



Yttrande till revisorskollegiet

Yttrandet ska ge svar på vilka åtgärder hälsa-, vård- och omsorgsnämnden och funktionsstödsnämnden avser att vidta med anledning av de bedömningar och rekommendationer som redovisas i rapporten. Det ska även framgå när åtgärderna senast ska vara genomförda. Yttrandet ska vara revisorskollegiet tillhanda senast 2019-12-01.

Granskning av avvikelshantering SR-2019-33

Den sammanvägda bedömningen är att avvikelshantering i hälsa-, vård- och omsorgsnämnden och funktionsstödsnämnden i huvudsak är ändamålsenlig. Det har dock identifierats ett antal angelägna förbättringsområden i granskningen.

Sammanfattande yttrande utifrån granskningens slutsats och de bedömningar som redovisas i granskningen:

Utifrån stadsrevisionens genomförda granskning är den sammanvägda bedömningen att avvikelshandlingen i hälsa-, vård- och omsorgsnämnden och funktionsstödsnämnden i huvudsak är ändamålsenlig. Granskningen har dock identifierat ett antal angelägna förbättringsområden. De identifierade förbättringsområdena överensstämmer till stor del med funktionsstödsnämndens bild av avvikelshandlingen i förvaltningen. Med anledning av att granskningen och dess slutsatser omfattar både funktionsstödsnämnden och hälsa-, vård- och omsorgsnämnden har funktionsstödsnämnden valt att fokusera på de delar som tydligt avser funktionsstödsnämndens ansvarsområde. Funktionsstödsnämnden ser behov av att vissa åtgärder genomförs i samverkan mellan de två berörda nämnderna för att nå bäst effekt, exempelvis tydliggörande av gemensamma rutiner och tillgängligheten för dessa.

Under våren 2019 genomförde funktionsstödsförvaltningen en enkät riktad till medarbetare på temat avvikelshandling. Enkäten visade att medarbetare har hög kännedom om hur rapportering av avvikelser går till och rapporteringsskyldigheten. Respondenterna bestod av drygt 800 av 1423 tillfrågade medarbetare inom daglig verksamhet samt bostad med särskild service (LSS 9:8 och 9:9). Resultatet från enkäten visar vidare att medarbetare önskar högre delaktighet i hela avvikelshandlingsprocessen samt bättre och snabbare återkoppling i förhållande till det som rapporterats. Detta resultat stämmer överens med revisionens iakttagelser. Vidare uttrycker medarbetare också att de önskar ett arbetssätt där tid och utrymme ges för diskussion, uppföljning och analys av avvikelser tillsammans med sin arbetsgrupp.

Funktionsstödsförvaltningen har en befintlig struktur för att arbeta med avvikelser genom kvalitetsråd på flera nivåer. Förvaltningen har även nyligen implementerat ett IT-stöd för arbetet med ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete enligt SOSFS 2011:9. Båda arbetssätten, kvalitetsråd och digitalt ledningssystem, är fortfarande relativt nya. Detta innebär att formerna för arbetet är under utveckling. Det är tydligt för funktionsstödsnämnden att det lokala systematiska arbetet med avvikelser, i respektive verksamhet, behöver utvecklas samt att kopplingen mellan förvaltningens ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete och kvalitetsråden behöver förstärkas. I detta arbete ingår att se över hur information från och till kvalitetsråden sprids i förvaltningen.

I förhållande till utvecklingsarbetet kopplat till avvikelshandlingen kommer socialförvaltningarna i Malmö stad att upphandla ett nytt IT-system för avvikelshandling i årsskiftet 2020-2021. I samband med upphandlingen kommer arbetsprocesserna att ses över. Detta innebär att fokus kommer att riktas mot avvikelshandlingen och förbättring av denna.

