

Storsthlm

Kartläggning av länets samlade resurser
2020 som avsatts för kunskapsstyrning
inom socialtjänst och närliggande hälso och
sjukvård

Elif Can & Magnus Hultgren
Augusti 2020



Innehållsförteckning

Bakgrund till uppdraget	3
1. Kartläggning av länets kommunalt finansierade/delfinansierade aktörer	4
Vilka är aktörerna som erbjuder kunskapsstyrning och vad görs för att stötta den lokala nivån?	5
2. Kommuners behov av kunskapsstyrning	6
Fördjupningsfrågor till kommunerna	7
Kommuners behov av kunskapsstyrning	8
Regionala behovsinventeringar, analyser och kompetenssatsningar	10
Framgångsfaktorer för att stötta den regionala nivån	12
Möjligheter till samordning mellan kommungränserna	13
3. Sammanfattande iakttagelser från PwC	15
Sammanfattning	16

Uppdraget

Storsthlm är ett förbund bildat av, och för, kommunerna i Stockholms län. Till Storsthlm kommer företrädare för de 26 kommunerna i Stockholms län för att utbyta erfarenheter och för att samarbeta kring sådant som görs bättre tillsammans. Storsthlms uppdrag är att främja samverkan och utveckling så att kommunerna bättre kan nå sina mål om välfärd och service för medborgarna. Storsthlm är ett förbund som ägs av länets kommuner.

Bakgrund till uppdraget

Under 2019 genomfördes ett arbete i Storsthlm med att synliggöra, förstärka och definiera Stockholms läns regionala samverkans- och stödstruktur (RSS) för evidensbaserad praktik inom socialtjänsten och närliggande hälso- och sjukvård. Den 29 november hölls en workshop med socialcheferna i länet och beslut togs att bedriva ett fortsatt utvecklingsarbete kring den Regionala samverkans- och stödstrukturen med målet att forma en välfungerande regional samverkans- och stödstruktur som tydligt bidrar till brukar- och medarbetarytta. I den nulägesbeskrivning som togs fram till workshopen föreslogs att en kartläggning kring länets forsknings- och utvecklingsenheter skulle genomföras.

PwC har fått uppdraget att genomföra en kartläggning som beskriver de kommunalt finansierade/delfinansierade aktörerna som idag arbetar med kunskapsstyrning och visa på vad som görs för att stötta den lokala nivån. Därtill önskas en beskrivning över hur kommunernas behov av kunskapsstyrning ser ut. Kartläggningen ska ge en bild över de regionala kunskapsstyrningsverksamheterna och det stöd som de erbjuder kommunerna. Syftet är att få insyn i strukturer och innehåll kopplat till nuvarande kunskapsstyrning. Kartläggningen ska ligga till grund för vidare analys och ställningstagande för framtida prioriteringar.

Genomförande

PwC har genomfört uppdraget i två steg. I ett första steg genomfördes kartläggningen. Via verktyget Surveyxact skickades en digital enkätundersökning ut till 15 aktörer för att få en förståelse för vilka regionala verksamheter för kunskapsstyrning som erbjuds kommunerna idag, inom vilka områden och på vilket sätt stödet ges. Kartläggningen i sin helhet har sammanfattats i Excel och finns redovisad som bilaga till detta dokument. I ett andra steg har intervjuer genomförts med olika verksamheter inom alla 26 kommuners socialtjänster för att få svar på frågan huruvida aktörerna svarar upp mot de behov som kommunerna har avseende kunskapsstyrning.

Uppdragsbeskrivning

“Uppdragstagaren ska göra en kartläggning av länets alla resurser.

Kartläggningen har som mål att ge svar på vilka regionala kunskapsstyrningsverksamheter som erbjuder stöd till kommunerna idag, inom vilka områden och på vilket sätt stödet ges, samt om detta svarar upp mot de behov som kommunerna har avseende kunskapsstyrning.

Genom kartläggningen ges en insyn i strukturer och innehåll kopplat till nuvarande kunskapsstyrning. “





Kartläggning av länets kommunalt
finansierade/delfinansierade aktörer

vilka är aktörerna som erbjuder kunskapsstyrning och vad görs för att stötta den lokala nivån?

