

Lägesrapport

Enkät om avvikelshantering 2021

Funktionsstödsförvaltningen
Strategiska avdelningen

Upprättad: 2021-12-23
Ansvarig: Cassandra Lundvall



Innehållsförteckning

1. Sammanfattning	3
2. Bakgrund	3
2.1 Definition av avvikelse	4
2.2 Information om rapporteringsskyldighet.....	4
2.3 Avvikelsehantering i funktionsstödsförvaltningen	5
2.4 Kvalitetsråd – forum för analys av avvikelser.....	5
3. Enkät om avvikelsehantering	6
3.1 Syfte.....	6
3.2 Metod och genomförande	6
3.3 Avgränsning och urval	7
3.4 Svarsfrekvens och bortfallsanalys	7
4. Resultat.....	7
4.1 Bakgrundsfrågor	8
4.2 Kännedom om rapporteringsskyldighet	8
4.3 Kännedom om hur rapportering av avvikelse sker.....	8
4.4 Upplevelsen av tillräcklig återkoppling	9
4.5 Förbättringsförslag	11
4.5.1 Hantering och arbetssätt.....	11
4.5.2 Återkoppling och uppföljning.....	12
4.5.3 Utbildning.....	13
4.5.4 Kultur	14
4.5.5 System och verktyg	15
5. Sammanfattande analys.....	16

1. Sammanfattning

På uppdrag av funktionsstödsnämnden genomförde funktionsstödsförvaltningen under våren 2019 en webbaserad enkät om förvaltningens avvikelshantering i syfte att kartlägga medarbetares kännedom om rapporteringsskyldighet enligt lex Sarah. Uppdraget innefattade även att genomföra en uppföljande enkät under våren 2020.

Under våren 2019 genomförde även Malmö stads stadsrevision en fördjupad granskning av funktionsstödsnämndens och hälsa-, vård- och omsorgsnämndens avvikelshantering. Syftet med granskningen var att bedöma om avvikelshandlingarna i de båda nämnderna är ändamålsenliga.

Resultatet av enkäten från 2019, tillsammans med revisionens rekommendationer, ledde fram till ett antal åtgärder som syftade till att förbättra och utveckla funktionsstödsförvaltningens avvikelshantering med fokus på att öka medarbetares delaktighet i arbetet med avvikelser. Funktionsstödsförvaltningens yttrande och uppföljning av åtgärder kommer inte att presenteras i denna lägesrapport utan finns att läsa i ärende med diarienummer: FSN-2019-1836.

Den uppföljande enkäten som planerades under våren 2020 sköts fram på grund av rådande coronapandemi. Den uppföljande enkäten har istället genomförts under hösten 2021. Under perioden 20 september-8 oktober 2021 fick cirka 2000 medarbetare möjlighet att delta i enkätundersökningen och svara på frågor om avvikelshantering och rapporteringsskyldighet. Under svarsperioden inkom 768 fullständiga svar vilket resulterade i en svarsfrekvens på 38 %.

I denna lägesrapport presenteras resultatet av enkäten som genomfördes under hösten 2021 samt en jämförelse med 2019 års resultat. En sammanfattning av resultatet för 2021 visar att funktionsstödsförvaltningens medarbetare som har besvarat enkäten har god kännedom om sin rapporteringsskyldighet och hur rapportering av en avvikelse ska göras i förvaltningens avvikelssystem. Merparten av medarbetarna som har besvarat enkäten upplever även tillräcklig återkoppling i samband med avvikelserapportering.

I enkäten gavs medarbetarna möjlighet att lämna fritextkommentarer och förbättringsförslag angående förvaltningens avvikelshantering. Förbättringsförslagen har kategoriserats inom ett antal områden, där den största andel förbättringsförslag inkom inom området ”hantering och arbetssätt”. Många medarbetare lämnade fritextkommentarer och förslag på förbättringar vilket har gett ett brett underlag för det fortsatta arbetet framåt.

2. Bakgrund

Enligt Socialstyrelsens föreskrift om Ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete (SOSFS 2011:9) ska den som bedriver verksamhet enligt socialtjänstlagen (SoL), lag om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS) och hälso- och sjukvårdslagen (HSL) ha ett ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbetet. För att säkerställa att ledningssystemet är ändamålsenligt uppbyggt för att planera, leda, kontrollera, följa upp, utvärdera och förbättra verksamheten krävs ett fortlöpande systematiskt förbättringsarbete.

En viktig del av det systematiska förbättringsarbetet handlar om att säkerställa kvaliteten i verksamheten samt att arbeta med förebyggande åtgärder för att förhindra att vårdskador, missförhållanden och andra avvikelser inträffar. Om en verksamhet inte når upp till krav och mål i föreskrifter om ledningssystem föreligger en avvikelse som verksamheten måste hantera. Inkomna rapporter om avvikelser ska sammanställas och analyseras i syfte att kunna se mönster och trender som indikerar brister i verksamhetens kvalitet.

I ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete (SOSFS 2011:9) framgår följande:

- En avvikelse uppstår om en verksamhet inte når upp till kvalitet, det vill säga inte efterlever krav och mål i föreskrifter eller i beslut.
- En avvikelse uppstår också om personalen inte arbetar i enlighet med processer och rutiner som ingår i ledningssystemet.
- Identifierade avvikelser ska åtgärdas.
- Identifierade avvikelser ska också leda till att processer och rutiner ses över för att med stöd av dem säkra att inträffade avvikelser inte inträffar på nytt.
- Förbättringsarbetet ska innebära att organisationen lär av sina misstag.