Funktionsstödsnämndens plan för vilka åtgärder som ska genomföras presenteras nedan. Åtgärderna avser främst utveckling på en övergripande nivå med förbättringar som syftar till att förtydliga, förstärka och förbättra strukturen för avvikelshandlingen. Önskade effekter på längre sikt för samtliga åtgärder är att medarbetare och chefer ska få en större förståelse för syftet med avvikelshandlingen, genom att det finns fungerande systematiska arbetssätt som främjar kvalitetsutveckling. Som en del av uppföljningen kommer funktionsstödsförvaltningen att genomföra en uppföljande enkät, liksom den ovan beskrivna, under 2020. En annan del av den löpande uppföljningen av avvikelshandlingen, både gällande struktur och innehåll, sker fortsatt inom ramen för kvalitetsråden och i ledningssystemet för systematiskt kvalitetsarbete.

Bedömningen är att det i huvudsak finns dokumenterade rutiner för avvikelshantering. Nämnderna rekommenderas att:

- Säkerställa att det finns tydliga rutiner som rör samtliga delar av avvikelshantering.

Redovisa vilka åtgärder som planeras att genomföras och när åtgärderna senast ska vara genomförda

- Översyn av information och rutiner som finns publicerade på intranätet Komin samt extern webbplats malmo.se och tydliggöra uppföljningsansvaret för dessa. Arbetet påbörjas i samband med att nytt intranät lanseras i november 2019 och genomförs tillsammans med hälsa,- vård- och omsorgsförvaltningen. Beräknas klart juni 2020. Ansvarig: Arbetsgrupp funktionsstödsförvaltningen och hälsa,- vård- och omsorgsförvaltningen
- Lyfta behov av att tydliggöra stadsgemensamma mallar för rutiner och dokument till stadskontoret Malmö stad, exempelvis "beslutad av" osv. Beräknas klart juni 2020. Ansvarig: Arbetsgrupp funktionsstödsförvaltningen och hälsa,- vård- och omsorgsförvaltningen
- Ta fram rutin för tillämpning av Lex Maria för funktionsstödsförvaltningen och hälsa,- vård- och omsorgsförvaltningen. Klart senast december 2019. Ansvarig: Medicinskt ansvariga funktionsstödsförvaltningen och hälsa,- vård- och omsorgsförvaltningen

Redovisa vilka effekter åtgärderna förväntas få på verksamheten

- Tydliga och enhetligt utformade rutiner som är lättillgängliga för samtliga medarbetare samt en tydlighet kring vem som beslutat och när en rutin ska följas upp.
- Säkerställd process för anmälan enligt Lex Maria för funktionsstödsförvaltningen och hälsa, vård - och omsorgsförvaltningen, det vill säga att processen är känd och tillämpas korrekt.

Bedömningen är att nämnderna inte fullt ut säkerställer att rutinerna är kända av medarbetarna. Nämnderna rekommenderas att:

- Säkerställa att medarbetarna årligen får information om sin rapporteringsskyldighet.

Redovisa vilka åtgärder som planeras att genomföras och när åtgärderna senast ska vara genomförda

- Stärka upp befintliga strukturer samt se över informationsmaterial för att säkerställa att chefers årliga information om rapporteringsskyldigheten genomförs och sker likvärdigt. Områden som berörs är bland annat chefsintroduktion, årshjul för chefer. Beräknas klart juni 2020. Ansvarig: Strategiska avdelningen.
- Genomföra uppföljande webbenkät riktad till medarbetare, där en del specifikt avser kännedom om rapporteringsskyldighet. Beräknas klart juni 2020. Ansvarig: Strategiska avdelningen.

Redovisa vilka effekter åtgärderna förväntas få på verksamheten

- Fastställda strukturer för att likvärdig och årlig information om rapporteringskyldigheten ges.

Bedömningen är att avvikelser inte fullt ut hanteras i enlighet med gällande bestämmelser i de granskade nämnderna. Nämnderna rekommenderas att:

- Säkerställa att alla typer av avvikelser, inklusive synpunkter och klagomål, rapporteras och utreds.
- Säkerställa att utredning och uppföljning av avvikelser sker inom rimlig tid och med god kvalitet.

