

# Lägesrapport avvikelshantering

## Funktionsstödsförvaltningen



Upprättad  
Datum: 2019-10-30  
Version: 1.0  
Ansvarig: Sophia Nordström  
Förvaltning: Funktionsstödsförvaltningen  
Enhet: Strategiska avdelningen

## Innehållsförteckning

<b>1. Sammanfattning</b> .....	<b>3</b>
<b>2. Bakgrund</b> .....	<b>4</b>
2.1 Uppdrag enkät.....	4
2.2 Avvikelsehantering i funktionsstödsförvaltningen .....	4
2.2.1 Avvikelser – ett samlingsbegrepp .....	4
2.2.2 Hantering genom IT-systemet Flexite .....	5
2.2.3 Kvalitetsråd – Forum för analys av avvikelser.....	6
<b>3. Enkät om avvikelsehantering</b> .....	<b>6</b>
3.1 Syfte .....	6
3.2 Metod .....	7
3.3 Population och avgränsning .....	7
3.4 Svarefrekvens och bortfallsanalys .....	7
3.5 Resultat .....	7
3.5.1 Kännedom om rapporteringsskyldighet.....	7
3.5.2 Kännedom om hur rapportering sker och upplevelse av tillräcklig återkoppling .....	8
3.6 Förbättringsförslag.....	9
<b>4. Revisionens fördjupade granskning</b> .....	<b>12</b>
4.1 Förbättringsområden och rekommendationer.....	12
<b>5. Sammanfattande analys</b> .....	<b>13</b>
<b>6. Åtgärder</b> .....	<b>14</b>
<b>7. Önskade effekter och uppföljning</b> .....	<b>15</b>

## 1. Sammanfattning

Funktionsstödsförvaltningen hade under våren 2019 ett uppdrag att genomföra en webbaserad enkät i syfte att kartlägga medarbetares kännedom om förvaltningens avvikelshantering, inom ramen för rapporteringsskyldigheten inom lex Sarah. Under våren genomförde även Malmö stads stadsrevision en fördjupad granskning av funktionsstödsnämnden och hälsa-, vård- och omsorgsnämndens avvikelshantering. Syftet med granskningen var att bedöma om avvikelshanteringen i de båda nämnderna är ändamålsenlig.

Enkätsvaren visar att respondenterna har god kännedom om sin rapporteringsskyldighet och hur rapportering av en avvikelse ska göras. Det område som fick ett något sämre resultat var upplevelsen av att få tillräcklig återkoppling efter att de själva eller någon annan rapporterat en avvikelse. I enkäten gavs medarbetare också möjlighet att lämna förbättringsförslag angående förvaltningens avvikelshantering. Flera förbättringsförslag kom in, vilka kategoriserades i ett antal områden.

Revisionens sammanvägda bedömning är att avvikelshanteringen i huvudsak är ändamålsenlig. Revisionen har dock identifierat ett antal förbättringsområden och rekommendationer för att säkra avvikelshanteringen. Delar som berörs är bland annat att säkerställa att information om rapporteringsskyldigheten ges årligen, att samtliga avvikelser rapporteras, utreds och följs upp samt att sammanställningar och analyser av avvikelser sprids i organisationen. Flertalet av de förbättringsområden som revisionen pekar på överensstämmer de förbättringsförslag som lämnats av medarbetare i enkäten.

En slutsats är att medarbetare önskar högre delaktighet i hela avvikelshanteringsprocessen. Vidare lyfter medarbetare ett behov av en djupare förståelse för syftet med avvikelshanteringen, för att undvika att avvikelser ”används” felaktigt eller inte rapporteras alls. Det systematiska arbetet med avvikelser i respektive verksamhet behöver därmed utvecklas, i syfte att främja en lärande organisation.

Resultaten av enkäten, tillsammans med revisionens rekommendationer, har lett fram till ett antal åtgärder som syftar till att förbättra och utveckla funktionsstödsförvaltningens avvikelshantering med fokus på att öka medarbetares delaktighet i arbetet. Åtgärderna kommer att följas upp om ett år, i syfte att utvärdera effekterna av åtgärderna.

## 2. Bakgrund

### 2.1 Uppdrag enkät

Funktionsstödsförvaltningen hade under våren 2019 ett uppdrag att genomföra en webbaserad enkät i syfte att kartlägga medarbetares kännedom om förvaltningens avvikelshantering, inom ramen för *rapporteringskyldigheten* inom lex Sarah.

Under våren genomförde även Malmö stads stadsrevision en fördjupad granskning av funktionsstödsnämnden och hälsa,- vård- och omsorgsnämndens avvikelshantering. Syftet med granskningen var att bedöma om avvikelshandlingen i de båda nämnderna är ändamålsenlig.

Denna lägesrapport fokuserar främst på resultaten av den genomförda enkäten till förvaltningens medarbetare, men revisionens rekommendationer och de åtgärder som dessa har resulterat i kommer också att redovisas.