2.1 Definition av avvikelse

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 socialtjänst och hälso- och sjukvård. En avvikelse identifieras som en händelse som har medfört eller som skulle kunna medföra risk eller skada för brukare eller patient.

Avvikelser som bestått i en handling eller underlåtelse 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.

2.2 Information om rapporteringskyldighet

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 enligt lex Maria av utsedd medicinskt ansvarig funktion direkt till Inspektionen för vård och omsorg (IVO).

Enligt Socialstyrelsens föreskrifter och allmänna råd om lex Sarah (SOSFS 2011:5) ska information om att en anställd eller praktikant omfattas av rapporteringsskyldigheten 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.

2.3 Avvikelsehantering i funktionsstödsförvaltningen

I funktionsstödsförvaltningen rapporteras och hanteras avvikelser i IT-systemet Flexite. Flexite används av de tre socialförvaltningarna; funktionsstödsförvaltningen, hälsa-, vård- och omsorgsförvaltningen och arbetsmarknads- och socialförvaltningen.

En avvikelse ska registreras i IT-systemet Flexite av den som uppmärksammat eller fått kännedom om en händelse som avviker från krav och mål enligt planerat arbetssätt, rutin eller riktlinje. 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.

Det är i första hand närmsta chef för verksamheten som ansvarar för utredning av avvikelsen samt tar fram förslag på åtgärder. Åtgärderna ska syfta till att minimera risken för att en liknande händelse inträffar igen. 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.

2.4 Kvalitetsråd – forum för analys av avvikelser

Funktionsstödsförvaltningens kvalitetsråd är ett forum för dialog och uppföljning av avvikelser på övergripande nivå inom lagrummen SoL, LSS och HSL. Kvalitetsrådet förgrenar sig till respektive verksamhetsavdelning i form av avdelningarnas kvalitetsråd. Syftet med kvalitetsråd är att lyfta upp utmaningar och förbättringsarbete på en övergripande nivå i förvaltningen. Syftet är även att analysera brister för att kunna se mönster och trender över tid och initiera förbättringar kopplade till avvikelser. Det finns behov av att ytterligare utveckla detta forum för att kunna använda analysen av avvikelser och brister som ett värdefullt bidrag 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 ärende. Statistik och analys avseende synpunkter och klagomål, avvikelser, lex Sarah och lex Maria-ärenden presenteras och sammanställs årligen i funktionsstödsförvaltningens kvalitetsberättelse och patientsäkerhetsberättelse.

3. Enkät om avvikelshantering

Funktionsstödsförvaltningen hade under våren 2019 i uppdrag att genomföra en webbaserad enkät i syfte att kartlägga medarbetares kännedom om förvaltningens avvikelshantering, inom ramen för rapporteringsskyldigheten enligt lex Sarah. I uppdraget ingick även att genomföra en uppföljande enkät ett år senare för att följa upp medarbetarnas kännedom om avvikelshantering och rapporteringsskyldighet. På grund av pandemin kunde den uppföljande enkäten inte genomföras som planerat under våren 2020 och genomförandet flyttades fram. Den uppföljande webbenkäten har istället genomförts under hösten 2021. Under september-oktober 2021 har webbenkäten skickats ut till cirka 2000 medarbetare i förvaltningen. Resultatet från denna enkät presenteras i rapporten samt jämförs med resultatet från 2019.

3.1 Syfte

Syftet med enkätundersökningen är att kartlägga om medarbetare har kännedom om sin rapporteringsskyldighet, om medarbetare vet hur avvikelser ska rapporteras samt att få in synpunkter på hur avvikelserapporteringen fungerar och kan förbättras. Syftet med att genomföra enkätundersökningen vid två tillfällen är att följa upp och jämföra utveckling av resultatet.

3.2 Metod och genomförande

Uppdraget att genomföra enkätundersökningen och sammanställa enkätsvaren upphandlades 2019 med leverantören Enkätfabriken. Avtalet avsåg två genomförda enkäter och inget nytt avtal har därmed upprättats i samband med enkäten för 2021.

Med anledning av att 2021 års enkät är en uppföljning har samma enkätfrågor som användes 2019 även använts 2021. Enkäten genomfördes i form av en webbenkät som medarbetare fick tillgång till genom en individuell länk som skickades ut via e-post. Enkäten bestod huvudsakligen av 3 påståenden med följdfrågor samt möjlighet till fritextkommentar efter varje fråga.

Enkäten genomfördes under perioden 20 september - 8 oktober 2021. Ursprunglig svarsperiod var planerad till den 20 september - 30 september 2021. På grund av olika omständigheter som medförde att alla medarbetare i urvalet inte fick enkäten utskickad som planerat den 20 september förlängdes svarsperioden med en vecka till den 8 oktober 2021. Tre påminnelser skickades ut till de som vid tidpunkten för de aktuella utskicken inte hade svarat färdigt på undersökningen.

	Tidpunkt
Inbjudan	2021-09-20
1:a påminnelse	2021-09-24
2:a påminnelse	2021-09-28
3:e påminnelse	2021-10-04
Undersökning stängd	2021-10-08

Bildtext: Tabell med tidpunkter för utskick av påminnelser.

3.3 Avgränsning och urval

Urvalet till enkäten avgränsades till medarbetare som arbetar i verksamheter inom bostad med särskild service enligt LSS 9:8–9:9 och daglig verksamhet enligt LSS 9:10. Medarbetarna skulle också vara tillsvidare- eller månadsanställda och haft en anställning i minst sex månader vid enkättillfället.

Det totala urvalet bestod av 2037 medarbetare.

Som jämförelse bestod det totala urvalet av 1423 medarbetare 2019.