Kunskapsstyrning innebär att utveckla, samordna, sprida och använda bästa möjliga kunskap. I kunskapsstyrningen ingår delkomponenterna kunskapsstöd, stöd till uppföljning och analys samt stöd till verksamhetsutveckling och till ledarskapet. Kunskapsstyrningen bidrar till att utveckla ett lärande system. Målet är att bästa tillgängliga kunskap ska finnas och omsättas i mötet mellan socialtjänstens personal och brukare. Det ska finnas stöd för att göra rätt och det ska finnas förutsättningar för uppföljning och lärande.*

Totalt 15 regionala aktörer har identifierats som är kommunalt finansierade/delfinansierade och som erbjuder stöd till länets kommuner vad avser kunskapsstyrning inom socialtjänsten och närliggande hälso- sjukvård. Samtliga har fått möjlighet att besvara enkätundersökningen. 12 aktörer valde att besvara enkäten **Respondenternas svar är sammanställda och redovisas som bilaga till detta dokument (se appendix).**

Totalt 15 regionala aktörer:

- Storsthlm's enhet för välfärdsutveckling
- Stockholms stads enhet för forskning och utveckling (Ägare: Stockholms stads avdelning för stadsövergripande frågor, Socialförvaltningen – alla stadsdelar)
- FoU Nordost
- FoU Nordväst
- FoU NU
- Äldrecentrum
- Nestor FoU
- Forum Carpe
- Palliativt kunskapscentrum
- Uppdrag psykisk hälsa Stockholms län – länsgemensamt utvecklingsarbete
- Regionalt Programområde (RPO) psykisk hälsa
- Origo
- MIKA-mottagningen
- KAST-mottagningen
- Länsövergripande nätverk "Forskning, utveckling och kompetens rörande funktionsnedsättning i Stockholms län"

Utgångspunkter som enkätundersökningen ska besvara:

- Uppdrag/syfte/mål
- Roll ur ett del-/regionalt perspektiv
- Inriktning/specialitet
- Organisation/ledning/styrning och ägarskap
- Kompetenser/bemanning, ev. konsulter
- Avsatt budget 2019–2020
- Stödjer aktören kommuner med nedanstående? Om ja – hur?
 - systematisk uppföljning/analys
 - utbildning av medarbetare
 - verksamhetsutveckling
 - ledarskapsutveckling
 - forskning
 - spridning av forskning/kunskapsstöd
 - annat stöd till lokala nivå
 - identifierar lokala behov av kunskap

2

Kommuners behov
av kunskapsstyrning

Fördjupningsfrågor till kommunerna

Totalt har vi genomfört intervjuer med företrädare för 26 kommuners socialtjänster. Syftet med dessa intervjuer har varit att tydliggöra hur kommunernas behov av kunskapsstyrning ser ut. Intervjuerna har tagit sin utgångspunkt i nedanstående frågeställningar.

1. Inom vilka områden är behovet av kunskapsstyrning störst?
2. Utifrån att statliga stimulansmedel till kommunerna numera fördelas till den regionala nivån (RSS) – hur ser kommunens behov av att genomföra regionala analyser, regionala behovsinventeringar och regionala kompetenssatsningar ut?
3. Vilka framgångsfaktorer anser kommunen är effektivast för att kunna stötta den lokala nivån?
4. Inom vilka verksamhetsområden (både inom myndighet och utförande) ser socialchef möjligheter att samordna verksamheter över kommungränserna?

Vi vill understryka att intervjuerna har genomförts i dialogform, vilket innebär att vi har fått möjlighet att ställa följdfrågor och därmed också öppnat upp för fler nyanser. I överenskommelse med uppdragsgivaren har vi valt att inte sammanställa svaren kommunvis. Intervjuundersökningen ska ses som en kvalitativ studie. Vi använder inte siffror eller statistik för att belysa omfattningen av intervjupersonernas svar. Den "data" vi har utgörs istället av ord och beskrivningar. Det är ingen analys utan endast en sammanvägd beskrivning av intervjupersonernas svar.

På följande sidor återger vi det som framkommit i intervjuerna. Det bör framhållas att ovanstående frågeställningar inte är strikt avgränsade i förhållande till varandra. Svaret på en fråga kan därför återkomma som svar på en annan fråga.