### 2.2 Avvikelsehantering i funktionsstödsförvaltningen

Funktionsstödsförvaltningens struktur för avvikelshantering består av olika delar. Dessa delar beskrivs närmare i detta avsnitt.

#### Struktur för avvikelshantering i funktionsstödsförvaltningen

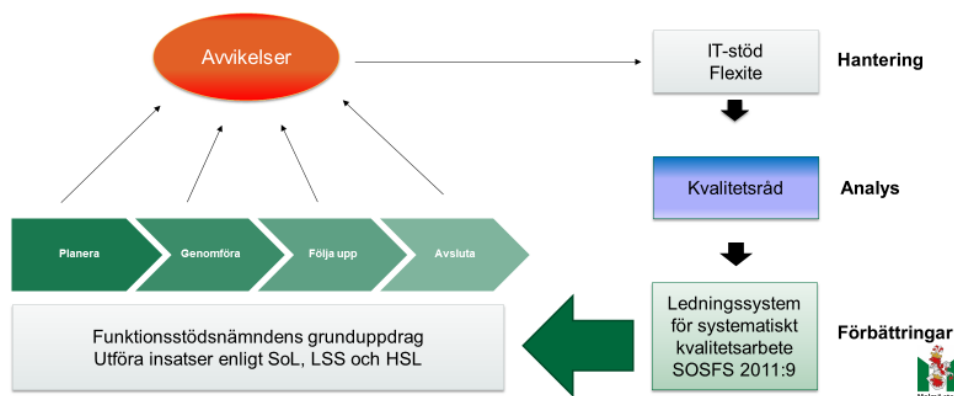


Bild 1: Struktur för avvikelshandlingen i funktionsstödsförvaltningen.

#### 2.2.1 Avvikelser – ett samlingsbegrepp

Avvikelser är ett samlingsbegrepp för händelser som innebär att något avviker från hur det ska eller borde vara, i förhållande till de krav och mål som finns enligt lagar och föreskrifter om hälso- och sjukvård och socialtjänst. Avvikelser kan delas in i händelser som ledde till att en brukare eller patient skadats (händelse) och händelser som kunde ha lett till att en brukare eller patient skadats (risk).

Avvikelser som består i en handling eller underlåtenhet av handling och som medfört ett hot mot eller konsekvenser för enskildas liv, säkerhet, fysiska eller

psykiska hälsa klassas som ett missförhållande enligt lex Sarah. Samtliga medarbetare som fullgör uppgifter inom socialtjänsten är skyldiga att rapportera missförhållanden och påtagliga risker för missförhållanden enligt både socialtjänstlagen (SoL) och lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS), detta benämns *rapporteringskyldigheten*. Utöver denna skyldighet är medarbetare som utför hälso- och sjukvårdsinsatser enligt hälso- och sjukvårdslagen (HSL) även skyldiga att rapportera risker för vårdskador samt händelser som har medfört eller hade kunnat medföra en vårdskada till vårdgivaren. Om sådana avvikelser bedöms ha medfört eller riskerat att medföra en allvarlig vårdskada för den enskilde görs en anmälan av utsedd medicinskt ansvarig funktion enligt lex Maria direkt till Inspektionen för vård och omsorg (IVO).

Enligt Socialstyrelsens föreskrifter och allmänna råd om lex Sarah<sup>1</sup> ska information om att en anställd eller praktikant omfattas av rapporteringskyldigheten ges till denne när hen påbörjar en anställning. Informationen ska därefter ges återkommande. Enligt de allmänna råden bör informationen ges både skriftligen och muntligen minst en gång per år.

## 2.2.2 Hantering genom IT-systemet Flexite

Avvikelser rapporteras och hanteras i IT-stödet Flexite. Detta IT-stöd används av de tre socialförvaltningarna; funktionsstödsförvaltningen, hälsa-, vård- och omsorgsförvaltningen och arbetsmarknads- och socialförvaltningen.

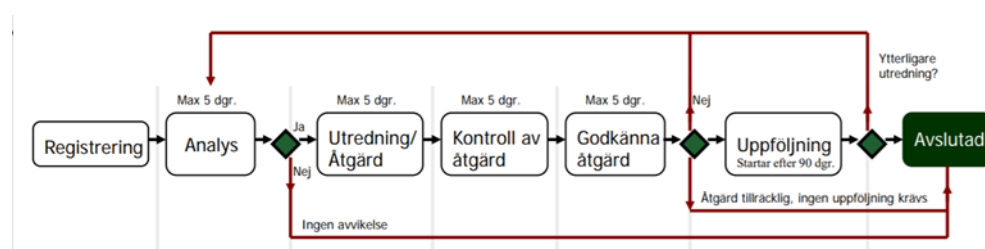


Bild 2. Flödesschema händelsehantering i Flexite - förenklad

En avvikelse ska registreras i IT-systemet Flexite av den som uppmärksammat eller fått kännedom om händelsen. Avvikelsen skickas via IT-systemet till ansvarig chef i den verksamhet där händelsen inträffat. Samtidigt går alltid en kopia av avvikelserapporten till socialt ansvarig samordnare (SAS) eller medicinskt ansvarig funktion (MA) om händelsen berör hälso- och sjukvård. SAS eller MA gör sedan en första analys av händelsen för att avgöra om händelsen är en avvikelse som berör en eller flera brukare/patienter, eller om den ska hanteras på annat vis, exempelvis som en arbetsmiljöfråga genom rapportering av arbetsskador och tillbud.

