



Kommunfullmäktige
Kommunstyrelsen
Revisionen
Förvaltningschef
Handläggare

SFN 2026/1890

§ 89

Delårsuppföljning per augusti

Efter tillstyrkan från arbetsutskottet beslutar social- och funktionsstödsnämnden föreslå kommunstyrelsen besluta föreslå kommunfullmäktige besluta

att medge att social- och funktionsstödsnämnden får överskrida 2026 års tilldelade ekonomiska ram med maximalt med 8 mnkr.

Efter tillstyrkan från arbetsutskottet beslutar social- och funktionsstödsnämnden för egen del

1. **att** godkänna delårsuppföljningen per augusti 2026 för social- och funktionsstödsnämnden
2. **att** överlämna delårsuppföljningen till kommunstyrelsen och revisionen
3. **att** nämnden och förvaltningen noggrant följer upp och analyserar orsakerna till underskottet, samt
4. **att** nämnden skyndsamt vidtar de åtgärder som krävs för att få kontroll över den ekonomiska situationen
5. **att** punkten omedelbart justeras.

Yrkande

Helene Gustafsson (S), Lena Schubert (C) och Niklas Jyllhed (V) yrkar att nämnden och förvaltningen noggrant följer upp och analyserar orsakerna till underskottet, samt att nämnden skyndsamt vidtar de åtgärder som krävs för att få kontroll över den ekonomiska situationen.

Bengt Jönsson (KD), Christer Leksell (SD), Anders Jonasson (M) och Emelie Skårstedt (L) yrkar bifall till Helene Gustafssons (S), Lena Schuberts (C) och Niklas Jyllheds (V) tilläggsyrkande. forts.



§ 89 forts.

Delårsuppföljning per augusti

Proposition och beslut

Ordförande ställer proposition på förvaltningens förslag mot avslag och finner att social- och funktionsstödsnämnden bifaller detsamma.

Därefter ställer ordförande proposition på Helene Gustafssons (S), Lena Schuberts (C) och Niklas Jyllheds (V) tilläggsyrkande mot avslag och finner att social- och funktionsstödsnämnden bifaller detsamma.

Föredragning av bitr. förvaltningschef Sylvia Jonasson, controller Hanna Elmskog, HR-specialist Teres Ahlström, kvalificerad utredare Jesper Björnson samt avdelningscheferna Jonna Vrenge, Andreas Sjöstrand, Annelie Virveus och Linda Olsson.

Förvaltningens förslag var:

Social- och funktionsstödsnämnden föreslås besluta föreslå kommunstyrelsen besluta föreslå kommunfullmäktige besluta

att medge att social- och funktionsstödsnämnden får överskrida 2026 års tilldelade ekonomiska ram med maximalt med 8 mnkr.

Social- och funktionsstödsnämnden föreslås för egen del besluta

1. att godkänna delårsuppföljningen per augusti 2026 för social- och funktionsstödsnämnden
2. att överlämna delårsuppföljningen till kommunstyrelsen och revisionen
3. att punkten omedelbart justeras.

Sammanfattning

Delårsuppföljningen har upprättats i enlighet med anvisningar för uppföljningar 2026. Uppföljningen innehåller verksamhet, ekonomi, personal och status gällande mål och uppdrag.

Ett omtag avseende externa placeringar, där flera åtgärder vidtagits, plus intensifierat arbete i uppdragen i Plan för Handling, som beräknas bidra till kostnadsminskningar, bedöms vara hållbara åtgärder för att på sikt få en budget i balans. Bedömningen är att ytterligare åtgärder inte kan genomföras för att täcka underskottet som beräknas uppstå 2026.

Handläggare
Sylvia Jonasson

Telefon
0455303175

Vår beteckning
SFN 2026/1890

Er beteckning

Datum
2026-09-14

§	Mötesdatum	Styrelse/Nämnd
	2026-09-16	Social- och funktionsstödsnämndens arbetsutskott
	2026-09-30	Social- och funktionsstödsnämnden

Delårsuppföljning per augusti

Beslutsförslag

Social- och funktionsstödsnämnden föreslås besluta föreslå
kommunstyrelsen besluta föreslå kommunfullmäktige besluta

att medge att social- och funktionsstödsnämnden får överskrida 2026 års
tilldelade ekonomiska ram med maximalt med 8 mnkr.

Social- och funktionsstödsnämnden föreslås för egen del besluta

- 1. att** godkänna delårsuppföljningen per augusti 2026 för social- och funktionsstödsnämnden
- 2. att** överlämna delårsuppföljningen till kommunstyrelsen och revisionen
- 3. att** punkten omedelbart justeras.

Sammanfattning

Delårsuppföljningen har upprättats i enlighet med anvisningar för uppföljningar 2026. Uppföljningen innehåller verksamhet, ekonomi, personal och status gällande mål och uppdrag.

Ett omtag avseende externa placeringar, där flera åtgärder vidtagits, plus intensifierat arbete i uppdragen i Plan för Handling, som beräknas bidra till kostnadsminskningar, bedöms vara hållbara åtgärder för att på sikt få en budget i balans. Bedömningen är att ytterligare åtgärder inte kan genomföras för att täcka underskottet som beräknas uppstå 2026.

Beslut skickas till

Kommunfullmäktige
Kommunstyrelsen
Revisionen

Social- och funktionsstödsförvaltningen

Adress
Social- och
funktionsstödsförvaltningen

Besöksadress
Östra Köpmansgatan 1 A

Telefon
0455303000

E-postadress
socialochfunktionsstodsforvaltningen@karlskrona.se



Handläggare
Sylvia Jonasson

Telefon
0455303175

Vår beteckning
SFN 2026/1890

Er beteckning

Datum
2026-09-14

Förvaltningschef
Handläggare

Tobias Ekblad
Förvaltningschef

Bilagor

- 1 Delårsuppföljning SFN 2026
- 2 Nettokostnadsuppföljning augusti 2026
- 3 Plan för handling - uppföljning augusti
- 4 Volymförändringar per augusti 2026
- 5 Uppdrag 6 - Bilaga 1_Ursprungligt uppdrag från 2013
- 6 Uppdrag 6 - Bilaga 2_Riskanalys 2014
- 7 Uppdrag 6 - Bilaga 3_Minnesanteckningar från projektgrupp 2013-2014
- 8 Uppdrag 6 - Slutrapport
- 9 Uppdrag 6 - Utredning Chaufförsverksamheten 260827_godkänd av styrgrupp
- 10 Uppdrag 22 - Sammanställning uppföljning 5S Slutgiltig
- 11 Uppdrag 22 - Slutrapport

Delårsuppföljning 2026

Social- och funktionsstödsnämnden

Antagen av Social- och funktionsstödsnämnden ÅÅÅÅ-MM-DD



Innehållsförteckning

De viktigaste händelserna hittills under året	3
Mål – status och prognos	3
Läsanvisningar	3
Målområde: Skola	3
Målområde: Trygghet	8
Målområde: Näringsliv och arbetsmarknad	14
Målområde: Välfärd	16
Målområde: Miljö och hållbarhet	33
Målområde: Personal	35
Målområde: Ekonomi och strategisk styrning	41
Ekonomi	47
Drift	47
Investeringar	52
Personal	53
Personalnyckeltal	53

De viktigaste händelserna hittills under året

Första halvåret 2026 har präglats av ett fortsatt omfattande omställningsarbete för att möta framtidens krav. Fokus har varit att genomföra Plan för handling, stärka den gemensamma organisationen samt fortsätta anpassningen till den nya socialtjänstlagens inriktning mot tidiga, förebyggande och samordnade insatser.

Nämnden har samtidigt genomfört organisatoriska anpassningar och effektiviseringar för att skapa långsiktig ekonomisk hållbarhet. Antalet årsarbetare har minskat jämfört med föregående år, vilket ställer ökade krav på nya arbetssätt, samverkan och ett fortsatt fokus på kärnuppdraget.

Arbetet med att utveckla en sammanhållen social- och funktionsstödsförvaltning har fortsatt under perioden. Genom stärkt samverkan, ökad digitalisering och utveckling av kunskapsbaserade arbetssätt tar förvaltningen steg mot en mer tillgänglig, förebyggande och hållbar välfärd för kommunens invånare.

Sammantaget har årets första månader präglats av förändring, utveckling och omställning med målet att säkerställa god kvalitet för invånarna samtidigt som verksamheten anpassas till framtida behov och ekonomiska förutsättningar.

Mål – status och prognos

Läsanvisningar

Indikatorer

Indikatorn för riket avser senast kända värde. Trendpilarna visar utvecklingen mellan de två senast kända värdena: en uppåtgående pil indikerar en positiv trend, en horisontell pil en oförändrad trend och en nedåtgående pil en negativ trend.

Mål och uppdrag

Färgsättningen som redovisas inom mål och uppdrag utgör en prognos för helåret. Vilket innebär en prognos om målet kommer uppnås alternativt status på uppdraget till helåret.

Målområde: Skola

KF-mål		Prognos
1	Under 2026 ska fler elever nå betygskriterierna i alla ämnen och därmed få godkända betyg. Skolan ska arbeta med tidiga insatser för att arbeta mot psykisk ohälsa och ökad närvaro bland eleverna. Skolan ska vara en trygg arbetsplats för både elever och personal. Ansvariga: AMN, DSN, FN, KS, KSN, SFN Kommentar: Det skolsociala teamet (SST) utgör en viktig samverkansinsats mellan socialtjänst och skola. Teamet arbetar med elever i årskurs F–6 som har problematisk skolfrånvaro och där det finns behov av samordnade insatser från både skola och socialtjänst. Arbetet syftar till att stärka skolnärvaro, trygghet och studiero genom tidiga och samordnade insatser kring barnet och	 Uppfyllt

KF-mål	Prognos
	familjen. Under året har målgruppen förtydligats och verksamheten har utvecklat gemensamma arbetssätt och vägledningar för att säkerställa ett likvärdigt stöd. Fältgruppen bedriver ett förebyggande och uppsökande arbete riktat till barn och unga. Genom närvaro i ungdomsmiljöer, samverkan med skolor samt dialog med vårdnadshavare bidrar verksamheten till att tidigt identifiera riskfaktorer och erbjuda stöd. Fältgruppen genomför informations- och temainsatser kring bland annat psykisk hälsa, relationer, kränkningar, ANDTS samt spel om pengar. Genom coachande samtal och stöd till föräldrar stärks ungas psykiska hälsa, trygghet och möjligheter att fullfölja sin skolgång. Ny socialtjänstlag innebär ett ökat fokus på förebyggande arbete, tillgänglighet och insatser i ett tidigt skede. Förvaltningen har under året fortsatt omställningsarbetet genom analyser och utvecklingsinsatser med målet att tidigare nå barn, unga och familjer innan problemen blivit omfattande. Omställningen stärker förutsättningarna för att erbjuda stöd utan onödiga trösklar och bidrar därmed till målsättningarna om ökad skolnärvaro, förbättrad psykisk hälsa och tryggare uppväxtvillkor. Förvaltningen deltar i flera etablerade samverkansformer tillsammans med bland annat kunskapsförvaltningen, regionen, polisen och civilsamhället. Arbetet omfattar bland annat tidiga samordnade insatser, samordning kring skolfrånvaro, SIP-processer, stöd till placerade elevers skolgång samt det skolsociala teamets arbete. Genom dessa strukturer stärks möjligheten att identifiera behov tidigt, samordna insatser och skapa hållbara lösningar kring barn och familjer.

KF-indikator	Målsättning	2024	2025	2026	Rikssnitt	Trend
Andel elever i årskurs 6 som uppnått betygskriterierna i alla ämnen, som eleven läser, ska öka (Andel)	Förbättras					↗
Alla		68,8	70,1		66,7	
Män		69,9	68,1		64,4	
Kvinnor		67,7	72,2		69,6	
Andel lärare med pedagogisk högskoleexamen i grundskolan ska öka (Andel)	Öka					→
Alla		89,3			86,1	

KF-indikator	Målsättning	2024	2025	2026	Rikssnitt	Trend
Andel elever i åk 8 som känner sig trygga i skolan ska öka (Andel)	Öka					↗
Alla		75,9	75,9	78,4	78,8	
Män		85,0	85,0	88,0	86,2	
Kvinnor		66,0	66,0	70,0	72,7	
Andel elever i åk 5 som känner sig trygga i skolan ska öka (Andel)	Öka					↗
Alla		77,0	77,0	88,9	83,3	
Män		84,0	84,0	90,0	87,9	
Kvinnor		72,0	72,0	88,0	80,0	
Andel gymnasieelever med examen inom 3 år ska öka (Andel)	Öka					↘
Alla		73,9	70,3		55,7	
Män		70,6	68,2		59,6	
Kvinnor		77,1	72,5		60,0	
Andel elever i åk 9 med godkänt betyg i alla ämnen som ingått i elevens utbildning ska öka (Andel)	Öka					↘
Alla		70,8	68,2		67,3	
Män		70,8	66,7		65,9	
Kvinnor		70,7	70,0		68,7	

Nämnden omfattas av två KF-uppdrag under mål 1:

KF-uppdrag	Prognos
4 Att tryggheten ska öka för barn, elever och personal på förskolor och skolor. Ansvariga: AMN, DSN, FN, KSN, SFN Samordningsansvarig: DSN Kommentar: Social- och funktionsstödsförvaltningen bidrar till det trygghetsskapande arbetet genom deltagande i Effektiv samordning för trygghet (EST). Arbetssättet bygger på strukturerad samverkan mellan kommunala verksamheter, polis och andra berörda aktörer för att tidigt identifiera risker, analysera lägesbilder och samordna förebyggande insatser. Genom samverkan och gemensam lägesuppföljning stärks förutsättningarna att förebygga otrygghet samt att tidigt uppmärksamma barn och unga som riskerar att hamna i utsatta situationer. Arbetet bidrar till ökad trygghet i barns och ungas vardagsmiljöer samt till att skapa trygga skol- och uppväxtmiljöer. Tidiga samordnade insatser (TSI) är en central del i kommunens förebyggande arbete för barn och unga. Arbetet bedrivs i nära samverkan mellan socialtjänst, förskola, skola,	↗ Delvis uppfyllt

kultur- och fritidsverksamhet, region och polis. Syftet är att tidigt identifiera barn och familjer som behöver stöd, samordna insatser mellan olika verksamheter och säkerställa att rätt stöd ges i rätt tid. Under 2026 har arbetet med TSI fortsatt att utvecklas för att skapa en mer likvärdig och sammanhållen samverkan kring barn och unga i hela kommunen samt genom att utveckla arbetet med att arbeta på individnivå. Genom tvärprofessionell samverkan stärks möjligheterna att förebygga psykisk ohälsa, problematisk skolfrånvaro, social utsatthet och normbrytande beteenden.

TSI bidrar samtidigt till ökad trygghet för barn, elever och personal genom att skapa tydligare strukturer för samordning, tidig upptäckt och gemensamt ansvarstagande kring barnets behov. Arbetet ligger väl i linje med den nya socialtjänstlagens fokus på förebyggande och lätt tillgängliga insatser.

5

Att stärka det förebyggande arbetet mot psykisk ohälsa.**Ansvariga:** AMN, KS, KSN, SFN**Samordningsansvarig:** KS

Uppfyllt

Kommentar: Under året har medarbetare i social- och funktionsstödsförvaltningens som utför samarbetssamtal särskilt uppmärksammat genom att tilldelas social- och funktionsstödsnämndens kvalitetspris 2026. Utmärkelsen lyfter fram verksamhetens betydelse i det förebyggande arbetet för barn och familjer. Genom strukturerade samarbetssamtal erbjuds föräldrar stöd att hantera konflikter kring vårdnad, boende och umgänge med barnets bästa i fokus. Insatsen bidrar till att minska konfliktnivåer, stärka föräldrars samarbetsförmåga och skapa tryggare uppväxtvillkor för barn. Arbetet är en viktig del av förvaltningens förebyggande insatser för att främja psykisk hälsa och motverka att familjekonflikter utvecklas till mer omfattande problematik.

Fältgruppen utgör en viktig del av förvaltningens förebyggande arbete för barn och unga. Genom uppsökande arbete, närvaro i ungdomsmiljöer, temainsatser i skolor och coachande samtal skapas möjligheter att tidigt identifiera signaler på psykisk ohälsa och social utsatthet. Verksamheten arbetar även förebyggande genom information till vårdnadshavare samt genom samverkan med skola,

socialtjänst och andra aktörer kring barn och unga som riskerar en negativ utveckling.

Föräldrasupporten erbjuder tidigt och lättillgängligt stöd till vårdnadshavare. Insatsen syftar till att stärka föräldrars tillit till den egna förmågan, förbättra samspelet mellan barn och förälder samt tidigt uppmärksamma behov av ytterligare stöd. Föräldrasupporten kan medverka vid rådgivningsmöten i förskola och skola samt bidra med information om föräldraskapsstöd och socialtjänstens olika stödformer. Genom att erbjuda stöd i ett tidigt skede stärks familjernas förutsättningar att hantera utmaningar innan problematiken fördjupas.

Arbetet för att förebygga psykisk ohälsa bedrivs i nära samverkan mellan socialtjänst, skola, region, polis och andra samhällsaktörer till exempel via Tidiga samordnade insatser (TSI). Genom strukturer för tidiga och samordnade insatser skapas bättre möjligheter att identifiera riskfaktorer, samordna insatser och säkerställa att barn, unga och familjer får rätt stöd i rätt tid. Samverkan är en central förutsättning för att möta den ökande psykiska ohälsan och för att skapa långsiktigt hållbara stödinsatser. Ett konkret lyckat exempel på detta är Familjecentralen där förvaltningen tillsammans med övriga aktörer genomför utökat hembesöksprogram från graviditet till dess att barnet är fem år. Det bedrivs föräldrautbildningar där samtliga aktörer bidrar med sin profession utifrån barnets bästa.

Under året har kontakt tagits med Region Blekinge kring frågor som rör psykisk hälsa, stödbehov och samverkansmöjligheter. Dialogen omfattar även frågor kopplade till ekonomisk utsatthet, budget- och skuldrådgivning samt hur olika verksamheter gemensamt kan bidra till att förebygga psykisk ohälsa och stärka individers livssituation.

KF-mål	Prognos
2	Karlskrona ska fortsätta utvecklas till en av landets tryggaste kommuner. Ansvariga: Alla nämnder och styrelser Kommentar: Social- och funktionsstödsnämnden har under året fortsatt omställningen mot en mer förebyggande och kunskapsbaserad socialtjänst i enlighet med den nya socialtjänstlagen. Ett särskilt fokus har lagts på tidiga insatser, samverkan och utveckling av det brottsförebyggande arbetet. Social- och funktionsstödsnämnden har deltagit i utvecklingsarbete kring samverkansformer för barn och unga, bland annat genom arbete kopplat till SSPF (skola, socialtjänst, polis och fritid), Tidiga samordnade insatser (TSI), skolsociala team och andra strukturer som syftar till att förebygga normbrytande beteende och kriminalitet bland barn och unga. Arbetet mot våld i nära relationer har fortsatt utvecklats i samverkan med kommunens övriga verksamheter, polis och ideella organisationer. Nämnden har samtidigt fortsatt arbetet med att stärka stödet till våldsutsatta och utveckla rutiner för samverkan i våldsärenden. Under året har även arbete bedrivits för att stärka kunskapen kring socialtjänstens brottsförebyggande uppdrag, informationsdelning mellan myndigheter samt samverkan med Polismyndigheten i ärenden som rör kriminalitet, våld och social oro. Inom ramen för arbetet med Framtidens socialtjänst har flera lär- och utvecklingsinsatser genomförts med fokus på förebyggande arbete, social hållbarhet, samverkan och uppföljning av tidiga insatser. Barnahus Blekinge startar den 1 september 2026 i Karlskrona. Verksamheten är en länsgemensam samverkan mellan Blekinges kommuner, Polismyndigheten, Åklagarkammaren och Region Blekinge. Syftet är att ge barn och unga som misstänks ha utsatts för våld eller sexualbrott ett samlat, tryggt och rättssäkert stöd. Verksamheten omfattar bland annat samråd mellan myndigheter, barnförhör, krisstöd och läkarundersökningar i en barnanpassad miljö. Under våren har enhetschef och två verksamhetssamordnare anställts till Barnahus Blekinge.



Delvis uppfyllt

KF-indikator	Målsättning	2024	2025	2026	Rikssnitt	Trend
Kommunindex för trygghet och säkerhet ska öka (Index)	Öka					➔
Alla			53,0		57,0	
Utfallet i Polisens trygghetsmätning ska bibehållas (värde 1,05 för 2025) (Värde)	Bibehållas					➔
Alla		1,4	1,1			

Nämnden omfattas av sex KF-uppdrag under mål 2:

KF-uppdrag	Prognos
12 Utveckla det trygghetsskapande och brottsförebyggande arbetet med civilsamhället och näringslivet i kommunen inklusive trygghets- och nattvandringar i både tätort och landsbygd. Ansvariga: KS, MSN, SFN Samordningsansvarig: KS Kommentar: Förvaltningen samverkar löpande med föreningsliv, trygghetsvandrare och ideella organisationer för att stärka det förebyggande arbetet och skapa trygga miljöer för barn och unga. Förvaltningen har en etablerad samverkan med Brottsofferjouren genom ett idéburet offentligt partnerskap (IOP). Samverkan stärker stödet till brottsutsatta och anhöriga samt bidrar till kommunens samlade trygghets- och brottsförebyggande arbete. Det trygghetsskapande arbetet sker i nära samverkan med Polismyndigheten och andra samhällsaktörer. Kommunen och polisen arbetar utifrån gemensamma strategiska fokusområden där normbrytande beteende, kriminell livsstil och organiserad brottslighet utgör prioriterade områden. Samverkan med näringslivet utvecklas genom dialog med Centrumföreningen. Ytterligare ett exempel kring samverkan är tillsammans med Systembolaget där förvaltningen spridit information om socialtjänstens verksamhet. Fältgruppen har en viktig roll i det operativa trygghetsskapande arbetet och samverkar med polis, skolor, fritidsverksamheter, trygghetsvandrare, föreningsliv och näringsliv. Insatserna anpassas utifrån aktuella behov och lägesbilder och syftar till att förebygga normbrytande beteenden, kriminalitet och annan social problematik. Genom närvaro i ungdomsmiljöer och relationellt arbete skapas möjligheter att tidigt fånga upp barn och unga som behöver stöd.	 Uppfyllt

Arbetet bedrivs i linje med den nya socialtjänstlagens förstärkta ansvar för socialtjänstens brottsförebyggande arbete. Fokus ligger på tidiga och samordnade insatser, förebyggande arbete kring normbrytande beteende samt att tillsammans med andra aktörer motverka rekrytering till kriminalitet och stärka tryggheten i kommunen.

13

Att fortsätta prioritera samt utveckla det förebyggande arbetet mot våld i nära relationer och erbjuda en bostadsgaranti till våldsutsatta kvinnor.



Delvis uppfyllt

Ansvariga: KNAHEM, KS, SFN

Samordningsansvarig: SFN

Kommentar: Under 2026 har arbetet med våld i nära relation fortsatt att utvecklas genom både utbildningsinsatser och implementering av metoder. Internutbildning i iRISK har genomförts och implementering pågår. Utbildningar inom FREDA och våld i ungas nära relation har stärkts, och metoder såsom Samtal om våld samt PEACE har använts och testats i verksamheten. Metoden Efter barnförhöret har införts och kopplas till Barnahus.

Verksamheten deltar aktivt i regional och nationell samverkan, bland annat via Länsstyrelsen, polis och kvinnojour. Utvecklingsmedel har nyttjats för att stärka arbetet, och ytterligare medel har sökts för 2026. Samtidigt kvarstår behov av fortsatt implementeringsstöd, utveckling av insatser för våldsutövare (inklusive unga), införande av strukturerad screening för att upptäcka våld samt stärkta arbetssätt kring digital säkerhet. Det finns även behov av att säkerställa specialiststöd i komplexa riskbedömningar och att stödja verksamheten med utbildning och metodstöd kopplat till organisatoriska förändringar.

Arbetet med bostadsgaranti för våldsutsatta kvinnor är en prioriterad fråga. Under 2024–2025 har möjligheter utretts i samverkan med Karlskronahem. För att möjliggöra en bostadsgaranti krävs fortsatt dialog på övergripande nivå samt eventuella justeringar i ägardirektiv hos Karlskronahem. Möte mellan förvaltningen och Karlskronahem är planerat under hösten 2026.

Under året prioriteras fortsatt implementering av metoder, införande av screening i mottagningsprocessen samt

utveckling av samutredning kopplat till skyddat boende.
Anpassning till ny lagstiftning, bland annat avseende skyddat boende och psykiskt våld, pågår.

14

Att Karlskrona kommun fördjupar arbetet med nolltolerans mot våldsbejakande extremism, hedersvåld och förtryck. Handlingsplanen mot våldsbejakande extremism ska skärpas.



Delvis uppfyllt

Ansvariga: KS, SFN

Samordningsansvarig: KS

Kommentar: Arbetet med hedersrelaterat våld och förtryck har under 2026 stärkts genom implementering av Socialstyrelsens bedömningsstöd HEVA. En mentorsstruktur har etablerats och stödmaterial har tagits fram för att öka kunskapen i organisationen. Utbildningsinsatser har genomförts, och fortsatt implementering och metodstöd pågår.

Verksamheten deltar i regional samverkan, bland annat via Länsstyrelsen och initiativet Blekinge fritt från våld, samt följer utvecklingen av ett eventuellt regionalt resurscenter för hedersrelaterat våld.

Samtidigt kvarstår utvecklingsbehov. Det finns fortsatt behov av fördjupad kunskap och metodstöd inom HRV, särskilt eftersom ärendena ofta är komplexa men relativt sällan förekommande. Behov finns även av strukturer för specialiststöd i bedömningar samt tillgång till relevanta bedömningsinstrument. Vidare krävs fortsatt utveckling av arbetssätt och insatser riktade till barn, unga och familjer.

Prioriteringar under året är att fortsätta implementeringen av HEVA, stärka kompetensen i verksamheten samt säkerställa tillgång till stöd i handläggning av komplexa ärenden genom mentorskap och metodstöd. Anpassning till ny lagstiftning kopplat till hedersrelaterat våld och förtryck ingår som en del i det fortsatta utvecklingsarbetet.

Förvaltningen ser ett behov av en kommunal samverkansstruktur med stöd från kommunledningsförvaltningen exempelvis för att ta fram rutiner mellan förvaltningar.

15

Att fortsätta arbetet i kampen mot narkotika tillsammans med polisen, samt utbilda kommunens personal inom området.



Delvis uppfyllt

Ansvariga: KS, SFN

Samordningsansvarig: KS

Kommentar: Förvaltningen deltar i arbetet med Effektiv samordning för trygghet (EST), där aktuella lägesbilder och riskfaktorer delas mellan berörda aktörer. Arbetssättet bidrar till att tidigt identifiera trender kopplade till bland annat narkotika, kriminalitet och annan social problematik samt möjliggör samordnade förebyggande insatser.

Samverkan med Polismyndigheten är en central del i arbetet mot narkotika och annan social problematik. Regelbundna samverkansmöten genomförs med hög frekvens på polisstationen där aktuella lägesbilder, ungdomsärenden, trender och gemensamma insatser diskuteras. Den nära samverkan bidrar till ett tidigt agerande kring individer och miljöer där det finns risk för narkotikaanvändning, kriminalitet eller annan utsatthet.

Förvaltningen arbetar kontinuerligt med att sprida kunskap om narkotika, riskfaktorer och tidiga signaler på skadligt bruk genom samverkan med skolor, fritidsverksamheter och andra aktörer som möter barn och unga.

Arbetet med normbrytande beteende utgör en viktig del av det förebyggande arbetet mot narkotika och kriminalitet. Genom tidig identifiering av riskfaktorer och samordnade insatser mellan socialtjänst, skola, polis och andra aktörer kan stöd erbjudas innan problematiken fördjupas. Fokus ligger på att stärka skyddsfaktorer, förebygga rekrytering till kriminella miljöer och skapa förutsättningar för en positiv utveckling för barn och unga.

17

Att samverka tillsammans med polisen och näringslivet för att hindra etableringen av organiserad brottslighet.



Uppfyllt

Ansvariga: KS, SFN

Samordningsansvarig: KS

Kommentar: Under året har kommunen fortsatt att utveckla samverkan med Polismyndigheten och andra myndigheter för att förebygga organiserad brottslighet. Särskilt fokus har lagts

på att förhindra att barn och unga rekryteras till kriminella nätverk genom arbetet inom BOB (Barn- och unga i organiserad brottslighet), EST (Effektiv samordning för trygghet) och andra samverkansforum. Nämnden deltar även i det länsgemensamma arbetet mot organiserad brottslighet och har fortsatt utveckla samverkan med näringslivet inom det trygghetsskapande och brottsförebyggande arbetet.

Social- och funktionsstödsnämnden bidrar även genom sitt myndighetsansvar för serveringstillstånd samt tillsyn enligt alkohol- och tobakslagstiftningen. Genom regelbundna tillsyner och samverkan med Polismyndigheten, Skatteverket och andra berörda myndigheter skapas förutsättningar att upptäcka oegentligheter, välfärdsbrottslighet och tecken på organiserad brottslighet inom tillståndspliktiga verksamheter. Tillsynsverksamheten utgör därmed en viktig del i kommunens arbete för att motverka osund konkurrens och förhindra att kriminella aktörer etablerar sig inom näringslivet.

20

Att införa en långsiktig samordnad plan för utvecklingen i Mellanstaden.