Kommuners behov av kunskapsstyrning

Evidensbaserade metoder/uppföljning

Sociala insatsers resultat och kunskap om vad som ger effekt och god kvalitet är på många sätt en förutsättning för en väl fungerande socialtjänst. Flera kommuner lyfter att de är i behov av en ökad kunskapsstyrning avseende vilka sociala insatser som fungerar och inte fungerar samt vilka effektiva metoder som de ska använda inom sina verksamheter. Kommunernas arbete med evidensbaserade metoder upplevs variera. Ett flertal vittnar om att man i huvudsak arbetar utifrån erfarenheter i kombination med exempelvis lagstiftning. Funktionshinderområdet nämns av flera kommuner som ett konkret exempel där forskning/evidensbaserade metoder är eftersatt.

Implementering av metoder

Vikten av att följa upp olika metoder lyfts fram som angeläget. Som någon framförde: *“Det kan ju vara så att det funkar men om man implementerar den på fel sätt då är den inte evidensbaserad längre.”*

När en viss kunskap ska implementeras finns det behov av mer konkret vägledning i valet av vilken metod som ska väljas. Istället för att skicka ut skriftliga rapporter med budskapet: *“här har ni en rapport med ny intressant kunskap... gör det här..”* efterfrågas konkret hjälp och vägledning hur denna kunskap på bästa sätt kan implementeras.

Demografiska utmaningar

Den demografiska utmaningen innebär att en krympande andel personer i arbetsför ålder ska försörja allt fler. Samtidigt ökar efterfrågan av sjukvård, äldreomsorg och annan välfärd. Fler kommuner vill ha stöttning i att hantera frågor som är relaterade till denna övergripande samhällsutmaning. Accelererade krav på digitalisering inom offentlig sektor, AI samt den demografiska utvecklingen är utmaningar som lyfts.

I resonemangen ger flera kommuner uttryck för att en del av lösningen ligger i att hitta nya arbetssätt utifrån rätt kunskap (jmf Digitalisering).



Digitalisering

För att skapa värde för de människor socialtjänsten möter, menar flera att det finns ett behov att hitta nya lösningar tillsammans med brukarna.

Flera ger uttryck för att en del lösningar finns inom området digitalisering. Att behovet finns visar inte minst effekterna av Covid-19 pandemin. Nyttan av fler digitala lösningar lyfts fram av flera kommuner. Inte minst verkar det finnas en övertygelse om att det finns en potential för digitala lösningar i kontakten med brukarna. Att våga prova nya former som möter nya generationers behov lyfts fram, tex ungdomar.

Med en åldrande befolkning, krav på utbyggd vård, skola och omsorg och betydande utmaningar inom andra områden, finns en medvetenhet om att de måste digitaliseras för att bli effektivare. Förutom digitalisering anses AI (Artificiell intelligens) vara ett område där ett behov för kunskapsstyrning finns.

Kommuners behov av kunskapsstyrning

Kunskapsstyrning för IFO

Flera kommuner vittnar om att det saknas en sammanhållen kunskapsstyrning för IFO i länet. Från verksamhetsområdet ger man uttryck för ett behov av samordnad kunskapsstyrning inom Storsthlm rörande evidensbaserade insatser av barn och unga. Varje enskild kommun kan, av kostnadsskäl, inte bygga upp en egen organisation för detta.

Med anledning av att FoU samarbetet inom Södertörn har upphört, så är upplevelsen att det saknas en sammanhållen kunskapsstyrning för IFO som involverar hela regionen. Kommunerna från länets södra delar saknar att man inte får ta del av denna forskning.

Konstruktiva samordningslösningar omnämns. Bland annat att man skulle kunna fördela olika ansvarsområden mellan kommunerna och att man sedan köper insatser av varandra.

Omsätta forskning till praktik

Det pågår mycket forskning men det är inte lätt att få ut forskning ut i verksamheten, längst ut i linjen till de som jobbar närmast brukare och klienterna. Här upplevs exempelvis FoUs jobb som bra, men att kommunerna kan bli ännu vassare att omsätta forskning till praktik. Det finns ett behov av att hitta effektivare sätt att koppla ihop forskning och praktik. Man menar att verksamhetsutveckling ska baseras på forskning och det som är evidensbaserat, men att det finns en utmaning i att på ett pedagogiskt sätt kommunicera kunskap och förståelse till politiken.

Kvantitativa metoder

Några ger uttryck för att man upplever att det idag råder brist på metoder för hur man ska arbeta med kvantitativa metoder och att det dessutom inte finns tillräckligt med kvantitativ data för alla områden inom socialtjänsten.

Någon påpekar att det är viktigt att öka kunskapen kring uppföljningen av kvantitativa metoder eftersom kunskapen inom området är bristande. Detta är, enligt uppgift, även något som man är dålig på inom socionomutbildningarna där mycket fokus snarare ligger på hur socionomer ska arbeta med kvalitativa metoder.