En utredning inleds sedan. Det är i första hand chefen för verksamheten som ansvarar för utredningen samt tar fram förslag på åtgärder. Åtgärderna syftar till att minimera risken för att avvikelsen sker igen. Om händelsen berör insatser enligt hälso- och sjukvårdslagen ska ansvarig chef skicka avvikelsen

<sup>1</sup> SOSFS 2011:5

vidare till ansvarig legitimerad personal för utredning. Socialt ansvarig samordnare eller medicinskt ansvarig funktion ansvarar för att kontrollera att utredning och åtgärder är tillräckliga och ändamålsenliga.

Ett ställningstagande görs sedan för att besluta om åtgärderna kräver en uppföljning. I så fall markeras detta i Flexite. Uppföljning ska sedan göras tidigast 90 dagar efter att åtgärder beslutats. När avvikelsen slutligen bedöms vara hanterad avslutas den i Flexite.

### **2.2.3 Kvalitetsråd – Forum för analys av avvikelser**

Avvikelser och synpunkter ska hanteras både individuellt och aggregerat som ett underlag till förbättring av verksamheten, i enlighet med det systematiska förbättringsarbetet enligt Socialstyrelsens föreskrift om ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete<sup>2</sup>. I handläggningen av dessa ärenden ingår analys av det inträffade, redovisning av vidtagna åtgärder och återrapportering till berörd personal och brukare.

*Funktionsstödsförvaltningens kvalitetsråd* är det forum som på övergripande nivå regelbundet följer och bevakar utvecklingen av avvikelser inom lagrummen SoL, LSS och HSL. Syftet med kvalitetsrådet är att analysera brister och initiera förbättringar kopplade till avvikelser. Kvalitetsrådet förgrenar sig till respektive verksamhetsavdelning i form av avdelningarnas kvalitetsråd. Syftet med denna organisering är att kunna lyfta upp både utmaningar och förbättringsarbete på en övergripande nivå i förvaltningen, för att kunna se mönster och trender över tid. Detta är ett värdefullt bidrag till det systematiska kvalitetsarbetet.

Kvalitetsrådet har en direkt koppling till ledningssystemet för systematiskt kvalitetsarbete, då förbättringsåtgärder kan omsättas till egenkontroller och/eller åtgärder som hanteras och dokumenteras av chefer. Även de två styrprocesserna intern kontroll och planering och uppföljning med mål kan användas för att planera och följa upp förbättringsåtgärder kopplade till avvikelser beroende på karaktär, omfattning och lämplig tillämpning i respektive fall.

Statistik avseende synpunkter och klagomål, avvikelser, lex Sarah och lex Maria-ärenden analyseras årligen och sammanställs i funktionsstödsförvaltningens kvalitets- respektive patientsäkerhetsberättelse.

## **3. Enkät om avvikelshantering**

### **3.1 Syfte**

Syftet med enkätundersökningen var att kartlägga om medarbetare har kännedom om sin rapporteringsskyldighet, om medarbetare vet hur avvikelser ska rapporteras samt att få in synpunkter på hur avvikelserrapporteringen fungerar och kan förbättras.

---

<sup>2</sup> SOSFS 2011:9

### 3.2 Metod

Enkäten genomfördes i form av en webbenkät som medarbetare fick tillgång till via en individuell länk på e-post. Enkätverktyg och sammanställning av enkätsvar i rapporter på olika nivåer upphandlades av leverantören Enkätfabriken. Enkätfrågorna har kvalitetssäkrats genom en bearbetning av frågeunderlaget tillsammans med socialt ansvarig samordnare (SAS), andra sakkunniga samt Enkätfabriken. Enkäten har också pilottestats av medarbetare i förvaltningen innan utskick påbörjades.

Enkäten genomfördes under en period av cirka tre veckor mellan maj-juni 2019.

### 3.3 Population och avgränsning

Urvalet till enkäten avgränsades till medarbetare i verksamheter som utför bostad med särskild service enligt LSS 9:8-9:9 och daglig verksamhet. Medarbetarna skulle också vara tillsvidare- eller månadsanställda och haft en anställning i minst sex månader vid enkättillfället.

Den fullständiga populationen bestod av 1423 medarbetare.

### 3.4 Svarsfrekvens och bortfallsanalys

När enkäten stängdes hade 802 fullständiga svar kom in. Svartsfrekvensen var därmed 56 %.

