsdelarna har SIP-samordnarna enligt årsrapporterna implementerat rutiner för hur SIP-kollen ska användas. Själva operationaliseringen av rutinen har dock bland annat varit beroende av om det är samordnaren som hållit i SIP-mötet eller inte. Svarsfrekvensen anses också påverkas av om familjen vill delta i utvärderingen eller inte. För att höja svarsfrekvensen och underlätta utvärderingen har några samordnare erbjudit barnet och familjen möjligheten att fylla i SIP-kollen i anslutning till att mötet avslutas. Det har skett både via iPad och i pappersformat.

”SIP-kollen har använts vid majoriteten av möten. Gjort i pappersform, litar inte på att de går hem och gör det på datorn efter mötet. Bra resultat.”

Samordnare

I fokusgruppen framkommer att arbetet med SIP-kollen i vissa fall har blivit passivt i och med att samordnaren slutat i stadsdelen. I en stadsdel rapporterar man också att verktyget inte kunnat användas på grund av tekniska problem. Vidare lyfter någon samordnare att SIP-kollen inte är tillräcklig som uppföljning av brukarnas upplevelse av mötet.



## 5. FRAMGÅNGSFAKTORER OCH UTMANINGAR

Swecos utvärdering visar på god måluppfyllelse för projektet. Nedan följer en redovisning av de framgångsfaktorer och utmaningar som framkommit av dokumentstudierna och intervjuerna. Resultatet presenteras utifrån *styrningsnivå* och *verksamhetsnivå*. Detta för att återspegla satsningens tvådelade syfte; att stärka samverkan inom BUS-gruppen (styrning) samt öka antalet SIP och stärka arbetet med SIP på verksamhetsnivå.

### 5.1 STYRNINGSNIVÅ: STYRNING, ORGANISERING SAMT SAMVERKAN I BUS

#### FRAMGÅNGSFAKTORER

Resultatet visar att SIP-samordnarsatsningen är ett mycket uppskattat projekt i flera led i de berörda organisationerna. Trots att satsningens förankring i BUS-grupperna och förvaltningarna, samt hos övriga berörda aktörer, har varierat beskriver samtliga intervjupersoner att projektet genererat ett betydande mervärde för verksamheterna. Det positiva resultatet antas bero på flera faktorer, till exempel ändamålsenlig rekrytering av samordnare. Det framkommer av intervjuer på både chefs- och medarbetarenivå att samordnarna i de respektive stadsdelarna har haft den kompetens som man bedömt som nödvändig för att genomföra arbetet. Det är även tydligt att de intervjuade upplever att samordnarna haft kapaciteten att ta sig an en relativt komplex uppgift under ett pressat tidsschema. Fler av samordnarna beskriver även att de i flera avseenden fått skapa sin roll själva eftersom det inte fanns en tydlig bild av vad tjänsten i praktiken skulle innebära.

”Att vara en person som är lite utanför gränserna är en vinst, dels för kunskapen om olika verksamheter men också för att man bidrar till en bättre samverkan i stort och smått. Det underlättar att jag serverar så mycket olika personer.”

Samordnare

Att samordnaren har haft en tvådelad roll beskrivs också ha varit en styrka då det genererat en överblick över samverkan och en möjlighet att stärka relationen mellan BUS-gruppen och verksamheterna närmast SIP.

”Samordnaren kunde berätta om verkligheten för styrgruppen vilket underlättade när vi skulle fatta beslut. De stärkte verkligen vår samverkan.”

Chefsintervju

Därutöver visar de genomförda intervjuerna att det förefaller ha funnits en god förankring i både BUS styr- och arbetsgrupp samt i de deltagande stadsdelarna. Samordnarna beskriver visserligen att det i vissa stadsdelar varit svårare att nå resultat på grund av omorganiseringar och nyrekryteringar, men flertalet uppger att det fått stöd från närmaste chef och ledning. Att samtliga av de intervjuade beskriver att de upplever att samordnarna haft mandat att göra sitt arbete är också en indikation på förtroende i förvaltningen.

Vad gäller organiseringen av samordnarna inom respektive förvaltning förefaller merparten tycka att det varit mest ändamålsenligt att vara placerad under enhetschef och inte avdelningschef. Detta då man både på chefs – och samordnarnivå ser att samordnaren bör befinna sig så nära verksamheten som möjligt. De upplevs vara en styrka i de fall samordnarna varit placerade direkt under enhetscheferna.. Vidare lyfter flera av samordnarna att det nätverk som funnits för samtliga SIP-samordnare i staden har varit mycket värdefullt.