På grund av bristande verifikation av medarbetare i urvalet skickades enkäten även till vissa medarbetare i andra verksamheter och avdelningar, däribland strategiska avdelningen.

3.4 Svarsfrekvens och bortfallsanalys

När enkäten stängdes hade 768 fullständiga svar kommit in. Svartsfrekvensen var därmed 38 %.

Som jämförelse inkom 802 fullständiga svar 2019 vilket gav en svartsfrekvens på 56 %.

Urvalet till årets enkät bestod av ett större antal medarbetare men gav en lägre svartsfrekvens. Den betydligt lägre svartsfrekvensen till årets enkät beror troligtvis på flera faktorer. En faktor kan vara bristande verifiering av medarbetare i urvalet som bland annat bidrog till att vissa medarbetare som inte var en del av urvalet kom med i utskicket. Enligt uppgifter från Enkätfabriken var det cirka 200 utskick som studsade tillbaka och inte kunde levereras till medarbetare i samband med första utskicket av enkäten. Detta resulterade i att en del medarbetare fick utskicket med länken till enkäten först fyra dagar efter det första utskicket. Det har även förekommit dubletter i registret över medarbetare, vilket till en början påverkade svartsfrekvensen men detta har därefter korrigerats av Enkätfabriken i samband med sammanställning av resultatet.

Med anledning av den låga svartsfrekvens som kunde följas i realtid, förlängdes svarsperioden med en vecka för att möjliggöra att fler skulle hinna svara på enkäten. Den slutliga svartsfrekvensen landade på 38 %.

Svartsfrekvensen för respektive verksamhetsavdelning är likvärdig och ligger på mellan 35–38 %. Svartsfrekvensen för strategiska avdelningen som av misstag kom med i urvalet ligger på 64 %.

4. Resultat

I detta avsnitt presenteras resultatet utifrån bakgrundsfrågor och de påstående som medarbetarna fick besvara i enkäten. I resultatdelen presenteras även fritextkommentarer och medarbetarnas förslag på förbättring för funktionsstödsförvaltningens arbete med avvikelser.

4.1 Bakgrundsfrågor

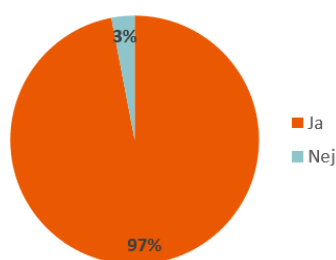
Enkäten inleddes med bakgrundsfrågor om vilken avdelning och enhet medarbetaren arbetar på, befattning, ålder, kön och hur länge medarbetaren har arbetat i LSS-verksamhet. Syftet med bakgrundsfrågorna var att underlätta analyser, inklusive bortfallsanalys.

Majoriteten av de som har svarat på enkäten 2021 är kvinnor (70%) och nästan hälften (45%) har arbetat inom LSS-verksamhet i längre än tio år.

4.2 Kännedom om rapporteringsskyldighet

Påståendet ”Jag har fått information om rapporteringsskyldigheten om missförhållanden enligt lex Sarah” fick ett högt resultat. Totalt 97% svarade instämmande på detta påstående. Detta indikerar att det finns en god kännedom om rapporteringsskyldigheten hos de medarbetarna som har besvarat enkäten.

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



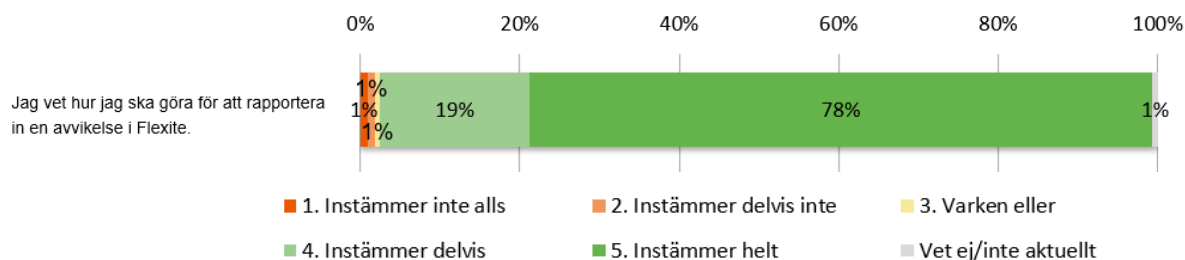
Bildtext: Resultat av fråga om kännedom om rapporteringsskyldighet

Som jämförelse svarade 98 % av medarbetarna ja på motsvarande påstående 2019.

I kommentarerna i fritextfältet till detta påstående framgår att majoriteten av medarbetare har fått information om rapporteringsskyldighet i samband med anställning men att informationen därefter inte har getts årligen till arbetsgruppen. Det framgår vidare att informationen i de flesta fall har getts muntligt samt att den information som har getts ibland har varit otydlig. I några kommentarer framgår det att medarbetarna önskar mer regelbunden genomgång om vad som gäller kring rapporteringsskyldighet och missförhållanden. I kommentarerna framgår det även att några medarbetare inte har fått någon information alls från sin närmsta chef utan har tillgodogjort sig kunskap om rapporteringsskyldighet från andra sammanhang, tex genom sin utbildning eller tidigare arbetsplatser.

4.3 Kännedom om hur rapportering av avvikelser sker

Påståendet ”Jag vet hur jag ska göra för att rapportera in en avvikelse i Flexite” fick också ett högt resultat. Totalt 97% instämmer helt eller delvis i påståendet om att de vet hur de ska göra för att rapportera in en avvikelse i Flexite. Detta indikerar att det finns en god kännedom hos de medarbetarna som har besvarat enkäten om hur en avvikelse ska rapporteras i avvikelssystemet.