Enkäten inleddes med ett par bakgrundsfrågor om kön och hur länge respondenten arbetat i LSS-verksamhet. Syftet med bakgrundsfrågorna var att underlätta analyser, inklusive bortfallsanalys. Enligt Enkätfabrikens bortfallsanalys saknades signifikanta mönster avseende bortfallet, det vill säga det fanns inte någon verksamhet, yrkesroll eller annan bakgrundsvariabel som utmärkte sig gällande frånvaron av svarande.

### 3.5 Resultat

#### 3.5.1 Kännedom om rapporteringsskyldighet

#### **Jag har fått information om rapporteringsskyldigheten om missförhållanden enligt lex Sarah.**

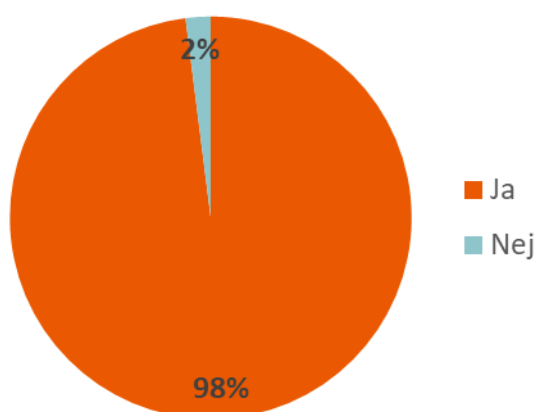


Bild 3: Resultat av fråga Kännedom om rapporteringsskyldighet

Påståendet ”Jag har fått information om rapporteringsskyldigheten om missförhållanden enligt lex Sarah” fick ett mycket högt resultat, 98 procent svarade ja. Detta indikerar att det finns en hög kännedom om rapporteringsskyldigheten hos respondenterna. Ur kommentarerna i fritextfältet framgår dock att inte alla medarbetare får årlig information om rapporteringsskyldigheten.

### 3.5.2 Kännedom om hur rapportering sker och upplevelse av tillräcklig återkoppling

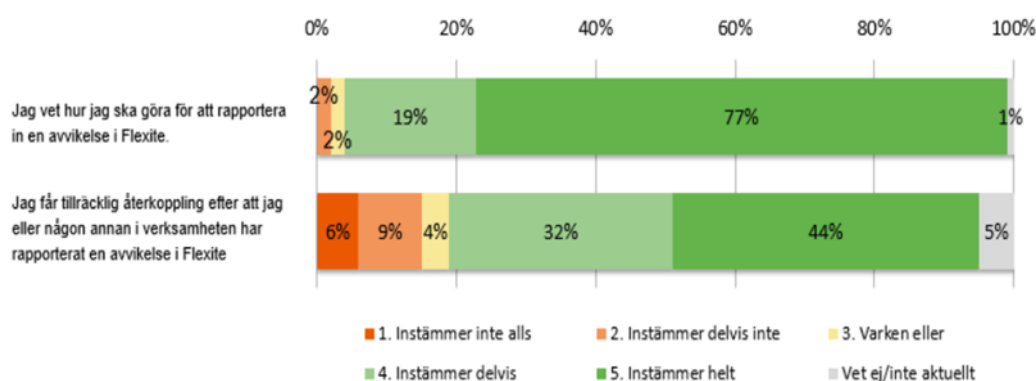


Bild 4: Resultat av frågor ”kännedom om hur rapportering sker” och ”upplevelse av tillräcklig återkoppling”

#### Jag vet hur jag ska göra för att rapportera in en avvikelse i Flexite

En hög andel, 96 %, instämmer i att de vet hur de ska göra för att rapportera in en avvikelse i Flexite. När respondenterna svarat att de inte instämmer i påståendet (vid svaren *instämmer inte alls*, *instämmer delvis inte* och *varken eller*) fick de svara på en följdfråga:

#### Vad är det som gör att du inte är helt säker på hur man rapporterar in en avvikelse?

(Flervalsfråga. Antal svarande: 30 st)

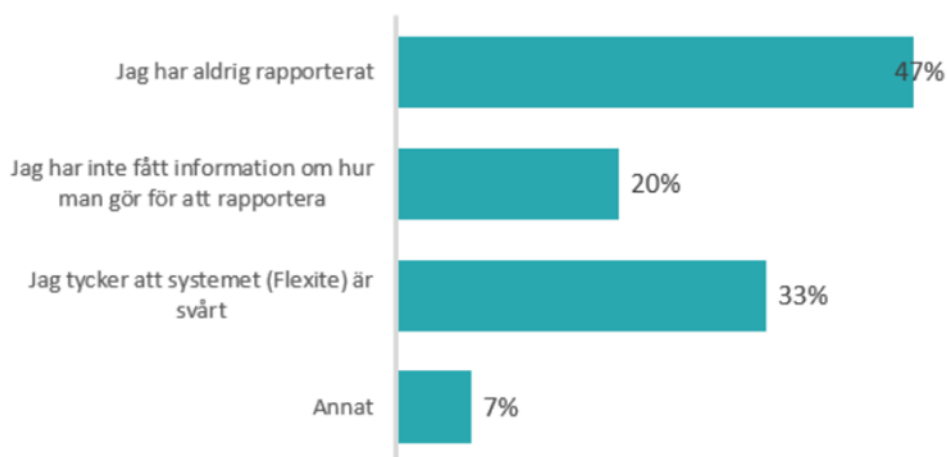


Bild 5: Resultat av följdfråga ”Vad är det som gör att du inte är helt säker på hur man rapporterar in en avvikelse?”