Delvis uppfyllt

Ansvariga: Alla nämnder och styrelser**Samordningsansvarig:** KS

Kommentar: Arbetet med den långsiktiga och samordnade planen för Mellanstaden har fortsatt under året. En gemensam kartläggning av områdets utmaningar, resurser, samverkansforum och pågående insatser har genomförts som grund för det fortsatta arbetet. Planen fokuserar på ökad trygghet, förbättrade livsvillkor, stärkt delaktighet och attraktiva livsmiljöer. Social- och funktionsstödsnämnden har aktivt deltagit i kartläggnings-, samverkans- och planeringsarbetet tillsammans med övriga nämnder, polis, länsstyrelse och civilsamhälle.

Målområde: Näringsliv och arbetsmarknad

KF-mål	Prognos
3 Vi kommer att fortsätta vårt samarbete med näringslivet för att kunna möta de behov som uppstår efter hand. Vi ska också fortsätta utveckla besöksnäringen och ett av våra mål är att locka fler besökare, arbetstagare och företagare till Karlskrona. Andelen detaljplanelagd och ny verksamhetsmark i kommunen ska öka. Ansvariga: AMN, DEST, DSN, KS, KSN, MSN, SFN Kommentar: Social- och funktionsstödsnämnden har fortsatt att utveckla samverkan med näringslivet genom förbättrad företagsservice, arbetsmarknadsinsatser och en rättssäker myndighetsutövning inom alkohol- och tobaksområdet. Under året har verksamheten anpassats till förändringar i alkohollagstiftningen, bland annat kopplat till gårdsförsäljning, och stöd har getts till berörda verksamheter. Genom tillståndsgivning, tillsyn och dialog med restaurangnäringen bidrar nämnden till goda förutsättningar för företagande, besöksnäring och en attraktiv kommun.	 Delvis uppfyllt

KF-indikator	Målsättning	2024	2025	2026	Rikssnitt	Trend
Antal gästnätter ska öka (antal/inv.)	Öka					
Alla		3,2	3,2		3,9	
Placeringen i Svenskt Näringslivsranking ska förbättras (Ranking)	Förbättras					
Alla		232,0	191,0	194,0	146,0	
Företagens bedömning av servicen i myndighetsutövningen ska öka (index)	Öka					
Alla		217,0	222,0		140,0	

Nämnden omfattas av två KF-uppdrag under mål 3:

KF-uppdrag	Prognos
27 Att fortsätta utveckla ett bra företagsklimat i hela kommunen med "EN väg in" och uppsökande verksamhet inom näringslivet. Ansvariga: AMN, DSN, KS, MSN, SFN Samordningsansvarig: KS	 Delvis uppfyllt

Kommentar: Social- och funktionsstödsnämnden har bidragit till utvecklingen av kommunens företagsklimat genom en serviceinriktad myndighetsutövning, deltagande i arbetet med En väg in samt löpande dialog med företag och verksamhetsutövare. Under året har verksamheten anpassat sitt arbete till nya förutsättningar inom alkohollagstiftningen, bland annat kopplat till gårdsförsäljning och föreslagna regelförenklingar för serveringsverksamheter. Förvaltningen har även påbörjat införandet av ett nytt digitalt systemstöd för ansökan, handläggning och tillsyn inom alkohol- och tobaksområdet, vilket förväntas bidra till förbättrad service, ökad tillgänglighet och effektivare processer för näringslivet.

Jobbcenter arbetar med uppsökande verksamhet genom företagsjakt, där vägledare besöker företag för att skapa sysselsättning för personer med stöd från kommunen. Arbetet sker i samverkan med arbetsmarknadsnämnden.

34

Att växla upp befintligt samarbete med näringslivet för att personer som står långt från arbetsmarknaden ska komma i sysselsättning.



Delvis uppfyllt

Ansvariga: AMN, SFN

Samordningsansvarig: AMN

Kommentar: Nämnden har även via daglig verksamhet/sysselsättning Jobbcenter löpande dialog med arbetsgivare och verksamheter i kommunen för att identifiera möjligheter till sysselsättning, praktik och arbetsnära insatser utifrån individuella behov och förutsättningar. Genom samverkan med näringsliv, offentliga verksamheter och andra samhällsaktörer bidrar Jobbcenter till att skapa inkluderande möjligheter för personer med insatser enligt SoL och LSS samtidigt som arbetsgivare får stöd i att ta tillvara tillgänglig kompetens. Arbetet stärker individers delaktighet och självständighet samt bidrar till ett socialt hållbart och inkluderande Karlskrona.

Målområde: Velfärd

KF-mål	Prognos
6 Vi ska utveckla kvaliteten och valfriheten inom all välfärd i kommunen. Ansvariga: AMN, KFN, KS, KSN, SFN, ÄN, ÖFN Kommentar: Under första delen av 2026 har social- och funktionsstödsnämnden fortsatt arbetet med att utveckla kvaliteten inom välfärden genom omställningen till den nya socialtjänstlagen, arbetet kring god och nära vård, stärkt brukarmedverkan, utvecklad samverkan kring barn och unga samt förebyggande insatser. Ett prioriterat område har varit arbetet med personer med samsjuklighet, där förvaltningen tillsammans med Region Blekinge och länets kommuner utvecklar samverkan och arbetssätt för att skapa mer samordnade och individanpassade insatser. Förvaltningen har även påbörjat att utveckla ett mer systematiskt kvalitetsarbete genom processorientering, gemensamma arbetssätt, utveckling av ledningssystemet och förbättrad uppföljning. Parallellt pågår utvecklingsinsatser inom digitalisering och AI för att öka kvalitet, tillgänglighet och effektivitet i verksamheten. Sammantaget bedöms arbetet bidra till ökad kvalitet, likvärdighet, delaktighet och bättre förutsättningar för Karlskrona kommuns invånare.	 Delvis uppfyllt

KF-indikator	Målsättning	2024	2025	2026	Rikssnitt	Trend
Andel personer inom LSS gruppboad, som får bestämma om saker som är viktiga hemma ska öka (Andel)	Öka					
Alla		78,0	77,0		78,0	
Män		80,0	78,0		81,0	
Kvinnor		76,0	77,0		78,0	
Andel personer inom IFO som upplever en förbättrad situation efter kontakt med socialtjänsten ska öka (Andel)	Öka					
Alla		67,0			77,0	
Män		70,0			78,0	
Kvinnor		65,0			78,0	
Andel personer som upplever sig vara nöjda med hemtjänsten ska öka (Andel)	Öka					
Alla		89,0	89,0		87,0	
Män		89,0	87,0		88,0	
Kvinnor		89,0	90,0		87,0	

Nämnden omfattas av nio KF-uppdrag under mål 6:

KF-uppdrag	Prognos
81 Att införa ett demensboende för personer under 65 år. Ansvariga: SFN, ÄN Samordningsansvarig: SFN Kommentar: En samverkan mellan social- och funktionsstödsnämnden och äldrenämnden har startats upp under våren med representanter från respektive förvaltning. Arbetet har inletts med en övergripande kartläggning av målgruppens behov samt en genomgång av vilka förutsättningar som behöver beaktas i det fortsatta uppdraget. Som en del av kunskapsinhämtningen har arbetsgruppen fört dialog med en doktorand och dennes team vid Hälsohögskolan, Jönköping University. Deras forskning om yngre personer med demenssjukdom har bidragit med aktuell kunskap och evidens kring målgruppens särskilda behov.	 Delvis uppfyllt
84 Att utreda behovet av ett gemensamt vårdboende för personer 18 till 65 år som behöver somatisk vård. Ansvariga: SFN, ÄN Samordningsansvarig: SFN Kommentar: Arbetet ej påbörjat.	 Ej uppfyllt
85 Att fortsätta rekryteringen av behandlingsfamiljehem i egen regi och att de konsulentstödda familjehemmen blir färre. Ansvariga: SFN Samordningsansvarig: SFN Kommentar: Social- och funktionsstödsnämnden har i dag ett förstärkt familjehem (tidigare kallat behandlingsfamiljehem). Rekryteringsarbetet fortsätter för att finna fler lämpliga förstärkta familjehem. Sedan 2023 finns en riktlinje som ger anställda inom Karlskrona kommun möjlighet att vara tjänstledig för att ta uppdrag som förstärkta familjehem.	 Delvis uppfyllt

Antalet konsulentstödda familjehem är vid delåruppföljningen gällande jan-juni 11,6 årsplaceringar för både barn och vuxna, vilket är något högre än målet för 2026 (11 årsplaceringar). Enbart för barn och unga är resultatet 10,9 årsplaceringar, vilket då visar att vi är strax under målet. I de fall förvaltningen är nödgade att använda konsulentstödda familjehem omfattar avtalet att familjehemmet ska gå över till kommunens egen regi inom 18–24 månader.

86

Att fördjupa samarbetet mellan skola, socialtjänst och polis.



Delvis uppfyllt

Ansvariga: KFN, KS, KSN, SFN
Samordningsansvarig: KS

Kommentar: Social- och funktionsstödsnämnden har fortsatt att fördjupa samverkan mellan skola, socialtjänst och polis genom arbetet med Tidiga samordnade insatser (TSI), skolsociala team (SST), samordnad individuellt plan (SIP) och BOB (barn och unga i organiserad brottslighet). Under året har särskilda TSI-koordinatorer rekryterats med uppdrag att samordna insatser, stärka samarbetet mellan berörda verksamheter och säkerställa att barn och familjer får rätt stöd i ett tidigt skede. Arbetet syftar till att förebygga social problematik och kriminalitet, stärka skolnärvaron samt skapa en mer sammanhållen stödkedja för barn och unga.

87

Att utreda om även andra alternativa driftsformer, för ett jobbcenter, kan vara aktuellt.



Uppfyllt

Ansvariga: AMN, SFN
Samordningsansvarig: SFN

Kommentar: Den utredning som nämnden genomfört föreslår att Jobbcenter inte bör prövas för alternativ driftsform isolerat, eftersom verksamheten är en integrerad del av daglig verksamhet enligt LSS och SoL. Jobbcenter har en viktig roll som brygga mellan daglig verksamhet, individuell placering, praktik, studier och arbete, och den rollen bygger på nära samverkan inom nuvarande kommunala struktur. En alternativ driftsform riskerar att försvaga samordning,

informationsöverföring och ansvarsfördelning, vilket kan minska deltagarnas möjligheter till stegförflyttning. SIAS-uppdraget, som riktar sig till personer med psykisk funktionsnedsättning, bedöms kräva kontinuitet, specialistkunskap och nära samverkan med psykiatri. Nuvarande organisering ligger i linje med nationell kunskapsutveckling kring IPS och samsjuklighetsreformen, där samverkan, integrerade strukturer och personcentrerat stöd betonas. Slutsatsen är att Jobbcenters nuvarande organisering bedöms ändamålsenlig, att uppdraget kan avslutas och att eventuell framtida översyn bör omfatta hela daglig verksamhet.

Vidare finns det ett fördjupat samarbete med arbetsmarknadsförvaltningen som påbörjades 2025, dels som en del av FINSAM, men även för att utbyta tjänster och låta varandras deltagare få nytta av kommunens alla insatser. Utredning om eventuell samlokalisering för Jobbcenter och delar av med arbetsmarknadsförvaltningen är initierad på enhetschefsnivå, där vi kan se att det skulle kunna skapa bättre förutsättningar att ge medborgarna ett mer sammanhållet stöd. Det skulle också kunna stärka flödena mellan sysselsättning, arbetslivsinriktat stöd, praktik, studier och andra arbetsmarknadsnära insatser utan att den grundläggande kopplingen till daglig verksamhet och SIAS behöver brytas.

Utredningen kommer att överlämnas till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige för beslut.

88

Att utreda och beskriva samt analysera vilka effekter och konsekvenser ett beslut om LOV inom dagverksamhet och särskilt boende får för kommunen.



Ej uppfyllt

Ansvariga: FN, SFN, ÄN
Samordningsansvarig: ÄN

Kommentar: I social- och funktionsstödsnämndens verksamhetsplan 2025 ingick KF-uppdrag 56, "Att utreda och beskriva samt analysera vilka effekter och konsekvenser ett beslut om LOV inom daglig verksamhet, dagverksamhet och särskilt boende får för kommunen". Uppdraget var då fördelat till social- och funktionsstödsnämnden och äldre- och funktionsstödsnämnden som samordningsansvarig. Arbetet med uppdraget påbörjades

men omfattande arbete återstår. Uppdraget återfinns även i budget 2026 fastställd av kommunfullmäktige 20 november 2025.

Uppdraget är dock omformulerat till "Att utreda och beskriva samt analysera vilka effekter och konsekvenser ett beslut om LOV inom dagverksamhet och särskilt boende får för kommunen". I fördelningen av uppdrag har äldrenämnden tilldelats samordningsansvaret med social- och funktionsstödsnämnden samt fastighetsnämnden som medansvariga. Detta innebär att uppdragets omfattning har ändrats, att samordningsansvaret har flyttats från social- och funktionsstödsnämnden till äldrenämnden samt att även fastighetsnämnden ska medverka. Med hänvisning till de förändrade förutsättningarna kommer slutförandet av KF-uppdrag 56 i budget 2025 att ersättas av KF-uppdrag 88 i budget 2026. Det arbete som hittills utförts kommer att tas med i arbetet enligt de nya förutsättningarna utifrån omformulering av uppdrag berörs social- och funktionsstödsnämndens verksamhet med enbart ett särskilt boende enligt socialtjänstlagen.

90

Att utreda behovet av ett härbärge för hemlösa samt utreda om driftsformen kan ske tillsammans med ideella aktörer.



Uppfyllt

Ansvariga: SFN

Samordningsansvarig: SFN

Kommentar: Under slutet av 2025 har förvaltningen färdigställt en utredning om behovet av ett härbärge för hemlösa. Sammanfattningsvis visar utredningen att införa ett härbärge i Karlskrona inte är en hållbar eller effektiv lösning på hemlöshet. Både forskning och kommunens egna erfarenheter visar att härbärgen ofta:

- förlänger hemlöshet
- försämrar hälsan och ökar risken för sjukdom och för tidig död
- skapar beroende av tillfälliga lösningar
- är svåra att kombinera med långsiktigt stöd
- leder till otrygghet, konflikter och socialt utanförskap
- innebär höga kostnader utan långsiktig effekt

Erfarenheterna från det tidigare akutboendet Rosenbom

bekräftar dessa risker. Utredningens slutsatser är att Karlskrona inte behöver en sådan kortsiktig lösning som ett härbärge skulle innebära. Kommunen behöver utveckla och följa upp de befintliga insatserna på ett bättre sätt. Genom att stärka Bostad Först, stödboenden och utveckla förebyggande arbete samt uppsökande team kan det skapas långsiktiga lösningar som stärker individens möjlighet till ett tryggt och självständigt liv.

91

Att anpassa och samordna berörda nämnders strategier och operativa arbete efter ny socialtjänstlag.



Delvis uppfyllt

Ansvariga: AMN, KS, SFN, ÄN
Samordningsansvarig: KS

Kommentar: Under 2026 har kommunen gått in i SKR:s lärprocess för ny socialtjänstlag. Social- och funktionsstödsnämnden deltar tillsammans med äldrenämnden och arbetsmarknadsnämnden genom både tjänstepersoner och förtroendevalda. En kommungemensam samordnare har rekryterats och en funktionsledningsgrupp har etablerats för att samordna införandet av lagen och stärka det gemensamma ansvaret inom kommunen. Arbetet har bland annat fokuserat på att utveckla tidiga och förebyggande insatser, stärka samverkan mellan förvaltningar och skapa förutsättningar för en mer tillgänglig, kunskapsbaserad och behovsanpassad socialtjänst.

92

Att minska den ofrivilliga ensamheten i samarbete med andra aktörer till exempel idéburen sektor.



Delvis uppfyllt

Ansvariga: SFN, ÄN
Samordningsansvarig: ÄN

Kommentar: Under våren 2026 har äldrenämnden och social- och funktionsstödsnämnden fokuserat på respektive målgrupper, under hösten kommer samarbete initieras.

Social- och funktionsstödsnämnden har under året arbetat aktivt för att minska ofrivillig ensamhet genom att stärka möjligheterna till social delaktighet och meningsfull fritid. Genom fritidsverksamheten och fritidskonsulentens arbete

har samverkan utvecklats med föreningsliv, brukarorganisationer och andra aktörer i civilsamhället. Insatser har genomförts för att skapa nya mötesplatser, sociala aktiviteter och gemenskaper för personer med funktionsnedsättning, bland annat genom det länsöverskridande initiativet Vänskapens kraft, det pågående arbetet att starta upp mötesplatsen Lyckåkällan samt ett brett utbud av fritidsaktiviteter. Arbetet bidrar till ökad delaktighet, gemenskap och minskad risk för social isolering.

Förvaltningen har även deltagit i en länsövergripande workshop med vård, omsorg, kultur, utbildning, brukarorganisationer och civilsamhälle identifierades gemensamma utmaningar och lösningar för att minska ofrivillig ensamhet. Fokus låg på samverkan, tillgänglighet, individuellt stöd, transportlösningar och utveckling av fler meningsfulla aktiviteter för målgruppen.

Målet är att genom tidiga insatser och delaktighet säkerställa att varje individ får rätt stöd och service vid rätt tidpunkt.



Delvis
uppfyllt

Kommentar: Under första delen av 2026 har social- och funktionsstödsnämnden fortsatt omställningen till den nya socialtjänstlagen med fokus på tidiga, förebyggande och lättillgängliga insatser. Förvaltningen har utvecklat insatser utan individuell behovsprövning, implementerat evidensbaserade metoder och deltagit i såväl SKR:s lärprocess som den nationella uppföljningen av socialtjänstens omställning. Arbetet har även omfattat stärkt samverkan mellan kommun, region och andra aktörer, bland annat inom god och nära vård, barn och unga samt samsjuklighetsområdet. Parallellt har ett gemensamt ledningssystem och processororienterade arbetssätt utvecklats för att skapa ökad rättssäkerhet, likvärdighet och tydligare vägar till stöd för invånarna. Brukarinflytande, barnperspektiv och delaktighet har varit centrala delar i omställningsarbetet för att säkerställa att stödet utformas utifrån individens behov.

Nedan följer kommentarer per indikator som följs upp på delår:

- Gällande indikatorn ej verkställda beslut kan förvaltningen se en positiv trend för kvartal 2 2026 jämfört med sista kvartalet 2025.

- Utredningstiden för LSS-utredningar har ökat marginellt från i genomsnitt 48 till 52 dagar jämfört med föregående år. Ökningen bedöms främst bero på

stor rörlighet i biståndshandläggargruppen med flera vakanser, nytillträdde medarbetare och ny chef under perioden. Att flera erfarna handläggare har slutat samtidigt som nya medarbetare introducerats har sannolikt medfört att ärenden tagit något längre tid att handlägga. Utredningarnas komplexitet varierar också mellan åren, vilket kan påverka handläggningstiderna. Trots detta är ökningen begränsad och utredningstiderna bedöms fortsatt ligga på en stabil nivå.

- Indikatorn som visar antalet anmälningar avseende barn och unga har ökat jämfört med föregående år. Utvecklingen följer en nationell trend och kan sannolikt förklaras av både ökad uppmärksamhet på barns situation, ökad anmälningsbenägenhet hos samverkansaktörer samt att fler barn återkommer i statistiken genom upprepade anmälningar.

- Indikatorn ansökningar barn och unga ligger nivå med förra året. Förvaltningen riktar arbetet mot intentionerna i ny socialtjänstlag, att arbeta än mer uppsökande och förebyggande för att kunna ge rätt stöd i rätt tid i sitt sociala sammanhang.

- Gällande insatser utan behovsprövning har förvaltningen har under flera år arbetat med att erbjuda invånare detta. Arbetssättet är väl etablerat inom delar av verksamheten, vilket också återspeglas i att antalet insatser utan behovsprövning har ökat successivt över tid, en utveckling som fortsatt under 2026.

Under året har social- och funktionsstödsnämnden fattat beslut om vilka insatser som kan erbjudas utan behovsprövning. Denna tydlighet har skapat förutsättningar för en mer enhetlig och förenklad tillämpning, vilket även bedöms ha bidragit till att fler invånare kunnat ta del av stödinsatser utan föregående behovsprövning.

Nämndsindikatorer	Målsättning	2024	2025	2026	Rikssnitt Trend
Ej verkställda beslut (Antal beslut)	Minska				
Alla		37,0	76,0	66,0	
Män		24,0	55,0	44,0	
Kvinnor		13,0	21,0	22,0	
Utredningstid i antal dagar från ansökan till beslut om LSS-insats	Minska				
Alla		61,0	48,0	52,0	
Män		54,0	46,0	52,0	
Kvinnor		75,0	51,0	53,0	

Nämndsindikatorer	Målsättning	2024	2025	2026	Rikssnitt	Trend
Antal anmälningar barn och unga	Minska					
Alla		2 481,0	2 552,0	1 714,0		
Män		1 309,0	1 396,0	889,0		
Kvinnor		1 172,0	1 156,0	825,0		
Antal ansökningar barn och unga	Öka					
Alla		249,0	203,0	109,0		
Män		126,0	95,0	47,0		
Kvinnor		123,0	108,0	62,0		
Antal insatser utan individuell behovsprövning	Öka					
Alla		1 379,0	1 475,0	769,0		
Män				278,0		
Kvinnor				491,0		

Aktivitet

Prognos

Plan för handling - Uppdrag 1 - Myndighetsutövning inom funktionsstödsförvaltningen samt enheten för hälso-och sjukvård samorganiserar med gemensam myndighet och administration.



Delvis uppfyllt

Kommentar: Implementeringen av Individens behov i centrum (IBIC) pågår och integreras successivt i handlägningsprocesserna. Fokus ligger för närvarande främst på myndighetsutövningen, samtidigt som förberedelser genomförs för att även införa arbetssättet inom verkställigheten under 2027 för att skapa en sammanhållen process från behovsbedömning till genomförande. Under året har ett arbete genomförts kopplat till beslut som är i behov av att följas upp. Resultatet har använts för att utveckla arbetssätt, uppföljningsrutiner och stöd för biståndshandläggarna. Arbetet fortsätter under hösten med målsättningen att stärka kvaliteten, öka likvärdigheten och säkerställa att beslut följs upp utifrån individens behov. Parallellt pågår en översyn av vilka beslut som fattas, hur besluten utformas och hur beslutsprocessen kan standardiseras för att skapa ökad rättssäkerhet, kvalitet och en mer enhetlig handläggning. Sammantaget bidrar insatserna till att stärka förvaltningens förmåga att erbjuda ett mer sammanhållet, kunskapsbaserat och behovsstyrt stöd till invånarna.

Aktivitet

Prognos

Plan för handling - Uppdrag 2 - Bostadskarriär med boendeformer med rätt stöd utifrån varje individs förutsättningar.



Delvis
uppfyllt

Kommentar: Arbetet med omställningen mellan gruppboestad och serviceboestad fortgår i syfte att säkerställa en ändamålsenlig insats utifrån den enskildes behov. Ett strukturerat arbete pågår med att kvalitetssäkra uppgifter om beläggning inom respektive boendeform. Uppgifterna ska integreras i Lifecares boendeportal för att möjliggöra en samlad överblick över tillgängliga platser, synliggöra icke verkställda beslut samt stärka planeringen av inkommande beslut.

En process för övergång från gruppboestad till serviceboestad är under framtagande och har presenterats för verkställigheten för synpunkter och fortsatt utveckling. Syftet är att säkerställa en enhetlig och rättssäker hantering vid förändrade behov samt att stödja en strukturerad tillämpning av stegvis vård.

Arbetet med inventering och behovsanalys av boendestrukturen fortsätter och utgör underlag för den fortsatta planeringen, inklusive behov av ytterligare servicebostäder och andra utvecklingsinsatser.

Aktivitet

Prognos

Plan för handling - Uppdrag 3 - Verksamhetssamordnare med fokus på boende inrättas i den nya förvaltningen.



Delvis
uppfyllt

Kommentar: Under året har fokus varit att matcha, erbjuda och verkställa nya beslut om boende, både internt och externt. Parallellt sker ett aktivt arbete med insatsplanering i dialog med professioner för att möjliggöra önskemål om boendebyte, framförallt internt. Boendebyten har medfört en rörlighet vad gäller tillgängliga bostäder, både grupp- och serviceboestad, samt platstillgång på korttidsvistelse. Utifrån att en gruppboestad under våren omvandlats till en serviceboestad och ytterligare ett boende under hösten ska omvandlas har verksamhetssamordnare arbetat med insatsplanering för att matcha boende för de brukare med behov av gruppboestad. Boendebyten internt bidrar till att göra omvandling möjlig för de brukare med behov gruppboestad. Uppföljning av externa placeringar sker kontinuerligt och i samband med det avstämning kring framtida behov och avtal.

Aktivitet**Prognos****Plan för handling - Uppdrag 4 - Arbetskarriär inom daglig verksamhet.**Delvis
uppfyllt

Kommentar: Ny projektledare har tillsatts, vilket innebär att projektet har gått in i en mer strukturerad genomförandefas. Omarbetning och förtydligande har genomförts i projektplanen. Dialog har förts kring fortsatt kunskapsinhämtning för att säkerställa att utvecklingsarbetet utgår från aktuell forskning, beprövade metoder och goda exempel från andra verksamheter.

För att underlätta förflyttning mellan olika grupper inom daglig verksamhet har en översyn genomförts av hanteringen av habiliterings- och stimuleringsersättning samt arbetsresor. Arbetet med lokalöversyn och möjlig samlokalisering har också fortsatt i syfte att skapa mer ändamålsenliga och flexibla verksamhetsmiljöer.

Vidare har utvecklingsarbete genomförts kring hur en verksamhet med inriktning mot ett "Steg 1"-koncept eller ett lärcentrum skulle kunna utformas för att bättre möta målgruppens behov. Som en del av detta har ett samarbete inletts med Högskolan Kristianstad för att identifiera vilka erbjudanden, arbetssätt och utvecklingsområden som bör präglade Karlskrona kommuns framtida dagliga verksamhet.

För att säkerställa delaktighet och brukarperspektiv har dialogmöten genomförts med brukarorganisationerna. Delaktighet Handlingskraft Rörelsefrihet (DHR) och Riksförbundet FUB. Synpunkter och inspel från dessa möten kommer att utgöra ett viktigt underlag i projektets fortsatta arbete.

Aktivitet**Prognos****Plan för handling - Uppdrag 5 - Hälsopaletten avvecklas och ny verksamhet utvecklas.**

Uppfyllt

Kommentar: Avvecklingen av verksamheten har genomförts enligt plan. Samtliga brukare har erhållit ny verkställighet och nödvändiga överlämningar samt introduktioner till mottagande verksamheter har genomförts. Verksamheten är därmed avvecklad och uppdraget bedöms vara slutfört. Uppdraget kommer slutrapporteras på nämnden i oktober.

Aktivitet	Prognos
Plan för handling - Uppdrag 6 - Chaufförsverksamheten ska utredas. Kommentar: Under 2026 har ett stort arbete genomförts för att få in underlag. Det har skett via dokumentation och intervjuer. Det har varit en utmaning att hitta relevanta underlag som kan ligga till grund för framtida ställningstagande och en slutrapport. Uppdraget kommer slutrapporteras i nämnden under september för vidare ställningstagande.	Uppfyllt
Aktivitet	Prognos
Plan för handling - Uppdrag 8 - Boendestöd eller stöd i bostaden. Kommentar: Uppdraget är slutrapporterat med beslut i styrgrupp och presentation för nämnd. Med utgångspunkt i projektets resultat fortsätter utvecklingsarbetet nu inom ordinarie verksamhet med fokus på att stärka kvalitet och samverkan. Som ett led i det fortsatta arbetet genomförs en gemensam workshop under hösten 2026. Syftet är att skapa en gemensam förståelse för förvaltningens insatser inom boendestöd och stöd i boendet samt att vidareutveckla ett mer samordnat och ändamålsenligt stöd utifrån den enskildes behov. Genom dialog och erfarenhetsutbyte mellan chefer och medarbetare ska workshoppen bidra till ökad samsyn kring uppdrag, ansvar och arbetssätt, stärkt samverkan mellan verksamheter samt identifiering av gemensamma utvecklingsområden och förbättringsåtgärder. Arbetet förväntas skapa bättre förutsättningar för ett sammanhållet stöd med ökad kvalitet och nytta för den enskilde.	Uppfyllt
Aktivitet	Prognos
Plan för handling - Uppdrag 9 - Sjövillan avvecklas och annat arbete för och med personer med samsjuklighetsproblematik utvecklas. Kommentar: Sjövillan har avvecklats enligt plan. Under perioden januari till augusti 2026 har arbetet med samsjuklighetsfrågorna främst fokuserat på samordning, utveckling och förberedelser inför kommande lagstiftning. En central del har varit att stärka samverkan mellan Region Blekinge och länets kommuner inom ramen för projektet "Stegvis genomförande av samsjuklighetsreformen". Förvaltningen har deltagit i nationella forum för samsjuklighet samt genomfört workshops	Delvis uppfyllt

Aktivitet	Prognos
och dialogmöten tillsammans med arbetsgrupper inom Karlskrona kommun, övriga kommuner i länet och regionen. Under perioden har även ett omfattande förankrings- och kommunikationsarbete genomförts för att öka kunskapen om reformens intentioner samt för att identifiera utvecklingsbehov inom berörda verksamheter i social- och funktionsstödsförvaltningen i Karlskrona kommun.	

Aktivitet	Prognos
Plan för handling - Uppdrag 10 - Avgiftshandläggningen inom funktionsstödsförvaltningen.	 Delvis uppfyllt
Kommentar: Medarbetare från social- och funktionsstödsförvaltningen har slutfört sin utbildning och förvaltningen har övertagit LSS-ärendena av avgiftshandläggningen från äldreförvaltningen från och med 1 september 2025. Avgiftshanteringen för ärenden enligt socialtjänstlagen planerades att övertas 1 januari 2026 men uppdraget är för närvarande pausat i avvaktan på ett eventuellt beslut utifrån den utredning gällande kommunens myndighetsutövning inom socialtjänst som genomfördes under hösten 2025. Det är dock förberett för att kunna flytta även SoL-delen om uppdraget återupptas.	