Slutligen har SIP-samordnarens aktiva deltagande i BUS-grupperna inte bara genererat en stärkt samverkan, både chefer och samordnare beskriver att de övriga aktörerna blivit mer engagerade och delaktiga i det gemensamma arbetet. En av de intervjuade beskriver att BUS-mötena gått från att vara ett informationstillfälle till att nu fungera som ett professionellt forum för samverkan.

## UTMANINGAR

Den enskilt största utmaningen som framkommit av både dokumentstudier och intervjuerna är frågan om likvärdighet, det vill säga att invånarna ska få likvärdiga och lika tillgängliga insatser oavsett var de bor i staden. Det faktum att stadsdelarna i viss mån har haft skilda målformuleringar, genomfört olika aktiviteter och implementerat olika lokala rutiner utgör enligt de intervjuade en risk när det kommer till att kunna erbjuda barn och deras familjer ett likvärdigt stöd över hela staden. Utformningen av den lokala BUS-gruppen samt samordnarnas arbetsbeskrivning lyfts som ett exempel på detta.

” Våra samordnare har haft olika uppdrag. Kan vara bra att alla samordnaren tolkar sina uppdrag på samma sätt, annars blir det inte jämnt över staden. Funnits en vaghet i arbetsbeskrivningen.”

Fokusgrupp socialsekreterare

. För vården innebär de lokala överenskommelserna till exempel ett hinder vad gäller det fria vårdvalet. Vårdvalet leder nämligen till att deras brukare kan ha valt en utförare i en annan stadsdel än den som ingår i verksamhetens BUS-område. Om rutinerna skiljer sig mycket åt mellan de olika BUS-områdena kan det skapa belastning på samverkansprocesserna. Samma typ av problematik kan uppkomma för skolan i och med det fria skolvalet.

”Arbetet påverkas av pengar och budgetfrågor. Våra anställningar påverkar såklart vårt arbete. När projektpengarna börjar ta slut sätter det en press på arbetet och en press i verksamheterna. Kan påverka viljan att ta till sig förändringar i arbetssätt. Risk att arbetet det nedprioriteras då.”

Samordnare

Ytterligare utmaningar som lyfts är projektets tidsram och finansiering. Det har framkommit kritik från samtliga led i organisationerna vad gäller den korta projektiden och samtliga uttrycker en oro över att den upparbetade kunskapen kan gå förlorad efter projektet avslutas. Merparten av representanterna från de stadsdelar som vid intervjutillfället inte längre har en samordnare menar också att kvaliteten på SIP-arbetet har försämrats avsevärt sen projektet avslutats. En intervjuperson menar att satsningens förankring förmodligen hade stärkts om den hade samfinansierats av de olika parterna i BUS-gruppen. Ytterligare utmaningar vad gäller BUS-grupperna

beskrivs enligt några av de intervjuade vara att aktörerna skickar representanter på olika nivåer i hemorganisationerna, det vill säga på olika beslutsfattande nivåer. Några av de intervjuade tror att det kan göra att samverkansfrågorna inte får samma tyngd i dessa organisationer som hos de som skickar exempelvis avdelningschefer.

Vidare menar flera av de intervjuade samordnarna och vissa av de intervjuade cheferna, att några upptagningsområden sannolikt har varit för omfattande för en samordnare att hantera. Samordnarna beskriver att det har varit svårt att alternera sin tid mellan de olika stadsdelsförvaltningarna. Känslan har varit att de lägger mer tid på att stötta den förvaltning där de har sin anställning och sitt kontor. I vissa fall har även organisationsmässiga förändringar försvårat förankringen i en stadsdel. Det kan till exempel handla om en hög omsättning av chefer men också omorganiseringar på medarbetarnivå.