Resultaten av följdfrågan visar att nästan hälften av de som inte är säkra på hur man rapporterar aldrig har rapporterat en avvikelse. 33% uppger att de anser att systemet Flexite är svårt. 20 % uppger att de inte har fått information om hur man gör för att rapportera.

### **Jag får tillräcklig återkoppling efter att jag eller någon annan i verksamheten har rapporterat en avvikelse i Flexite**

Totalt 76 % instämmer i att de får tillräcklig återkoppling efter att de själva eller någon annan rapporterat en avvikelse. Detta är ett något lägre resultat än övriga frågors resultat. Till frågan om upplevelse av återkoppling fanns två följdfrågor beroende på hur respondenten svarat på påståendet. Båda följdfrågorna har gett ett högt antal fritextsvar, 401 stycken, vilket har gett ett gott analysunderlag.

För de som svarat instämmande i påståendet om tillräcklig återkoppling följde frågan: *"Vad är det som gör att du upplever att återkopplingen fungerar – beskriv gärna!"*. Resultaten från denna fråga visar att medarbetare tycker att återkopplingen fungerar när de får muntlig och skriftlig bekräftelse på att avvikelsen är mottagen och kommer att hanteras. Det är också av vikt att avvikelser tas upp och diskuteras gemensamt i möten med arbetskollegor och chef, exempelvis på verksamhetsmöten, teammöten eller arbetsplatsträffar. En god kommunikation med ansvarig chef lyfts återkommande i fritextsvaren.

För de som inte svarade instämmande följde frågan:

*"Vad är det som gör att du upplever att återkopplingen inte är tillräcklig?"*

Analysen av denna fråga visar att medarbetare upplever att det finns flera olika brister som inryms i begreppet återkoppling. En del respondenter anger att de inte upplever sig få tillräcklig återkoppling när återkopplingen tar för lång tid. Andra anledningar som återges är avsaknad av återkoppling i avvikelseprocessens olika steg; en del respondenter saknar återkoppling redan inledningsvis, att få veta att avvikelsen kommer att hanteras och utredas. Andra respondenter uppger att de får återkoppling om att avvikelsen är mottagen i IT-stödet Flexite via e-post, men att de saknar återkoppling senare i processen - att få veta att avvikelsen har hanterats samt att få en redogörelse av effekter av åtgärder. En ytterligare anledning till upplevelse av bristande återkoppling är svårighet att få information som berör händelser som utförs av externa aktörer, till exempel färdtjänst.

## **3.6 Förbättringsförslag**

Sista frågan i enkäten var en fritextfråga: Jag vill lämna följande förslag för att förbättra funktionsstödsförvaltningens arbete med avvikelser.

Frågan genererade 261 svar. Dessa har kategoriserats enligt nedan:

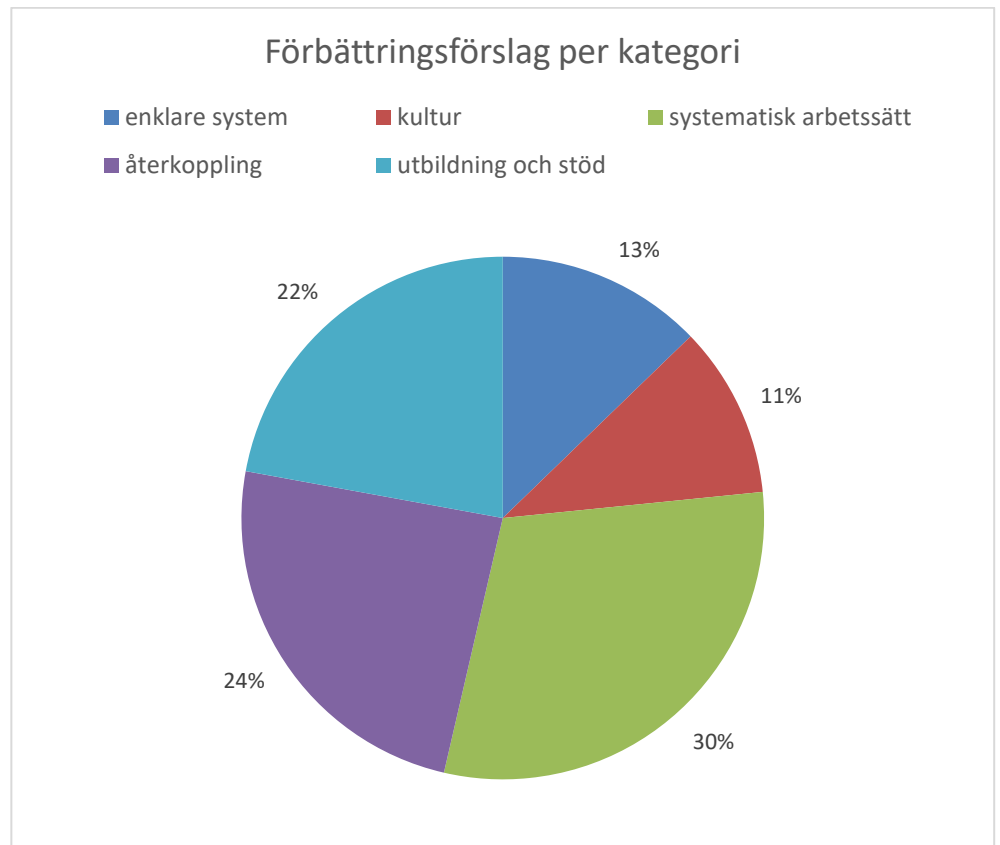


Bild 6: Andel förbättringsförslag per kategori

#### Systematiskt arbetsätt

Detta är den största kategorin bland förbättringsförslagen. En generell slutsats är att respondenterna anser att avvikelser bör ges mer utrymme och tid för diskussion, uppföljning och analys samt att detta bör ske gemensamt i arbetsgruppen. Avvikelsehanteringen bör även vara ett kontinuerligt arbete enligt en tydlig rutin. Respondenterna lyfter också vikten av att få träna på att arbeta systematiskt med förbättringsarbete. Utöver detta framkommer också att medarbetare önskar ett effektivare arbetsätt kring avvikelser, med målet att förkorta ledtiderna.

” Erbjud stöd vid mer komplicerade åtgärder. -  
Stöttning i att se mönster i återkommande  
avvikelseanmälningar”  
Citat förbättringsförslag systematiskt arbetsätt

## Återkoppling

Förbättringsförslagen som inryms i kategorin återkoppling är i stora drag överensstämmande med de svar som gavs i följdfrågorna kring upplevelse av återkoppling. Den sammanfattande analysen visar att

*” Jag önskar bättre återkoppling vad gäller avvikelser - inte bara skriftlig återkoppling utan en djupare diskussion med chef och arbetskollegor kring rutiner och dylikt som kan vara orsak till avvikelsen. Inte bara ord på ett papper utan att det även leder till förändrade förhållanden mer konkret och snabbare i verksamheten.”*

Citat förbättringsförslag återkoppling

respondenterna önskar en större delaktighet i hela utrednings- och uppföljningsprocessen kring avvikelsen. Detta förtydligas genom förbättringsförslag om att få veta mer om vilka åtgärder som vidtagits men också om dessa har haft effekt, i syfte att kunna bli en lärande organisation. Behovet av snabbare återkoppling återkommer. Återkommande förbättringsförslag är även att återkoppling ska ske i dialogform, som ett led i att skapa delaktighet och involvering för medarbetare.

## Kultur

I denna kategori framgår det av förbättringsförslagen att syftet med avvikelshantering inte anses vara helt känd bland medarbetare i förvaltningen. Exempel ges på hur avvikelser ibland används på ett sätt som inte gynnar kvalitetsutveckling och förbättring i verksamheten, exempelvis som ett medel för att ”ange” kollegor alternativt att avvikelser inte rapporteras alls, trots att händelser inträffat som borde ha rapporterats. Förbättringsförslag som ges handlar om att säkra kompetens och kunskap kring syftet genom regelbundna utbildningar och introduktionsinsatser. Även vikten av ett etablerat systematiskt arbetssätt lyfts återkommande.

## Enklare system

*” Det är tidskrävande att välja rätt kategori för att tex. skriva avvikelser på sjuksköterskor. Rubrikerna/ kategorierna skulle varit mer tydliga med fler exempel för att effektivisera. Idag upplever jag och andra kolleger att det tar lång tid att skriva en avvikelse pga detta.”*

Citat förbättringsförslag Enklare system

Nuvarande system för avvikelshantering skulle kunna förenklas enligt förbättringsförslagen. Exempel på förbättringar är att ta bort några av stegen som ska fyllas i vid registrering samt att förtydliga rubriker och hjälptexter ytterligare. Ett förbättringsförslag är även

att kunna registrera avvikelser som inte är kopplade till en specifik brukare, exempelvis avvikelser som berör en hel verksamhet och därmed en grupp av brukare.

## Utbildning och stöd

Respondenterna önskar återkommande och regelbundna utbildnings- och informationsinsatser kring avvikelshantering. Även vikten av en gedigen

introduktion till nyanställda lyfts fram. Förbättringsförslagen belyser också vikten av att utbildningsinsatser bör innefatta både hur avvikelser ska rapporteras i IT-systemet men också vad som är en avvikelse samt vad syftet med att rapportera avvikelser är.