Aktivitet	Prognos
Plan för handling - Uppdrag 12 - Resursfördelningssystemet Kuben.	 Delvis uppfyllt
Kommentar: Under året har uppdraget reviderats något från att enbart fokusera på resursfördelningssystemet Kuben till att fokusera på en hållbar resursfördelning inkluderat Kuben för hela förvaltningen. Ett stort fokus ligger på kommunikation. Förvaltningen ser detta som en väg framåt för att nå ökad transparens, tillit och förståelse för systemet. I uppdraget ingår även att säkerställa en hållbar och transparent resursfördelning i hela förvaltningen – så att resurserna används där de gör störst nytta för dem vi är till för. Detta kräver både förståelse för verksamheternas behov och ett aktivt arbete med att säkerställa att fördelningen av medel speglar behov, prioriteringar och mål.	

Plan för handling - Uppdrag 14 - Uppdrag från kvalitetsberättelser och barnbokslut.



Uppfyllt

Kommentar: Uppdraget består av:

1. Arbeta fram en systematisk avvikelshantering
2. Att inrätta en lärande råd för lärande och kunskapsdelning
3. Kvalité i genomförandeplaner
4. Införa ett systematiskt arbete kring barn och ungas delaktighet
5. Barnbokslut omfattar hela förvaltningen

Under våren har en förvaltningsgemensam riktlinje och rutin för avvikelshantering gällande hälso- och sjukvårdslagen (HSL), lag om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS) och socialtjänstlagen (SoL) tagits fram. Syftet med de framtagna dokumenten är att uppnå en samsyn och hantering av avvikelseflödet över hela förvaltningen. En digital utbildning, med planering för tillhörande kunskapsprov, lanseras i augusti. Den digitala utbildningen riktar sig såväl till nyanställda som till anställda som är i behov av ytterligare kunskaper i avvikelseflödet. Samtliga dessa steg syftar till att uppnå systematik i förvaltningens avvikelshantering.

Under våren har en workshop hållits inom ramen för gemensam ledning, här fick deltagarna diskutera ett antal frågor gällande hur ett lärande råd ska gå till, vad det ska syfta till och vilka som bör delta. Resultatet visade på en samstämmighet bland deltagarna; bland annat ska lärande råd äga rum inom befintliga mötesforum, ha fokus på just lärande och med varierande deltagare beroende på ämne. Ett första lärande råd kommer att äga rum på ett tillfälle för gemensam ledning under hösten. Under hösten kommer också träffar för stödpedagoger att besökas av socialt ansvarig socionom (SAS) och medicinskt ansvarig sjuksköterska (MAS) i syfte att prata om hur och på vilket vis dessa funktioner kan vara ett stöd i avvikelshantering.

Till hösten startar också en arbetsgrupp kring arbetet med genomförandeplaner, som också involverar barn och ungas delaktighet. Det finns redan omfattande stödmaterial inom området och ett första steg i arbetet blir att undersöka varför detta inte används som tänkt. Sedan tidigare är arbetet med att införa barnbokslut som omfattar hela förvaltningen färdigställt.

Plan för handling - Uppdrag 17 - Alternativ och Kompletterande Kommunikation (AKK).



Delvis uppfyllt

Kommentar: Under första delen av 2026 har förvaltningen arbetat med att stärka kompetensen inom alternativ och kompletterande kommunikation (AKK) för att öka delaktighet, självbestämmande och

Aktivitet

Prognos

tillgänglighet för personer med kommunikationssvårigheter. Ett reviderat utbildningsupplägg har tagits fram utifrån att Yrkesresan kommer ha AKK som en del i utbildningen, workshop med biståndshandläggare har genomförts och en inventering av behov av AKK inom individ- och familjeomsorgen har påbörjats. Målet är att öka användningen av AKK i verksamheterna och säkerställa att medarbetarna har rätt kompetens. Nästa steg är att utbilda interna AKK-vägledare som kan stödja verksamheterna och bidra till ett långsiktigt och hållbart utvecklingsarbete.

Aktivitet

Prognos

Plan för handling - Uppdrag 20 - Korta vårdtiderna.



Delvis
uppfyllt

Kommentar: Arbetet med att korta vårdtiderna pågår genom återinförda kvartalsavstämningar, tätare insatsplaneringar och ökad uppföljning av pågående placeringar. Syftet är att tidigt identifiera möjliga hemtagnings- eller omställningsåtgärder, främja aktiv handläggning och säkerställa att rätt stöd ges i rätt tid. Parallellt pågår ett utvecklingsarbete kopplat till metodstöd, bedömningsinstrument, öppenvårdsrutiner och nivåbedömning för att stärka träffsäkerheten i de insatser som ges.

Möjligheten att korta vårdtiderna påverkas dock av att målgruppen i flera fall har en mer komplex problematik, bland annat kopplat till organiserad brottslighet och komplex psykisk problematik, vilket kan innebära längre vårdkedjor med SiS, HVB, stödboende och efterföljande öppenvård.

Vid genomlysning av placeringar visar att kostnaderna per vård dygn har också ökat markant, vilket gör det fortsatt viktigt att arbeta systematiskt med uppföljning, matchning och användning av interna alternativ. Uppdraget bedöms vara pågående och åtgärderna förväntas bidra till ökad kontroll, högre kvalitet och kortare vårdtider där det är möjligt.

Aktivitet

Prognos

Plan för handling - Uppdrag 21 - Från individbaserad insats till stöd i grupp.



Delvis
uppfyllt

Kommentar: Individ- och familjeomsorgen står inför en nödvändig förflyttning där det individbaserade stödet till barn och unga behöver minska till förmån för en utökning av insatser genom gruppverksamheter. Denna inriktning bedöms både höja kvaliteten i stödet och samtidigt möjliggöra ett mer hållbart resursutnyttjande inom förvaltningen. Genom att stärka och utveckla

gruppverksamheterna kan fler barn och unga nås av insatser.

År 2023 genomfördes 290 biståndsbedömda insatser inom barn och familj. Med ett förändrat arbetssätt och ett nytt förhållningssätt kopplat till gruppverksamheter bedöms de individuella insatserna kunna minska med cirka 20 stycken från och med 2027. Samtidigt förväntas antalet gruppinsatser öka i motsvarande omfattning.

Två workshops med berörda enhetschefer, verksamhetssamordnare och avdelningschefer är genomförda under april 2026. Syftet med workshopen är att skapa förutsättningar för den förändring som behöver ske för att målet med uppdraget ska uppnås. För att medarbetarna enklare ska få en överblick över vilka gruppinsatser som erbjuds, när och till vilken målgrupp kommer en digital kalender att tas fram. Denna kommer primärt att finnas tillgänglig internt för förvaltningens medarbetare. Arbetet påbörjades under januari och målet är att samtliga gruppinsatser som startar från och med 1 september ska finnas i kalendern

Ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete.



Delvis
uppfyllt

Kommentar: Under 2026 har arbetet fortsatt med att utveckla ett gemensamt ledningssystem för kvalitet som ska ersätta de tre tidigare förvaltningarnas system. Ledningssystemet utgår från Socialstyrelsens föreskrifter (SOSFS 2011:9), är användardrivet och tar sin utgångspunkt i medborgarens väg genom verksamheten.

Målet är att skapa ett sammanhållet och systematiskt kvalitetsarbete som stärker kvalitet, rättssäkerhet och verksamhetsutveckling. Processbaserat arbetssätt är en viktig del i detta arbete och bidrar till ökad transparens, effektivitet och ett mer användarfokuserat stöd.

Hittills under året har arbetet med att ta fram och revidera processer, rutiner samt styrande och stödjande dokument fortsatt. Några medarbetare har under 2025 påbörjat utbildning till certifierade processutvecklare och utbildningen fortsätter under 2026. Förvaltningen har även fått tillgång till en ny digital plattform för att visualisera processer och göra dokument mer lättillgängliga för medarbetarna via intranätet.

Aktivitet	Prognos
Införa barnrättsbaserade bedömningar i förvaltningens tjänsteskrivelser. Kommentar: Beslut är fattat av förvaltningsgemensam styrgrupp för barn och unga att invänta kommunledningsförvaltningens arbete i frågan.	Ej uppfyllt

Målområde: Miljö och hållbarhet

KF-mål	Prognos
7 Vi ska skapa en hållbar framtid ur ett ekologiskt, socialt och ekonomiskt perspektiv.	 Delvis uppfyllt
Ansvariga: Alla nämnder och styrelser	
Kommentar: Social- och funktionsstödsnämnden arbetar aktivt för att bidra till en hållbar utveckling ur ekologiskt, socialt och ekonomiskt perspektiv. Arbetet omfattar bland annat förbättrad källsortering, återbruk av utrustning och hållbara arbetsmetoder. Social hållbarhet stärks genom ett salutogent förhållningssätt, ökad delaktighet för brukare samt insatser för att motverka segregation och hemlöshet. Nämnden arbetar samtidigt med effektiviseringar och omställning för att nå en långsiktigt hållbar ekonomi. Digitalisering och AI används som verktyg för att utveckla kvalitet, tillgänglighet och resurseffektivitet.	

KF-indikator	Målsättning	2024	2025	2026	Rikssnitt	Trend
Andelen som anser att kommunen är en bra plats att bo och leva på, ska öka ur ett jämställdhetsperspektiv (Andel)						↘
Alla		95,0	93,5			91,7
Män		94,1	93,4			91,1
Kvinnor		96,0	93,6			92,2
Utsläpp av växthusgaser ska minska (ton CO ₂ -ekv)	Minska					↘
Alla		146 970,0	191 898,0			163 678,0
Antalet kilogram kommunalt avfall per invånare ska minska (kg/person)	Minska					→
Alla		396,0				456,0

Nämnden omfattas av tre KF-uppdrag under mål 7:

KF-uppdrag	Prognos
94 Att källsortering införs i alla kommunens verksamheter.	 Uppfyllt
Ansvariga: Alla nämnder och styrelser Samordningsansvarig: FN	

Kommentar: Genomfört sedan tidigare.

95

Att öka jämställdheten mellan kvinnor och män, flickor och pojkar, med hänsyn till olika livsvillkor och bakgrunder, inom alla delar av verksamheten.



Uppfyllt

Ansvariga: Alla nämnder och styrelser

Samordningsansvarig: KS

Kommentar: Under första delen av 2026 har social- och funktionsstödsnämnden fortsatt att stärka jämlikhet, delaktighet och likvärdiga förutsättningar för kvinnor och män, flickor och pojkar. Genom tjänstedesign, barnkonsekvensanalyser, barnbokslut och utvecklingen av alternativ och kompletterande kommunikation (AKK) har förvaltningen arbetat för att fler invånare ska kunna komma till tals och påverka de insatser som berör dem. Arbetet med omställningen till den nya socialtjänstlagen har även uppmärksammat skillnader mellan olika grupper och behovet av att nå både kvinnor och män, flickor och pojkar på ett mer likvärdigt sätt. Förvaltningen har fortsatt utveckla kunskapsbaserade arbetssätt, uppföljning och analys för att bättre kunna identifiera och motverka skillnader i stöd, delaktighet och resultat utifrån kön och olika livsvillkor.

98

Att lansera och implementera det reviderade hållbarhetsprogrammet i linje med agenda 2030.



Delvis uppfyllt

Ansvariga: Alla nämnder och styrelser

Samordningsansvarig: KS

Kommentar: Förslag till reviderat Hållbarhetsprogram är framtaget och ligger hos tillväxtutskottet för vidare hantering i kommunstyrelsen och kommunfullmäktige.

Målområde: Personal

KF-mål	Prognos
8 Att fortsätta arbeta för en friskare personal genom att ha en god arbetsmiljö. Vårt mål är nära ledarskap med kompetensutveckling, chefs- och ledarskapsutveckling, samt att anställa personal med rätt kompetens och vara en attraktiv arbetsgivare. Ansvariga: Alla nämnder och styrelser Kommentar: Social- och funktionsstödsnämnden arbetar aktivt för att skapa en god arbetsmiljö, stärka ledarskapet och säkerställa långsiktig kompetensförsörjning. Under året har arbetet med systematiskt arbetsmiljöarbete fortsatt genom gemensamma insatser för chefer och skyddsombud samt utvecklade former för dialog och samverkan. Kompetensutvecklingen har stärkts genom bland annat lanseringen av en digital kompetensportal, fortsatt arbete med Yrkesresan samt utbildningsinsatser kopplade till digitalisering och den nya socialtjänstlagen. För att stärka det nära ledarskapet har gemensamma chefsstöd utvecklats och arbetet med chefs- och ledarskapsutveckling fortsatt. Samtidigt kvarstår utmaningar inom arbetsmiljöområdet, särskilt kopplat till hållbar arbetsbelastning, återhämtning och framtida kompetensförsörjning.	 Delvis uppfyllt

KF-indikator	Målsättning	2024	2025	2026	Rikssnitt	Trend
Resultatet i den kommunövergripande OSA-enkäten ska förbättras (Andel)	Förbättras					
Alla		70,0	68,0			
Den totala sjukfrånvaron i kommunkoncernen ska minska (Andel)	Minska					
Alla		8,1	8,0		7,2	
Män		5,8	5,5		4,9	
Kvinnor		8,9	8,7		7,8	

Aktivitet	Prognos
Plan för handling - Uppdrag 11 - Översyn av bemanningen i den nya förvaltningen.	 Delvis uppfyllt
Kommentar: Uppdrag 11 har under 2026 fokuserat på att skapa förutsättningar för en mer hållbar och effektiv bemanning i den nya	

Aktivitet	Prognos
förvaltningen. Fortsatt arbete med översyn av nattbemanning, måltidsuppehåll och raster samt genomlysning av bemanningsorganisationens uppdrag och arbetssätt. Därutöver har utredningar genomförts av AI-baserad schemaläggning och planering av utbildning för att stärka kunskapen kring bemanningsekonomi. Flera delar har implementerats eller förberetts för införande, och fokus har successivt förflyttats från utredning till långsiktig styrning, uppföljning och förvaltning inom ordinarie verksamhet.	
Aktivitet	Prognos
Plan för handling - Uppdrag 15 - Det systematiska arbetsmiljöarbetet. Kommentar: Under 2026 har ett utvecklingsarbete genomförts i form av att samtliga chefer plus skyddsombud har deltagit i workshops avseende det systematiska arbetsmiljöarbetet med fokus på tillbud och olycksfall. Kommunen kommer gå in i ett nytt digitalt system efter det att systemet OPUS fasats ut. Förhoppningen är att det tillsammans med andra relevanta utbildningar kommer förtydliga strukturen för det systematiska arbetsmiljöarbetet.	 Delvis uppfyllt
Aktivitet	Prognos
Plan för handling - Uppdrag 24 - Kompetensutveckling i den nya förvaltningen. Kommentar: Under första delen av 2026 har Uppdrag 24 – Kompetensutveckling i den nya förvaltningen – avslutats enligt plan. Arbetet har bidragit till en mer sammanhållen struktur för kompetensutveckling genom gemensamma introduktionschecklistor för alla yrkestitlar, digital introduktionsutbildning, rutiner för mottagande av studenter och praktikanter samt en digital kompetensportal för hela förvaltningen. Flera interna utbildningar har öppnats upp för hela social- och funktionsstödsförvaltningen och Yrkesresan har integrerats i den långsiktiga kompetensplaneringen. ESTER har införts som bedömningsinstrument för barn och unga med normbrytande beteende, och utbildningsinsatser inom hälso- och sjukvård har initierats. Uppdragets övergripande mål bedöms vara uppfyllt och framtaget material överlämnas till linjeorganisationen för fortsatt förvaltning och utveckling.	 Uppfyllt

Nämnden omfattas av fem KF-uppdrag under mål 8:

KF-uppdrag		Prognos
99	Att kommunen ska vara en attraktiv arbetsgivare och motverka ålderism. Ansvariga: Alla nämnder och styrelser Samordningsansvarig: KS Kommentar: Social- och funktionsstödsnämnden arbetar aktivt för att vara en attraktiv arbetsgivare genom satsningar på nära ledarskap, kompetensutveckling och delaktighet i en tid av omfattande omställning. Under året har intern kommunikation prioriterats för att skapa förståelse och engagemang kring den nya förvaltningen och den nya socialtjänstlagen. Kompetensutvecklingen har stärkts genom bland annat tjänstedesignutbildningar, Yrkesresan, interna kunskapslyft och lanseringen av en gemensam kompetensportal. Förändringar av arbetsplatser och lokaler har genomförts för att stärka samverkan och skapa mer flexibla arbetssätt, samtidigt som chefsstöd och ledarskapsutveckling har fortsatt. Nämnden arbetar för en inkluderande arbetsplats där erfarenhet och kompetens tas tillvara oavsett ålder, samtidigt som arbetet med långsiktig kompetensförsörjning och hållbara arbetsvillkor fortsätter.	 Delvis uppfyllt
KF-uppdrag		Prognos
100	Att sjukskrivningstalen ska sjunka. Ansvariga: Alla nämnder och styrelser Samordningsansvarig: KS Kommentar: Den totala sjukfrånvaron i förvaltningen har minskat för tredje året i rad vid delårsmätningen och ligger nu på 9,06 %. (Vid den här tidpunkten föregående år låg sjukfrånvaron på 9,85 % och året innan dess på 10,72 %). Andelen långtidsfrånvarande har också minskat från 52,18 % till 48,53 % vilket kan vara ett resultat av det intensiva rehabiliteringsarbete som sker genom förvaltningens enhetschefer med stöd av HR och numera följer den kommunövergripande metod för arbetsanpassning och rehabilitering som implementerades för att par år sedan. Minskningen har skett bland både kvinnor och män. Gruppen kvinnor har minskat från 10,58 % och ligger nu på 9,63 %, och gruppen män har minskat från 7,68 % till 7,43 %. Sett till olika åldersgrupper så är det främst åldersgruppen	 Delvis uppfyllt

30-49 år som minskat mycket vid denna delårsmätning, från 8,26 % föregående år till 6,58 %. I övriga åldersgrupper har det inte skett lika stora förändringar. I gruppen 0-29 år har sjukfrånvaron ökat från 8,96 % och ligger nu på 9,46 % och i gruppen 50-99 år så har sjukfrånvaron minskat marginellt från 11,80 % till 11,57 %.

101

Att kompetensutveckling ska ske kontinuerligt när och där det behövs.



Delvis uppfyllt

Ansvariga: Alla nämnder och styrelser

Samordningsansvarig: KS

Kommentar: Under första delen av 2026 har social- och funktionsstödsförvaltningen genomfört flera insatser för att stärka det kontinuerliga lärandet och säkerställa att kompetensutveckling sker utifrån verksamheternas behov. Inom Uppdrag 24 har gemensamma introduktionsprocesser införts, en digital kompetensportal med utbildningar och kunskapsstöd etablerats samt kompetensutvecklingsinsatser genomförts riktat utifrån olika verksamheters behov. Förvaltningen har även integrerat Yrkesresan i den långsiktiga kompetensförsörjningen. Samtidigt har arbetet inom Uppdrag 11 bidragit till ökad kompetens kring bemanning, bemanningsekonomi, digitala arbetssätt och användning av nya verktyg för uppföljning och planering. Tillsammans stärker dessa insatser förutsättningarna för rätt kompetens, på rätt plats, vid rätt tid och bidrar till en långsiktigt hållbar kompetensförsörjning i förvaltningen.

103

Att införa språktester inom socialtjänstlagens område för att säkerställa fullgoda kunskaper i svenska språket.



Ej uppfyllt

Ansvariga: AMN, SFN, ÄN

Samordningsansvarig: ÄN

Kommentar: Under första delen av 2026 har social- och funktionsstödsförvaltningen deltagit i det kommunövergripande arbetet med KF-uppdrag 103 om språklig kompetens inom socialtjänstens område. Arbetet har utgått från det nationella språkkrav som trädde i kraft den 1 juli 2026 och som i nuläget omfattar äldreomsorgen enligt

socialtjänstlagen. Det är äldrenämnden som samordnar arbetet där förvaltningen har varit delaktig i att ta fram underlag för att skapa samsyn kring krav, ansvar och tillämpning samt följa den nationella utvecklingen inom området. Det har tydliggjorts att uppdraget främst handlar om kvalitet, rättssäkerhet och brukarsäkerhet samt om arbetsgivarens ansvar att säkerställa att medarbetare har tillräckliga kunskaper i yrkessvenska för att kunna kommunicera med brukare, dokumentera korrekt och ta del av verksamhetens processer, rutiner och styrdokument. Fokus har därför legat på att utveckla ett långsiktigt och systematiskt arbetssätt med stödjande insatser, språkutvecklande arbetsplatser där språklig kompetens integreras som en del av det ordinarie kvalitets- och kompetensförsörjningsarbetet.

104

Att arbeta med aktiva insatser mot välfärdsbrottslighet, samt öka kunskapen bland anställda i kommunen.



Delvis uppfyllt

Ansvariga: Alla nämnder och styrelser

Samordningsansvarig: KS

Kommentar: Social- och funktionsstödsförvaltningen har under 2026 deltagit i kommunens arbete mot välfärdsbrottslighet genom samverkan i kommunövergripande forum, utbildningar och kunskapshöjande insatser. En samordnare har utsetts inom förvaltningen som bidragit till att stärka kunskapen om välfärdsbrott, identifiera riskområden och utveckla arbetet med intern kontroll och förebyggande åtgärder.

Målet är att främja vi-känsla, engagemang och tillit inom förvaltningen.



Delvis uppfyllt

Kommentar: Under året har arbetet med att stärka vi-känsla, engagemang och tillit varit prioriterat i samband med den omfattande omställning som nämnden genomgår. Intern kommunikation har haft en central roll för att skapa förståelse för förändringar kopplade till den nya förvaltningen och den nya socialtjänstlagen.

Nämndsmål

Prognos

Nämnden arbetar aktivt med samskapande och delaktighet, där medarbetare, brukare och anhöriga involveras i verksamhetsutvecklingen. Tjänstedesign används som metod för att stärka samarbete, tillit och gemensamt lärande, och under året har flera utvecklingsinitiativ tagits fram inom ramen för utbildningssatsningen.

För att stärka engagemang och trygghet har digital introduktion och gemensamma kompetensutvecklingsinsatser utvecklats för både chefer och medarbetare. Arbetet har även omfattat planeringsdagar, chefshandledning och ett fortsatt fokus på ett nära och stödjande ledarskap. Kompetensportalen har lanserats som ett gemensamt stöd för lärande och utveckling inom hela förvaltningen.

Nämnden bedömer att de genomförda insatserna bidrar till ökad samverkan, delaktighet och gemensam kultur. Samtidigt kvarstår behov av fortsatt arbete för att stärka tillit, vi-känsla och engagemang i takt med att omställningen fortgår.

Nämndsmål

Prognos

Målet är att uppmuntra och inspirera till att tänka nytt och våga pröva nya idéer och metoder.



Uppfyllt

Kommentar: Uppdrag 13 har i hög grad uppnått sitt syfte genom att stärka kompetensen inom tjänstedesign, etablera strukturer för utbildning och metodstöd samt öka användningen av arbetssättet i förvaltningens utvecklingsarbete. Arbetet har bidragit till ett mer systematiskt och användarcentrerat utvecklingsarbete där både medarbetar- och brukarperspektiv stärker verksamhetsutvecklingen. För att säkerställa långsiktiga effekter behöver fortsatt samordning, stöd och uppföljning integreras i ordinarie verksamhet.

Målområde: Ekonomi och strategisk styrning

KF-mål	Prognos
9 Kommunen ska ha ett årligt positivt resultat om minst två procent av skatteintäkter och statsbidrag. Nettokostnadsandelen, inklusive avskrivningar, ska uppgå till max 98 procent av skatteintäkter och statsbidrag år 2026 för att år 2027 sjunka till max 97 procent av skatteintäkter och statsbidrag. Ansvariga: Alla nämnder och styrelser Kommentar: Utvecklingen visar att omställningsarbetet har gett tydliga resultat. Inom LSS-verksamheten har nettokostnaderna minskat betydligt, vilket även återspeglas i en markant förbättrad nettokostnadsavvikelse. Samtidigt har effekten delvis motverkats av ökade kostnader för externa placeringar inom individ- och familjeomsorgen. Dessa kostnader påverkas i hög grad av enskilda ärenden och behov som uppstår, vilket innebär att kostnadsutvecklingen kan förändras snabbt och vara svår att styra genom generella effektiviseringsåtgärder. Trots detta visar utvecklingen att genomförda åtgärder har haft en tydlig effekt och bidragit till arbetet mot en ekonomi i balans.	 Delvis uppfyllt

Nämnden omfattas av fem KF-uppdrag under mål 9:

KF-uppdrag	Prognos
105 Att införa en buffert för oförutsedda utgifter, där varje nämnd skapar en säkerhetsreserv på minst en procent av sin rambudget. Ansvariga: Alla nämnder Samordningsansvarig: KS Kommentar: Säkerhetsreserven är införd.	 Uppfyllt

KF-uppdrag	Prognos
106 Att fortsätta utveckla arbetssättet tjänstedesign och samverka mellan olika verksamheter inom kommunkoncernen. Ansvariga: Alla nämnder och styrelser Samordningsansvarig: KS	 Uppfyllt

Kommentar: Uppdrag 13 i plan för handling – tjänstedesign har i hög grad uppnått sitt syfte att stärka kompetensen och användningen av tjänstedesign inom social- och funktionsstödsnämnden. Sedan 2024 har 21 utbildningstillfällen genomförts med totalt 399 deltagare där kommunens övriga nämnder haft möjlighet till utbildningsplatser. Interna utbildare har utbildats inom förvaltningen i samverkan med kommunledningsförvaltningen för att säkerställa långsiktighet. Tjänstedesign har integrerats i introduktionen för nyanställda och metodstöd har utvecklats för att stödja fortsatt användning i verksamheterna.

Metoden används idag i flera utvecklingsinsatser och har bidragit till ett mer systematiskt och brukarorienterat utvecklingsarbete. Brukarorganisationer har involverats i utbildningarna och deltagare från andra förvaltningar har bidragit till ökad samverkan över organisationsgränserna. Målet att initiera fler skarpa utvecklingsprojekt har endast delvis uppnåtts och bedöms kräva fortsatt stöd, samordning och uppföljning inom ordinarie verksamhet. Uppdraget avslutas enligt plan och övergår till ordinarie verksamhetsutveckling för att säkerställa långsiktiga effekter.

107

Att undersöka möjligheten till att upphandla tjänster och lägga ut på entreprenad i stället för att ha egen personal.



Ej uppfyllt

Ansvariga: Alla nämnder och styrelser

Samordningsansvarig: KS

Kommentar: Samordningsansvaret för uppdraget åligger kommunstyrelsen vilka därmed bör initiera och hålla samman arbetet. Bedömningen är att inget arbete påbörjats på övergripande och sammanhållen nivå utan social- och funktionsstödsnämnden inväntar ytterligare information från kommunledningen.

108

Att kommunkoncernen ska ha en hög effektivitet i jämförelse med andra liknande kommuner.



Ej uppfyllt

Ansvariga: Alla nämnder och styrelser

Samordningsansvarig: KS

Kommentar: Samordningsansvaret för uppdraget åligger kommunstyrelsen vilka därmed bör initiera och hålla samman arbetet. Bedömningen är att inget arbete påbörjats på övergripande och sammanhållen nivå utan social- och funktionsstödsnämnden inväntar ytterligare information från kommunledningen.

109

Att skapa ett aktivt fordonsförvaltande.**Ansvariga:** Alla nämnder och styrelser**Samordningsansvarig:** DSN

Delvis uppfyllt

Kommentar: Under våren har förvaltningen bedrivit ett systematiskt arbete med att identifiera fordon som, genom mindre verksamhetsanpassningar, kan avvecklas och återlämnas. Arbetet har resulterat i att antalet fordon med förlängda leasingavtal har minskat, samtidigt som nya fordon har anskaffats. Dessa är anpassade för en bredare användning inom förvaltningen och inte enbart för enskilda verksamheters specifika behov.

Under hösten kommer verksamhetsmöten att genomföras tillsammans med berörda grupper i syfte att identifiera ytterligare samverkansmöjligheter. Målet är att skapa förutsättningar för att minska fordonsinnehavet utan att påverka verksamheternas möjligheter att genomföra sina uppdrag och aktiviteter. En mer enhetlig utrustningsnivå bland fordonen ökar flexibiliteten och möjliggör en effektivare omfördelning av fordon mellan verksamheter. Exempelvis kan fordon med hög körsträcka bytas mot fordon med lägre nyttjandegrad för att minska risken för kostnader kopplade till över- eller undermil vid återlämning.

Målsättningen för 2026 är att reducera fordonsinnehavet med minst tio fordon.

Samarbete med övriga förvaltningar:

Under maj månad inleddes en omfattande utredning på initiativ av drift- och serviceförvaltningen. Arbetet genomförs tillsammans med en extern konsult och syftar till att analysera samtliga förvaltningars logistikbehov samt se över den samlade fordonsflottan utifrån ägandeformer, leasinglösningar och framtida behov. Utredningen förväntas skapa ett bättre underlag för ett långsiktigt, kostnadseffektivt och hållbart fordonsförvaltande inom kommunen.

Nämndsmål

Prognos

Målet är att sänka nämndens nettokostnader enligt förväntat resultat i Plan för handling för en långsiktigt hållbar ekonomi.