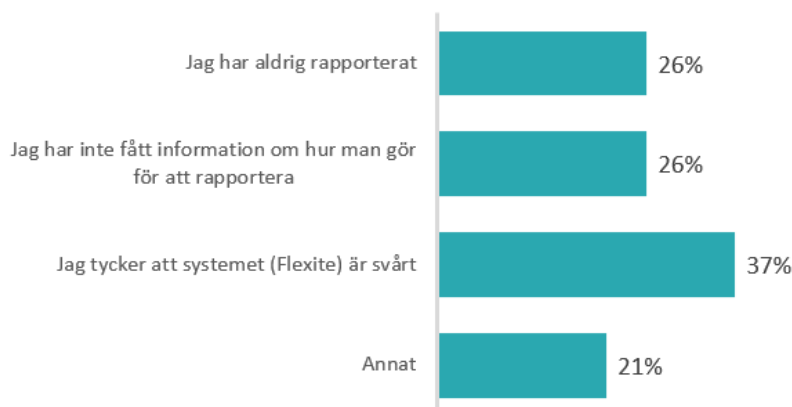
Bildtext: Resultat av fråga om kännedom om hur rapportering av avvikelse sker

Som jämförelse var det 96 % som instämde helt eller delvis på motsvarande påstående 2019.

När medarbetarna svarat att de inte instämmer i påståendet om att de vet hur de ska rapportera (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? 19 personer besvarade denna följdfråga med följande resultat:

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

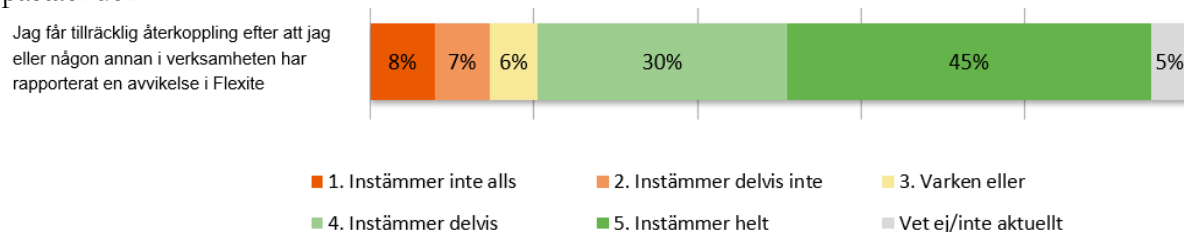
(Flervalsfråga. Antal svarande: 19 st)



Bildtext: Resultat av fråga om vad det är som gör att man inte är säker på hur en avvikelse rapporteras

4.4 Upplevelsen av tillräcklig återkoppling

För påståendet ”Jag får tillräcklig återkoppling efter att jag eller någon annan i verksamheten har rapporterat en avvikelse i Flexite” har totalt 75 % av medarbetarna som har besvarat enkäten svarat instämmer helt eller delvis. Detta är ett något lägre resultat än resultaten för övriga påståenden



Som jämförelse var det 76 % som instämde helt eller delvis på motsvarande påstående 2019.

Till frågan om medarbetarna anser sig få tillräcklig återkoppling fanns två följdfrågor beroende på hur medarbetaren svarat på påståendet. Båda följdfrågorna resulterade i ett stort antal fritextsvar, 407 svar, vilket har gett ett brett analysunderlag.

För de som inte svarade instämmande följde frågan: ”På vilket sätt upplever du att återkopplingen inte är tillräcklig? Beskriv gärna!”

I kommentarerna till denna fråga framgår bland annat att medarbetarna upplever att återkopplingen inte är tillräcklig på grund av att den uteblir helt, tar för lång tid eller är otydlig. Det framgår vidare att många medarbetare upplever att den enda återkoppling som de får är en bekräftelse via e-post från Flexite där det framgår att avvikelserapporten är registrerad i systemet. I övrigt uteblir återkoppling från chef eller genomgång av avvikelser på verksamhetsmöten eller arbetsplatsträffar. En del medarbetare upplever att avvikelser rinner ut i sanden och att det inte händer något med de avvikelser som rapporteras. Dels på grund av att det inte ges någon återkoppling kring vilka åtgärder som behöver vidtas, dels på grund av att det dröjer för lång tid från rapporteringstillfället tills att avvikelsen tas upp i arbetsgruppen eller chefen ger återkoppling, även när det gäller mer allvarliga händelser. En ytterligare anledning till upplevelsen av bristande återkoppling som framgår av kommentarerna är svårigheten att få information och återkoppling kring händelser som har inträffat utanför den egna verksamheten, till exempel när det rapporteras avvikelser kring färdtjänst eller HSL-personal.

I några kommentarer beskrivs att återkopplingen ges på ett anklagande och nedtryckande sätt samt att det fokuseras för mycket på vad som gått fel, istället för att fokusera på att skapa så bra verksamheter som möjligt för brukarna. Det framgår att avvikelser och förslag på åtgärder sällan diskuteras på verksamhetsmöten samt att det ges väldigt lite tid i verksamheterna till att prata om händelser som lett till avvikelser. Medarbetarna upplever att detta riskerar att leda till att man låter bli att rapportera händelser som är avvikelser.

För de som svarade instämmande i påståendet om tillräcklig återkoppling följde frågan: ”Vad är det som gör att du upplever att återkopplingen fungerar? Beskriv gärna!”