Förebyggande insatser

Flera kommuner ger uttryck för att man vill bli bättre på hur de ska arbeta med förebyggande och tidiga insatser inom socialtjänsten. En av kommunerna lyfter att det idag finns väldigt lite forskning inom området, i synnerhet vad gäller uppföljningen av förebyggande insatser. Man vill konkret kunna se effekter och vad det förebyggande arbetet egentligen leder till. En annan kommun lyfter att de vill bli bättre på hur de kan fånga upp människor som exempelvis befinner sig inom någon form av missbruk. Framförallt människor som är drabbade av fler missbruk samtidigt, såsom tex droger och spelmissbruk.

Placering av barn och ungdomar upplevs som ett mycket känsligt område där man verkligen vill vara säker på att man fattar rätt beslut. Därför önskas något slags övergripande kunskapscentrum/funktion dit kommuner kan vända sig.

*“Kommunerna saknar inte kunskap. Vi blir matade med siffror, statistik, forskning och kunskap. Vi saknar snarare metoder för att arbeta med de här sakerna”
(citat från en kommun)*

Ytterligare områden med behov av kunskapsstyrning

Bostadsbristen är också ett område där enskilda kommuner inte anser att de kan lösa problemen själva. Bostadsfrågan är till sin natur gränsöverskridande och bör därför vara föremål för stärkt regional samordning. Ytterligare konkret exempel på områden som omnämns och där det finns behov av kunskapsstyrning:

- Socialpsykiatri
- Hemlöshet
- Våld i nära relationer
- Mer stöd inom utförande sidan

Regionala behovsinventeringar, analyser och kompetenssatsningar

Behov av regionala analyser

Det är tydligt att det finns ett behov av regionala behovsinventeringar, analyser och kompetenssatsningar. Särskilt uppskattat blir det när det tydligt framgår att dessa analyser tar sin utgångspunkt från den lokala miljön. Det blir ett bra sätt att visa hur delarna bidrar till helheten. En del kommuner uppger konkreta exempel på vad för slags analyser och satsningar det skulle kunna vara, medan andra endast uppger att det är viktigt med regionala satsningar eftersom kommunernas arbetssätt inom socialtjänsten varierar. Samordnande insatser blir därför viktiga.

Fortsatt främjande av regional samverkan och samordning

Det blir också tydligt att det finns ett starkt stöd för att fortsätta främja det regionala samverkansarbete som redan pågår. Som exempel nämner en kommun vikten av att värna två grupper som finns idag: 1. Samverkan kring barn i behov av särskilt stöd. 2. Det regionala samrådet för missbruk och psykiatri. Fortsätt samarbetet, men vidareförädlade och utveckla ännu mer. Sprid kunskapen om det som görs. *“Vissa vet idag inte ens att det finns en regional grupp dit man kan lyfta lokala frågor”.*

Korta tidsintervaller med höga krav

Ett flertal kommuner lyfter en problematik kring att ansökningsförfarandet av de statliga stimulansmedlen är administrativt belastande och att tidsperioderna för genomförande är för korta.

Medlen mottas sent och som sedan ska användas under en begränsad period. De upplever att det är svårt att planera och göra något på lång sikt med pengarna.

Även kraven för att ta del av stimulansmedlen upplevs av några som alltför högt ställda. Kraven är ibland så högt ställda att det utesluter möjligheten att genomföra och ta del av medlen. Kravspecen bör inte vara för detaljerade och hänsyn ska tas till att kommunerna har olika förutsättningar. Annars finns risk att det bara är de större kommunerna som är med på satsningarna.

Olika förutsättningar

En återkommande synpunkt är det faktum att kommunerna har olika utmaningar och olika förutsättningar. Kommunstorlek lyfts fram som en betydande faktor. Större kommuner har mer resurser och därför ofta bättre förutsättningar att omsätta teori till praktik.

Lokalt anpassat stöd

Såväl aktörer som kommuner betonar vikten av att lyssna på och utgå från lokala förutsättningar, utvecklingsbehov och utmaningar. Att arbetet sker tillsammans med alla nivåer i systemet; beställare, verksamheter, brukare anses också vara en framgångsfaktor.