Delvis
uppfyllt

Kommentar: Prognosen för året innebär att cirka 90 % av den besparing som förväntades genom Plan för handling bedöms uppnås. Detta visar att genomförda åtgärder har haft god ekonomisk effekt. Samtidigt har kostnadsökningar inom andra områden tillkommit efter att planen beslutades, vilket har motverkat en del av effekten och inneburit att nettokostnaderna totalt inte minskar i den omfattning som ursprungligen förutsattes.

Nedan följer kommentarer per indikator som följs upp på delår:

- Preliminära uppgifter för 2025 visar att Karlskrona kommuns nettokostnad för LSS-insatser ligger 1,4 % över referenskostnaden.

Nettokostnadsavvikelsen har minskat ytterligare jämfört med 2024, vilket innebär att kommunen nu redovisar den lägsta avvikelsen sedan 2015. Karlskronas kostnader ligger dock fortfarande något över genomsnittet för liknande kommuner.

- Utfallet för 2025 visar dock en ökning av nettokostnadsavvikelsen individ- och familjeomsorg jämfört med föregående år efter flera års minskning. För 2025 ligger Karlskrona något över nivån för liknande kommuner inom individ- och familjeomsorgen.

För mer detaljerad information hänvisas till bilagan Uppföljning Plan för handling samt ekonomiavsnittet i föreliggande uppföljning.

Nämndsindikatorer	Målsättning	2024	2025	2026	Rikssnitt	Trend
Nettokostnadsavvikelse individ- och familjeomsorg	Minska					
Alla		8,8	14,3		,0	
Nettokostnadsavvikelse LSS	Minska					
Alla		4,2	1,4		,0	
Kostnad för externa placeringar ska minska enligt målet i Plan för handling	Minska					
Alla						

Aktivitet	Prognos
Stärka och utveckla uppföljningen av avtal med externa leverantörer för ökad kostnadseffektivitet och minskad risk för felaktiga utbetalningar. Kommentar: Kommentar: Förvaltningen har under 2026 stärkt uppföljningen av externa leverantörer genom internkontroll, egenkontroll och riktade granskningar av fakturor och avtal. Arbetet omfattar uppföljning av externa placeringar, kontroll av kostnader och utbetalningar samt utveckling av gemensamma rutiner för att minska risken för felaktiga utbetalningar, välfärdsbrott och brister i avtalsefterlevnaden.	 Uppfyllt
Aktivitet	Prognos
Digitalisera processer och arbetssätt för att frigöra resurser till kärnverksamheten. Kommentar: Under årets första del har arbetet fokuserat på att stärka förvaltningens digitala utveckling, minska administrationen och skapa bättre förutsättningar för datadriven styrning. Arbetet har bedrivits inom områdena digitalisering, AI, processutveckling, ledningssystem och verksamhetsuppföljning. En central aktivitet har varit fortsatt utveckling av analysdialogen, där data från flera verksamhetssystem samlas och visualiseras i Power BI. Syftet är att ge chefer och ledning ett mer tillgängligt och automatiserat beslutsstöd, minska manuell hantering av statistik samt stärka möjligheterna till uppföljning och analys. Arbetet har även omfattat utveckling av nya nyckeltal, automatiserade datakopplingar och förbättrad struktur för verksamhetsuppföljning. Under perioden har också utvecklingen av förvaltningens process- och ledningssystem fortsatt. Arbetet omfattar processkartläggning, digital dokumentation och utveckling av verksamhetsstöd i Infocaption samt framtagande av utbildnings- och informationsmaterial som bidrar till ökad kvalitet, tydlighet och efterlevnad i verksamheten. Ett prioriterat utvecklingsområde har varit projektet kring kartläggning och digitalisering av administrativa och repetitiva arbetsuppgifter. Genom att analysera administrativa processer och identifiera digitaliserings- och automatiseringsmöjligheter har arbetet syftat till att minska tidskrävande manuella moment och frigöra resurser till verksamhetens kärnuppdrag. Inom ramen för förvaltningens digitaliseringsarbete har även flera framtidsinriktade utvecklingsområden drivits vidare, bland annat AI-stöd för administrativa processer, digitala lösningar för schemaläggning, utveckling av digitala arbetssätt samt utredning av digitala lösningar inom verksamheten.	 Delvis uppfyllt

Aktivitet	Prognos
Parallellt har digitalisering varit en viktig del av Uppdrag 11 – Bemanningen, där utveckling av nya arbetssätt, analysverktyg och digitala lösningar används för att stärka kvalitet, kontinuitet och resurseffektivitet inom förvaltningen. Arbetet har bland annat omfattat processutveckling, projektledning, analysstöd och utredning av AI-baserade lösningar för planering och bemanning.	
Arbetet har under delåret bidragit till förbättrade möjligheter till uppföljning och analys samt skapat förutsättningar för minskad administration genom digitalisering, automatisering och mer datadrivna arbetssätt.	

Ekonomi

Drift

Konto	Budget jan-aug	Utfall jan-aug	Avvikelse jan-aug	Avvikelse Prognos- Budget helår
Intäkter	63.9	76,0	12.1	19.5
Personalkostnader	-401.7	-423.1	-21.4	-28.0
Övriga kostnader	-249,0	-249.6	-0.5	0.5
Summa Nettokostnader	-586.8	-596.7	-9.8	-8.0
Avskrivningar	-1.4	-1.5	-0.1	0,0
Summa Nettokostnad efter avskrivning	-588.2	-598.2	-9.9	-8.0
Finansiella intäkter		0,0	0,0	
Finansiella kostnader	-0.2	-0.2	0,0	0,0
Summa Periodens/Årets resultat	-588.4	-598.4	-9.9	-8.0

Utfall jämfört med budget

Social- och funktionsstödsnämndens verksamheter visar per augusti en budgetavvikelse om -9,9 mnkr. Underskottet kan främst hänföras till kostnader för personal samt externa placeringar.

Under våren 2026 förstärktes nämndens budgetram med totalt 37 mnkr. Av budgetförstärkningen avsattes 10 mnkr till nämndens reserv, medan 27 mnkr tillfördes för att hantera den ökade kostnadsutvecklingen för externa placeringar. Budgeten bygger samtidigt på att placeringskostnaderna ska minska under året. Den förväntade minskningen har inte uppnåtts och kostnaderna ligger fortsatt på en hög nivå, vilket bidrar till den negativa budgetavvikelsen. Kostnadsutvecklingen påverkas särskilt av externa placeringar inom individ- och familjeomsorgen, där ett fåtal kostnadskrävande ärenden har stor påverkan på utfallet.

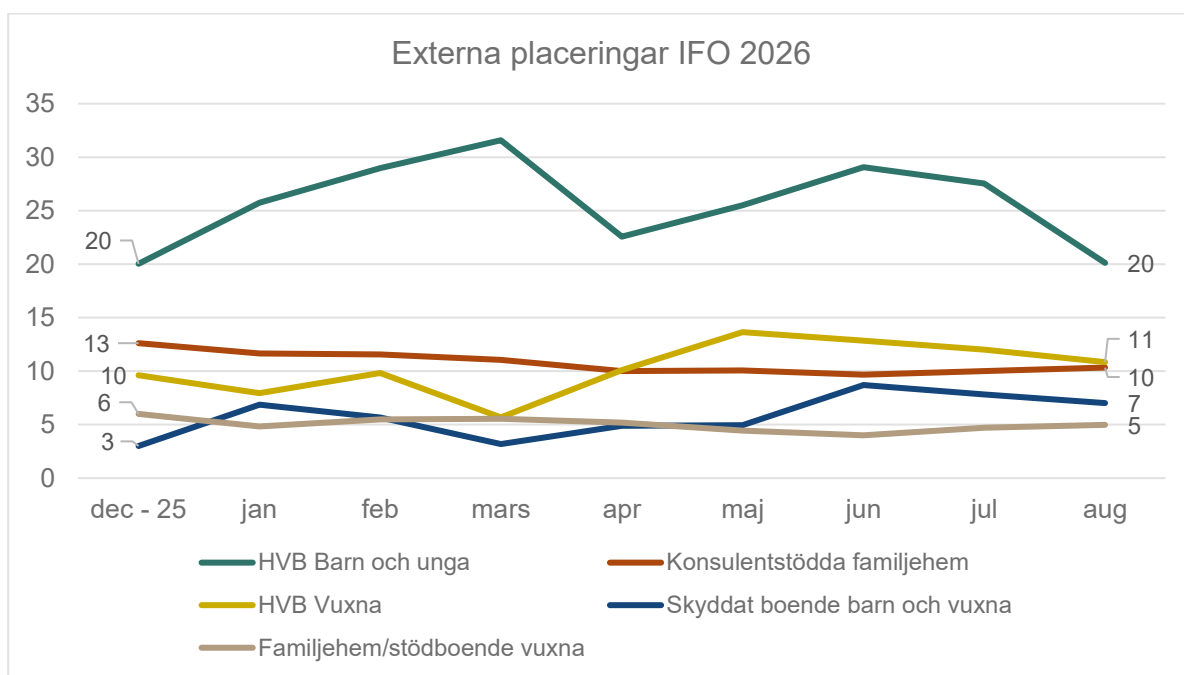
Även personalbudgeten för året innehåller krav på anpassningar. Verksamheterna har genomfört omfattande åtgärder, vilket har gett positiv effekt på kostnadsutvecklingen. Effekten motsvarar dock ännu inte fullt ut de nivåer som budgeten förutsätter, vilket innebär att underskottet även kan hänföras till personalkostnader. Därtill ser förvaltningen ett ökat behov av individuellt anpassade insatser för brukare med omfattande och komplexa stödbehov. Dessa insatser medför ökade kostnader som inte fullt ut ryms inom budgeten.

Personalkostnaderna uppgår per augusti till 423,1 mnkr, vilket är cirka 4 mnkr högre än motsvarande period föregående år. Med hänsyn till löneökningar och högre PO-pålägg mellan åren skulle personalkostnaderna, vid oförändrad bemanning, ha ökat med cirka 9,5 mnkr. Att kostnadsökningen stannar vid cirka 4 mnkr innebär att genomförda åtgärder för bemanningsanpassning och effektivare resursanvändning har begränsat kostnadsutvecklingen med cirka 5,5 mnkr.

Trots denna positiva utveckling redovisas per augusti fortfarande en avvikelse för nämndens totala personalkostnader om -21,4 mnkr, varav 10 mnkr finansieras av statsbidrag. Det innebär att genomförda åtgärder har dämpat kostnadsutvecklingen, men att kostnadsnivån fortfarande är högre än vad budgeten förutsätter. Arbetet fortsätter med fokus på en långsiktigt hållbar bemanning utifrån verksamheternas behov samt på att säkerställa att schemalaggningen följer fastställda rutiner.

Övertidskostnaderna uppgår till 5,8 mnkr per augusti, vilket är en ökning med 0,7 mnkr jämfört med motsvarande period föregående år. Kostnaderna har, liksom tidigare år, ökat under sommarmånaderna. Denna utveckling är återkommande och sammanfaller med semesterperioden då verksamheterna behöver säkerställa bemanning dygnet runt samtidigt som ordinarie medarbetare är lediga. Bemanningen behöver då i högre utsträckning lösas genom en kombination av vikarier och övertidsinsatser.

Verksamhetens övriga kostnader redovisar sammantaget en mindre negativ budgetavvikelse. Utfallet påverkas dock av att nämndens budgetreserv periodiseras och tillförs verksamheten löpande under året, vilket varje månad förbättrar resultatet. Exklusive denna reserv är den negativa avvikelsen större och förklaras huvudsakligen av kostnader för externa placeringar, där verksamheten redovisar ett underskott om cirka 7,4 mnkr.



Inom barn- och ungdomsområdet har särskilt fokus lagts på att analysera orsakerna till de höga kostnaderna för externa placeringar och antalet vård dygn. Flera åtgärder har vidtagits för att säkerställa att insatser ges på rätt nivå och under rätt tid. Tillsammans med öppenvården har ett nytt arbetssätt tagits fram med gemensamma nivåbedömningar för att bättre matcha insatsernas innehåll och omfattning utifrån den enskildes behov. Detta nya arbetssätt ska börja implementeras under hösten 2026.

Kostnaderna för externa placeringar inom vuxenområdet ökar från maj månad. Utvecklingen påverkas i hög grad av enskilda ärenden med omfattande stödbehov och därmed höga placeringskostnader. Förvaltningen fortsätter arbetet med uppföljning och

analys av placeringskostnader samt utveckling av arbetssätt som syftar till att säkerställa rätt insats utifrån identifierade behov och en långsiktigt hållbar ekonomi.

Utfall per verksamhet

	Budget Jan - Aug 2026	Utfall Jan - Aug 2026	Avvikelse Jan - Aug 2026
Nämnd	-1,2	-1,1	0,1
Förvaltningsgemensamt ¹	-110,8	-89,4	21,4
Daglig verksamhet och sysselsättning	-35,7	-44,3	-8,7
Hemtjänst	-11,1	-12,2	-1,1
Personlig assistans	-41,6	-41,8	-0,2
Ledsagning, avlösarservice och kontaktpersoner	-4,8	-4,1	0,7
Bostad med särskild service vuxna	-163,9	-185,1	-21,2
Bostad med särskild service barn och unga	-18,6	-20,9	-2,3
Korttidsvistelse och korttidstillsyn	-40,1	-38,5	1,7
Boendestöd	-7,5	-6,9	0,6
HVB vuxna	-6,6	-10,1	-3,4
HVB barn och unga	-42,8	-42,2	0,7
Familjehem vuxna	-0,6	-2,4	-1,8
Familjehem barn och unga	-44,0	-46,1	-2,2
Öppna insatser vuxna ²	-19,6	-19,4	0,2
Öppna insatser barn och unga ³	-37,0	-32,1	5,0
Familjerätt och familjerådgivning	-2,5	-1,9	0,6
Summa Mnkr	-588,4	-598,4	-9,9

¹ Förvaltningsledning, avdelningen för innovation, kvalité och analys, administration, myndighetsutövning, hälso- och sjukvård samt övriga förvaltningsövergripande kostnader.

² Skyddat boende, stödboende, sociala kontrakt, bostad först och service.

³ Kontaktfamiljer, kontaktpersoner, service och fältgruppen.

Helårsprognos

Per augusti visar nämnden ett underskott om 9,9 mnkr. Trots genomförda åtgärder och ramförstärkning bedöms nämnden inte nå budget i balans vid årets slut. En negativ budgetavvikelse om 8 mnkr förväntas kvarstå.

Att helårsprognosen uppgår till -8 mnkr, trots ett utfall om -9,9 mnkr per augusti, förklaras av att budgetreserven tillförs varje månad samt att vissa statsbidrag återstår att redovisa under årets återstående månader. Därtill bedöms genomförda åtgärder och personalanpassningar successivt få större genomslag under den kvarvarande delen av året, vilket innebär att den negativa budgetavvikelsen för personalkostnaderna bedöms fortsätta öka, men i en lägre takt än tidigare under året. De fortsatt höga placeringskostnaderna innebär dock att nämnden inte bedöms nå budget i balans.

Tidigare prognoser baserades på antagandet att placeringskostnaderna successivt skulle minska under året. Utvecklingen har dock inte följt den förväntade trenden, då kostnaderna har legat kvar på en i stort sett oförändrad nivå under de senaste månaderna. Detta innebär att den kostnadsminskning som tidigare prognoser utgick från hittills inte har infallit.

Personalkostnaderna utvecklas i positiv riktning till följd av genomförda personalanpassningar. Kostnaderna minskar dock i lägre takt än vad som låg till grund för tidigare prognoser. Detta förklaras delvis av ett ökat behov av individuellt anpassade insatser för brukare med omfattande och komplexa stödbehov, vilket medfört högre kostnader än beräknat. Förutsättningarna för att nå en budget i balans har därför försvagats jämfört med tidigare prognoser.

Prognosen är fortsatt förenad med osäkerhet, framför allt kopplat till utvecklingen av placeringskostnaderna under årets återstående månader.

Statsbidrag (mnkr)

Myndighet	Ändamål	Återkrav Ja/Nej	Erhållet	Nyttjat
Socialstyrelsen	Habiliteringsersättning	JA	2.2	0.4
Socialstyrelsen	Socialtjänstens och hälso- och sjukvårdens beredskap	JA	2.0	0.9
Myndigheten för familjerätt och föräldraskapsstöd	Föräldraskapsstöd för att förebygga kriminalitet bland barn och unga	JA	1.5	1.0
Myndigheten för familjerätt och föräldraskapsstöd	Förstärkta familjerätter och våldsförebyggande familjerådgivning	JA	1.2	0.7
Socialstyrelsen	Subvention av placeringar barn och unga	JA	2.2	2.0
Socialstyrelsen	Ny socialtjänstlag	JA	9.0	4.0
Region Blekinge	God och nära vård	JA	2.3	1.8
Socialstyrelsen	Förebygga och motverka brottslighet	JA	1.5	0.0
Region Blekinge	Barnahus (UPH-medel)	JA	2.3	2.1
Region Blekinge	Tvärsektoriellt samarbete kommun - region (UPH-medel)	JA	1.9	0.8

Nettokostnadsuppföljning

Nämndens totala nettokostnader uppgår till 598,4 mnkr, vilket är 8,4 mnkr (1,4 %) högre än för motsvarande period föregående år. Ökningen förklaras dels av generella löne- och prisökningar, dels av högre kostnader inom individ- och familjeomsorgen avseende externa placeringar.

Samtidigt kan en positiv utveckling noteras inom LSS-verksamheten. Preliminära uppgifter för 2025 visar att nettokostnadsavvikelsen har minskat väsentligt, vilket innebär att verksamhetens kostnadsnivå i ökad utsträckning närmar sig den nivå som kan förväntas utifrån kommunens strukturella förutsättningar. Se bilaga Nettokostnadsuppföljning augusti 2026.

Investeringar

Investering per kategori

	Utfall	Budget	Avvikelse	Prognos
Ersättningsinvestering	-0.5	-3.0	2.5	-2.0
Strategisk investering				
Totala investeringar	-0.5	-3.0	2.5	-2.0

Investering per nyttotyp

	Utfall	Budget	Avvikelse	Prognos
Bostäder				
Infrastruktur				
Kommersiella lokaler				
Högskola				
Kultur				
Idrott				
Förskola och skola				
Omsorg	-0.5	-3.0	2.5	-2.0
Vatten. avlopp och avfall				
Kommunikation				
El				
Fjärrvärme				
Totala investeringar	-0.5	-3.0	2.5	-2.0

Kommentar investeringar

I nämndens investeringsbudget för 2026 finns 3 mnkr avsatta för löpande investeringar. Medlen används för att tillgodose nya behov i verksamheterna och för åtgärder i lokaler. Bedömningen är att cirka 2,0 mnkr av investeringsbudgeten kommer att tas i anspråk under året.

Personal

Personalnyckeltal

Data som presenteras är per 31 juli.

Tabell: Förändring av antal tillsvidareanställda och visstidsanställda.

	Tillsvidare 2025	Tillsvidare 2026	Visstid 2025	Visstid 2026	Förändring tillsvidare	Förändring visstid	Förändring totalt
Social- och funktionsstödsnämnden	919	875	27	42	-44	+15	-29

Tabell: Antal anställda och antal årsarbetare.

	Tillsvidare	Årsarbetare tillsvidare	Visstid	Årsarbetare visstid (inkl. timanställda)	2025 visstid (exkl tim) (%)	2026 visstid (exkl tim) (%)
Social- och funktionsstödsnämnden	875	858.7	42	163.27	2.6%	4.6 %

Vid en uppföljning av hur antalet årsarbetare har utvecklats i förvaltningen framgår att antalet årsarbetare har fortsatt minska och ligger nu på 858.7 tillsvidareanställda årsarbetare. och totalt 1 021.97 årsarbetare (inklusive visstid och timavlönad personal). Motsvarande siffror vid föregående års delårsuppföljning var 902.5 årsarbetare tillsvidare och 1041.18 årsarbetare totalt inklusive visstid och timavlönad personal. Minskning bland tillsvidareanställd personal har främst sin förklaring i det fortsatta omställningsarbete som skett utifrån den nya organisation som beslutades under våren 2024.

De visstidsanställda årsarbetarna har ökat från 138.68 till 163.27 årsarbetare, vilket dels kan bero på ett ökat behov av sommarvikarierande personal och dels bero på att antalet visstidsanställda ofta varierar i perioder av omställning.

Förvaltningen arbetar kontinuerligt med personalplanering utifrån verksamhetens behov och strävar efter att ha god framförhållning för att omhänderta medarbetare som konverteras till tillsvidareanställningar (enligt lagen om anställningsskydd).

Andelen visstidsanställda medarbetare har ökat från 2.6% till 4.6% (ett mått som kan öka när det totala antalet anställda minskar).

(*Definitionen* av årsarbetare är antal anställda omräknade till heltidstjänster, vilket innebär att två anställda som arbetar halvtid motsvarar en årsarbetare. *Årsarbetare visstid* är summan av årsarbetare timavlönade och årsarbetare månadsavlönade visstidsanställda omräknade till heltidstjänster. *Visstid* är månadsavlönade visstidsanställda. Andel *Visstid* % beräknas på antal månadsavlönade visstidsanställda/totalt antal anställda.)

Tabell: Sjukfrånvaro i procent.

	2025	2026
Total sjukfrånvaro i % av ordinarie arbetstid	9.85	9.06
Procent långtidssjukfrånvaro (mer än 60 dagar)	52.18	48.53
Procent sjukfrånvarotid för män	7.68	7.43
Procent sjukfrånvarotid för kvinnor	10.58	9.63
Procent sjukfrånvarotid i åldersgruppen 29 år eller yngre	8.96	9.46
Procent sjukfrånvarotid i åldersgruppen 30–49 år	8.26	6.58
Procent sjukfrånvarotid i åldersgruppen 50 år eller äldre	11.80	11.57

Den totala sjukfrånvaron i förvaltningen har minskat för tredje året i rad vid delårsmätningen och ligger nu på 9.06%. (Vid den här tidpunkten föregående år låg sjukfrånvaron på 9.85% och året innan dess på 10.72%). Andelen långtidsfrånvarande har också minskat från 52.18% till 48.53% vilket kan vara ett resultat av det intensiva rehabiliteringsarbete som sker genom förvaltningens enhetschefer med stöd av HR och numera följer den kommunövergripande metod för arbetsanpassning och rehabilitering som implementerades för att par år sedan.

Minskningen har skett bland både kvinnor och män. Gruppen kvinnor har minskat från 10.58% och ligger nu på 9.63% och gruppen män har minskat från 7.68% till 7.43%. Sett till olika åldersgrupper så är det främst åldersgruppen 30-49 år som minskat mycket vid denna delårsmätning. från 8.26% föregående år till 6.58%. I övriga åldersgrupper har det inte skett lika stora förändringar. I gruppen 0-29 år har sjukfrånvaron ökat från 8.96% och ligger nu på 9.46% och i gruppen 50-99 år så har sjukfrånvaron minskat marginellt från 11.80% till 11.57%.

Nettokostnadsuppföljning augusti 2026

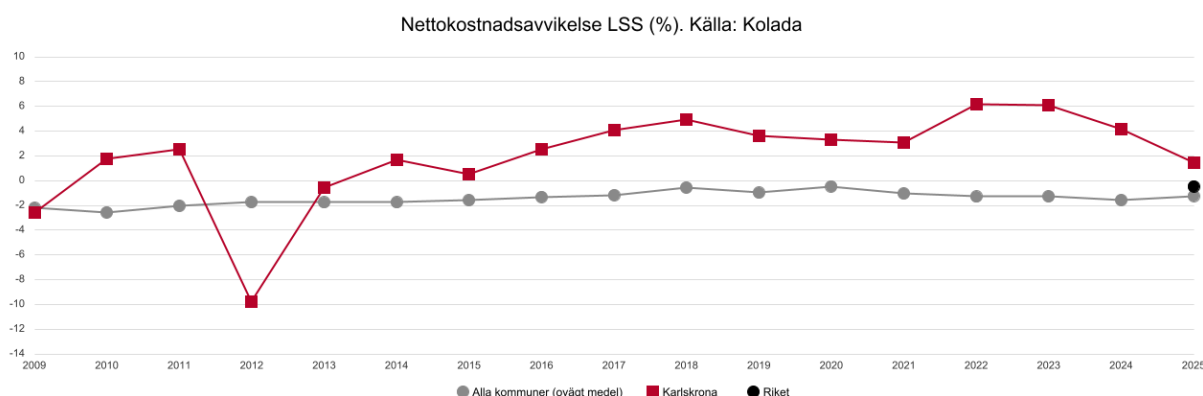
Samtliga nämnder ska under mandatperioden arbeta med att minska sina nettokostnader. Effekten av detta arbete ska redovisas till kommunfullmäktige i samband med del- och årsbokslut. I uppdraget ingår att jämföra den egna verksamhetens kostnadsutveckling inom viktiga områden med liknande kommuner inom ansvarsområdet samt med riket. Statistiken ska hämtas från officiell statistik där sådan finns.

Nettokostnadsavvikelse LSS

Nettokostnadsavvikelsen visar skillnaden mellan kommunens faktiska nettokostnad och den referenskostnad som beräknas inom det kommunala kostnadsutjämningsystemet. Syftet med kostnadsutjämnningen är att utjämna strukturella skillnader i behov och kostnader mellan kommuner. Däremot tar systemet inte hänsyn till skillnader i ambitionsnivå, effektivitet eller avgiftsuttag.

Referenskostnaden för LSS beräknas utifrån antalet verkställda beslut den 1 oktober föregående år samt ett personalkostnadsindex. En positiv nettokostnadsavvikelse innebär att kommunens nettokostnader överstiger den beräknade referenskostnaden.

Preliminära uppgifter för 2025 visar att Karlskrona kommuns nettokostnad för LSS-insatser ligger 1,4 % över referenskostnaden. Nettokostnadsavvikelsen har minskat ytterligare jämfört med 2024, vilket innebär att kommunen nu redovisar den lägsta avvikelsen sedan 2015. Karlskronas kostnader ligger dock fortfarande något över genomsnittet för liknande kommuner.

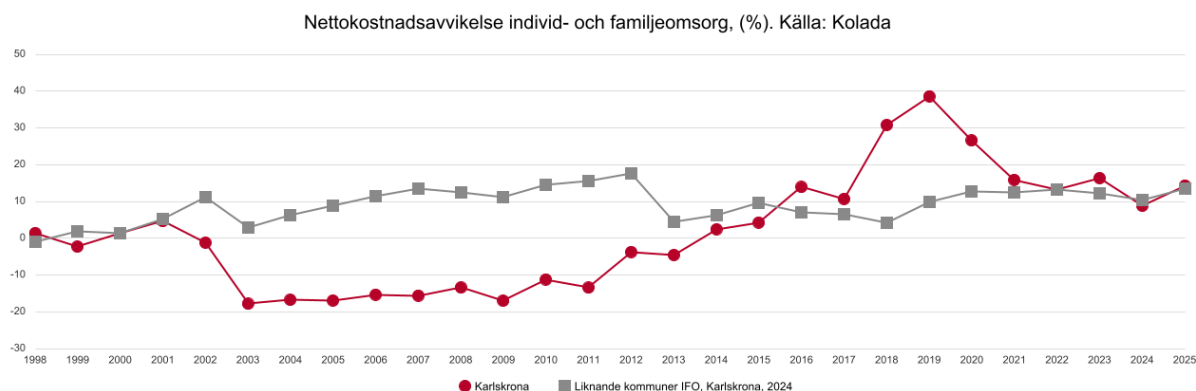


Nyckeltal	Område	2021	2022	2023	2024	2025
Nettokostnadsavvikelse LSS (%)	Karlskrona	3,1	6,2	6,1	4,2	1,4
Nettokostnadsavvikelse LSS (%)	Liknande kommuner LSS, Karlskrona, 2024	-2,0	-1,3	-0,5	-1,6	-1,6

Nettokostnadsavvikelse individ- och familjeomsorg

Enligt preliminära uppgifter i Kolada uppgår Karlskrona kommuns nettokostnadsavvikelse för individ- och familjeomsorgen till 14,3 procent år 2025. Kommunen har haft högre nettokostnader än referenskostnaden sedan 2014, och avvikelsen var som störst 2019. Sedan dess har avvikelsen successivt minskat, vilket sammanfaller med det omställnings- och utvecklingsarbete som genomförts inom verksamheten.

Utfallet för 2025 visar dock en ökning av nettokostnadsavvikelsen jämfört med föregående år efter flera års minskning. För 2025 ligger Karlskrona något över nivån för liknande kommuner inom individ- och familjeomsorgen.



Nyckeltal	Område	2021	2022	2023	2024	2025
Nettokostnadsavvikelse individ- och familjeomsorg, (%)	Karlskrona	15,9	13,2	16,3	8,8	14,3
Nettokostnadsavvikelse individ- och familjeomsorg, (%)	Liknande kommuner IFO, Karlskrona, 2024	12,5	13,3	12,3	10,4	13,4

Nettokostnadsutveckling

Nämnden fortsätter det omfattande omställningsarbetet för att möta framtidens behov och skapa förutsättningar för en ekonomi i balans. Arbetet har under året gett tydliga resultat genom lägre personalkostnader till följd av ett mer effektivt nyttjande av tillgängliga resurser.