I kommentarerna till denna fråga framgår bland annat att medarbetarna upplever att återkopplingen fungerar när de finns en bra kommunikation mellan chef och personal, till exempel när chefen återkopplar via mejl eller samtal till den som har skrivit avvikelsen samt till övriga personalgruppen. I flera kommentarer framgår det att återkopplingen upplevs fungera bra när avvikelser regelbundet tas upp och diskuteras som en återkommande punkt på arbetsplatsträff, veckomöten eller teammöten. När avvikelser tas upp på möten med hela personalgruppen får alla medarbetare information och blir uppmärksammade på händelsen. Chefen kan även bolla förslag på åtgärder med personalen och därmed göra personalen mer involverade i åtgärderna för att undvika att händelsen inträffar igen.

Vidare framgår det i kommentarerna att återkoppling och hantering av avvikelser upplevs fungera bra i de verksamheter där omsorgspedagogerna är involverade i utredningen av avvikelser. I dessa verksamheter upplever medarbetare att omsorgspedagogen har bra dialog och bättre insyn i verksamheten än vad chefen har och att hanteringen av avvikelser därmed fungerar bättre och går snabbare. Några medarbetare upplever att den återkoppling som sker via e-post, antingen från chef eller från Flexite är tillräcklig för att känna att avvikelsen har hanterats.

I kommentarerna framgår det att några verksamheter vanligtvis dokumenterar själva händelsen som har lett till en avvikelse i Lifecare. På så vis kan alla medarbetare läsa om händelsen även om de inte har tillgång till avvikelserapporten.

4.5 Förbättringsförslag

Sista delen i enkäten var en fritextfråga enligt följande: ”Jag vill lämna följande förslag för att förbättra funktionsstödsförvaltningens arbete med avvikelser”. Frågan genererade 297 svar. Som jämförelse genererade motsvarande fråga 261 svar när enkäten gjordes 2019.

Sammanställning av fritextkommentarerna visar att svaren i årets enkät till stor del omfattar samma områden som framgick i enkäten 2019, områdena har därmed kategoriserats på liknande sätt som 2019. Övervägande del av kommentarerna i årets enkät handlar om förslag på förbättringar kring hantering och arbetssätt. Fritextkommentarerna har kategoriserats inom följande områden:

- Hantering och arbetssätt (84 svar)
- Återkoppling och uppföljning (82 svar)
- Utbildning (77 svar)
- Kultur (57 svar)
- System och verktyg (45 svar)

Observera: Flera fritextkommentarer innehåller förbättringsförslag inom flera områden och antalet svar inom de olika områdena överstiger därmed det totala antalet svar.

4.5.1 Hantering och arbetssätt

Förbättringsförslagen kring hantering och arbetssätt handlar framförallt om behovet av att hantera avvikelser i flera led och på olika nivåer i organisationen. Det framkommer förbättrande förslag på att flera olika professioner bör vara involverade i hanteringen och utredningsarbetet kring avvikelser. Det ges bland annat förslag på att omsorgspedagoger bör vara mer involverade i utredningen av inkomna avvikelser eftersom omsorgspedagogerna arbetar närmare verksamheten än sektionschefen. Det lyfts även förslag på att involvera stödfunktioner, exempelvis sjuksköterskor och utvecklingssekreterare, som stöd i hanteringen av avvikelser.

”Att sektionschefen är intresserad och har mod att se och höra vad som sker i verksamheten. Att enhetschef är intresserad och har mod att se hur se arbetar och hur verksamheterna verkligen fungerar. Att avdelningscheferna är intresserade hur EC har det och har mod att se hur de hur det fungerar i verksamheterna. Att stödfunktioner kommer ut i verksamheterna och ser hur deras olika stödåtgärder, riktlinjer utredningar omsätts i det praktiska arbete. Se det i verkligheten och inte bara genom enkäter. Av ovanstående kan man utläsa att information går i många led mellan där händelser inträffar och till ytterst ansvariga. I alla dessa led blir där lätt omskrivningar av händelser och ord får olika betydelser utifrån vilken roll man har”.

Vidare framkommer förslag på att avvikelser bör hanteras och utredas bredare än enbart knutet till den enskilda händelsen i den egna verksamheten. I kommentarerna efterfrågas ett större intresse från ledningen att se på avvikelshantering ur ett organisatoriskt perspektiv. Det framhävs vikten av att avvikelser hanteras på ett systematiskt sätt som leder till förbättringar i kvaliteten i stödet till brukarna.

”1. Avvikelser behöver ses tydligt i verksamheterna som ett verktyg för kvalitetsförbättringar. Det är beklämmande att delar av ledningen motsätter sig att skriva avvikelser och motiverar det med "det är väl bättre att föra en dialog med berörda". Jag tänker att vi behöver se det som ett verktyg för kvalitetshöjning i STÖDET TILL BRUKARNA snarare än som ett sätt att sätta dit våra kollegor. 2. Jag tror att avvikelser behöver hanteras systematiskt och att samtliga berörda roller behöver vara en del av avvikelshantering. Ansvar kan inte enbart ligga på sektionschef eller enbart ligga på omsorgspedagog utan båda behöver vara med i sina respektive professioner för att både utreda vad som faktiskt har hänt”.

”1) Att inte granska enskilda händelser som separat händelser utan som del i en helhet och det är helheten som måste granska. 2) Sättet som avvikelserna utreds på och genom att de granskas som separat händelser, gör att de blir kontrollerande, bestraffande och dömande 3) Idén om att avvikelserna kan förstås utan att granska hela sammanhanget (sektion, enhet, förvaltning, kommun och stat) gör att avvikelssystemet mest känns som ett spel för galleriet”.