Integrera teori och praktik på ett bättre sätt

Det är en sak att omvärldsbevaka och göra analyser och presentera information, men flera kommuner ger uttryck för att man vill veta hur det ska omsättas i praktiken och hur man på bästa sätt implementerar ny kunskap i den dagliga verksamheten. Som någon kommun uttrycker det: *“De erbjuder hjälp med implementering, om man inom kommunen ska införa en särskild metod som är evidensbaserad men man vet inte hur man ska göra det på ett bra sätt”.*

Viktigt att tydliggöra nyttan för den enskilde medborgare

Den absoluta förutsättningen för att stödstrukturer ska få någon positiv effekt är att nyttan för den enskilde kommuninvånaren alltid är vägledande och klargjord. Arbetet måste ske med örat mot marken utifrån behoven som föds och finns ute i kommunerna. Att sedan kunna samla ihop kunskaper och insikter för samordning och frågeställningar för gemensam utveckling. Stödet måste kunna omsättas till verkstad, annars finns risken att man endast skapat en onödig administrativ överbyggnad.

Regionala behovsinventeringar, analyser och kompetenssatsningar

Kriminella avhoppare

Ett par kommuner framför att det är viktigt att hitta en gemensam regional strategi för att arbeta med avhoppare från kriminell verksamhet. Som ensam kommun kan man inte agera kraftfullt och effektivt i dessa frågor.

Människohandel och prostitution

En av de mindre kommunerna i norra delen av Stockholm konstaterar att de som liten kommun inte har kompetens att fullt ut axla människohandel och prostitution som kommer in via Arlanda, där behöver de ett tydligare stöd. Kommunen hänvisar till Stockholm stad där det finns en särskild prostitutionsgrupp och där de har flera tjänster som riktas mot prostitution.

Mångfacetterad problematik

Fler kommuner nämner under intervjuerna att regionala kompetenssatsning inom multipla belastningar behövs. Konkreta exempel som ges är psykisk ohälsa både inom IFO och LSS där brukare i kombination med psykisk ohälsa också har problematik med missbruk eller funktionsnedsättning. Kunskap finns inom varje enskilt område, men risk för sturprörstänkande ökar ju mer mångfacetterad problematiken är. Kompetens kring hur man möter och arbetar med målgruppen behövs.

LOV-pengen

En kommun lyfter behovet av att göra en gemensam regional behovsinventering vad avser nivå på kraven i innehållet i LOV-pengen för särskilt boende. Det vore enligt uppgift önskvärt att hitta en gemensam lägsta nivå på kraven på utbildning, bemanning, hälso- och sjukvårdsnivå m.m. Kommunen menar att detta sannolikt blir ännu mer aktuellt i samband med att kommunernas och regionens beredskap arbete i Covid-19 pandemin ska utvärderas och analyseras.

Utbildning för alla nya

Flera kommuner konstaterar under intervjuerna att socialarbetare måste rustas kompetensmässigt. Bland annat pekade de nyexaminerade socialsekreterarna ut som de i störst behov av en kunskapsstyrning avseende myndighetsutövning. Detta för att de ska kunna klara myndighetsutövningen och inte brännas ut efter några år.

En gemensam introduktion och grundutbildning föreslås för alla nya socialarbetare i länet. En gemensam regional grund vad avser arbetssätt mm skulle underlätta rörligheten av personal över kommungränserna.

Lyft fram forskning inom försörjningsstöd

Gruppen socialarbetare som arbetar med försörjningsstöd behöver lyftas. Några menar att det är en grupp som ofta glöms bort. Det behövs bättre analysverktyg och mer forskning inom området. Den kunskap och forskning som finns inom området behöver tillgängliggöras bättre. Bland annat framhålls en avsaknad av mer generella kunskapsbaser.



Framgångsfaktorer för att effektivt stötta den lokala nivån

Chefsnätverken

Flera kommuner framhåller att nätverken är en framgångsfaktor. Chefsnätverken pekas ut som nyckel till framgång. Socialchefsnätverket och utbildningschefsnätverket lyfts som två goda exempel då nätverken upplevs kunna fånga in viktiga frågor från den lokala nivån.

Dock är en förutsättning för att nätverken ska bli en framgångsfaktor, att representanterna i nätverken är aktiva och engagerade. Chefnätverken är bra eftersom det hjälper att få ut information till verksamheterna på den lokala nivån. Det finns ibland, enligt uppgift, en risk att viktig information fastnar på den regionala nivån.