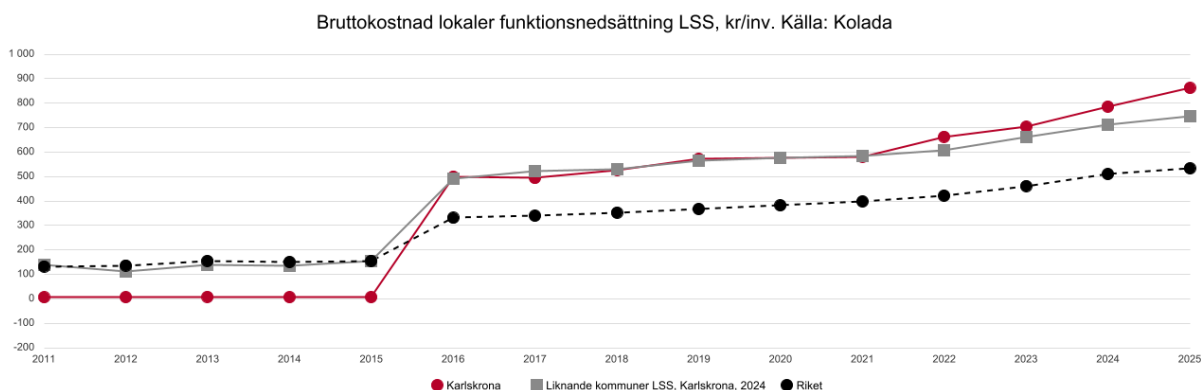
Utvecklingen visar att genomförda åtgärder bidrar till att minska kostnaderna, främst inom funktionsstödsverksamheten. Samtidigt motverkas en del av effekterna av kraftigt ökade kostnader för externa placeringar inom individ- och familjeomsorgen, vilket fortsatt utgör en betydande ekonomisk utmaning.

	2021	2022	2023	2024	2025	Prognos 2026
Nettokostnadsutveckling %	2,5%	2,5%	12,1%	1,6%	-0,9%	1,2%
<i>varav lokalkostnader</i>	0,6%	-0,7%	10,9%	7,2%	6,1%	-1,0%

Lokalkostnad

Kolada redovisar inga nyckeltal för nettokostnad (bruttokostnad minus intäkter) avseende lokalkostnader för insatser enligt LSS. För att möjliggöra jämförelser mellan kommuner redovisas därför bruttokostnaden.

Enligt preliminära uppgifter i Kolada uppgår Karlskrona kommuns bruttokostnad för lokaler inom LSS-verksamheten till 861,77 kronor per invånare år 2025. Kommunen ligger högre än både riket och jämförbara kommuner, och skillnaden har ökat något jämfört med föregående år.



Nyckeltal	Område	2021	2022	2023	2024	2025
Bruttokostnad lokaler funktionsnedsättning LSS, kr/inv	Karlskrona	581,76	662,80	703,13	785,89	861,77
Bruttokostnad lokaler funktionsnedsättning LSS, kr/inv	Liknande kommuner LSS, Karlskrona, 2024	583,88	606,34	663,24	710,94	747,21

Under 2025 sades flera hyresavtal upp som en del av förvaltningens omställningsarbete. Samtidigt öppnade ett nytt boende på Åstigen i Rödeby, vilket medför ökade lokalkostnader.

De ekonomiska effekterna av de uppsagda avtalen var begränsade under 2025 eftersom avtalen har kvarvarande uppsägningstider. Under 2026 kommer kostnadsminskningarna successivt att realiseras i takt med att avtalen löper ut.

Uppdrag	Projektstart	Slutdatum	Prognos 2026	Beräknad ekonomisk effekt 2026 (mnkr)	Beräknad ekonomisk effekt 2027 (mnkr)	Kommentar
Uppdrag 1: Myndighets-utövning inom funktionsstödsförvaltningen samt enheter för hälso- och sjukvård samorganiserar med gemensam myndighet och administration	2024-10-01		5,6	3,6	8,5	Implementeringen av Individens behov i centrum (IBIC) pågår och integreras successivt i handlägningsprocesserna. Fokus ligger för närvarande främst på myndighetsutövningen, samtidigt som förberedelser genomförs för att även införa arbetssättet inom verkställigheten under 2027 för att skapa en sammanhållen process från behovsbedömning till genomförande. Under året har ett arbete genomförts kopplat till beslut som är i behov av att följas upp. Resultatet har använts för att utveckla arbetssätt, uppföljningsrutiner och stöd för biståndshandläggarna. Arbetet fortsätter under hösten med målsättningen att stärka kvaliteten, öka likvärdigheten och säkerställa att beslut följs upp utifrån individens behov. Parallellt pågår en översyn av vilka beslut som fattas, hur besluten utformas och hur beslutsprocessen kan standardiseras för att skapa ökad rättssäkerhet, kvalitet och en mer enhetlig handläggning. Sammantaget bidrar insatserna till att stärka förvaltningens förmåga att erbjuda ett mer sammanhållet, kunskapsbaserat och behovsstyrt stöd till invånarna.
Uppdrag 2: Rätt Boende- Bra Liv			0,6	0,0	8,4	Arbetet med omställningen mellan gruppbostad och servicebostad fortgår i syfte att säkerställa en ändamålsenlig insats utifrån den enskildes behov. Ett strukturerat arbete pågår med att kvalitetssäkra uppgifter om beläggning inom respektive boendeform. Uppgifterna ska integreras i Lifecares boendeportal för att möjliggöra en samlad överblick över tillgängliga platser, synliggöra icke verkställda beslut samt stärka planeringen av inkommande beslut. En process för övergång från gruppbostad till servicebostad är under framtagande och har presenterats för verkställigheten för synpunkter och fortsatt utveckling. Syftet är att säkerställa en enhetlig och rättssäker hantering vid förändrade behov samt att stödja en strukturerad tillämpning av stegvis vård. Arbetet med inventering och behovsanalys av boendestrukturen fortsätter och utgör underlag för den fortsatta planeringen, inklusive behov av ytterligare servicebostäder och andra utvecklingsinsatser.
Uppdrag 3: Verksamhets-samordnare med fokus på boende inrättas i den nya förvaltningen			3,4	5,5	11,1	Under året har fokus varit att matcha, erbjuda och verkställa nya beslut om boende både internt och externt. Parallellt sker ett aktivt arbete med insatsplanering i dialog med professioner för att möjliggöra önskemål om boendebbyte framförallt internt. Boendebysten har medfört en rörlighet vad gäller tillgängliga bostäder både grupp- och servicebostad samt platsstillgång på korttidsvistelse. Utifrån att en gruppbostad under våren omvandlats till en servicebostad och ytterligare ett boende under hösten ska omvandlas har verksamhetssamordnare arbetat med insatsplanering för att matcha boende för de brukare med behov gruppbostad. Boendebysten internt bidrar till att göra omvandling möjlig för de brukare med behov gruppbostad. Uppföljning av externa placeringar sker kontinuerligt och i samband med det avstämning kring framtida behov och avtal.
Uppdrag 4: Arbetskarriär inom daglig verksamhet	2024-10-01					Fortsatt arbete med att färdigställa omfattningen av själva projektdelen Sammanställt tidigare omvärldsbevakning och diskuterat kommande bevakning I arbetet med att underlätta förflyttning mellan dv-grupper har vi sett över hur hab- och stimersättning samt arbetsresorna konteras Fortsatt arbete med lokalöversyn för att främja samlokalisering Brainstorming kring hur en verksamhet "Steg-1" eller ett "lärcentrum" skulle kunna se ut Första träff med Högskolan i Kristianstad inför kommande samarbete med framtagning av vad Karlskrona kommuns framtida DV bör erbjuda
Uppdrag 5: Hälsopaletten avvecklas			7,0	6,7	10,3	Avvecklingen av verksamheten är genomförd. Samtliga brukare har erhållit ny verkställighet och överlämningar samt introduktioner till mottagande verksamheter har slutförts. Medarbetarna är introducerade och placerade på sina nya arbetsplatser. Uppdraget kommer att slutrapporteras till nämnden under hösten.
Uppdrag 6: Chaufförsverksamheten ska utredas	2024-10-01	2026-09-30	0,0	0,0	3,5	Uppdraget ska redovisas i social- och funktionsstödsnämnden i september. Parallellt har ett uppdrag initierats från Drift- och serviceförvaltningen där man ska utreda logistiken i kommunen där våra verksamheter berörs i hög grad.
Uppdrag 7: Översyn av lokaler			3,3	3,3	4,4	Uppdraget har inte haft någon större utveckling sedan föregående rapportering. Ny verksamhetsutvecklare är på plats sedan den 4 maj 2026, vilket innebär att projektledarskapet har övergått till ny ansvarig. Arbetet kommer nu att tas vid genom en samlad nulägeskartläggning och en fortsatt analys av behov och inriktning framåt, där även påverkan från uppdrag 2 och 4 kommer att beaktas och integreras i det fortsatta arbetet. Arbetet kommer även att ta sin utgångspunkt i och fortsatt följa de förändringar och inriktningar som anges i NÅLPen för 2026.
Uppdrag 8: Boendestöd eller stöd i bostaden	2024-10-01	2026-01-29				Uppdraget är slutrapporterat med beslut i styrgrupp och presentation för nämnd. Med utgångspunkt i projektets resultat fortsätter utvecklingsarbetet nu inom ordinarie verksamhet med fokus på att stärka kvalitet och samverkan. Som ett led i det fortsatta arbetet genomförs en gemensam workshop under hösten 2026. Syftet är att skapa en gemensam förståelse för förvaltningens insatser inom boendestöd och stöd i boendet samt att vidareutveckla ett mer samordnat och ändamålsenligt stöd utifrån den enskildes behov. Genom dialog och erfarenhetsutbyte mellan chefer och medarbetare ska workshopen bidra till ökad samsyn kring uppdrag, ansvar och arbetssätt, stärkt samverkan mellan verksamheter samt identifiering av gemensamma utvecklingsområden och förbättringsåtgärder. Arbetet förväntas skapa bättre förutsättningar för ett sammanhållet stöd med ökad kvalitet och nytta för den enskilde.
Uppdrag 9: Sjävillan avvecklas och annat arbete för och med personer med samsjuklighetsproblematik utvecklas			3,0	3,0	3,0	Under 2026 har Uppdrag 9 utvecklats i linje med den nationella inriktningen för samsjuklighetsreformen och den länsövergripande samverkan som etablerats i Blekinge. Uppdraget har därmed gått från ett tidigare lokalt avgränsat utvecklingsarbete till att utgöra en del av ett gemensamt, stegvis införande av samsjuklighetsreformen i samverkan mellan kommunerna och Region Blekinge. Ett länsövergripande projekt har etablerats inom ramen för Nära vård, med gemensam projektplan och strategisk styrgrupp. Under 2026 genomförs förstudier med fokus på integrerad vård, HVB verksamhet samt stegvis vård och stöd, i syfte att beskriva nuläge och ta fram underlag för framtida gemensamma arbetssätt. Lokalt har social och funktionsstödsförvaltningen under året fokuserat på förberedelse, organisering och intern förankring. Projektledning och resurser har satts på plats och arbetet har integrerats i förvaltningens styrning och uppföljning. Uppdrag 9 i Plan för handling har samtidigt justerats för att spegla förvaltningens roll i den länsövergripande omställningen. Ny projektledare är på plats.
Uppdrag 10: Avgiftshandläggningen inom funktionsstödsförvaltningen			0,4	0,4	0,4	Personal från SFF har slutfört sin utbildning och SFF har övertagit LSS-ärendena av avgiftshandläggningen ÄF from 250901. SoL-ärendena planerades att övertas 260101 men uppdraget är för närvarande pausat i avvaktan på ett eventuellt beslut utifrån den utredning gällande kommunens myndighetsutövning inom socialtjänst som genomfördes under hösten 2025. Det är dock föberett för att kunna flytta även SoL-delen om uppdraget återupptas.
Uppdrag 11: Översyn av bemanningen i den nya förvaltningen			11,4	11,4	11,4	Uppdrag 11 har under 2026 fokuserat på att skapa förutsättningar för en mer hållbar och effektiv bemanning i den nya förvaltningen. Fortsatt arbete med översyn av nattbemanning, måltidsuppehåll och raster samt genomlysning av bemanningsorganisationens uppdrag och arbetssätt. Därutöver har utredningar genomförts av AI-baserad schemaläggning och planering av utbildning för att stärka kunskapen kring bemanningsekonomi. Flera delar har implementerats eller förberetts för införande, och fokus har successivt förflyttats från utredning till långsiktig styrning, uppföljning och förvaltning inom ordinarie verksamhet.

Uppdrag 12: Hållbar resursfördelning och tillämpning av resursfördelningssystemet Kuben			42,0	42,0	42,0	Under året har uppdraget reviderats något från att enbart fokusera på resursfördelningssystemet Kuben till att fokusera på en hållbar resursfördelning inkluderat Kuben för hela förvaltningen. Ett stort fokus ligger på kommunikation. Förvaltningen ser detta som en väg framåt för att nå ökad transparens, tillit och förståelse för systemet. I uppdraget ingår även att säkerställa en hållbar och transparent resursfördelning i hela förvaltningen – så att resurserna används där de gör störst nytta för dem vi är till för. Detta kräver både förståelse för verksamheternas behov och ett aktivt arbete med att säkerställa att fördelningen av medel speglar behov, prioriteringar och mål. Den ekonomiska effekten för 2026 förväntas uppnås enligt plan.
Uppdrag 13: Tjänstedesignsutbildning	2024-10-01	2026-12-31				Under uppdraget gång sedan 2024 har ett stort antal (399 stycken) medarbetare genomgått tjänstedesignsutbildningen i linje med KF-uppdrag 103 "Att fortsätta utveckla arbetssättet tjänstedesign och samverka mellan olika verksamheter inom kommunkoncernen" där förvaltningen har stående platser till övriga förvaltningar i Karlskrona kommun. Utbildningsinsatserna kommer fortsätta under 2026. Parallellt har intern kompetens byggts upp genom att utbilda egna utbildare i tjänstedesign inom förvaltningen, vilket möjliggör långsiktig och kontinuerlig utbildning som numera ingår i introduktion av nyanställda. Uppdraget tjänstedesign har också gått från utbildning till praktisk tillämpning, där tjänstedesign används som metod i konkreta utvecklingsarbeten, bland annat kopplat till barn och familjeområdet, dagligverksamhet, bemanning, fritid samt verksamhetsutveckling i ordinarie verksamheter. Tjänstedesign används därmed som ett gemensamt stöd för att utveckla arbetssätt och tjänster utifrån brukares och medarbetares behov. Prognos på helår är att uppdraget kommer slutrapporteras under 2026.
Uppdrag 14: Uppdrag från kvalitetsberättelser och barnbokslut						Förvaltningsgemensam riktlinje och rutin för avvikelshantering är nu färdigställd och godkänd av förvaltningschef, detta kommer underlätta enhetlighet och uppföljning av avvikelser framåt. Parallellt med detta är den digitala utbildningen om avvikelshantering i slutfas för färdigställande, även detta bedöms underlätta hantering av avvikelser för enhetschefer och övrig personal. Ett underlag är lämnat till ledningsgrupp gällande utformning av lärande råd med start hösten 2026, enligt de önskemål och synpunkter som framkommit vid gemensam ledning. Ett första möte har hållits angående uppdragets del om delaktighet, en arbetsgrupp kommer att utses och ha som första uppdrag att uppdatera rutiner kring genomförandeplaner. Arbetet påbörjas hösten 2026.
Uppdrag 15: Det systematiska arbetsmiljöarbetet	2025-09-01	2026-12-31				Under februari 2026 har samtal förts med HR för att undersöka förutsättningarna att skapa ett nytt "företag" för att hantera nya KIOr. Workshops har ägt rum med chefer och skyddsombud i förvaltningen och fortsätter hösten 2026. Ett utkast till årshjul för det systematiska arbetsmiljöarbetet är framtaget.
Uppdrag 16: Översyn av den gemensamma fordonsparken	2024-10-01		0,0	0,0	2,5	Ny projektledare tillsatt. Sedan april har förvaltningen bedrivit ett systematiskt arbete med att identifiera fordon som, genom mindre verksamhetsanpassningar, kan avvecklas och återlämnas. Arbetet har resulterat i att antalet fordon med förlängda leasingavtal har minskat, samtidigt som nya fordon har anskaffats. Dessa är anpassade för en bredare användning inom förvaltningen och inte enbart för enskilda verksamheters specifika behov. Målsättningen för 2026 är att reducera fordonsinnehavet med minst tio fordon. Samarbete med övriga förvaltningar: Under maj månad inleddes en omfattande utredning på initiativ av DSF. Arbetet genomförs tillsammans med en extern konsult och syftar till att analysera samtliga förvaltningars logistikbehov samt se över den samlade fordonsflottan utifrån ägandeformer, leasinglösningar och framtida behov. Utredningen förväntas skapa ett bättre underlag för ett långsiktigt, kostnadseffektivt och hållbart fordonsförvaltande inom kommunen.
Uppdrag 17: AKK (Alternativ och kompletterande kommunikation)	2024-10-01					Workshop med biståndshandläggare resulterade i ett underlag kring vilka material som behöver ses över för eventuellt framtagande av anpassad kommunikation. Tid bokas med respektive grupp för översyn. Workshops med socialsekreterare som berörs inom IFO ska bokas under hösten för översyn av kommunikationsmaterial som används till medborgare. Nytt underlag ska lämnas till styrgrupp med förslag för utbildning av vägledare inom AKKtiv KomBo, samt struktur för utbildning i kommunikation till de verksamheter som har akuta behov av detta. Yrkesresan funktionshinder för utförare kommer att genomföras för samtlig tillsvidareanställd verksamhetsnära personal samt de vikarier på långtidsvikariat där enhetschef bedömer att det är motiverat. Beräknas påbörja genomföras under våren 2027. Projektledare för detta uppdrag slutar under september och ny projektledare behöver utses.
Uppdrag 18: Egenkontroll	2024-10-01	2024-12-31				Uppdraget är slutfört och redovisat för ledningsgruppen. Information till nämnd ägde rum vid nämndsmötet i december 2025.
Uppdrag 19: Socialnämndens Samskapande Strategi för en Sammanhållen Socialtjänst i framkant, 5S, fortsätter i mål och uppdrag						Se nedan: uppdrag 20 - 23.
Uppdrag 20: Korta vårdtiderna			0,0	10,0	10,0	Arbetet med att korta vårdtiderna pågår genom återinförda kvartalsavstämningar, tätare insatsplaneringar och ökad uppföljning av pågående placeringar. Syftet är att tidigt identifiera möjliga hemtagnings- eller omställningsåtgärder, främja aktiv handläggning och säkerställa att rätt stöd ges i rätt tid. Parallellt pågår ett utvecklingsarbete kopplat till metodstöd, bedömningsinstrument, öppenvårdsrutiner och nivåbedömning för att stärka träffsäkerheten i de insatser som ges. Möjligheten att korta vårdtiderna påverkas dock av att målgruppen i flera fall har en mer komplex problematik, bland annat kopplat till organiserad brottslighet, vilket kan innebära längre vårdkedjor med SiS, HVB, stödboende och efterföljande öppenvård. Kostnaderna per vårddygn har också ökat, vilket gör det fortsatt viktigt att arbeta systematiskt med uppföljning, matchning och användning av interna alternativ. Uppdraget bedöms vara pågående och åtgärderna förväntas bidra till ökad kontroll, högre kvalitet och kortare vårdtider där det är möjligt.
Uppdrag 21: Från individbaserad insats till stöd	2025-01-01	2026-12-31				
Uppdrag 22: Uppföljning av uppdraget i 5S-arbetet	2025-06-01	2026-09-30				Uppföljningen är genomförd och håller på att sammanställas och kommer att presenteras under våren samt rapporteras till nämnd tidig höst 2026
Uppdrag 23: Avtalssamverkan	2025-01-01	2025-10-30				Uppdraget är slutfört och redovisat för ledningsgruppen. Information till nämnd ägde rum vid nämndsmötet i december 2025.
Uppdrag 24: Kompetensutveckling i den nya förvaltningen	2024-10-01				0,0	Under 2026 är fokus att stärka och samordna kompetensutvecklingen i den nya förvaltningen så att rätt kompetens finns för att möta verksamhetens behov och pågående omställningar. Arbetet inriktas på likvärdig introduktion, samlad kunskapsdelning och riktade kompetensinsatser inom prioriterade områden. Kompetensutveckling ses som en långsiktig förutsättning för kvalitet, arbetsmiljö och verksamhetsresultat. Under våren 2026 kommer Kompetensförsörjningsplanen uppdateras inom förvaltningen inför hösten 2026 och 2027 och integreras i framtagandet av verksamhetsplan då dessa två planer ska takta. Vi har under mars satt grunden för ett gemensamt utbildnings och kunskapsbibliotek för hela förvaltningen. Uppdraget kommer slutrapporteras i nämnd under hösten 2026.
			76,7	85,9	115,5	

Volymförändringar

Förvaltningen kommer att redovisa antalet verkställda beslut i verksamhetsberättelse, i verksamhetsuppföljningen per mars och i delårsuppföljningen.

Daglig verksamhet och sysselsättning

	December 2024			Mars 2025			Augusti 2025		
	Daglig verksamhet LSS	Sysselsättning SoL	Sysselsättning SIAS	Daglig verksamhet LSS	Sysselsättning SoL	Sysselsättning SIAS	Daglig verksamhet LSS	Sysselsättning SoL	Sysselsättning SIAS
Antal verkställda	286	43	51	282	48	53	300	44	59
Varav verkställda av annan utförare	5	-	-	4	-	-	4	-	-
	December 2025			Mars 2026			Augusti 2026		
	Daglig verksamhet LSS	Sysselsättning SoL	Sysselsättning SIAS	Daglig verksamhet LSS	Sysselsättning SoL	Sysselsättning SIAS	Daglig verksamhet LSS	Sysselsättning SoL	Sysselsättning SIAS
Antal verkställda	305	42	64	311	44	67	337	42	69
Varav verkställda av annan utförare	5	-	-	5	-	-	5	0	0

Hemtjänst

	December 2024	Mars 2025	Augusti 2025
	Hemtjänst SoL	Hemtjänst SoL	Hemtjänst SoL
Antal verkställda	184	172	172
Antal timmar	3792	3145	3220
Varav verkställda av annan utförare	181	169	170
	December 2025	Mars 2026	Augusti 2026
Antal verkställda	175	174	174
Antal timmar	3557	3313	3706*
Varav verkställda av annan utförare	173	172	172

*Preliminärt resultat

Personlig assistans

	December 2024			Mars 2025			Augusti 2025		
	Pers. ass. SoL	Pers. ass. LSS	Pers. ass. SFB	Pers. ass. SoL	Pers. ass. LSS	Pers. ass. SFB	Pers. ass. SoL	Pers. ass. LSS	Pers. ass. SFB
Antal verkställda	-	18	77	-	17	81	-	18	80
Varav verkställda av annan utförare	-	15	60	-	17	61	0	12	60
	December 2025			Mars 2026			Augusti 2026		
Antal verkställda	-	18	79	-	17	84	0	17	76
Varav verkställda av annan utförare	-	15	61	-	19	62	0	22	65

Bostad med särskild service barn och unga

	December 2024	Mars 2025	Augusti 2025
	Boende barn och unga LSS	Boende barn och unga LSS	Boende barn och unga LSS
Antal verkställda	12	12	13
Varav verkställda av annan utförare	12	12	13
	December 2024	Mars 2025	Augusti 2025
Antal verkställda	13	14	15
Varav verkställda av annan utförare	13	14	15

Bostad med särskild service vuxna

	December 2024			Mars 2025			Augusti 2025		
	Boende vuxna LSS	Särskilt boende SoL	Korttids-plats SoL	Boende vuxna LSS	Särskilt boende SoL	Korttids-plats SoL	Boende vuxna LSS	Särskilt boende SoL	Korttids-plats SoL
Antal verkställda	231	45	19	230	40	12	223	39	12
Varav verkställda av annan utförare	12	24	7	12	18	3	12	18	4
	December 2025			Mars 2026			Augusti 2026		
Antal verkställda	224	40	10	223	40	10	225	41	10
Varav verkställda av annan utförare	12	17	2	12	19	2	12	20	3

Korttidsvistelse och korttidstillsyn

	December 2024			Mars 2025			Augusti 2025			
	Korttids -vistelse LSS	Korttids -tillsyn LSS	Korttids -vistelse SoL	Korttids -vistelse LSS	Korttids -tillsyn LSS	Korttids -vistelse SoL	Korttids -vistelse LSS	Korttids -tillsyn LSS	Korttids -vistelse SoL	Korttidstillsyn SoL
Antal verkställda	102	49	3	100	55	1	103	58	5	-
Antal dygn/mån	572	-	-	542	-	-	551	-	-	-
Varav verkställda av annan utförare	3	1	-	3	1	-	3	1	-	-
	December 2025			Mars 2026			Augusti 2026			
Antal verkställda	105	51	4	95	48	5	92	55	5	3
Antal dygn/mån	556	-	-	518	-	-	517	-	-	-
Varav verkställda av annan utförare	3	1	-	-	-	-	1	1	0	0

Boendestöd

	December 2024	Mars 2025	Augusti 2025
	Boendestöd SoL	Boendestöd SoL	Boendestöd SoL
Antal verkställda	204	199	208
Varav verkställda av annan utförare	5	3	3
	December 2025	Mars 2026	Augusti 2026
Antal verkställda	208	217	211
Varav verkställda av annan utförare	2	1	1

Ledsagning, avlösarservice och kontaktpersoner

	December 2024				
	Ledsagarservice LSS	Avlösarservice LSS	Kontaktperson LSS	Kontaktperson SoL	Övriga insatser SoL
Antal verkställda	11	9	144	64	1
Varav verkställda av annan utförare	-	-	-	-	1
	Mars 2025				
	Ledsagarservice LSS	Avlösarservice LSS	Kontaktperson LSS	Kontaktperson SoL	Övriga insatser SoL
Antal verkställda	11	9	143	63	-
Varav verkställda av annan utförare	-	-	-	-	-
	Augusti 2025				
	Ledsagarservice LSS	Avlösarservice LSS	Kontaktperson LSS	Kontaktperson SoL	Övriga insatser SoL
Antal verkställda	10	5	141	60	-
Varav verkställda av annan utförare	-	-	-	-	-
	December 2025				
	Ledsagarservice LSS	Avlösarservice LSS	Kontaktperson LSS	Kontaktperson SoL	Övriga insatser SoL
Antal verkställda	11	6	141	60	-
Varav verkställda av annan utförare	-	-	-	-	-
	Mars 2026				
	Ledsagarservice LSS	Avlösarservice LSS	Kontaktperson LSS	Kontaktperson SoL	Övriga insatser SoL
Antal verkställda	12	8	145	59	-
Varav verkställda av annan utförare	-	-	-	-	-
	Augusti 2026				
	Ledsagarservice LSS	Avlösarservice LSS	Kontaktperson LSS	Kontaktperson SoL	Övriga insatser SoL
Antal verkställda	16	8	144	61	0
Varav verkställda av annan utförare	0	0	0	0	0

Uppdrag

Resor till och från daglig verksamhet

Innehållsförteckning

1	INLEDNING.....	1
1.1	Bakgrund	1
2	UPPDRAGSBESKRIVNING.....	2
2.1	Uppdragets syfte	2
2.2	Leverans.....	2
2.3	Avgränsningar/styrningar	2
2.4	Tid och leveransplan	2
3	RESURSER	3
3.1	Personella resurser	3
3.2	Ekonomiska resurser	3
4	MÅLBILD OCH RAMAR	3
4.1	Arbetsformer för uppdraget	3
4.2	Samverkan och kommunikation	3
5	ORGANISATION.....	3

1 Inledning

1.1 Bakgrund

Efter ett antal år med problem avseende våra leverantörer av resor till och från daglig verksamhet har förvaltningen beslutat att, från augusti 2014, själva verkställa detta.

De brister som funnits hos respektive utförare har framförallt varit:

- Tidspassning
- Kontakt med personal då man lämnat brukare
- Oförståelse för funktionsnedsättningen
- Långa resor
- Omlastning av passagerare för att få ihop "rutter"

Detta är något som under lång tid krävt stort engagemang från vår personal och påverkat brukaren menligt. Att verkställa dessa resor i egen regi skall ses som ett sätt att öka kvaliteten i utförandet och minska den negativa inställningen till transportören. Det finns inga besparingskrav inbakat i uppdraget.

2 Uppdragsbeskrivning

2.1 Uppdragets syfte

Efter genomfört uppdrag skall det finnas en organisation som sköter transporter till och från daglig verksamhet. Målbilden skall vara att personal i daglig verksamhet skall sköta detta, vilket innebär att man även kan öka sin sysselsättningsgrad.

Med organisation menas:

- Fordon
- Personal
- Turer
- Processbeskrivning av flödet, från beställning till klar leverans

2.2 Leverans

- Processbeskrivning
- Risk och konsekvensanalys med tillhörande handlingsplan
- Körschema
- Fordonspark
- Ledning av verksamheten i form av beställningscentral
- Vilka, som idag åker taxi, kan istället själva resa med kommunala transportmedel?
- Hur verkställer vi de "tunga" resorna, då flera med rullstol skall ha transport (upphandling/färdtjänst)
- Budget för verksamheten

2.3 Avgränsningar/styrningar

Det underlag som legat till grund för upphandling skall gälla som krav även på den interna verksamheten.

2.4 Tid och leveransplan

Uppdraget startar den 9 december 2013 och leverans skall ske den 3 mars 2014. Leverans skall då avse en detaljerad plan på genomförandet.

Under perioden mars – juni skall möjlighet ges att "träna" den nya organisationen i sitt uppdrag. Detta innebär utbildning avseende körning samt intrimning av olika rutter.

Efter ordinarie semesteruppehåll påbörjar den nya organisationen sitt uppdrag.