Redovisa vilka åtgärder som planeras att genomföras och när åtgärderna senast ska vara genomförda

- Kartlägga och analysera den övergripande processen för avvikelshantering inklusive synpunkter och klagomål, i syfte att identifiera förbättringsområden och ett framtida läge. Beräknas klart april 2020. Ansvarig: Utsedd arbetsgrupp från funktionsstödsförvaltningen, hälsa,- vård- och omsorgsförvaltningen och arbetsmarknad- och socialförvaltningen.
- Under 2020 kommer en upphandling av IT-system för socialförvaltningarnas avvikelshantering ske, och underlag från genomförd processkartläggning kommer att ligga till grund för kravspecifikationen i denna upphandling. Beräknas klar december 2020. Ansvarig: Styrgrupp för upphandling av avvikelssystem.
- Under 2020 kommer en utveckling av strukturen för funktionsstödsförvaltningens kvalitetsråd att ta form. Samtliga av förvaltningens verksamhetsavdelningar har 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. Arbetssätten ska anpassas efter verksamhetens specifika förutsättningar, vilket innebär att det kan finnas olika modeller i olika verksamheter. Arbetet kommer att följas upp inom ramen för funktionsstödsförvaltningens kvalitetsråd. Beräknas klart juni 2020. Ansvarig: Avdelningschefer för verksamhetsavdelningar.
- Tillsätta ny funktion i form av en funktionsstöds- och tillgänglighetssamordnare, vars uppgift delvis kommer att innefatta att ha ett nära samarbete med Malmö stads kontaktcenter samt vägleda personer till rätt funktion vid synpunkter och klagomål (både interna och externa). Funktionsstöds- och tillgänglighetssamordnaren påbörjar sitt uppdrag i januari 2020.

Redovisa vilka effekter åtgärderna förväntas få på verksamheten

- Fastställd process för hantering av avvikelser som inkluderar synpunkter och klagomål.
- Nytt avtal om IT-system för avvikelserhantering.
- Framtagen struktur för systematiskt arbete med avvikelserhantering på verksamhetsnivå med lokalt anpassade modeller.
- Ökad tillgänglighet för Malmöbor att kunna lämna synpunkter och klagomål och att dessa hanteras.
- Förväntade effekter av åtgärderna ovan kommer på längre sikt att innebära att medarbetare kommer att ha ökad kännedom om syftet med avvikelserhantering, samt att förvaltningens avvikelserhanteringsprocess säkras.

Bedömningen är att de båda nämnderna i huvudsak sammanställer och analyserar avvikelser så att förbättrande åtgärder kan vidtas. Nämnderna rekommenderas att:

- Säkerställa att resultat av sammanställning och analys av avvikelser sprids inom förvaltningen.

Redovisa vilka åtgärder som planeras att genomföras och när åtgärderna senast ska vara genomförda

- Inom ramen för åtgärden med utveckling av funktionsstödsförvaltningens kvalitetsråd, som beskrivits ovan, ingår även att ta fram förslag på struktur för hur information ska spridas från kvalitetsråd till verksamhetsnivå, liksom att information från verksamhetsnivå ska kunna lyftas upp till kvalitetsråd på olika nivåer. Arbetet kommer att följas upp inom ramen för funktionsstödsförvaltningens övergripande kvalitetsråd samt i förvaltningsledningen. Beräknas klart juni 2020. Ansvarig: Avdelningschefer för verksamhetsavdelningar
- Inrätta en beredande analysgrupp för förvaltningens kvalitetsråd i syfte att förstärka arbetet med sammanställning och analyser av avvikelser på aggregerad nivå samt tillgängliggöra dessa. Detta forum blir en del av den befintliga strukturen för förvaltningens kvalitetsråd och deltagare är kvalitetsutvecklare och medicinskt ansvariga. Inrättas från och med januari 2020. Ansvarig: Avdelningschef strategiska avdelningen

Redovisa vilka effekter åtgärderna förväntas få på verksamheten

Sammanställning och analyser från funktionsstödsförvaltningens kvalitetsråd sprids i organisationen.