## 4. Revisionens fördjupade granskning

Malmö stads stadsrevision genomförde under mars till juni 2019 en fördjupad granskning av funktionsstödsnämndens och hälsa-, vård- och omsorgsnämndens avvikelshantering<sup>3</sup>. Syftet med granskningen var att bedöma om avvikelshanteringen i de båda nämnderna är ändamålsenlig och utgick från följande frågeställningar:

- Finns det dokumenterade rutiner för avvikelshantering?
- Säkerställs att rutinerna är kända av medarbetarna?
- Hanteras avvikelser i enlighet med gällande bestämmelser?
- Sammanställs och analyseras inkomna avvikelser så att förbättrande åtgärder kan vidtas?

### 4.1 Förbättringsområden och rekommendationer

Revisionens sammanvägda bedömning är att avvikelshanteringen i hälsa-, vård- och omsorgsnämnden och funktionsstödnämnden i huvudsak är ändamålsenlig. Revisionen har dock identifierat ett antal angelägna förbättringsområden och rekommendationer för nämnderna att säkerställa:

- att det finns tydliga rutiner som rör samtliga delar av avvikelshanteringen
- att medarbetarna årligen får information om sin rapporteringsskyldighet
- att alla typer av avvikelser, inklusive synpunkter och klagomål, rapporteras och utreds
- att utredning och uppföljning av avvikelser sker inom rimlig tid och med god kvalitet
- att resultat av sammanställning och analys av avvikelser sprids inom förvaltningen

---

<sup>3</sup> SR-2019-33

## 5. Sammanfattande analys

Resultaten från enkäten tillsammans med revisionens granskning visar att förvaltningens avvikelshantering i huvudsak är god. I enkäten delar medarbetare med sig av flera framgångsfaktorer och förbättringsförslag. Det som lyfts som fungerande och framgångsrikt är när avvikelser hanteras, diskuteras och följs upp gemensamt i arbetsgruppen. En god kommunikation med ansvarig chef och fungerande återkoppling inom rimlig tid återkommer som en framgångsfaktor. Det finns dock alltid utrymme för utveckling och förbättringar, vilket både enkätsvaren och revisionens granskning har visat.

### **Delaktighet och kunskap genom systematiskt arbetssätt**

Sammanfattningsvis visar resultaten från revisionens granskning och enkätsvaren att medarbetare önskar högre delaktighet i hela avvikelshanteringsprocessen. Detta uttrycks på flera sätt. En återkommande önskan är att regelbundet få tid och utrymme för reflektion, uppföljning och analys av avvikelser tillsammans med sin arbetsgrupp. Här ingår även att momenten kring återkoppling till medarbetare säkras, för att avvikelshanteringen ska fungera optimalt. Vidare lyfter medarbetare ett behov av en djupare förståelse för syftet med avvikelshanteringen, för att undvika att avvikelser ”används” felaktigt eller inte rapporteras alls. Sammantaget indikerar detta att det systematiska arbetet med avvikelser i respektive verksamhet behöver utvecklas, i syfte att främja en lärande organisation.

Funktionsstödsförvaltningen har en befintlig struktur för att analysera avvikelser på aggregerad nivå genom kvalitetsråd på två olika nivåer. Detta är ett relativt nytt arbetssätt, vilket innebär att formerna är under utveckling. En viktig åtgärd för funktionsstödsförvaltning blir därför att ge sektionschefer och enhetschefer i uppdrag att arbeta fram och beskriva ett systematiskt arbetssätt som inkluderar utredning och uppföljning av avvikelser, och som säkerställer medarbetares delaktighet. I detta arbete ingår att se över hur information till och från kvalitetsråden sprids i förvaltningen, i syfte att säkra att det systematiska arbetssättet med avvikelser hänger ihop på alla nivåer. Strukturerna behöver också beskrivas så att de blir en del av förvaltningens styr- och ledningssystem<sup>4</sup>. Åtgärderna överensstämmer med socialstyrelsens riktlinjer kring att personal är skyldig att medverka i verksamhetens kvalitetsarbete<sup>5</sup>.

### **Ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete – ett verktyg för att säkra verksamheternas processer**

Avvikelshanteringen är en viktig del av ledningssystemet för systematiskt kvalitetsarbete<sup>6</sup>. Inkomna rapporter om avvikelser ska sammanställas och analyseras i syfte att kunna se mönster och trender som indikerar brister i verksamhetens kvalitet.