4.5.2 Återkoppling och uppföljning

Fritextkommentarerna som innefattar förbättringsförslag inom området återkoppling och uppföljning är i stora drag överensstämmande med de svar som redovisas i följdfrågorna kring upplevelsen av tillräcklig återkoppling. Sammanställningen visar förslag på förbättrande åtgärder

som handlar om vikten av tydligare och snabbare återkoppling till personalgruppen i nära anslutning till den avvikande händelsen.

”Viktigt att medarbetare i verksamheten som berörs av avvikelserna skall få en konkret återkoppling med förslag på förbättringsåtgärder. Det skall finnas rutiner för detta arbete. Både rutiner för återkoppling och rutiner för hur verksamheten skall arbeta framåt utifrån förbättringsåtgärder. Det behövs kanske en nyckelperson som kan arbeta mer konkret med dessa avvikelser och vara verksamheten behjälplig i arbetet med förbättringsåtgärder”.

Det framförs även förslag på att det behövs en tydligare ärendegång för återkoppling och uppföljning kring vilka åtgärder som har eller ska vidtas samt uppföljning för att synliggöra om åtgärderna har haft avsedd effekt. Flera medarbetare belyser vikten av att förstå hela händelseförloppet för avvikelshantering.

”Visa på en tydlig röd tråd från händelse- skrivandet av en avvikelser- återkoppling- åtgärd-uppföljning osv. Fler workshops i hur man skriver avvikelser, jobba mer med case så att folk blir trygga med i vilka situationer man ska göra avvikelser och hur man skriver den. Vi pratar om att det måste skrivas avvikelser men när man inte får någon betydande återkoppling tappas lite motivationen och syftet blir inte så tydligt”.

4.5.3 Utbildning

I förbättringsförslagen inom området utbildning framkommer vikten av att all personal måste ha kompetens, utbildning och förståelse kring vad syftet med avvikelserrapportering är. På liknande sätt som i kommentarerna till frågan om kännedom om rapporteringsskyldigheten framkommer att de flesta medarbetare har fått muntlig information om rapporteringsskyldighet och avvikelshantering i samband med anställning men att det därefter har varit bristfällig eller utebliven information och utbildning kring avvikelser. Det framkommer förslag på att verksamheterna regelbundet och löpande behöver utbildnings- och informationsinsatser för att påminnas om att skriva avvikelser samt för att hålla kunskapen mer levande.

”Alla nya medarbetare samt vikarier skall få en genomgång i hur avvikelssystemet fungerar, samt att alla får fortlöpande repetitioner på detta. Görs inte avvikelser med jämna mellanrum är det nog lätt att glömma hur det ska göras”.

”Hålla det mer levande hos anställda genom initiativ uppifrån, att chefer utbildas, att utbildningar hålls eller diskussionsfrågor blir en naturlig del av verksamhetens möten”.

Vidare framkommer att verksamheterna framförallt behöver stöd i att förstå vad som är en avvikelse och när en avvikelse bör rapporteras. Det efterfrågas även mer konkret utbildningsmaterial om syftet med att skriva avvikelser. Att ha regelbundna utbildningar och dialoger kring syftet med avvikelserrapportering är viktigt för att medarbetare ska känna sig tryggare i att rapportera avvikelser.

”Öka kunskapen hos samtliga medarbetare kring vad syftet med avvikelshantering ska mynna ut i, inte bara skyldigheten att rapportera och utreda utan framförallt se nyttan med hur detta kan leda till gott utvecklingsarbete och god livskvalité för brukarna”.

”Mer och oftare info om hur man skriver avvikelse så att vi kan känna sig tryggare med att skriva och veta att vi har skrivit på rätt sätt”.

4.5.4 Kultur

I förbättringsförslagen inom området kultur framhävs det i flertalet kommentarer att det finns en kultur av att man som medarbetare gör avvikelser *på* någon, vanligtvis kollega eller HSL-personal. Det ges exempel på hur avvikelser ibland används på ett sätt som inte leder till förbättringar för verksamheten och brukarna. Förbättringsförslagen handlar om vikten av att avdramatisera avvikelser samt tydliggöra att avvikelser handlar om att förbättra kvaliteten i verksamheten, för att undvika att avvikelser används för att skuldbelägga eller ”sätta dit” någon.

”Att man informerar ordentligt att det handlar om att förbättra omsorgen för våra brukare och inte om att "sätta dit" olika personer. Att man gör det tydligare, då jag upplever att en del personer tolkar det som att man ska sätta dit en kollega”.

”Avdramatisera avvikelser och fokus på dess funktion på arbetsplatsträffar. De flesta medarbetare jag haft som kollegor i Malmö stad tycker att avvikelser borde undvikas och att man inte ska prata om dem. Avvikelser ses som att peka finger på enskilda medarbetare och skuldbelägga snarare än att värdesätta deras funktion ur ett systematiskt vis. Det vill säga mitt förslag är att belysa hur avvikelser görs för att belysa brister i arbetet, inte hos individer - och för att komma fram till hållbara lösningar på saker som kanske aldrig annars kommer fram. Arbetsgrupper bör se avvikelser som en positiv inverkan på verksamhetens chans att nå utveckling”.

Det framkommer också att det finns en kultur av att se avvikelser som något negativt med fokus på det som blivit fel. I vissa kommentarer ges exempel på att det finns en kultur av att inte rapportera avvikelser eftersom det alltid har fungerat på ett visst sätt i en verksamhet eller för att man har löst situationen innan något allvarligt inträffade. Förbättringsförslagen handlar bland

annat om att förtydliga syftet med avvikelser och att lära av det som inträffat för att undvika att liknande händelse uppstår igen.