## 5.2 VERKSAMHETSNIVÅ: SIP-PROCESSEN OCH LOKAL SAMVERKAN

### FRAMGÅNGSFAKTORER

Intervjuerna och rapporteringarna från samordnarna visar med tydlighet att projektet är uppbyggt kring en korrekt problembild och behovsanalys. Projektet beskrivs genomgående i positiva termer och samtliga av de intervjuade tycker att det vore önskvärt att satsningen fortsätter i någon form. Projektet förefaller således lösa befintliga problem, men det genererar även en rad synergieffekter enligt de intervjuade. I den fokusgrupp som genomförts med socialsekreterare framkommer till exempel att deltagarna upplever att deras arbetsbörda har lättat i och med att samordnarfunktionen etablerades. Ett liknande resonemang går att finna under intervjuer på chefsnivå, men då avseende chefernas arbetssituation. Samordnarrollen beskrivs fylla ett organisatoriskt tomrum som både effektiviserar samverkan och tydliggör ansvarsområden. Under fokusgrupperna lyfte deltagare att samordnaren även har hanterat frågor som förmodligen inte skulle lyfts till enhetschefsnivå, till exempel vad gäller ofullständig närvaro vid SIP-möten.

”Andra aktörer gör avkall på tiden, kan inte delta hela mötestiden till exempel. Samordnarna har tagit tag i det problemet och lyft frågan till högre instans. Vi ska inte behöva övertala andra aktörer att komma på mötet, det är enligt lag. Jag vet inte om jag hade vänt mig till min närmsta chef om inte samordnaren hade funnits. Hade kanske inte gjort någonting alls åt det.”

Fokusgrupp

Samordnarens ”utifrån”-perspektiv beskrivs genomgående som en styrka vid SIP-möten. Merparten av de intervjuade tycker att det är värdefullt att ha en person som kan agera som en opartisk mötesledare och applicera ett helikopterperspektiv på samordningen kring barnet. En av de intervjuade beskrev det i termer av att SIP-samordnaren kan agera som en företrädare för barnet och familjen. Det är särskilt värdefullt då mötena annars riskerar att fokusera på vilken aktör som har ansvar över vad och inte på barnets behov, menar intervjupersonen. Flera av de intervjuade tyckte även att samordnarna varit noggranna med barnens och familjens delaktighet vilket uppskattats.

”Vid LSS-ärenden har det varit särskilt viktigt att ha en samordnare som kan jobba med barnperspektivet. Annars har det ofta blivit som att tjänstemän pratar över barnets huvud. Stärkt barnperspektivet.”

Fokusgrupp

Att samordnarna hållit i tvärssektoriella utbildningar beskrivs också som positivt mot bakgrund av flertalets bedömning att de andra aktörernas kunskap om SIP kan stärkas. Vid intervjuer med dessa aktörer har de sett positivt på utbildningsinsatserna. Under fokusgruppen framkom att samordnarna på grund av sin roll som extern part har kunnat tydliggöra vad som gäller enligt lag vilket i sin tur ökat närvaron och engagemanget vid mötena.

”Kunskapen om SIP har ökat betydligt, vissa verksamheter visste knappt vad det här var innan”

Samordnare

Detta beskrivs i några fall ha genererat mer korrekta bedömningar av när behovet av SIP har funnits. Några intervjupersoner menar att vissa aktörer kallar till SIP-möten trots att det funnits andra tillvägagångssätt, som skulle vara mer lämpliga. Med hjälp av samordnaren har detta antal minskat.

## UTMANINGAR

Samordnarens funktion som extern mötesledare i SIP-sammanhang beskrivs som en betydande framgångsfaktor, men också som en utmaning, framför allt från chefs- och samordnarperspektiv. Flera av samordnarna beskriver att de arbetat aktivt med att tona ned sin roll som mötesledare och fasa över uppgiften på socialsekreterarna, men att det inte varit helt oproblematiskt. Som nämnts tidigare har faktorer som omsättning på handläggare, arbetsbörda och erfarenhet påverkat socialsekreterarnas möjlighet att initiera och hålla i SIP. Under fokusgruppsintervjun beskriver de intervjuade även att socialtjänsten förväntas ta ett stort ansvar i SIP-sammanhang vilket skapar ytterligare press på rollen som mötesledare. Även de intervjuade cheferna beskriver att det krävs ytterligare förankring, utbildning och organisationsmässiga förändringar för att socialtjänsten ska kunna hålla i alla SIP-möten själv. Flera av de intervjuade i samtliga led i organisationerna har diskuterat om det skulle vara möjligt att någon socialsekreterare per stadsdel tog ett större ansvar för SIP eller om respektive socialtjänst satte lokala målsättningar om antal hållna SIP per handläggare.