Avstämning och eventuella behov av styrning/stöd genomförs på chefgruppens APT

3 Resurser

3.1 Personella resurser

- Respektive "taxiansvariga" i verksamheten
- Inge Boman
- Susanne Johannesson

3.2 Ekonomiska resurser

Uppdraget att verkställa resor till och från daglig verksamhet har en budget på 3 000 000 kr. I leverans skall återges hur de medlen fördelas på:

- Personalkostnader
- Fordon (nyanskaffning)
- Drivmedel
- Service och underhåll

4 Målbild och ramar

Efter uppdraget har förvaltningen fått ett förslag till process som man kan ta ställning till.

Tack vare en god dokumentation på ett sätt som gör att så många som möjligt i förvaltningen kan ta del av den, har vi en välinformerad personal som känner sig delaktiga och kan påverka. Detta borde underlätta införandet av en ny rutin.

4.1 Arbetsformer för uppdraget

Nedanstående ramar är de som gäller för uppdraget:

- ✓ Samtliga möten ska dokumenteras och läggas ut på samarbetsyta

4.2 Samverkan och kommunikation

För att så många som möjligt i förvaltningen skall få insyn i arbetet och kunna påverka, skall allt underlag dokumenteras på en samarbetsyta dit samtlig personal i förvaltningen har tillgång.

Uppdraget skall ta del av kunskaper som är förvärvade av andra förvaltningar. Med fördel kan detta göras via ansvarig personalspecialist. Med största säkerhet har Äldreförvaltningen genomfört motsvarande genomlysning sedan tidigare.

5 Organisation

- ✓ Beställare, Claes Wiridén FC
- ✓ Styrgrupp, Chefgruppens APT
- ✓ Uppdragsledare, Jörgen Aronsson
- ✓ Projektgrupp, enligt ovan

Riskhantering - <Resor till och från DV bilaga 1 >

<Syftet med dokumentet är att identifiera och dokumentera möjliga risker för projektet. I det fall dokumentet utgör bilaga till projektplanen skall bilagens nummer framgå i detta dokument.>

RISKESKRIVNING	SANNOLIKHET	KONSEKVENS	RISK	ATGÄRDER FÖR ATT MINSKA/ELIMINERA RISKEN	ATGÄRDER OM RISKEN BLIR EN VERKLIGHET	RISK IDENTIFIERAD AV	ANSVARIG
Fler brukare vill ha resor till och från DV om det är kostnadsfritt.	Medel	Fler körningar och ökade kostnader.	Medel	Rutiner för vem som beviljar rättigheten att åka med vår trafik. Motivera till att åka med lokaltrafik som leder till en ökad självständighet..		Projektgrupp	Projektgrupp
Att det inte är tillräckligt många som vill köra av vår personal.	Hög	Vi kan ej genomföra det i egen regi	Medel	Marknadsföra uppdraget, lyssna på oron varför ej personal vill köra. Hitta lösningar för att göra uppdraget attraktivt.	Utvidga förfrågan till fler personalgrupper	Projektgrupp	Projektgrupp
Personalen hinner inte tillbaka till DV från chaufförsuppdraget	Hög	Svårt att utföra huvuduppdraget	Medel	Chaufförer får bara komma från verksamheter med hög bemanning.	Utvidga förfrågan till fler personalgrupper	Projektgrupp	Projektgrupp

PROJEKT RESOR DAGLIG VERKSAMHET

Datum: 11/12 2013

Plats: Vitbåden

Närvarande: Jörgen Aronsson, Ann-Marie Jönsson, Cina Johannessson, Susanne Johannessson, Sanna Jacobsson

Jörgen presenterade Uppdraget som skall genomföras på begäran av Claes Wiredén.

Jörgen visade Samverkanssidan som finns på intranätet. Mer information och uppdatering kommer på kommande möten.

Diskussion om uppdraget fördes och resulterade till olika uppgifter för deltagarna. Presenteras på nästa möte.

Cina tar reda på hur många fordon finns det i fordonsparken, hur många har alkoholås.

Sanna tar reda på hur många brukare som åker till DV och hur många som har förkortad arbetstid.

Jörgen tar reda på om Tennvägen ska vara inräknade i projektet

Jörgen tar reda på om vi behöver program till beställningscentral.

Anna tar reda på hur många boende som har egna bussar i kommunens regi. (Cina ringer Anna)

Cina tar reda på hur många som kan tänka sig köra ur personalgrupperna inom DV.

Diskusson fördes också om klädsel, utbildning, fordonskollen (utsläppskraven, brandsläckare, handlampa, förbandslåda mm) som vi kommer att diskutera under kommande möten.

Jörgen kommer att ta fram en projektplan senare.

Nästa möte: Måndagen den 16/12 kl. 14.00

Plats: Norra Smedjegatan 51

Möte inplanerat även onsdagen den 8/1 2014 på Vitbåden.

Vid pennan

Sanna

PROJEKT RESOR DAGLIG VERKSAM

Datum 16/12 2013

Närvarande : Jörgen Aronsson, Marita Asplund, Anna Håkansson och Ann-Marie Jönsson.

*Stämmer av föregående protokoll.

*Vedeby har 6 bussar, 2 av dem med ramp. Jänkeberga har 1 buss med ramp och Bokbacken har 1 buss med ramp från och med 2/1 2014. Samtliga bussar har brandsläckare och 3 bussar har alkolås. En bil står på Palanderska gården. Övriga bussar som finns är : Bastasjövägen har 2 bussar med 9 sittplatser (inkl. förare) och 1 bil, Bastasjögård har en buss med 9 platser (inkl. förare), Blåvingen-Västra skär- Ekeskär har 1 buss med 9 platser (inkl. förare) Brånavägen-Bäckängavägen har 1 bil med 5 platser Rosenholmsvägen 25 och 27 har 1 buss med 9 platser (inkl. förare) och Kungsmarksvägen 47 har en bil.

*I nuläget är det en som är intresserad av att köra bussarna i arbetslagen.

*Det kommer att bli ca 10 pass/vecka och ett pass motsvarar ca 5% i tjänstgöringstid. Arbetstiden kan komma att bli mellan 06.30-16.30.

*Det är ca 80 brukare som är gående, därav 10 med förkortad arbetstid.

*Jörgen gör en riskanalys och kollar vad som gäller angående trafikillstånd.

*Varje arbetsplats gör ett körschema, var och när de hämtas och lämnas och namn och adress och om de är hemmaboende.

*Vad ska ingå i utbildningen mer än halkkörning?

*Nästa möte onsdagen 8/1 2014 på Vitbåden

Vid pennan Ann-Marie

PROJEKT RESOR DAGLIGVERKSAMHET!

Datum 8/1 2014

Närvarande Jörgen Aronsson, Marita Asplund, Anna Håkansson, Carina Johannesson, Susanne Johannesson, Sanna Jacobsson

*Stämmer av föregående protokoll.

*Hur skulle man vilja ha det om man är chaufför?

*Förslaget är att det kommer sitta en samordnare på 100 % som kommer ha hand om det administrativa kring taxi och körningarna som ligger på mitt på dagen (så kallade B-turerna för).

*1pass är ca 2 timmar vilket motsvara 5 % ett bra alternativ om man vil gå upp i heltid.

Man kan ta hur många pass man vill.

Även dom som i dag har heltid kan välja och köra om det fungerar så att någon annan på arbetsplatsen kan täcka och att verksamheten tillåter.

*Vi pratade om risker kring körningarna om fler skulle vilja åka om det blev kostnadsfritt hur ska man motivera dom till och fortsätta ta kollektivtrafik?

Pratade även om andra risker.

*Nästa taximöte är 21/1 KL 14.00 på vitbåden

Vi bjuder även in dom som är intresserade att bli chaufförer 21/1 KL 15.00

Vid Pennan Anna Håkansson

140121 möte resor dv

Närvarande: Sofie, Karin, Anna, Marielle, Marita, (Susanne)

Personalen som idag är närvarande kan tänka sig att köra. Utöver dessa kan också Elisabet tänka sig att köra.

Det kommer att anställas en samordnare som arbetar 100 % för att samordna logistiken samt köra vissa turer under dagen (det vi förr kallade B-turer).

Vi har räknat lite på det och för att kunna genomföra 10pass/dag behöver vi minst 17 personal för att det ska gå runt. Om vi räknar med att alla som kör går upp till 100 % från 85 %. Det motsvarar 2,55 åa vilket motsvarar en kostnad på ca 1,2 milj.

Intäktsbortfallet räknat på $440kr * 11 \text{ mån} * 85 \text{ pers.} = 420000kr/\text{år}$.

Hur ska vi förhålla oss till de som idag betalar eget busskort?

Kostnader för drivmedel och ökade leasingkostnader är inte uträknade.

Frågor och farhågor:

Var startar vi? Plats.

Hur gör vi för att det inte ska påverka verksamheten?

Utbildning? Vad behöver vi för något? Halkutb. Med bussarna. Säkerhetstänk, riskbedömning i trafiksituationen, Eco Driving, klädsel.

Kvaliten på turerna?

Arbetstiden?

Tvättstugeschema?

Transport mellan uppsamlingsplatsen och sin ordinarie arbetsplats. Ersättning?

När man har individuell placering och behöver resor vad gör man?

Vad gör man om man inte kan köra, väder? Trasiga bussar, sjukdom/vab, vikarier?

Samordnarens arbetstider? Vem svarar när samordnaren inte arbetar?

Projekt Taxi Daglig Verksamhet

Mötesprotokoll 28 Januari 2014

Närvarande: Jörgen, Susanne, Cina, Anna, Marita, Sanna

- Genomgång av föregående mötesprotokoll.
- Jörgen pratade om Kommunhusets chaufförs-verksamhet som är på gång att växa. Avvakta om vi ska ta hjälp av dem.
- Diskuterade bla fordonsparken och dess förändringar och även att Beställningscentralen ska finnas i Vedeby.
- Tunga resor ska gå på upphandling.
- Diskuterade huruvida träningen skall gå till. Bla att frikoppla Zontaxi någon dag för att köra brukarna.
- Diskuterade klädseln. Förslag på någon slags väst och färgbestämma turerna.
- Bestämde att till nästa möte skall det märkas ut på karta var brukarna bor, gå igenom processbeskrivning och även utbildning såsom riskbedömning, halkutbildning, ecodriving, säkerhetstänk och proffsionellt uppträdande som chaufför.
- Jörgen fixar karta och adresser till var brukarna bor till nästa möte.
- Ingrid Karlsson ska bjudas in till möte vecka 8.
- Nästa möte den 12 februari 2014 kl 09.00 i KKC:s lokaler.

Vid pennan
Marita

Vid tangentbordet
Sanna



Slutrapport

Chaufförsverksamheten ska utredas

Godkännande av slutrapport

Slutrapport godkänd datum: 2026-08-27

Styrgrupp Plan för handling _____
Namn, Befattning _____



Innehåll

1 Sammanfattning	3
2 Dokumentinformation	4
2.2 Versionshantering	4
2.3 Referenser till relaterade dokument	4
2.4 Definitioner.....	4
2.5 Bilagor	4
3 Bakgrund	5
4 Måluppfyllelse.....	6
5 Brukarmedverkan	6
5.1 Samverkan- hur har brukare involverats	6
5.2 Påverkan/effekter- hur märks förändringen för brukare	6
6 Medarbetarmedverkan	6
6.1 Samverkan- hur har medarbetare involverats	6
6.2 Påverkan/effekter- hur märks förändringen för medarbetare	6
7 Tidplan och projektets totala kostnad	6
7.1 Tidplan.....	6
7.2 Projektets totala kostnad.....	7
8 Projektavslut och projektöverlämning.....	7
8.1 Mottagare för projektet.....	7
8.2 Restlista.....	7

1 Sammanfattning

Utredningens uppdrag har varit att titta på hur chaufförsverksamheten har utvecklats över tid, med ursprungsuppdraget som utgångspunkt, att göra en analys av jämställdhetsaspekten med fokus på hur brukare jämfört med andra tar sig till sitt arbete samt om verksamheten är laglig, med särskilt fokus på utbildningsnivå och eventuell konkurrenssituation. Förutom dessa frågor gavs uppdraget utifrån synpunkter på bristande flexibilitet och tillgänglighet av chaufförsverksamheten.

Utredningens slutsatser är att det inte finns några brister kring det juridiska eller jämställdhetsaspekter. Inte heller har kostnaderna eller omfattningen ökat på ett sätt som egentligen avviker från grunduppdraget, även om detta utökats med resor även för rullstolsburna. Den ekonomiska effekt på 3,5 miljoner kronor som anges i *Plan för handling* bedöms därför inte kunna uppnås inom nuvarande uppdrag.

Utredningen presenterar därför i avslutningen fem möjliga utvecklingspunkter för nämnden att ta ställning till. Om verksamheten behålls rekommenderas ett långsiktigt inriktningsbeslut, tydliga kriterier för platstilldelning, en rättvis kostnadsfördelning för Kollega samt att verksamheten inkluderas i kommunens nyligen inledda logistikutredning. En eventuell avveckling kräver en fördjupad ekonomisk analys och en risk- och konsekvensbedömning.

2 Dokumentinformation

2.2 Versionshantering

Skriv formell information om dokumentet – alltså *vem som gjort vad, när och i vilken version*.

Tex:

2025-MM-DD	Projektledares namn	1.0	Första utkast av slutrapport
2025-MM-DD	Arbetsgrupp	1.1	Genomgång och justeringar
2025-MM-DD	Projektägare	1.2	Läst-inga synpunkter
2025-MM-DD	Styrgruppen	2.0	Slutlig version godkänd (denna läggs in efter styrgruppsmötet)

Datum:	Ändrat av:	Version:	Kommentar
2026-08-18	Projektledare	1.0	

2.3 Referenser till relaterade dokument

Lista dokument som har koppling till projektet — alltså sådana som rapporten hänvisar till, bygger på eller som innehåller viktig bakgrundsinformation.

Dokument	Benämning
Utredningen redovisas i separat dokument med tre bilagor. Utredningen innehåller källhänvisningar, varför de inte uppges även här	Utredning Chaufförsverksamheten

2.4 Definitioner

Förklara viktiga ord, begrepp eller förkortningar som används i rapporten — särskilt sådana som kan vara otydliga eller ha en specifik betydelse inom projektet.

Förkortning	Beskrivning
Chaufförsverksamhet	Brukare som skjutsas till och från sin dagliga verksamhet
Kollega	Personal inom förvaltningen och kommunen som skjutas mellan olika platser efter beställning i app.

2.5 Bilagor

Nr	Dokumentnamn	Version/kommentar
1	Utredning chaufförsverksamheten	
2	Bilaga 1 – Ursprungligt uppdrag från 2013	Ej verifierat original – kopia av pappersutskrift från 2016



3	Bilaga 2 – Riskanalys från 2014	Se föregående kommentar
4	Bilaga 3 – Minnesanteckningar från projektgrupp 2013-14	

3 Bakgrund

Funktionsstödsförvaltningen har sedan lång tid tillbaka haft en särskild chaufförsverksamhet som leds av en enhetschef. Chaufförsverksamheten har utvecklats under åren till att idag köra deltagare till daglig verksamhet samt personal inom social- och funktionsstödsförvaltningen till möten inom kommunen etcetera. Det har framkommit att chaufförsverksamheten har så mycket att göra så att det påverkar vilken tid deltagarna kan börja på dagarna på sin dagliga verksamhet, vilken i sin tur hindrar flexibilitet gällande arbetstider på den dagliga verksamheten. Personerna som arbetar som chaufförer är lönebidragsanställda och uppgiften är naturligtvis mycket viktigt som en arbetsbefrämjande åtgärd. Det är därför nödvändigt att bjuda in arbetsmarknadsförvaltningen och ha med dem tidigt i utredningsuppdraget.

Uppdraget ska undersöka hur chaufförsverksamheten har utvecklats över tid, med ursprungsuppdraget som grund. Därutöver ska utredaren analysera jämställdhetsaspekten, det vill säga brukaren jämfört med hur andra människor tar sig till sitt arbete. Avslutningsvis ska utredningen särskilt belysa lagligheten i chaufförsverksamheten, det vill säga att medarbetare har som uppdrag att skjutsa runt personer i kommunens bilar men är i sin funktion inte yrkeschaufförer samt om verksamheten är konkurrerande så som den nu har utvecklats?

FSN 240617, §58

I 'Plan för handling' anges en möjlig ekonomisk effekt av uppdraget på 3,5 mnkr för 2026 och 2027. Det är inte specificerat hur denna effekt förväntas uppstå. Posten motsvarar dock ungefärligt personalkostnaderna i verksamheten.

Utredningens huvudsakliga frågeställningar, som belyses i varsitt avsnitt i denna utredning, är alltså:

- Hur har verksamheten utvecklats över tid, med ursprungsuppdraget som utgångspunkt?
- Analys av jämställdhetsaspekten, hur brukare jämfört med andra tar sig till sitt arbete
- Är verksamheten laglig, med särskilt fokus på utbildningsnivå och eventuell konkurrenssituation

4 Måluppfyllelse

Några mål för projektet andra än att genomföra en utredning som besvara de frågeställningar som finns formulerade i uppdraget finns inte. Utredningen har genomförts och besvarat de frågeställningar som fanns.

5 Brukarmedverkan

5.1 Samverkan- hur har brukare involverats

I samband med ett samverkansforum under våren 2026 där utredningen presenterades så långt den var kommen det datumet, mottogs vissa tankar, önskemål från brukarorganisationer. Eftersom inga konkreta förslag läggs i utredningen har ytterligare samverkan inte bedömts nödvändig.

5.2 Påverkan/effekter- hur märks förändringen för brukare

Utredningen så här långt har inget förslag som medför någon brukarpåverkan. Möjligen kan nämnden besluta om följduppdrag, men det är i så fall utanför det uppdrag som beskrivs i 'plan för handling'.

6 Medarbetarmedverkan

6.1 Samverkan- hur har medarbetare involverats

Besök på plats ute på chaufförsverksamheten, intervjuer med flera olika medarbetare (som redovisas i utredningen).

6.2 Påverkan/effekter- hur märks förändringen för medarbetare

Inom ramen för detta uppdrag föreslås inga förändringar, det blir upp till nämnden att ta ställning till.

7 Tidplan och projektets totala kostnad

7.1 Tidplan

Tidsplanen har inte kunnat följas. Det beror dels på avsaknad av sökbara relevanta dokument, men även att intervjupersoners minne är fragmenterat ofullständigt eller i några fall fel, efter så pass många år som gått vilket försvårat utredningsarbetet. Mycket manuellt letande i gamla pärmar och icke-sökbara digitala dokument (inskannade) har fått göras. Därtill saknas möjlighet att få tillförlitliga verifikat både vad gäller personal och fordon, varför

manuella bedömningar fått göras. Dessa har sedan fått jämföras med de ekonomiska boksluten för att uppnå en tillräcklig grad av säkerhet.

7.2 Projektets totala kostnad

-

8 Projektavslut och projektöverlämning

Uppdraget avslutas enligt plan och samtliga mål i uppdraget har uppnåtts vad gäller genomförandet av utredningen. Det ekonomiska målet har inte nåtts då inga av utredningens slutsatser i sig motiverar en nedskärning utifrån hur uppdraget är formulerat.

Överlämningen inkluderar slutrapporten samt utredningsdokumentet med bilagor.

Överlämning av uppdraget sker genom att slutrapporten lämnas till styrgruppen för Plan för handling, tillsammans med en muntlig genomgång. Vid detta möte bestäms även hur informationen ska spridas vidare till berörda parter.

Materialet som är framtaget utifrån uppdraget ansvarar förvaltningschef för.

8.1 Mottagare för projektet

Primär mottagare av slutrapporten är Styrgruppen för Plan för handling som ansvarar för hur informationen ska spridas vidare till berörda parter.

Sekundära mottagare är berörda enhetschefer/medarbetare.

8.2 Restlista

En restlista ska upprättas för de delar som inte har levererats enligt överenskommen tidplan vid projektavslut. För de delar som upprättats i restlistan ska det vara definierat vem som är ansvarig för de olika aktiviteterna samt ett datum för när aktiviteten ska vara slutförd.

Förslag till möjliga åtgärder utifrån utredningens slutsatser kan presenteras för nämnden, helst i september 2026. Ansvarig förvaltningschef.

Plan för handling

Redovisning av uppdrag 6

Utredning av chaufförsverksamheten

Innehåll

Utredningsuppdraget ur Plan för handling.....	3
Utredningens genomförande.....	4
Påpekande och avgränsning.....	5
Redovisning av utveckling över tid.....	5
Bakgrund och historisk utveckling	5
Övrigt om chaufförsverksamheten i nämndsprotokoll.....	10
Utvecklingen i siffror.....	11
Jämställdhetsaspekter.....	16
Analys & bedömning gällande jämställdhet/jämlikhet.....	18
Juridiska bedömningar kring verksamheten.....	21
Ligger chaufförsverksamheten inom den kommunala kompetensen?	21
Att Chaufförerna inte är utbildade?	22
Är verksamheten konkurrensbegränsande säljverksamhet enligt 2 kap 27§	
Konkurrenslagen?.....	23
Slutsats.....	23
Sammanställning.....	23
Kommentar	25
Analys och bedömning	26

Bilagor

1. Ursprungligt uppdrag från 2013
2. Riskanalys från 2014
3. Minnesanteckningar från projektgrupp 2013-2014

Utredningsuppdraget ur Plan för handling

Funktionsstödsförvaltningen har sedan lång tid tillbaka haft en särskild chaufförsverksamhet som leds av en enhetschef. Chaufförsverksamheten har utvecklats under åren till att idag köra deltagare till daglig verksamhet samt personal inom social-och funktionsstödsförvaltningen till möten inom kommunen etcetera. Det har framkommit att chaufförsverksamheten har så mycket att göra så att det påverkar vilken tid deltagarna kan börja på dagarna på sin dagliga verksamhet, vilken i sin tur hindrar flexibilitet gällande arbetstider på den dagliga verksamheten. Personerna som arbetar som chaufförer är lönebidragsanställda och uppgiften är naturligtvis mycket viktigt som en arbetsbefrämjande åtgärd. Det är därför nödvändigt att bjuda in arbetsmarknadsförvaltningen och ha med dem tidigt i utredningsuppdraget.

Uppdraget ska undersöka hur chaufförsverksamheten har utvecklats över tid, med ursprungsuppdraget som grund. Därutöver ska utredaren analysera jämställdhetsaspekten, det vill säga brukaren jämfört med hur andra människor tar sig till sitt arbete. Avslutningsvis ska utredningen särskilt belysa lagligheten i chaufförsverksamheten, det vill säga att medarbetare har som uppdrag att skjutsa runt personer i kommunens bilar men är i sin funktion inte yrkeschaufförer samt om verksamheten är konkurrerande så som den nu har utvecklats?

FSN 240617, §58

I 'Plan för handling' anges en möjlig ekonomisk effekt av uppdraget på 3,5 mnkr för 2026 och 2027. Posten motsvarar främst kostnaderna för personal i verksamheten.

Utredningens huvudsakliga frågeställningar, som belyses i varsitt avsnitt i denna utredning, är alltså:

- Hur har verksamheten utvecklats över tid, med ursprungsuppdraget som utgångspunkt?
- Analys av jämställdhetsaspekten, hur brukare jämfört med andra tar sig till sitt arbete
- Är verksamheten laglig, med särskilt fokus på utbildningsnivå och eventuell konkurrenssituation

Utredningens genomförande

Samtal med:

- Jörgen Aronsson, före detta enhetschef 'Sysselsättningen' (idag enhetschef kultur- och fritidsförvaltningen)
- Håkan Bergström, enhetschef Chaufförsverksamheten
- Michael Strauss, kommunjurist
- Anna Gustavsson, före detta controller, funktionsstödsförvaltningen (idag enhetschef)
- Susanne Johannesson, före detta enhetschef daglig verksamhet,
- Jonna Vreng, avdelningschef
- Annelie Virveus, avdelningschef
- Mikael Augustsson, upphandlingschef
- Kent Lindström, före detta enhetschef drift- och serviceförvaltningen (idag fastighetschef på fastighetsförvaltningen)
- Johanna Svensson, enhetschef, arbetsmarknadsförvaltningen
- Johanna Lindholm, avdelningschef drift- och serviceförvaltningen
- Jessica Sterner, controller
- Jonas Sigsäter, infrastrukturstrateg, kommunledningsförvaltningen
- Neche Mehmed, före detta avdelningschef, (idag biträdande avdelningschef äldreförvaltningen)
- Malin Hildingsson, strateg, kommunledningsförvaltningen

Externa:

- Jessica Massmanidou, Arbete- och välfärdsförvaltningen Ronneby
- Förbundsjurist Helena Henriksson, SKR

Dokument:

- Uppdragsbeskrivning 2014, utskriftskopia från 2016
- Äldre upphandlingsunderlag som legat till grund för kravställning vid uppstart av verksamheten
- Protokoll från förvaltningens övergripande samverkansgrupper 2013-2018
- Protokoll från projektgrupp 2013-14 kring resor till/från daglig verksamhet
- Nämndsärenden återges direkt i löptexten
- Utdrag från ekonomisystem
- Utdrag från tekniska förvaltningens 'KomMa-portalen' med debiteringshistorik för kommunens fordon

- Rådata från bokningar av 'Kollega' 2019 - 2025
- Underlag från Arbete- och välfärdsnämnden, Ronneby
- Uppdrag utreda gemensam logistikavdelning (del av kommunens budget)
- E-postfråga till Transportstyrelsen

Påpekande och avgränsning

Det behöver påpekas att vid genomsökning i kommunens diarium har det varit synnerligen svårt att hitta relevanta dokument rörande verksamheten. Ett stort antal timmar har fått läggas på genomläsning av pärmar med äldre pappersprotokoll eller bläddrande bland digitala dokument som inte är sökbara. Detta har varit en faktor som försenat utredningsuppdraget, likväl som det faktum att intervjupersoners minne efter 12-13 år visat sig ha en tendens att bli fragmentariserat, otydligt och i några fall, felaktigt, vilket lett in på en del villovägar som dock inte dokumenteras här. Det är samtidigt tack vare några av intervjupersonerna som jag till slut kunnat få tillräckliga ledtrådar för att hitta relevanta dokument eller utkast till sådana dokument. Nu är min bedömning att tillräckligt underlag finns för att kunna ge en trovärdig och relevant beskrivning av verksamhetens utveckling och bedöma den utifrån uppdragsbeskrivningen i Plan för handling.

I uppdraget anges att en tidig kontakt med Arbetsmarknadsförvaltningen (AMF) ska ske - men utifrån samtal med enhetschef Johanna Svensson där så har de ingen person i Kollega/chaufförsverksamheten idag. Vidare kontakt skulle därför enbart kunna vara kring hypotetiska scenarier. Någon ytterligare dialog har därför inte förts med AMF.

Redovisning av utveckling över tid

Bakgrund och historisk utveckling

Jörgen Aronsson, tidigare enhetschef på dåvarande handikappförvaltningen, berättar att skjutsandet av personer i förvaltningens egna bilar började inom en SoL-verksamhet inriktad på sysselsättning för personer med psykiska funktionshinder någon gång mellan 2006-08.

I sysselsättningsverksamheten fanns en internpostverksamhet inom förvaltningen och då främst psykiatridelarna, alltså inte gentemot andra

förvaltningar och inte ens hela handikappförvaltningen. Första chauffören var en person som gillade att köra bil som inte kunde matchas mot någon annan av förvaltningens verksamheter. Posthanteringen var inte en tillräcklig arbetsuppgift och därför lades andra former av skjutsande till, däribland förvaltningens egna tjänstepersoner. Verksamheten byggdes sedan på med någon chaufför till. Vid denna tiden skjutsades enbart tjänstepersoner, inga brukare. Detta förflöt några år. I äldre dokument från förvaltningen menas med chaufförsverksamheten denna sorts skjutsar, medan de delar som rörde brukare enbart benämns 'resor till och från daglig verksamhet'. Därtill förefaller förvaltningen ha haft även ett fåtal andra chaufförer anställda åren innan 2014 i syfte att minska bilkörningen internt.

Parallellt med detta hade förvaltningen upphandlat brukartransporter till och från daglig verksamhet av lokala taxiföretag under många år. Jag har funnit upphandlingsdokument från 2001 men det är möjligt att det förekommit även innan dess.

2008 beslutade handikappnämnden (§ 42) att upphöra med att tillhandahålla resor till och från daglig verksamhet från och med 2010, då detta inte var en lagstadgad del av nämndens verksamhet. Beslutet var ett led i att minska nämndens kostnader. Brukare skulle då hänvisas till att ordna sina sådana resor på annat sätt. De flesta bedömdes ha rätt till färdtjänst, i de fall de inte kunde ordna transport på annat sätt (gå, cykla, ta buss).

En skrivelse inkom från Blekingetrafiken 4 maj 2009 (KS 2009.367.531), som redogjorde för konsekvenserna av nämndens beslut. I skrivelsen anges att det skulle krävas "ett betydande medelstillskott från ägarna" och beloppet som nämndes då var i storleksordningen 2 – 2,5 mnkr vilka skulle behöva fördelas enligt en nyckel mellan Karlskrona kommun och dåvarande landstinget. Dessutom tydliggjordes att kostnaderna för sådana färdtjänstresor skulle hamna på mellan 40-80 kr/dag för en enskild brukare. Resonemang fördes vid handikappnämndens majsammanträde 2009 (§ 37) att

detta skulle medföra så kraftigt ökade kostnader för den enskilde att hon/han sannolikt inte har råd att ta sig till sin dagliga verksamhet. De flesta av våra brukare har relativt små inkomster och har inte utrymme för sådana kostnader. Förmodligen kommer ett flertal brukare inte att kunna ta sig till sin dagliga verksamhet, vilket naturligtvis för den enskilde skulle vara mycket olyckligt.