---

<sup>4</sup> FSN-2019-128

<sup>5</sup> SOSFS 2011:9

<sup>6</sup> SOSFS 2011:9

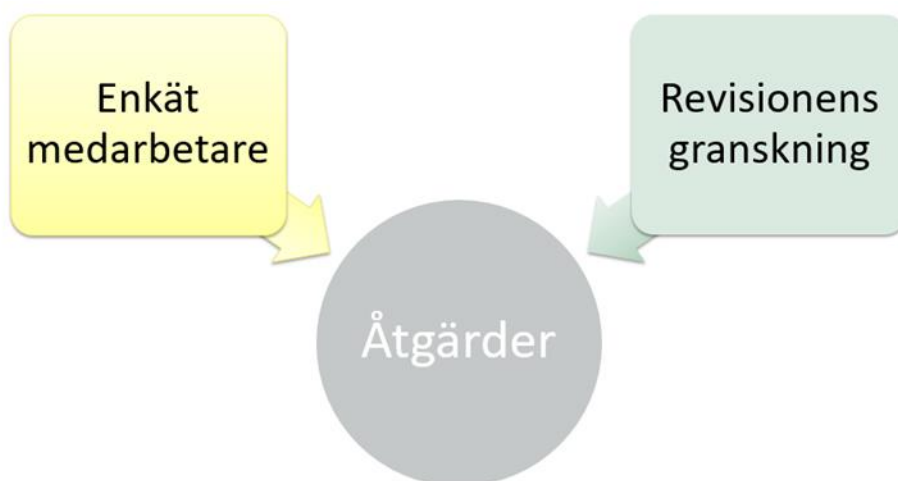
Om brister framkommer ska:

*”[...]verksamheten se över så att den har ändamålsenliga processer och rutiner för att kunna säkra sin kvalitet”*

Funktionsstödsförvaltningen har nyligen implementerat ett IT-stöd för arbetet med ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete enligt SOSFS 2011:9. Arbetsättet med att systematiskt säkra verksamheternas processer genom riskanalys, egenkontroller och åtgärder vid funna brister, är fortfarande i ett inledningsskede. Det krävs tid och arbete för att fullt ut etablera arbetsättet samt för att kopplingen till avvikelshantering ska bli tydlig och naturlig för de chefer och medarbetare som arbetar med systematiskt kvalitetsarbete. Att hålla i detta arbete är en pågående del av ett långsiktigt utvecklingsarbete som fortsätter följas i förvaltningen. En åtgärd som nu sätts in för att påskynda utvecklingen är att en beredande analysgrupp för förvaltningens kvalitetsråd skapas. Syftet med beredningsgruppen är att förstärka arbetet med sammanställning och analyser av avvikelser på aggregerad nivå samt tillgängliggöra dessa, så att de kan användas i verksamheternas systematiska kvalitetsarbete genom ledningssystemet.

## 6. Åtgärder

För att säkerställa genomförandet av revisionens rekommendationer har funktionsstödsnämnden lämnat ett yttrande till revisorskollegiet<sup>8</sup> som omfattar förbättrande åtgärder som nämnden avser genomföra och följa upp. De samlade åtgärderna kommer att svara mot både revisionens rekommendationer samt resultaten av enkäten.



*Bild 7: Samlade åtgärder för att möta revisionens rekommendationer och resultat av enkät*

<sup>7</sup> Handbok för tillämpning av föreskrifter och allmänna råd om ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete (SOSFS 2011:9)

<sup>8</sup> FSN-2019-1836

## Åtgärder

- Översyn av befintliga processer och rutiner för avvikelshantering, så att de är aktuella och tillgängliga.
- Stärka upp struktur för information om rapporteringsskyldighet för chefer, i syfte att säkra att informationen ges årligen.
- Upphandling av IT-system för avvikelshantering, i syfte att förbättra och förenkla avvikelshantering.
- Utveckla systematiskt arbetssätt för avvikelshantering inklusive informationsspridning, i syfte att säkra medarbetares delaktighet i hela processen.
- Tillsätta ny funktion, funktionsstöds- och tillgänglighetssamordnare, som bland annat syftar till att lotsa medborgare rätt och förbättra möjligheten att lämna synpunkter och klagomål.
- Tillsätta beredande analysgrupp i syfte att stärka analyser och förbättra beslutsunderlag i kvalitetsråden.

## 7. Önskade effekter och uppföljning

Flertalet av de förbättrande åtgärder som funktionsstödsnämnden avser genomföra avser utveckling på en övergripande nivå i organisationen. De syftar till att förtydliga, förstärka och förbättra strukturen för avvikelshantering. Önskade effekter på längre sikt för samtliga åtgärder är att medarbetare och chefer ska få en större förståelse för syftet med avvikelshantering, genom att det finns fungerande systematiska arbetssätt som främjar kvalitetsutveckling.

Om ett år kommer funktionsstödsnämnden följa upp åtgärderna för att utvärdera dess effekter. Resultaten kommer att återrapporteras till revisionen. En del av uppföljningen består i att under 2020 genomföra en uppföljande enkät. Utöver detta kommer avvikelshantering, både struktur- och innehållsmässigt, löpande följas upp inom ramen för kvalitetsråden och i ledningssystemet för systematiskt kvalitetsarbete.