Viktigt med en igenkänningsfaktor

Flera kommuner lyfter att stödet behöver vara lokalt anpassat för annars lyckas man inte i implementeringen. Stödet ska vara enkelt och anpassat. Utbildningsmöjligheter ska finnas på plats och ska svara mot det behov som finns lokalt. Dvs att det möter upp där den enskilda kommunen ligger rent kunskapsmässigt.

En kommun uppger exempelvis att de behöver underlag som de kan relatera till och att igenkänningsfaktorn i underlaget är av stor betydelse.

Det kan vara svårt att hitta balansen mellan lokalt och regionalt anpassat behov. En kommun med specifika förutsättningar kan i vissa lägen ha ett större behov av en mer lokalt anpassad analys snarare än en regional.

Någon menar att om det ska finnas gemensamma kompetenssatsningar så måste gemensamma kunskapsbehov hittas och något som lockar alla kommunerna. Exempelvis kring nyanlända där många kommuner fortfarande inte har kommit långt. Därutöver, måste det finnas en lokal förankring och kommuner måste ha en påverkansmöjlighet på de kompetenssatsningar som erbjuds. Ett gott exempel är äldrelyftet där en kommun upplever att påverkansmöjligheten har varit stor.



Möjligheter för samordning över kommungränser

Inom länet samverkar kommuner och regionala aktörer kring en mängd frågor. De mest omnämnda vid våra intervjuer är familjerätt, socialjour, brottsofferjour och barnahus.

När möjligheter för framtida samordning mellan kommungränserna diskuteras, önskar vissa mer ett generellt erfarenhetsutbyte kommuner emellan, medan andra önskar ett mer konkret resultatriktad samverkan, tex kommungemensamma upphandlingar.

Flytt över kommungränserna

Ett par kommuner lyfter att kommunerna inom länet borde samarbeta kring personer som rör mycket på sig över kommungränserna. Det blir väldigt oförutsägbart om alla kommuner har egna regler vad gäller exempelvis försörjningsstöd och socialbidrag kring människor som flyttar mellan gränserna. Hemlösa EU-migranter samt kriminella nätverk ges som exempel.

Systematisk uppföljning

Några kommuner menar att man bör kunna hitta metoder för "best practice". Dvs en gemensam metod för hur man inom kommuner gör systematisk uppföljning av verksamheterna, så att alla kommuner hjälps åt att hitta det som fungerar och därmed inte behöver uppfinna hjulet på nytt. Detta skulle bidra till att kommuner kan hjälpa varandra och det dessutom blir enklare att jämföra sig mellan kommunerna.

Barnpsykiatri

Ett par kommuner lyfter problematiken kring ohälsa bland barn och unga. Att detta är ett samhällsproblem som vi måste lösa tillsammans inom länet. En stor utmaning handlar om att brukare inte sällan bollas mellan olika huvudmän. Framst framhålls gränssnittet mot Region Stockholm skapa problem. Här behövs gemensamma strukturer och kunskapsområden så att brukare inte hamnar mellan stolarna.

Gemensamma upphandlingar

Ytterligare exempel på samordningsinsatser som omnämns är upphandling av regionala kompetenssatsningar samt att fungera som sammanhållande funktion vad avser administration och genomförande av vissa satsningar. Ett bra exempel där detta enligt uppgift fungerat bra är Aktion livräddning (kompetenssatsning i självmordsprevention).

Samordna digitala verksamhetssystem

Det finns enligt uppgift ett behov av att samordna de digitala verksamhetssystemen för att gemensamt kunna kravställa utifrån verksamheternas behov. Som exempel nämns att verksamhetssystemen behöver förenklas antingen genom samma verksamhetssystem eller att de olika systemen kommunicerar med varandra. De behöver även synkas så att det matchar den nationella statistiken.

Utmaningarna anses vara stora dels i och med att upphandlingarna för kommunerna löper på så olika avtalstider dels för att kommunerna redan har investerat i olika verksamhetssystem. Därför skulle en regional samordning av verksamhetssystemen behövas och ett utvecklingsarbete ske med lång framförhållning för en effektivisering och förbättring.

Motverka den höga personalomsättningen inom socialtjänsten

Göteborgsregionen (GR) har på uppdrag av kommunerna tagit fram Yrkesresan, eftersom kommunerna i GR ser att det finns mycket att vinna på att gemensamt arbeta med frågan om hög personalomsättning i socialtjänsten. Yrkesresan lanserades våren 2017 och erbjuder introduktion och kompetensutveckling för personal i socialtjänstens myndighetsutövning gällande barn och unga.