Efter överläggningar mellan handikappnämndens presidium och kommunstyrelsen kring säkerställande av compensation för utebliven besparing, fattade nämnden 17 juni 2009 (§ 47) beslut om att ge

förvaltningen i uppdrag att snarast påbörja en upphandling av nytt avtal om resor till och från daglig verksamhet.¹ Så skedde också.

2013 skulle en förnyad upphandling göras. 2013-11-13 (2013/76534) beslutade dock dåvarande upphandlingschefen i kommunen att avbryta upphandlingen då inga anbud kvalificerat sig till utvärdering. Enligt protokoll från Handikappnämndens allmänna utskott 26 november 2013, §55, informerade förvaltningschefen om detta och att förvaltningen avsåg att själva ta över ansvaret för transporterna till och från daglig verksamhet från 1 augusti 2014 samt att ett uppdrag skulle delas ut för att utreda hur detta skulle genomföras. Förutom bristen på kvalificerade anbud fanns sedan ett antal år tillbaka ett missnöje med hur tjänsterna utförts, med påpekade brister kring tidspassning, kontakten med personal när brukare lämnats, oförståelse för funktionsnedsättningen, långa resor samt omlastning av passagerare för att få ihop "rutter" vilket förvaltningen menade krävt ett stort engagemang från den egna personalen och påverkat brukarna menligt (*Uppdrag Resor till och från daglig verksamhet 2013-12-09 – Bilaga 1; även verksamhetsberättelser för HN 2011 & 2012*). Denna kritik har även bekräftats vid samtal med Susanne Johannesson, som vid denna tid var chef för stora delar av de dagliga verksamheterna inom förvaltningen.

Av protokoll från förvaltningens övergripande samverkansgrupp 3/12 2013 framgår att fördelar med att ta över transporterna i egen regi, redan innan saken utretts närmare, bedömdes vara att kvaliteten i bemötandet skulle kunna bli högre och att personalen som skulle sköta skjutsarna skulle kunna öka sin sysselsättningsgrad.

Jag har fått tag på vad som förefaller vara ett formellt uppdragsdokument från slutet av 2013, även om det är en papperskopia med utskriftsdatum 2016-08-17 (*Bilaga 1*). Detta satt i en pärm ute i chaufförsverksamhetens lokaler. Här framgår att enhetschefen Jörgen Aronsson fått i uppdrag av förvaltningschef Claes Wiridén att till 3 mars 2014 ta fram en detaljerad plan för den organisation som från 1 augusti samma år ska ha tagit över resor till och från daglig verksamhet. I samma pärm satt även ett dokument 'projektplan resor till och från daglig verksamhet' med samma datering, men det innehåller enbart standardiserade instruktioner för hur dokumentet ska fyllas i och text kopierad från nyss nämnda uppdragsbeskrivning. Det enda nya i detta dokument är en bilaga, som innehåller en kort riskanalys som gjorts inför uppstarten av verksamheten (*bilaga 2*).

¹ Det bör påpekas att resonemanget som detta nämndsbeslut grundade sig på inte längre är giltigt efter att en skatteväxling gjorts 2017/18 som innebär att regionerna tagit över det totala ansvaret för färdtjänsten.

I december 2013 har alltså en projektgrupp under ledning av Jörgen Aronsson sitt första möte. Projektgruppsmöten fortlöper sedan in på 2014. Några minnesanteckningar efter 28 januari har jag dock inte kunnat komma över. Av samverkansprotokoll från 1 april 2014 framgår att handikappförvaltningen ska ta över resor i egen regi från augusti 2014 när det kommer till resor som befintlig personal inom de dagliga verksamheterna kan sköta själva för brukare som inte förflyttar sig med rullstol.

Under våren 2014 framkommer även i nämndsprotokoll att processen med att ta över resorna till och från daglig verksamhet i egen regi kan behöva påskyndas då leverantören inte längre hade någon F-skattesedel.

Ett utgångsläge vid övertagandet av resorna i egen regi var enligt Jörgen Aronsson att det inte skulle tas ut någon avgift för resorna från brukarna, eftersom detta hade inneburit att de som körde transporter hade behövt yrkesförarkörkort och verksamheten som sådan ett formellt tillstånd.

Jörgen Aronsson berättar vid vårt samtal att han inte uppfattade att hans arbete var ett egentligt utredningsuppdrag med något omfattande dokumentationskrav utan mer var av karaktären 'lös detta på ett bra sätt'. Detta bekräftar avsaknaden av en väl underbyggd dokumentation. Kostnadsmässigt skulle verksamheten inte ses som en besparing, utan skulle bedrivas för en kostnad ungefär motsvarande vad taxiupphandlingarna kostat. Av uppdraget (bilaga 1) framkommer att budgeten var satt till 3 mnkr som skulle omfatta personalkostnader, nyanskaffning av fordon, drivmedel, service och underhåll. Av ledningsgruppsprotokoll från 2013-11-27 framgår att det enbart är de lätta transporter som avses, detta är dock inte tydligt i uppdragsbeskrivningen.

Av den dokumentation som finns i form av minnesanteckningar från projektgruppen (bilaga 3) och samverkansgruppsprotokoll 2013/14 framkommer att utredningen mynnat ut i att den största vinsten förväntas bli ökad kvalitet i genomförandet. Tanken var att personal i daglig verksamhet som önskade ökad sysselsättningsgrad genom att köra transporter skulle kunna nå detta. Det konstaterades att det skulle krävas 15-20 personer för att i så fall köra transporter. Det var dock endast ett begränsat antal som visade intresse. Det beslutades att en samordnare skulle anställas för att hålla samman logistiken samt vid behov själv köra vissa turer under dagen.

Jörgen Aronsson berättar i vårt samtal att uppdraget till den nya verksamheten var skjutsar till och från daglig verksamhet. Allt annat var 'om utrymmet medgav'. Han berättar vidare att de fordon som användes till en början var kostnadseffektivisering eftersom verksamheten inte behövde

räkna in fordonen som redan fanns – inledningsvis skjutsades brukarna med en bil/buss som tillhörde deras dagliga verksamhet.

Utvecklingen fick, enligt Jörgen Aronsson, istället bli att hämta chaufförer från 'de egna leden' (brukare) på Jobbcenter, som efter praktik för att se om de passade för ett chafförsuppdrag kunde de erbjudas sysselsättning i den mån ekonomin medgav det.

Enhetschef Håkan Bergström berättar att verksamheten kom att bestå av 6 st lönebidragsanställda, som körde morgon/eftermiddagspass men inte arbetade i de dagliga verksamheterna. Det behövdes dock inte 6 separata nya fordon – för de tog in fordon som även kunde användas av en samlokaliserad daglig verksamhet på dagtid när inte brukare transporterades. Sammantaget togs 3 fordon in.

Verksamheten var delad i A-turer (kl. 7-9 / 14-15.30) och B-turer (efter 9 eller innan 14).

Både Jörgen Aronsson och Håkan Bergström menar att efter starten 2014 rullade verksamheten på smärtfritt – det fanns en plan på att utvärdera efter 2 år men ingen av intervjupersonerna minns att det gjorts och jag har inte heller kunnat hitta någon skriftlig utvärdering.

Att personal från daglig verksamhet deltog som chaufförer avtog ganska fort.

2018 tog verksamheten även över rullstolstransporterna (förutom hälsopaletten på grund av brukarnas särskilda behov där) och Håkan Bergström berättar att då införskaffades 2 rampbussar för att möta behovet. I samband med detta anställdes också en transportledare.

Idag finns 15 chaufförer varav två personer är anställda utan lönebidrag.

Håkan Bergström lyfter att de lönebidragsanställda chaufförerna brukar ha god empati och att de skapar en bra relation till brukarna för de förstår hur det är att vara i en utsatt situation. Dessutom går det att skapa kontinuitet – chaufförerna har i princip alltid samma slingor.

Kollega

Det var först 2016 som förarna som skjutsar kollegor flyttades över till chafförsverksamheten helt. De två sysslade bara med Kollega. En tredje medarbetare körde A-turer (se ovan) och sedan tjänstemannatransporter. De var relativt hårt nischade mot egen förvaltning med undantag av den ene som även körde gentemot kommunhuset Ruthensparre. 2019 blev de tillgängliga för alla då 'Kollega' startades i sin nuvarande form.

Det har inte varit någon separat budget för Kollega –bilarna som redan användes av de två ursprungliga kollega-chaufförerna följde med vid flytten till chaufförsverksamheten.

Övrigt om chaufförsverksamheten i nämndsprotokoll

I nämndsprotokoll från 11 juni 2015, § 39, framgår att resor till och från daglig verksamhet inte är en lagstadgad verksamhet, men att nämnden sedan tidigare beslutat att inte röra den (i besparingssyfte) eftersom det bedömts kunna bli kostnadsdrivande i längden. Jag har via intervjuerna och dokumentletandet inte kunnat dra någon annan slutsats än att det ovan beskrivna scenariot från 2008/09 är vad som åsyftas. Nämnden efterfrågade utifrån detta inte något besparingsförslag kring chaufförsverksamheten.

2017 beslutas (170405 §19) att även rullstolsburna personer ska få gratis skjuts till och från sin dagliga verksamhet om de inte kan använda kollektivtrafik. För de som kan använda kollektivtrafik införs en 65%-ig subventionering av kollektivtrafikkostnaden, i syfte att skapa större likställighet internt inom målgruppen. Detta återspeglas numera i den prioriteringsordning som nämndens riktlinje för insatser enligt lag om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS) innehåller.

19 december 2018 är chaufförsverksamheten uppe i funktionsstödsnämnden där det beslutas (§92 – Budget i balans över tid) att en dialog ska föras med drift- och serviceförvaltningen om en eventuell övergång av verksamheten till dem. Verksamheten beskrivs då på detta sätt:

Chaufförsverksamhet servar resor till och från DV likväl som transporter av kommunens tjänstemän för olika förvaltningar, det senare i syfte att minska behovet av personbilar samt öka mängden samåkning. DV-transporterna har tillkommit för att lösa de kvalitetsproblem som fanns i tidigare köpta transporter. Genom det mindre flöde av ny personal som uppnåtts blir kontinuiteten bättre och transportörerna har fått möjlighet att samla mer erfarenhet.

Intervjupersonerna har olika uppfattning om hur långt processen kom efter de inledande dialogerna, men några formella beslut i frågan har inte fattats. Inte heller har controller på min fråga kunnat se att några ramjusteringar gjorts mellan nämnderna de aktuella åren. I Funktionsstödsförvaltningen övergripande samverkansgrupps protokoll 15 oktober 2019 (punkten 6.2) framgår att arbetsgivaren på en fråga från en facklig organisation konstaterar att "det inte arbetas aktivt med frågan just nu."

Det omnämns i funktionsstödsnämndens verksamhetsberättelse för 2021 (s.12 & 25) att

Funktionsstödsnämnden ansvarar för chaufförsverksamheten inom kommunen. Den ersätter en stor del av behoven för leasingbil vid interna transporter. Ett marknadsföringsarbete krävs för att få genomslag i hela kommunen. Detta kan leda till att fler fordon kan effektiviseras bort, även utanför nämnden.

Under 2021-2022 görs ett arbete kring en transport- och fordonsriktlinje från förvaltningens sida. Nämnden beslutar i november 2021 att denna riktlinje i tillämpliga delar ska integreras i den då helt nya riktlinjen för insatser enligt LSS. I november 2022 (§ 103) beslutar dock nämnden att omedelbart avbryta vidare implementering av transport- och fordonsriktlinjen. Riktlinjen finns dessvärre inte sparad i någon helhet i kommunens diarium, även om det inom ramen för denna utredning gått att finna en del dokument som var tänkta att användas i anslutning till riktlinjen, tack vare samarbete med projektledaren för uppdrag 4 i plan för handling. Dessa ger dessvärre ingen information som närmare berör chaufförsverksamheten. Exakt vad som möjligen varit skrivet kring chaufförsverksamheten i denna riktlinje, utöver det som skrevs in direkt i riktlinjen för insatser enligt LSS, har därför inte gått att få fram.

Utveckling över tid i siffror

Antalet brukare som tog del av resor till och från daglig verksamhet var under 2013 ca 90, varav 20 rullstolsburna, det framgår av upphandlingsunderlaget som användes vid den avbrutna upphandlingen hösten 2013. Det totala antalet brukare i daglig verksamhet 2013 var 208.

Som redan återgetts ovan var det angivna budgetutrymmet i ursprungsuppdraget från 2013 för att hantera resorna i egen regi 3 mnkr. Det behöver här förtydligas att kostnaden för en del av bilarna i Chaufförsverksamheten tidigare tillhört de dagliga verksamheterna. När Chaufförsverksamheten efter hand tagit över bilarna helt ser det därför ut som att kostnaderna ökat, men det är en intern förflyttning av kostnader från daglig verksamhet till chaufförsverksamheten.

En utmaning vid redovisningen av den ekonomiska historiken är att kostnaderna inte har redovisats på ett enhetligt sätt över tid, vilket begränsar möjligheterna att göra rättvisande jämförelser mellan åren. Under perioden har både organisationsförändringar och förändringar i hur kostnader för

fordon och personalresurser flyttats mellan verksamheter vid olika tidpunkter skett, vilket försvårar bedömningen av den faktiska kostnadsutvecklingen. En särskild svårighet är att det endast delvis går att urskilja vilka kostnader som avser resor till och från daglig verksamhet respektive chaufförsverksamheten (Kollega).

Nedanstående tabell visar de budgetramar som funnits för verksamheten under tidigare år. Uppgifterna ger en övergripande bild av verksamhetens resurser över tid, men jämförelser mellan åren bör alltså göras med försiktighet. Det får istället konstateras att verksamheten, precis som alla andra verksamheter inom förvaltningen, från år till annat värderats inom ramen för de internbudgetar som lagts.

Kostnadsutveckling över tid Chaufförsverksamheten inkl. Kollega

År	Intäkter	Köp av huvudvht internt	Personal	Material	Fordon	IT	Budgetram
2014	1392	-920	-1047	-81	-55	-32	-743
2015	1719	0	-2759	-149	-128	-4	-1321
2016	1749	0	-2783	-659	-250	0	-1943
2017	0		0	-186	-590	0	-777
2018	2 425		-4 135	-186	-713	0	-2 609
2019	1 620		-3 035	-100	-870	-36	-2 421
2020	2 299		-4 818	-100	-870	-36	-3 526
2021	1 800		-5 095	-118	-1 366	-26	-4 805
2022	1 820		-5 171	-102	-1 400	-32	-4 884
2023	1 971		-5 493	-114	-1 642	-33	-5 311
2024	1 706		-5 374	-50	-1 784	-50	-5 552
2025	2 012		-5 815	-151	-1 587	-39	-5 580

Antal brukare i daglig verksamhet enligt LSS i Karlskrona

2005	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
130	208	226	243	261	272	274	271	270	291	257	268	278	313

Antal brukare som ges skjuts till och från daglig verksamhet

2005	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
80*	90*	us	67	70	65	91*	90*	-	77*	84*	us	us	105*

*inkl. transporter av rullstolsburna

us = uppgift saknas. Verksamheten förklarar så här: *Anledningen att vi inte har listor för 2023 och 2024 är att vi använt samma lista men uppdaterat den löpande, därför är det svårt att veta antalet som tillkommit/fallit bort där.*

Antal bokade turer med KOLLEGA

2005	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
us	us	us	us	us	us	us	1905*	3505	2888	5670	7407	6324	6557

us = uppgift saknas. Bokningarna sköttes innan 2019 via kalenderbokningar i outlook och det går inte så här långt i efterhand att få fram siffrorna.

*siffrorna avser inte helt kalenderår. För 2019 är det maj-december

källor: Verksamhetsberättelser, Kolada, kommunens anbudsförfrågningar, statistik från chaufförsverksamhetens egen dokumentation

År	Antal chaufförer	varav Kollega	för rullstols-anpassad	Annan kommentar?
2014	7	2,5	0	0,5dv - 0,5kollega
2015	8	2,5	0	0,5dv - 0,5kollega
2016	9	3	0	
2017	11	4	3	
2018	14	4	3	
2019	14	4	3	
2020	13	3-4	4	Drog ner en kollega iom Covid 20-21
2021	13	3-4	4	

2022	13	3	4	
2023	14	3	4	2st 50%
2024	15	3	4	2st 50%+1 på 60%
2025	15	3	4	2st 50%+1 på 60%

Innehållet i denna tabell är helt baserat på enhetschef Håkan Bergströms uppgifter, avstämda enbart mot bokslutsuppgifterna, då andra uppgifter inte varit möjliga att få fram.

	Antal fordon	-varav Kollega	-varav rullstols-anpassade	-varav del från DV
2014	9	3	0	3
2015	9	3	0	3
2016	10	3	0	2
2017	12	4	2	1+1*
2018	14	4	3	1+1*
2019	14	4	3	1+1*
2020	14	4	4	1+1*
2021	13	3	4	1+1*
2022	13	3	4	1+1*
2023	13	3	4	1+1*
2024	13	3	4	1+1*
2025	13	3	4	1+1*

* - en kollegabil delas med natteamet

Innehållet i denna tabell baseras på enhetschef Håkan Bergströms uppgifter, avstämda mot bokslutsuppgifterna och KomMa-portalen, då andra uppgifter inte varit möjliga att få fram.

Kommentar

Det är värt att notera att det enbart är en ökning av antalet personer som fått transport till och från daglig verksamhet med 15 personer mellan 2013 och 2025 även om brukare i daglig verksamhet ökat mer. Det är alltså en lägre andel av de som har daglig verksamhet idag som åker med chaufförsverksamheten än det var vid starten. Exakt vad detta beror på går dock inte att säga. Det tillgängliga statistiska materialet möjliggör inte någon djupare sådan analys. Däremot har det via intervjuer framkommit att personal från daglig verksamhet eller boenden fått skjutsa brukare själva till den dagliga verksamheten vid mer än enstaka tillfällen på senare tid. Detta behöver tas i beaktande i hanteringen av frågan kring önskemålet (som även nämns i denna utrednings uppdragsbeskrivning) om större flexibilitet inom verksamheten med resor till och från daglig verksamhet, som kommenteras längre fram.

Det kan behöva tydliggöras att kollega-delen av verksamheten rent logistiskt till stor del är separerad från körningarna till och från daglig verksamhet och att jag under utredningens gång (bland annat genom stickprov i rådata för Kollega) inte kunnat se någon påverkan dem emellan som skulle innebära att grunduppdraget som gavs 2014 frångås.

Det blir tydligt att verksamheten över tid växt. Tillägget av 'Kollega' mer formellt (även om den sortens verksamhet fanns redan från början) och sedan att transporterna av rullstolsburna lades till 2018 är de två tydligaste utvecklingarna. Detta innebär även att den ekonomiska utvecklingen påverkats.

De skriftliga utgångsuppgifterna kring ekonomin som finns för verksamheten är dock få och i viss mån öppna för tolkning och intervjuerna har inte kunnat förtydliga vad som gällde mer i detalj. Detta i kombination med att verksamheten 'lånat in' eller delat såväl personal som fordon under vissa perioder med andra verksamheter, gör som redan konstaterats ovan, det svårt att jämföra den kostnadsmässiga utvecklingen över tid. Däremot går det att sluta sig till att verksamheten som den ser ut idag utför grunduppdraget, med de beslutade utökningar som gjorts. Att verksamheten skulle göra något där utöver, som inte är beslutat, har inte kunnat iakttas.

Jämställdhetsaspekter

Av Karlskrona kommuns Hållbarhetsprogram (s.32) framgår att:

Jämställdhet beskriver förhållandet mellan kvinnor och män. Jämställdhet råder då kvinnor och män har samma möjligheter, rättigheter och skyldigheter inom livets alla områden. Jämlikhet är ett vidare begrepp eftersom det avser lika möjligheter, skyldigheter och rättvisa förhållanden mellan alla individer och grupper i samhället oavsett till exempel kön, könsidentitet eller könsuttryck, etnisk tillhörighet, religion, ålder, funktionalitet, sexuell läggning och klass. För att det ska råda jämlikhet krävs jämställdhet. Det går inte att nå ett jämlikt samhälle, utan att det är jämställt. Jämställdhet är därmed en viktig jämlikhetsfråga.

Av uppdragsformuleringen framgår att utredningen ska göra en jämställdhetsanalys av "hur brukaren jämfört med hur andra människor tar sig till sitt arbete". Enligt min mening är det därför mest lämpligt att i den fortsatta framställningen använda begreppet jämlikhet när jämförelser görs av verksamhetens funktioner för de som får ta del av dem kontra de som inte får ta del av den. Först i den stund en sådan analys skulle kräva det, tas även jämställdhetsperspektivet in.

Juridisk grund

De personer som deltar i daglig verksamhet har bedömts ha rätt till det genom ett beslut enligt 9 § 10 lagen (1993:387) om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS). Av LSS framgår bland annat:

5 § Verksamhet enligt denna lag skall främja jämlikhet i levnadsvillkor och full delaktighet i samhällslivet för de personer som anges i 1 §. Målet skall vara att den enskilde får möjlighet att leva som andra.

6 § [...] Verksamheten ska vara grundad på respekt för den enskildes självbestämmanderätt och integritet. Den enskilde ska i största möjliga utsträckning ges inflytande och medbestämmande över insatser som ges. [...]

7 § Personer som anges i 1 § har rätt till insatser i form av särskilt stöd och särskild service enligt 9 § 1--9, om de behöver sådan hjälp i sin livsföring och om deras behov inte tillgodoses på annat sätt. Personer som anges i 1 § 1 och 2 har, under samma förutsättningar, även rätt till insatser enligt 9 § 10.

Den enskilde skall genom insatserna tillförsäkras goda levnadsvillkor. Insatserna skall vara varaktiga och samordnade. De skall anpassas till mottagarens individuella behov samt utformas så att de är lätt tillgängliga för de personer som behöver dem och stärker deras förmåga att leva ett självständigt liv.

En uppenbart angränsande lag för personer som inte omfattas av LSS är socialtjänstlagen (2025:400) av vilken det framgår:

2 kap. Socialtjänstens mål

1 § Socialtjänsten ska med utgångspunkt i demokrati och solidaritet främja enskildas

- ekonomiska och sociala trygghet,
- jämlika och jämställda levnadsvillkor, och
- aktiva deltagande i samhällslivet.

Verksamheten ska bygga på respekt för enskildas självbestämmanderätt och integritet.

Verksamhetens inriktning

2 § Socialtjänsten ska inriktas på att utveckla enskildas och grupper egna resurser och samtidigt beakta den enskildes ansvar för sin och andras sociala situation.

3 § Socialtjänsten ska inriktas på att enskilda får leva ett värdigt liv och känna välbefinnande.

4 § Socialtjänsten ska arbeta förebyggande och vara lätt tillgänglig.

Kommunallagen (2017:725) innehåller en bestämmelse som kallas *Likställighetsprincipen*.

2 kap. Kommunala angelägenheter

3 § Kommuner och regioner ska behandla sina medlemmar lika, om det inte finns sakliga skäl för något annat.

Kommunala styrdokument

Social- och funktionsstödsnämnden har i sina LSS-riktlinjer, gällande daglig verksamhet angett att:

Den som kan, promenerar eller cyklar till och från den dagliga verksamheten. Är inte detta möjligt subventionerar funktionsstödsnämnden resa med kollektivtrafik med 65 % av

resekostnaden. Den som inte kan gå, cykla eller åka kollektivtrafik har möjlighet att åka till och från daglig verksamhet med förvaltningens chaufförsverksamhet. (avsnitt 8.10.9)

Nämnden har alltså tydligt uttalat att det finns en prioriteringsordning utifrån vad den enskilde brukaren klarar av.

Kommunen har därtill ett hållbarhetsprogram och en strategi för social mångfald. De är på en mycket övergripande nivå och det mest träffande uttalandet för denna utredning är ur Hållbarhetsprogrammet, (s.26) 'Ställningstaganden inom området hälsa och välbefinnande för Karlskrona kommunkoncern' där det anges att: *"Verksamheter som lyder under SoL och LSS ska jobba för brukarens självständighet, vilket innebär både ett salutogent (hälsofrämjande), habiliterande och rehabiliterande arbetssätt."*

Analys & bedömning gällande jämställdhet/jämlikhet

Analysen rör gratis transportverksamhet för resor till och från daglig verksamhet kontra hur andra tar sig till sitt arbete. Den börjar på en principiell nivå och i slutet av detta avsnitt kommer sedan ett resonemang utifrån vad som framkommit kring chaufförsverksamheten som sådan.

Daglig verksamhet är en behovsprövad insats enligt LSS, det vill säga en särslagstiftning med en tydligt definierad målgrupp. För personer som inte ingår i målgruppen för LSS (den större andelen av befolkningen, även inkluderande vissa andra personer med funktionsvariationer) finns ingen samhällsorganiserad gratis skjutsverksamhet. Utgångspunkten i samhället i stort är att de som har ett arbete själva bekostar sin transport, oaktat hur, till arbetsplatsen.

Analysens kärnfråga är då om det är rimligt med denna sorts särbehandling av målgruppen som kan ta del av resorna.

Vi börjar med att titta på *likställighetsprincipen* som innebär att kommunen ska behandla alla sina medlemmar lika, om det inte finns sakliga skäl för något annat. Av domstolspraxis framgår att det inte innebär att alla kommunmedlemmar måste behandlas exakt lika, utan att även undergrupper, såsom barn i vissa åldrar, barnfamiljer, äldre, personer med funktionsvariation, etc kan skiljas från andra grupper av medlemmar, så länge alla i den mindre gruppen behandlas likadant. Att exempelvis erbjuda hjälp med städning och matlagning till äldre men inte andra i kommunen är

enigt praxis därför helt i sin ordning. Samma sak gäller om en kommun beslutat att en statlig höjning av barnbidraget inte ska räknas som inkomst vid beräkningen av försörjningsstöd, eftersom detta ger alla barnfamiljer i samma situation samma möjlighet (RÅ 2005 not. 21).

Eftersom chaufförsverksamheten riktar sig till en väl avgränsad grupp, följer att varken själva erbjudandet av resorna eller att de är kostnadsfria är något hinder ur likställighetsaspekten kontra resten av kommunmedlemmarna. Detta framhålls även av kommunjuristen i vårt samtal kring verksamheten. Även om resorna till och från den dagliga verksamheten inte omfattas av LSS, kan de ses som en kompletterande och kompensatorisk insats för att underlätta för vad som anges i 5 § LSS att: *"främja jämlikhet i levnadsvillkor och full delaktighet i samhällslivet [...] Målet skall vara att den enskilde får möjlighet att leva som andra."*

Det kan därtill sägas att ur jämställdhets- och rättviseperspektiv brukar det betonas att vikten vid diskussioner om resursfördelning inte ska läggas vid att alla ska få exakt samma, eftersom likabehandling inte alltid leder till jämlikhet, utan att alla ska få det stöd de behöver utifrån sina behov, för att kunna delta i samhället på så lika villkor som möjligt, vilket är helt i linje med vad som anges i Socialtjänstlagen och LSS. I sammanhanget brukar begreppet proportionell universalism användas, vilket innebär att samhällsinsatser och resurser erbjuds universellt till alla, men med en intensitet som står i proportion till behovet. Målet är att minska hälsoklyftor genom att ge mer stöd till de grupper som har störst utsatthet (social gradient), utan att göra insatserna stigmatiserande.

För personer som har ett reguljärt arbete är inkomsterna betydligt högre än den ersättning som ges för brukare i daglig verksamhet. Det vill säga att det ekonomiska utrymmet för brukarna att själva bekosta sina resor är avsevärt mindre än vad det är för personer med reguljärt arbete. Det finns en uppenbar risk att om resorna till och från den dagliga verksamheten kostade lika mycket som för de som tar sig till ett reguljärt arbete, så skulle brukarna avstå från att delta i daglig verksamhet av ekonomiska skäl. Daglig verksamhet enligt LSS kom till för att målgruppen ska få stimulans, utveckling, meningsfullhet och gemenskap, i syfte att främja jämlikhet i levnadsvillkor och full delaktighet i samhällslivet (kunskapsguidens webbsida 'Om daglig verksamhet'). Att inte delta innebär att dessa effekter uteblir för brukaren. Här går att lyfta in en möjlig jämställdhetsaspekt också. Utan att ha detaljstuderat varje individs ekonomi bland de som nyttjar chaufförsverksamheten bör det läggas till att bland annat Myndigheten för

delaktighet (MFD) och Jämställdhetsmyndigheten på sina respektive hemsidor beskriver hur kvinnor med funktionsnedsättningar på ett generellt plan har sämre ekonomiska förutsättningar än män med funktionsnedsättningar.

Principen att det allmänna i vissa fall, när transportkostnader till och från arbete blir oproportionerligt höga, går in och kompenserar för detta, finns dessutom dels genom möjligheten till skatteavdrag vid den allmänna inkomstdeklarationen, dels, för de med lägre inkomster, anges att resor till och från arbete/sysselsättningsåtgärder bör räknas som en skälig kostnad vid bedömning av rätten till ekonomiskt bistånd, enligt Socialstyrelsens allmänna råd (SOSFS 2013:1).

Ur ett ekonomiskt jämlikhetsperspektiv innebär åtgärden ett säkerställande av att målgruppen inte drabbas ekonomiskt mer än andra på grund av sina förutsättningar, utifrån en åtgärd de bedömts ha rätt till. Det går att argumentera att andra grupper med låga inkomster så som vissa äldre, ungdomar, eller de som hamnar precis ovanför försörjningsstödsnormen inte får någon liknande favör på samma sätt som målgruppen. De grupperna är dock inte lika enkelt avgränsningsbara och därmed svårare att särbehandla utifrån likställighetsprincipen, samtidigt som de flesta av dem inte har samma svårigheter som målgruppen att faktiskt tillgodogöra sig dagens kollektivtrafik. Därtill finns vissa rabatter att få för såväl unga som äldre inom kollektivtrafiken. Att målgruppen för chaufförsverksamheten har mycket särskilda förutsättningar och behov får anses motivera att skjutsarna erbjuds.