”Att alla arbetar lika med att skriva en avvikelse eller bedöma när det blir en avvikelse. En del kan uppleva att saker och ting går fel men att man inte behöver göra en avvikelse för det, pga det alltid fungerat sådär om man arbetat på samma arbetsplats i flera år. Därför är det viktigt att ta upp på möten om hur viktigt det är att göra avvikelser, det är för att alla ska se felet och hur vi vidare ska arbeta för att minimera risken att göra samma fel igen”.

”Det finns något väldigt negativt med avvikelser. En stress, rädsla att få en avvikelse "på sig". Viktigt att samtala kring behovet av att kunna förbättra verksamheten, använda andra ord. Vid avvikelser ha tid för kartläggning, sätta händelsen i sitt sammanhang, samt behov av reflektion. Att det är kopplat ett kontinuerligt lärande till detta system. Att lära av det som fungerar”.

”Mitt förslag är att vi ska vara mer öppna och ödmjuka inför händelser när avvikelser skrivs. Det kan hända vem som helst och att det är viktigt att det kommer upp på "bordet" så att man kan diskutera och lära sig/bli bättre. Kanske ändra namn på just benämningen "avvikelse". Det låter som något som en kollega ska straffas för mer än att man ska vara öppen med att det har hänt”.

4.5.5 System och verktyg

I fritextkommentarerna inom området system och verktyg framkommer bland annat att nuvarande IT-system Flexite upplevs otillgängligt och oöverskådligt. Det upplevs vara svårt och tar lång tid att rapportera avvikelser när flera olika delar måste fyllas i för att komma vidare i rapporteringsformuläret. I förbättringsförslagen efterfrågas en enklare process med möjligheten till öppna frågor och fler alternativ i systemet, för att undvika att rapportören blir styrd av systemets förutbestämda val och rubriker.

”Jag tror att tydligare och enklare information skall finnas om varje steg i själva flexite så att alla medarbetare kan förstå verktyget lättare”.

”Ifall fler än en avvikelse behöver skrivas så måste man först stänga ner fönstret helt och sedan öppna upp ett nytt för att skriva en ny avvikelse. Detta går säkert att åtgärda till något smidigare. Ett annat förslag kan vara att ha allt på en och samma sida som man scrollar ner på istället för att ha 5 olika sidor med flera steg. Hela flexite-processen känns utdaterad, även i stilen man har valt. En mer uppdaterad och fräschare version vore uppskattad. I övrigt fungerar systemet förhållandevis bra”.

I likhet med förbättringsförslagen till området återkoppling framkommer det förbättringsförslag inom system och verktyg som omfattar önskemål om att kunna följa ärendegången när en avvikelse har rapporterats. Det framkommer önskemål om att genom systemet kunna få en tydligare återkoppling och uppföljning kring vad som är gjort, när och av vem.

”Låt ärendegången bli tydligare för den som skickat in avvikelsen - att den ligger tillgänglig i Flexite så att man kan se vilka som tagit emot, läst och ämnar göra något. Dessutom bör avvikelserna gå till chefer på högre nivå och analyseras mer djupgående än vad som görs idag”.

”Förenkla Flexite-systemet så att det går fortare att fylla i. Samtidigt digitalisera själva utredningsprocessen så att både utredningen fylls i och följs upp digitalt i varje verksamheten. Ungefär som Agera eller de mål som vi har i Lifecare eller Stratsys. Det hade varit positivt att kunna se tillbaka på vilka avvikelser verksamheten skrivit, kategorisera dem, följa upp dem digitalt på ett och samma ställe. Ännu bättre hade varit om utredningssekreteraren använde samma system. Så att verksamheten kan gå in och läsa utredningssekreterarens kommentarer och se om avvikelsen är klar eller ej. Det kanske är ungefär så det ser ut för sektionscheferna. Då hade det varit en fördel om omsorgspedagoger också fick tillgång till samma systemet”.

5. Sammanfattande analys

Sammanställningen av årets enkät visar att de medarbetarna som har besvarat enkäten har god kännedom om sin rapporteringsskyldighet och hur rapportering av en avvikelse ska göras i förvaltningens avvikelssystem. Merparten av de medarbetarna som har besvarat enkäten upplever även tillräcklig återkoppling efter att en avvikelse har rapporterats. På grund av den låga svarsfrekvensen är det svårt att generalisera resultatet och resultatet kan därmed inte ge en heltäckande bild över förvaltningens avvikelshantering. Utöver svaren på påståendena har medarbetare delat med sig av flera förbättringsförslag och framgångsfaktorer i arbetet med avvikelshantering. Det har inkommit ett stort antal fritextsvar till samtliga frågor, vilket har gett ett brett analysunderlag.