Ett flertal kommuner har omnämnt Yrkesresan som något mycket positivt som även borde breddas dels till nationell nivå men även användas i Stockholmsregionen.



Ytterligare **konkreta** exempel på möjligheter till samordning över kommungränser som omnämns

- Generellt erfarenhetsutbyte kring ekonomiskt bistånd för att få myndighetsutövningen så likställt som möjligt inom regionen.
- Bygga upp en större behandlingsenhet, framförallt kring familjestöd
- Våld i nära relationer

3

Sammanfattande
iakttagelser från PwC

Sammanfattning

I länet finns ett flertal aktörer som på olika sätt kan erbjuda evidensbaserad kunskapsstyrning inom socialtjänsten och närliggande hälso- och sjukvård. Det saknas inte behov av ytterligare aktörer inom området. Det finns inget behov av att bygga nya strukturer. Åtminstone har ingen kommun gett uttryck för en sådan avsaknad. Snarare handlar det om att stärka det befintliga och synliggöra det som görs. Något nyanserat skulle man kunna säga att det finns ett behov av att stärka upp de faktorer och processer som möjliggör ett mer hållbart utvecklingsarbete. Dvs säkerställa att resultat och nya kunskaper integreras på lokal nivå samt påverkar arbetsprocesserna och ytterst målgrupperna. Från aktörernas sida skulle det exempelvis kunna handla om att utveckla förmågan att kommunicera och fånga upp det lokala behovet, men också stödja kommunerna i arbetet att omsätta ny kunskap och forskning till praktisk verklighet. På lokal nivå kan det handla om förmågan att utifrån den nya kunskapen inta ett mer aktivt lokalt ägarskap tex genom att avsätta resurser och/eller tydliggöra roller, mandat och ansvar för att vidareutveckla de nya kunskaperna utifrån lokala förutsättningar.

Vi konstaterar att aktörerna och kommunerna i stort sett lyfter samma framgångsfaktorer i att stödja den lokala nivån. Man är överens om att förutsättningarna och behoven mellan kommunerna och även mellan stadsdelsförvaltningarna inom Stockholms stad skiljer sig åt. Det handlar om socioekonomiska skillnader, men också skillnader i kommunstorlek samt förutsättningar och förmågor att mobilisera resurser. En av aktörerna uttryckte det på följande sätt: "det som är ett problem i ett område finns inte alls i något annat". I strävan att hitta den minsta gemensamma nämnaren, finns risk för att det regionala arbetet bli alltför övergripande och inte lokalt anpassat. En viktig framgångsfaktor som såväl aktörerna som kommunerna lyfter, är just vikten att utgå ifrån lokala förutsättningar. Från kommunernas sida ger man uttryck för att igenkänningsfaktorn är betydande. Med så många kommuner och dessutom stora lokala olikheter, blir det en balansakt att tillfredsställa alla behov.

Ett flertal kommuner lyfter frågan om digitalisering inom det sociala arbetet. Här finns uppenbarligen en nyfikenhet och en potential hos kommunerna. I tider av effektiviseringskrav blir också frågan alltmer aktuell. Även om det sociala arbetet traditionellt sett bygger på det mänskliga mötet, så kommer sannolikt förväntningarna från medborgarna att öka när det gäller att ta del av sociala tjänster digitalt. Digitalisering är å ena sidan en process som är teknikberoende, å andra sidan en organisatorisk och social utmaning i en del av en större samhällsutmaning. En väl genomförd digitaliseringsprocess behöver uppmärksamma vilka förändringsbehov man ställs inför, och organisationen behöver vara följsam när det gäller dessa behov. Det kommer att finnas ett minskande behov av vissa roller och yrkeskategorier, medan andra, kanske nya, behöver inrättas. Här kan aktörerna spela en viktig roll i att stödja kommunerna med evidensbaserad kunskap. Hur/var/när skapar digitaliseringen ett mervärde inom socialt arbete?

Kommuner har möjlighet att välja mellan en rad olika driftsformer för sin verksamhet. Det är inte alls ovanligt att kommuner väljer att samordna och/eller finansiera verksamheter och insatser. Bland de verksamheter som samordnas mellan kommunerna idag, nämns bland annat familjerätt, socialjour och barnahus. Dock observerar vi att intresset för en utökad samordning även inom andra områden är hög.