”Det bästa vore om man säkerställde att någon av de anställda i verksamheterna hade en viss procentsats som var dedikerad till att arbeta med SIP-samordning. En sak som också vore bra är att sprida information till föräldrar och barn så de kan efterfråga SIP-möten.”

Samordnare

Vidare menar de intervjuade socialsekreterarna att samordnarna visserligen stärkt de andra aktörernas kunskap om SIP och höjt kvaliteten på mötena men att det fortfarande saknas tillräcklig samsyn kring rutinerna mellan aktörerna. Flera lyfter att socialtjänsten ibland behöver säkerställa vissa rutiner om någon annan kallar till möte, till exempel vad gäller samtycke av föräldrarna och mötesrutiner samt protokoll.

”Saknas samsyn kring rutinerna, de följs inte av andra aktörer. De har betydligt mkt mindre tid, men måste också fokusera på mätbarhet (måste samla pinnar). Det värdesätts inte att delta i SIP av systemet.”

#### Fokusgrupp

Många vill att vi ska hålla i SIP för de andra har lite beröringskräck med den arbetsbördan som kommer med att hålla i mötet.

#### Fokusgrupp

Detta har i sin tur gjort att kvaliteten på SIP-mötena blir beroende av vilken aktör det är som initierar och håller i mötet. Det har enligt de intervjuade socialsekreterarna även lett till att socialtjänsten ibland blir tillfrågade att hålla i SIP-möten. Några av de intervjuade beskriver även att bristen på kunskap om varandras organisationer riskerar att leda till att man under mötet med familjen tvingas ha diskussioner om ansvarsområden inför klienten. Det rådde stor enighet om att sådana situationer inte ska uppkomma under ett SIP-möte.

## 6. ANALYS OCH SLUTSATSER

Följande kapitel innehåller Swecos analys och slutsatser utifrån utvärderingens resultat och bakomliggande problembild och syfte med SIP-processen.

Sammanfattningsvis kan Sweco konstatera att satsningen har genererat ett ökat användande av SIP under de tre år som satsningen pågått i de åtta BUS-områdena. Satsningen har också stärkt samverkan i de lokala BUS-grupperna. Utvärderingen visar även med tydlighet att samordnarfunktionen är fortsatt efterfrågad. Det finns ett behov av att tjänsten permanentas eller fortsätter om än i annan utformning. Det finns en farhåga att arbetet med SIP försämras om inte SIP-samordnarfunktionen finns kvar. Det framgår även att frågan om likvärdighet är fortsatt central och att kontinuerlig utbildning och harmoniseringen av SIP-rutiner och implementering är ett utvecklingsområde framgent.

### STÄRKT SAMVERKAN

Sweco uppfattar att förutsättningarna för samverkan i de lokala BUS-grupperna har stärkts både avseende mötenas kvalitet och handlingskraft. Det framstår som att SIP-samordnaren har bidragit till att öka de medverkandes incitament och åtagande för samverkan, fått struktur på mötena och synliggjort konkreta resultat av samverkan. Detta är faktorer som är av betydelse för att få en framgångsrik samverkansprocess, menar Sweco. SIP-samordnarens aktiva deltagande i BUS-grupperna har bidragit till att alla aktörer blivit mer engagerade och delaktiga i det gemensamma arbetet. BUS-mötena tycks ha gått från att vara ett informationstillfälle till att fungera som ett professionellt forum för samverkan. Satsningen verkar ha genererat betydande mervärden för verksamheterna, bland annat har den bidragit till att stärka samverkan mellan strukturell nivå (BUS-gruppen) och operativ nivå (verksamheterna) närmast SIP. SKR:s senaste rapport *Att stärka samverkan med hjälp av SIP* lyfter fram vikten av att huvudmännen har täta strukturer för att samverkan ska fungera mellan verksamheterna och att det finns gemensamma arenor för strategiska frågor<sup>13</sup>. Där kan SIP-samordnaren, som förstärkande struktur, fungera som smörjmedel och motor för samverkansarbetet mellan de olika aktörerna. Att ha goda relationer mellan verksamheterna, tillit, respekt och kunskap om varandras organisationer och uppdrag är av betydelse för en framgångsrik samverkan, menar Sweco.