De höga resultaten för påståendena ”Jag har fått information om rapporteringsskyldigheten om missförhållanden enligt lex Sarah” samt ”Jag vet hur jag ska göra för att rapportera in en avvikelse i Flexite” visar att medarbetarna som har besvarat enkäten har god kännedom om sin rapporteringsskyldighet samt hur man gör för att rapportera in en avvikelse i förvaltningens IT-system för avvikelshantering. I fritextkommentarerna framkommer dock en bild av att det finns en kultur av att avvikelser inte alltid rapporteras även om man känner till hur man gör. Det framkommer att det finns ett synsätt på avvikelser som något negativt i verksamheterna samt att avvikelser rapporteras ”på” kollegor istället för utifrån brukarnas perspektiv, vilket kan leda till att medarbetarna undviker att rapportera avvikelser. Syftet med avvikelser som verktyg för att

förbättra kvaliteten i verksamheten riskerar att gå förlorat i synen på avvikelser som något skuldbeläggande och negativt. För att ändra kulturen kring synsättet och inställningen till varför avvikelser ska rapporteras krävs utbildningsinsatser, något som även efterfrågas i förbättringsförslagen. Det efterfrågas bland annat genomgång av konkret utbildningsmaterial och öppna dialoger kring syftet med att rapportera avvikelser. Det bör även läggas fokus på att avvikelser ska hanteras både individuellt och övergripande som ett underlag till förbättring av verksamheten, i enlighet med föreskrifter om ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete. I hantering av avvikelser ska det ingå analys av det inträffade, redovisning av vidtagna åtgärder och återrapportering till berörd personal och brukare.

Resultatet för upplevelsen av återkoppling visar på att merparten av medarbetarna som har besvarat enkäten upplever tillräcklig återkoppling i samband med avvikelserrapportering. Av de medarbetare som upplever tillräcklig återkoppling kan det dock noteras att 45 % har svarat ”instämmer helt” och 30 % har svarat ”instämmer delvis”, vilket sammanställs som positiva resultat även om det visar på att det finns en del som endast delvis upplever tillräcklig återkoppling. I fritextkommentarerna framkommer både en positiv och negativ bild av hur återkopplingen fungerar, vilket tyder på att förvaltningens verksamheter arbetar olika kring återkoppling. Framgångsfaktorer återfinns i de verksamheter där det finns ett mer strukturerat arbetssätt. Framgångsfaktorer som anges där återkopplingen upplevs fungera bra är bland annat att återkoppling från chef sker i nära anslutning till själva avvikelserna, att avvikelser är en återkommande punkt på verksamhetsmöten eller arbetsplatsträffar, att omsorgspedagogerna är delaktiga i större utsträckning samt att det ges tid för reflektion och dialog kring uppföljning av åtgärder. Dessa framgångsfaktorer är viktiga att beakta i det fortsatta arbetet med att sätta den gemensamma strukturen för förvaltningens avvikelshantering.

Funktionsstödsförvaltningen har nyligen upphandlat ett nytt IT-system för rapportering och hantering av avvikelser. Flexite kommer att ersättas och det nya IT-systemet kommer börja användas under 2022. Det nya avvikelssystemet behöver anpassas till medarbetarnas behov av att enkelt kunna rapportera in avvikelser och missförhållande, samtidigt som det behöver anpassas till utredarnas behov av att få tillgång till så mycket information som möjligt om händelsen. I samband med implementering av det nya systemet kommer det behövas utbildningsinsatser till medarbetare och chefer på olika nivåer i förvaltningen. Det behöver även tas fram en gemensam process som ska vara styrande för förvaltningens avvikelshantering. Att ta fram och implementera gemensamma processer och arbetssätt för hantering och utredning av avvikelser är planerade åtgärder inom ramen för det verksamhetsnära kvalitetsarbetet. I detta arbete blir det viktigt att införliva och beakta flera olika delar, däribland lärdomar och förbättringsförslag från medarbetare i enkätens resultat.

Sammanställningen visar att resultatet av 2021 års enkät till stor del motsvarar resultatet från 2019 års enkät, både gällande svaren, fritextkommentarerna samt förslag på förbättringar. Att resultaten från 2019 och 2021 inte skiljer sig åt mer kan anses vara anmärkningsvärt i den mening att medarbetarnas upplevelse, inställning och syn på funktionsstödsförvaltningen

avvikelsehantering inte har förändrats eller förbättrats i någon större utsträckning under två år. I samband med 2019 års resultat och revisionens granskning vidtog förvaltningen en rad olika åtgärder med syfte att främja utvecklingen av arbetet med avvikelser på en övergripande nivå för att förtydliga, förstärka och förbättra strukturen för avvikelsehanteringen. De önskade effekterna på längre sikt var att medarbetare och chefer skulle få en större förståelse för syftet med avvikelsehanteringen, genom att det finns fungerande systematiska arbetssätt som främjar kvalitetsutveckling. Med anledning av att resultatet och medarbetarnas förslag på förbättringar i stor utsträckning är oförändrat från 2019 till 2021 kan det framhållas att vidtagna åtgärder troligtvis inte har spridits och nått ut till samtliga i förvaltningen och därmed inte haft avsedd effekt.

Utifrån att resultatet från årets enkät visar på likartade förbättringsförslag som 2019 är det relevant att lyfta frågan om hur det systematiska kvalitetsarbetet kan få ett större genomslag i hela förvaltningen, i syfte att göra en förflyttning i positiv riktning mot en mer samlad syn på syftet med avvikelser. Frågeställningar som också kan vara relevanta att lyfta är hur gemensamma processer och arbetssätt för avvikelsehantering kan nå ut till alla medarbetare för att säkerställa kvaliteten i det verksamhetsnära arbetet. Sammanfattningsvis är det positivt att de höga resultaten har bibehållits och att majoriteten av medarbetarna har fortsatt god kännedom om rapporteringsskyldigheten samt hur man rapporterar en avvikelse i förvaltningens avvikelssystem. Trots de höga resultaten återstår ett fortsatt behov av att utveckla arbetet med avvikelsehantering i förvaltningen för att säkerställa att händelser som avviker från rutiner, riktlinjer eller planerade arbetssätt och som kan leda till missförhållande alltid rapporteras, hanteras, åtgärdas och följs upp i enlighet med det systematiska kvalitetsarbetet.