### KUNSKAPEN HAR ÖKAT

Kunskapen har ökat genom de utbildningsinsatser som samordnarna genomfört. De tvärsektoriella utbildningarna, som vissa samordnare, har genomfört, lyfts fram som särskilt positiva mot bakgrund av att alla aktörers kunskap om SIP bör stärkas. Med tanke på att personalomsättningen lyfts fram som en svårighet för att genomföra SIP-processen är det viktigt med återkommande utbildningar för att introducera nyanställda i SIP och ge möjlighet för alla medarbetare

---

<sup>13</sup> Att stärka samverkan med hjälp av SIP. Förstudie innehållande nulägeskartläggning och rekommendationer för framtida arbete. Sveriges kommuner och regioner. Januari 2020.

att repetera och fördjupa sina kunskaper. Aktörgemensamma och kontinuerliga utbildningar, företrädesvis med färdighetsträning genom "case" kan lyftas fram som framgångsfaktorer<sup>14</sup>.

## VIKTEN AV LIKVÄRDIGHET

Utvärderingen visar att det finns risk att barn och deras familjer inte erbjuds ett likvärdigt stöd över hela staden. Det beror delvis på att stadsdelarna i viss mån haft skilda målformuleringar och genomfört olika aktiviteter och att cheferna och samordnarna tolkat uppdragen olika. Men det beror även på att aktörerna i samverkan styrs olika och har olika styrningskulturer. För hälso- och sjukvården och skolan kan de lokala överenskommelserna bli ett hinder då man dels har att ta hänsyn till det fria vård- och skolvalet som erbjuds, dels att deras verksamheter sträcker sig över större verksamhetsområden än BUS-området. Det framgår även att vissa verksamheter inte prioriterar den tid som krävs för en bra SIP-process, bland annat på grund av medarbetarnas arbetsbelastning, men även i vilken utsträckning SIP-processen värdesätts i de enskilda verksamheterna.

## EN AKTÖR UTAN EGEN AGENDA

Det framgår att samordnarens funktion som extern mötesledare och facilitator är en betydande framgångsfaktor som inte ska underskattas. Samordnaren verkar bidra till att stärka mellanrummet och effektivisera samverkan och tydliggöra verksamhetens ansvarsområden. Samordnarens "utifrån"-perspektiv beskrivs som en styrka i SIP-processen och vid SIP-möten. Det är värdefullt att mötesledaren inte har en egen agenda och att hen deltar som en opartisk aktör som kan sätta barnets behov och önskemål i centrum. Sweco menar att detta är positivt och går i linje med de syften som är uppsatta för SIP, men det finns en risk att det blir alltför personbundet och sårbart om ansvaret för SIP-möten enbart ligger på en samordnare. Av den anledningen bör kunskap och kompetens om SIP-processen spridas så att fler medarbetare har förmågan att leda SIP-möten och att medarbetare får förutsättningar för att göra detta.

Sweco uppfattar dock att det krävs viss kompetens och erfarenhet för att kunna axla rollen som facilitator och leda en SIP-process samt hålla SIP-möten och att man behöver träna och hålla den kunskapen aktuell. Detta bör beaktas framledes då ett problem som identifierats har varit att arbetsbelastning och behovet att prioritera mer akuta arbetsuppgifter gör det svårt för exempelvis socialsekreterare att skapa utrymme för eget lärande och stärka sin trygghet i att leda SIP-möten med en god kvalitet. I SKR:s rapport föreslår man att framtidens SIP ska vara en mer segmenterad modell där grundläggande kompetens finns brett hos alla medarbetare i alla verksamheter, men i vissa fall, vid större eller mer komplexa samordningsbehov, finns stödstrukturer som kan sättas in för att förstärka genomförandet, exempelvis genom en SIP-samordnare<sup>15</sup>. Att det finns en eller flera särskilt kunniga personer i verksamheterna som kan stödja och vägleda

---

<sup>14</sup> Att stärka samverkan med hjälp av SIP. Förstudie innehållande nulägeskartläggning och rekommendationer för framtida arbete. Sveriges kommuner och regioner. Januari 2020.

<sup>15</sup> Att stärka samverkan med hjälp av SIP. Förstudie innehållande nulägeskartläggning och rekommendationer för framtida arbete. Sveriges kommuner och regioner. Januari 2020.



medarbetare i SIP-processen är en faktor som underlättar, menar Sweco. Dessa kan finnas både på regionsövergripande och på lokal nivå nära medarbetare.