En annan aspekt att väga in är om erbjudandet av resor med chaufförsverksamheten till och från daglig verksamhet innebär att den ordinarie kollektivtrafiken inte får samma förväntningar på sig att bli mer tillgänglig för alla, som hade blivit fallet om den inte fanns. En sådan förändring skulle förmodligen få anses vara till gagn för samhället i stort. En djupare bedömning av denna aspekt ligger dock inte inom ramen för detta utredningsuppdrag.

Den sista och viktigaste invändningen ur jämlikhetsperspektiv är inte jämfört med andra utan internt inom målgruppen. Svårigheter kring detta perspektiv uppmärksammades redan 2017 när funktionsstödsnämnden (170405 §19) beslutade att även rullstolsburna personer skulle få gratis skjuts till och från sin dagliga verksamhet om de inte kunde använda kollektivtrafik. För de som kunde använda kollektivtrafik infördes 65% subvention av kostnaden, i syfte att skapa större likställighet internt inom målgruppen. Detta återspeglas

numera i den prioriteringsordning som nämndens LSS-riktlinje innehåller när det handlar om resor till och från daglig verksamhet, som återgivits ovan.

Genom samtalen under utredningen har det dock framkommit från flera håll att personer som förmodligen skulle klara av att resa med kollektivtrafik ändå givits plats inom chaufförsverksamheten, samt att andra personer med liknande behov inte kunnat ges plats. Utan att fördjupa mig i vart och ett av dessa fall, har det genom utredningen blivit tydligt att den prioriteringsordning som finns i nämndens LSS-riktlinjer, inte riktigt följs, samt att det finns en osäkerhet i hur den ska förstås när det kommer till vem som ska aktualiseras för att få skjuts via chaufförsverksamheten. Detta är enligt min bedömning en betydligt viktigare jämlikhetsaspekt än den kontra andra i samhället, eftersom den gör att den tydligt inramade grupp som krävs för att likställighetsprincipen ska kunna frångås, riskerar att urholkas. Det är därför av största vikt att en tydlig rutin för hur fördelning av platser till chaufförsverksamheten ska gå till. En sådan rutin bör innehålla tydliga kriterier till stöd för bedömningen. Det är även nödvändigt att det anges vem som har befogenhet att tilldela en plats inom chaufförsverksamheten. Jag uppfattar det som att det blivit tacksamt att använda chaufförsverksamheten eftersom det är en lösning som finns, en möjlighet, snarare än att det har gjorts välstrukturerade bedömningar kring behov och behovets omfattning. Det är även av stor vikt, särskilt med tanke på lagtextformuleringarna om strävan mot ökad självständighet för målgruppen, att förvaltningens verksamheter inte bidrar till en passivisering av brukare som egentligen skulle kunna klara mer självständiga resor, bara för att det är en enkel lösning.

Juridiska bedömningar kring verksamheten

Ligger chaufförsverksamheten inom den kommunala kompetensen?

Förenklat innebär frågan i rubriken "Får en kommunal verksamhet lov att ägna sig åt det här?" Svaret är "ja". Enligt kommunjuristen finns inga juridiska betänkligheter kring att transportera personer till en daglig verksamhet, eller kollegor, som en del av en kommunal verksamhet. Samma slutsats kan dras av ett cirkulär från SKR (07:49) rörande resor till och från daglig verksamhet. I det refereras till en domstolsprocess från 2004 där hovrätten inte hade invändningar mot verksamheten som sådan ur kompetenssynpunkt.

Kommunjuristens resonemang:

Grundprincipen, med vissa undantag, är att kommun är fria att organisera sin verksamhet hur den själv önskar.

En kommun får själva ta hand om angelägenheter av allmänt intresse som har anknytning till kommunens eller regionens område eller deras medlemmar, 2 kap 1 § kommunallag. Ett resonemang kan föras att nuvarande verksamhet är kompetensenlig och därför utifrån det får bedrivas.

Likställighetsprincipen beskrivs i 2 kap 3 § kommunallagen och säger att kommunen ska behandla sina medlemmar lika om det inte finns särskilda skäl som talar för något annat. Det finns rättsfall på att man får behandla grupper olika, ex pensionärer mot icke pensionärer, bara det görs på gruppnivå.

Resonemanget delas av en av SKR:s förbundsjurister, se avsnittet om konkurrens nedan.

Att chaufförerna inte är utbildade?

Så länge resorna är kostnadsfria är det inget hinder att ha chaufförer utan formell yrkesförarlicens. Ett sådant behov uppstår bara om resorna erbjuds mot betalning. Först då bedöms verksamheten nämligen vara 'yrkesmässig trafik' och därmed också tillståndspliktig. Det framgår av nyss nämnda cirkulär från SKR. Eftersom detta har några år på nacken, och de lagar som gällde då har ersatts av nyare, har en extra kontroll gjorts. Att resonemanget fortfarande är giltigt framgår mycket tydligt av Transportstyrelsens hemsida vid sökning på "yrkesmässig trafik". Detta har även bekräftats av Transportstyrelsen i e-postkonversation (TSM 2025/15356) där jag kortfattat beskrev den bedrivna verksamheten.

Chaufförsverksamheten som den bedrivs idag är alltså inte tillståndspliktig och därmed finns inget formellt krav på yrkesförarlicens för chaufförerna.

Huruvida det är rimligt att låta personer med lönebidragsanställningar utan yrkestrafikutbildning ta personligt ansvar i den stund en olycka skulle inträffa, är en etisk, inte juridisk fråga. Tydligt är att det krävs en nära arbetsledning och löpande bedömningar i en sådan verksamhet. Jag har ingen annan uppfattning än att så också sker idag, bland annat i samverkan med Arbetsförmedlingen i de fall det rör sig om lönebidragsanställningar. Samma förhållanden gäller för övrigt alla som framför ett fordon i Sverige, oavsett om

det är en privatperson, yrkeschaufför eller anställd i en chaufförsverksamhet.

Är verksamheten konkurrensbegränsande säljverksamhet enligt 2 kap 27§ Konkurrenslagen?

Här ska inledningsvis sägas att det finns beslut om att denna lagstiftning ska skärpas till hösten. Kontakt togs därför med SKR:s förbundsjurist Helena Henriksson (specialområden offentlig upphandling, avtalsrätt, konkurrensrätt och offentlig säljverksamhet, m.m.) för att resonera kring om nuvarande lagstiftning och även de kommande lagändringarna skulle kunna utgöra hinder för att arrangera resorna till och från daglig verksamhet eller 'kollega'. Vid detta tillfälle förankrades även de andra delarna av resonemangen ovan.

Svaret blev att verksamheten inte är att betrakta som en säljverksamhet och därför inte är i strid med konkurrenslagen samt att det som görs när det gäller anordnandet av resor till och från daglig verksamhet kan anses ligga inom den så kallade kommunala kompetensen samt att 'kollega'-delen är en internkommunal angelägenhet och en kostnadseffektiviserande åtgärd.

Slutsats

Det har inte gått att finna något som är juridiskt tveksamt utifrån hur verksamheten startades eller bedrivs idag när det gäller resorna till och från daglig verksamhet. Inte heller att skjutsa andra kommunanställda bedöms vara regelvidrigt eftersom syftet är en ökad kostnadseffektivitet och optimerat användande av kommunala resurser, det vill säga en intern angelägenhet. Verksamheten kan inte heller anses vara en säljverksamhet i lagstiftningens definition, ej heller utifrån de lagändringar som träder i kraft i höst.

Sammanställning

I denna sammanställning ska svar ges på de frågeställningar som lyfts i uppdragsbeskrivningen. Dessa rör:

- Att flexibiliteten gällande transporterna till och från daglig verksamhet försämrats.
- Att initial kontakt med Arbetsmarknadsförvaltningen ska tas.
- Hur verksamheten utvecklats över tid?

- Jämställdhetsanalys utifrån brukarnas situation
- Lagligheten i sig, samt
- Om verksamheten är konkurrerande?

Försämrad flexibilitet?

Det finns ett visst, men mycket litet, belägg för detta utifrån inkomna avvikelser inom förvaltningen, men det är snarare genom intervjuerna som denna bild ges. Det är i första hand att verksamheten inte fullt kan möta de önskemål om flexiblare arbetstider för daglig verksamhet som finns. Att starta en utvecklingsprocess mitt under denna utredning har inte bedömts som lämpligt utan är något som kan påbörjas efter att detta uppdrag är slutfört.

Tydligt är att Kollega-transporterna ökat sedan starten. Däremot har inte antalet transporter till daglig verksamhet påverkats nämnvärt till antalet. Det förefaller utifrån stickprov som jag gjort i rådata för bokningar av Kollega inte som att kollegakörningarna påverkat det som uppfattas som en bristande flexibilitet i resorna till och från daglig verksamhet genom sin egen omfattning. Frågan rör alltså snarare att verksamheten behöver kunna anpassa sig utifrån vad som efterfrågas och där kan naturligtvis även 'kollegadelen' användas som resurs. Detta skulle dock få andra konsekvenser, med tanke på att verksamheten har beskrivits ge positiva effekter för kommunen som helhet och en dialog skulle behöva föras med andra förvaltningar. Men detta är alltså en ren utvecklingsfråga.

Kontakt med Arbetsmarknadsförvaltningen

Som beskrivits ovan gjordes tidigt en bedömning att inte fortsätta någon dialog med Arbetsmarknadsförvaltningen då de inte har några brukare i verksamheten och därmed först skulle kunna bli en relevant samverkanspart ifall nämnden vill fördjupa ett uppdrag om att lägga ned eller förändra verksamhetens omfattning.

Verksamhetens utveckling över tid

Verksamheten har vuxit över tid, genom att rullstolstransporter lagts till det ursprungliga uppdraget. Den del av verksamheten som innebär att kollegor skjutsas inom den kommunala verksamheten har vuxit i omfattning, men inte i antal fordon som används. Det är dock tydligt att dessa helt bekostas av social- och funktionsstödsförvaltningen även i de delar som andra förvaltningar nyttjar dem. Den sistnämnda delen bedöms ha ökat sedan starten.

Däremot är det en något lägre andel av brukare som är i daglig verksamhet som får skjuts via chaufförsverksamheten än det var när verksamheten

startades. Det har inte varit möjligt att göra någon djupare, säker analys av varför och därför är det inte lämpligt att spekulera i varför inom ramen för denna utredning, inte heller i om det är positivt eller negativt.

Jämställdhetsaspekten

Analysen visar att insatsen som sådan är ett reellt led i att göra livet mer jämlikt för brukarna. Däremot är det viktigt att skapa en tydlig rutin för hur fördelningen av platserna inom chaufförsverksamheten sker, för att undvika en ojämlikhet brukare sinsemellan.

Lagligheten i sig

Utredningen visar att det inte finns några juridiska hinder mot att bedriva verksamheten som den är utformad idag.

Är verksamheten konkurrerande?

Kontakt med en förbundsjurist på SKR ger vid handen att verksamheten inte är konkurrerande idag, och inte heller bedöms vara det utifrån den nya lagstiftning som kommer i höst på området.

Kommentar

I utredningens uppdrag finns enbart beskrivande och analyserande frågeställningar, vilka redovisas sammanfattningsvis ovan. Sammantaget får sägas att det genom utredningen inte framkommit varken juridiska eller andra skäl att ifrågasätta verksamhetens berättigande, även om vissa utvecklingspunkter redovisats. Att skjutsa brukare till och från en daglig verksamhet är inte något en kommun behöver göra för att uppfylla kraven i LSS, så även om det inte finns juridiska hinder för att bedriva verksamheten, finns inte heller några juridiska krav på det. Däremot verkar chaufförsverksamheten ha inneburit en kvalitetsökning jämfört med när resor till och från daglig verksamhet upphandlades.

Kollega-delen är inte heller lagbunden, men står samtidigt för en mindre del av verksamhetens kostnader och gynnar såväl förvaltningens personal som annan kommunal personal. Därtill har det antagits att verksamheten, med tanke på antalet turer som bokas, besparar kommunen kostnader i form av ett antal leasingbilar som annars hade behövts för att täcka resebehovet. Huruvida dessa resor, med de senaste årens tekniska framsteg i beaktande, skulle gå att minska på är utanför denna utrednings uppdrag att fördjupa men samtidigt en möjlig frågeställning att analysera vidare inom ramen en

eventuellt fördjupad utredning under punkten 1, som jag nämner i nästa avsnitt, 'Analys och bedömning'.

Det finns alltså inga juridiska krav på att varken erbjuda eller subventionera resor till och från daglig verksamhet. Arbete- och välfärdsnämnden i Ronneby har nyligen gjort en omställning som mycket kortfattat innebär att brukare själva får ordna sitt resande till och från sin dagliga verksamhet. Enbart i fall där detta inte bedöms som möjligt, ges bistånd enligt socialtjänstlagen i form av skjuts till och från den dagliga verksamheten. Några subventioner för resekostnader ges inte. Förändringarna har haft en viss positiv ekonomisk effekt. Samtidigt redogörs för att det redan noterats kvalitetssänkningar runt transporterna, som påverkat brukare, vilket är helt i linje med orsaken till att dåvarande handikappnämnden i Karlskrona beslutade att starta chaufförsverksamheten i egen regi 2014.

Analys och bedömning

Genom utredningen har det inte framkommit juridiska eller andra skäl att ifrågasätta verksamhetens berättigande, även om vissa utvecklingspunkter redovisats. Tvärtom synes den ha inneburit en kvalitetsökning jämfört med när resor till och från daglig verksamhet upphandlades. Att Kollega-delen med de vanor kommunens personal har idag innebär en förenkling av arbetet är en spridd uppfattning, men det behöver tas i beaktande att hela kostnaden åligger social- och funktionsstödsförvaltningen.

Någon ekonomisk effekt bedöms inte vara möjlig att uppnå utifrån uppdragsbeskrivningen i 'Plan för handling'.

Nämnden behöver därför, utifrån vad som redovisats i denna utredning, göra ett antal ställningstaganden. Jag rekommenderar att följande punkter tas som möjliga utgångspunkter för nämndens beslut:

1. Om nämnden vill undersöka andra möjligheter till att uppnå den angivna ekonomiska effekten ser jag egentligen bara ett alternativ, det att närmare utreda hur nämnden kan sluta erbjuda resor till och från daglig verksamhet och/eller avsluta Kollega-delen av verksamheten. Det bedöms dock som tveksamt om hela den önskade effekten kan uppnås eftersom nya kostnader kan förväntas tillkomma vid en eventuell nedläggning. En sådan fördjupning behöver därför innefatta såväl noggranna ekonomiska analyser, risk- och konsekvensanalys ur brukar- och verksamhetsperspektiv, dialog med brukare och

brukarföreningar samt andra förvaltningar. Lärdom finns att få bland annat av Ronnebys erfarenheter.

Om nämnden inte avser att gå mot att lägga ned verksamheten eller delar av den, finns det flera saker som rimligen behöver göras och som i några fall kan tänkas bidra till en viss positiv ekonomisk effekt, om än inte i nivå med ursprungsmålet:

2. Ta ett långsiktigt beslut om att behålla verksamheten. Som är vanligt för icke lagstadgade verksamheter, lyfts de ofta upp så snart en besparing eller effektivisering behöver göras. Eftersom utredningen gett vid handen att det inte finns några särskilda skäl att begränsa verksamheten utifrån uppdraget i 'Plan för handling' och då den inneburit tydliga kvalitetsvinster vore det önskvärt att ett beslut att inte lägga ned verksamheten blir långsiktigt så att ett hållbart utvecklingsarbete blir möjligt.
3. Ett uppdrag bör i så fall också ges till förvaltningen att se över hur platstilldelningen sker så att intentionen i beskrivningen av hur resor till och från daglig verksamhet ska fördelas, enligt social- och funktionsstödsnämndens riktlinje för insatser enligt LSS, verkligen får genomslag.
4. Ett uppdrag bör ges att låta chaufförsverksamheten med 'kollega' ingå i den övergripande logistikutredning som kommer att göras under 2026 av Drift- och servicenämnden som följd av 'Uppdrag utreda gemensam logistikavdelning' i kommunfullmäktiges budget. Medskick bör i så fall göras att det inte finns någon anledning att social- och funktionsstödsnämnden ska bekosta verksamheten mer än i den utsträckning nämnden själv använder fordonen/servicen.
5. Ge i uppdrag till chaufförsverksamheten att lösa de synpunkter som nämns i detta uppdrag med flexibilitet i körningarna, särskilt som medskick till logistikutredningen som drift- och serviceförvaltningen ska göra, enligt föregående punkt.

Jesper Björnson
Kvalificerad utredare

Redovisning av uppdrag 22 i 'Plan för handling'

Uppföljning av uppdrag i 5S-arbetet

Innehåll

Uppföljning av uppdrag i 5S-arbetet	4
Uppdraget i Plan för handling	4
Kort om bakgrunden och denna redovisning.....	4
Sammanfattande analys	5
Framgångsfaktorer?	5
Kvarstående behov och utvecklingsområden?	6
Föreslagna utvecklingsområden	7
AI-generad tabell över kopplingarna mellan frågorna	9
Fullständig redovisning av uppföljningen	11
Mål 1: att styra och leda socialtjänsten i den riktning som pekas ut i denna strategi. Genom de strategiska förbättringsarbetena uppnå en god ekonomisk hushållning och genom processkartläggningarna få ordning och reda i förvaltningens processer.	
■ Grupp: Ekonomisk medvetenhet och hushållning	11
■ Grupp: Ledningssystem för kvalitet	12
■ Grupp: Fördjupa en jämförande analys	15
■ Grupp: Kartläggning av funktionsbeskrivningar / definition av medarbetarskap och ledarskap	18
■ Grupp: Delaktighet i målarbetet.....	19
■ Grupp: Implementera kompetensverktyget KOLL	21
■ Grupp: Insatser som är verkningsfulla	22
■ Grupp: Gynnsamt och effektivt resursutnyttjande	24
Mål 2: att ställa om arbetet inom socialtjänsten till mer förebyggande arbete samt att balansera förhållandet mellan anmälningar och ansökningar, ”det ska vara lätt att få rätt hjälp i rätt tid i sitt sociala sammanhang”	
■ Grupp: Plan för implementering av Barnkonventionen	26
■ Grupp: En brukarstyrd omställning från myndighetsutövning till öppenvård	28
■ Grupp: Förstudie kring hur vi kan använda fokusgrupper	30
■ Grupp: En väg in - en gemensam mottagning	32
■ Grupp: Rätt insatser i rätt tid i sitt sociala sammanhang	35
Mål 3: att bygga upp tvärprofessionell kompetens och att samverka med andra för att klara av att göra utredningar, ge stöd vård och behandling samt skydd på hemmaplan.	

Som stöd för detta ska det finnas utredningsplatser, skyddat boende och andra stödformer för att endast i särskilda situationer placera barn, unga eller vuxna utanför kommunen.	37
■ Grupp: Effektivt, intensivt och samlat resursanvändande	37
■ Grupp: Ärenden som rör våld	40
■ Grupp: Samverkan med andra huvudmän	43
■ Grupp: Placerade barns skolgång	46
■ Grupp: Familjehem, inventering och rekrytering.....	48
Mål 4: att utveckla innovativa och användardrivna metoder som tar till vara den enskildes resurser och kunskaper samt det privata nätverket	50
■ Grupp: Förnyat förhållningssätt	50
■ Grupp: Stödboende	53
Mål 5: att göra socialtjänsten tillsammans med andra verksamheter mer tillgänglig ute i bostadsområdena samt efter kontorstid men också med hjälp av modern teknik/digitalisering.	55
■ Grupp: Digitalisering.....	56

Uppföljning av uppdrag i 5S-arbetet

Uppdraget i Plan för handling

Socialförvaltningen påbörjade sitt omställningsarbete 5S med att fördela 24 uppdrag i vilka alla medarbetare var delaktiga. Från uppdragen fick nämnd och förvaltning redovisat 415 sidor med kloka och kritiskt granskade förslag. Nu har det gått några år och det är dags att följa upp uppdragen. Uppdragen fördelas till grupperna för uppföljning utifrån givna frågeställningar.

Kort om bakgrunden och denna redovisning

2019 beslutade dåvarande socialnämnden om en omfattande och långsiktig samskapande strategi för en sammanhållen socialförvaltning i framkant, kallad '5S'. I den angavs en stor mängd strategiska förbättringsområden, som samtliga medarbetare fick vara med och arbeta fram förslag kring. Den ursprungliga strategin biläggs denna redovisning.

Detta dokument är en uppföljning för att se hur förbättringsarbetena fallit ut, vilka framgångsfaktorerna varit och vilka eventuella kvarvarande behov som kan iakttas. Samtliga medarbetare som idag arbetar med arbetsuppgifter som låg inom den f d socialnämndens ansvarsområde har fått vara med i uppföljningen. Alla grupper har haft tillgång till gruppens ursprungliga uppdragsredovisning, 5S-strategin samt verksamhetsberättelserna för socialnämnden 2020-2024.

Strategin hade 5 utvecklingsmål som de olika förbättringsområdena grupperades under. Denna redovisning följer samma struktur.

Målen var:

- att styra och leda socialtjänsten i den riktning som pekas ut i denna strategi. Genom de strategiska förbättringsarbetena uppnå en god ekonomisk hushållning och genom processkartläggningarna få ordning och reda i förvaltningens processer.
- att ställa om arbetet inom socialtjänsten till mer förebyggande arbete samt att balansera förhållandet mellan anmälningar och ansökningar, "det ska vara lätt att få rätt hjälp i rätt tid i sitt sociala sammanhang"
- att bygga upp tvärprofessionell kompetens och att samverka med andra för att klara av att göra utredningar, ge stöd, vård och behandling samt skydd på hemmaplan. Som stöd för detta ska det finnas utredningsplatser, skyddat boende och andra stödformer för att endast i särskilda situationer placera barn, unga eller vuxna utanför kommunen.

- att utveckla innovativa och användardrivna metoder som tar till vara den enskildes resurser och kunskaper samt det privata nätverket.
- att göra socialtjänsten tillsammans med andra verksamheter mer tillgänglig ute i bostadsområdena samt efter kontorstid men också med hjälp av modern teknik/digitalisering.

Frågorna som uppföljningsgrupperna haft i uppdrag att besvara var tre:

1) Har de åtgärder som vidtagits (om några vidtagits) löst de behov som beskrevs i det ursprungliga uppdraget? (beskriv i förekommande fall kortfattat vilka framgångsfaktorerna varit)

2) Finns det behov som beskrevs i det ursprungliga uppdraget som inte har lösts av de vidtagna åtgärderna? (Reflektera i så fall kortfattat över vad som kan göras för att utveckla detta, om ni bedömer att behovet kvarstår)

3) Finns det, med tanke på dagens omvärld, ytterligare områden som förvaltningen bör utveckla för att uppfylla intentionerna i det ursprungliga uppdraget? (svara på 'vad'-nivå, inte 'hur')

Här nedan följer en aggregerad sammanfattning av svaren från samtliga uppföljningsgrupper, med en kortfattad analys. Den aggregerade analysen är tänkt att kunna användas som medskick till framtida utvecklingsarbeten.

För att fånga detta uppdrags essens, behöver dock de fullständiga svaren i redovisningen som följer efter den sammanfattande analysen läsas och beaktas, eftersom detaljer, nyanser och många konkreta utvecklingsförslag annars kommer att missas.

Sammanfattande analys

Framgångsfaktorer?

Genomgången av svaren på fråga 1, *"Har de åtgärder som vidtagits svarat mot de behov som identifierades?"*, visar att de insatser som haft störst genomslag och beskrivs som lyckade kännetecknas av ett antal återkommande framgångsfaktorer.

En sådan faktor är **delaktighet och ett användar-/brukardrivet arbetssätt**. I flera svar framhålls att utvecklingsarbetet i hög grad har utgått från medborgarens behov och att bra resultat uppnåtts när både brukare och medarbetare har involverats i kartläggningar och förbättringsarbete. Intervjuer med brukare, bred medverkan från medarbetarna samt satsningar på tjänstedesign har bidragit till ett större engagemang och ökad förståelse för processerna.

En annan framgångsfaktor är **skapandet av struktur och systematik**. Inrättandet av fasta forum såsom 5S-råd, lärande råd och andra mötesformer, liksom strukturer för att ta emot och hantera förbättringsförslag, lyfts fram som betydelsefulla. Dessa strukturer har möjliggjort ett mer systematiskt förbättringsarbete och bidragit till kontinuitet, även över tid. Uppbyggnaden av ledningssystemet för kvalitet och kopplingen till processer och uppföljning beskrivs som särskilt betydelsefull.

Även **tydliga mål, mandat och ledarskap** framstår som viktiga. I svaren betonas vikten av tydliga målformuleringar, ett tydligt ansvarstagande samt politiskt mod att driva utveckling även när det innebär att gå före lagstiftning. Arbetet med att tydliggöra roller och befattningar beskrivs som lyckat och som en faktor som skapat bättre förutsättningar för styrning och genomförande av strategiarbetet.

Flera svar pekar också på betydelsen av **samverkan och gemensamma lösningar** som en viktig framgångsfaktor. Exempel som den gemensamma mottagningen, samlokalisering, förvaltningsövergripande arbete och samverkan med externa aktörer beskrivs ha bidragit till snabbare och mer samordnade arbetsformer. Samverkansformer som rådslag och rådgivningsmöten lyfts fram som arbetssätt som stärkt helhetsperspektivet.

Kompetensutveckling och introduktion nämns som viktiga. Utbildningssatsningar, exempelvis inom tjänstedesign, samt vikten av strukturerad introduktion för nya medarbetare och chefer – särskilt avseende ekonomi- och budgetansvar – anses ha bidragit till ökad kvalitet och bättre ansvarstagande i verksamheten.

Sammanfattningsvis visar svaren att åtgärder som kombinerar tydliga mål och mandat med delaktighet, strukturerade arbetssätt, samverkan och kompetensutveckling i högre grad har svarat mot de identifierade behoven. Där dessa faktorer saknas eller varit svagt utvecklade har genomslaget av åtgärderna också varit mer begränsat.

Kvarstående behov och utvecklingsområden?

Svaren på fråga 2, *"Finns det behov som beskrevs i det ursprungliga uppdraget som inte har lösts av de vidtagna åtgärderna?"*, visar att flera av de behov som identifierades fortfarande kvarstår, helt eller delvis. På många områden har åtgärder genomförts i begränsad omfattning, eller tappat fart över tid, vilket innebär att den avsedda effekten inte fullt ut uppnåtts.

Ett återkommande område i svaren är **digitalisering och digital tillgänglighet**. Möjligheten för medborgare att fullt ut följa sina ärenden digitalt beskrivs som otillräcklig, och flera digitala system och tjänster används inte i den utsträckning som var tänkt. Det finns behov av både vidareutveckling av verksamhetssystemen och ett mer konsekvent arbetssätt kring befintliga digitala verktyg, såsom Lifecare och M365.

Det efterfrågas att frågorna prioriteras tydligare på ledningsnivå, kombinerat med stöd till medarbetare för att säkerställa användningen av de systeminvesteringar som görs.

Ett annat tydligt område gäller **analys, uppföljning och mätbarhet**. I flera svar beskrivs att nulägesanalyser och behovsinventeringar är bristfälliga eller saknas helt, vilket försvårar planering och prioritering av insatser. Det saknas ofta tydliga, mätbara mål samt systematisk uppföljning av resultat. För att utveckla detta lyfts behovet av återkommande analyser, gemensamma uppföljningsrutiner och bättre användning av statistik och enkäter.

Flera svar lyfter också **organisation, kultur och helhetsperspektiv** som ett kvarstående utvecklingsområde. Det beskrivs att stuprör mellan verksamheter fortfarande finns och att samsynen kring arbetssätt, medarbetarskap och ledarskap inte är fullt ut etablerad. Behovet av en kulturförändring mot ett mer processororienterat och förvaltningsövergripande arbetssätt kvarstår. För att möta detta pekas gemensam värdegrund, tydligare kommunikation och strukturerade insatser för att "ta tempen" på organisationen ut som möjliga utvecklingsvägar.

Även **struktur, roller och ansvar** nämns återkommande. Otydlig ansvarsfördelning, bristande samordning mellan olika delar av förvaltningen och avsaknad av gemensamma strukturer för mål- och uppföljningsarbete lyfts bland svaren. Här föreslås tydligare roller, synkronisering av ledningssystem samt tydligare och mer lättillgänglig kommunikation kring mål, resultat och prioriteringar.

På flera områden pekas **resurs- och kapacitetsfrågor** ut som fortsatt olösta. Det handlar bland annat om brist på personal för att driva utvecklingsarbete, behov av fler och mer flexibla insatsformer samt svårigheter att nå vissa målgrupper.

Slutligen framkommer behov kopplade till **barn- och familjeperspektiv samt samverkan i komplexa ärenden**. Barnrättsperspektivet upplevs inte vara fullt implementerat i alla delar av verksamheten, och samverkan i exempelvis vålds- och beroendeärenden bedöms behöva stärkas ytterligare. Här efterfrågas tydligare gemensamma rutiner, specialiststöd och ökad samordning både internt och externt.

Svaren på fråga 2 antyder att förvaltningen behöver fördjupa och fullfölja redan påbörjade utvecklingsspår. För att möta dessa behov krävs ett mer sammanhållet arbete med digitalisering, uppföljning, kultur och struktur, i kombination med tillräckliga resurser för fortsatt utveckling och implementering.

Föreslagna utvecklingsområden

Svaren på fråga 3 pekar sammantaget på behov av kvalitetsstyrning, analysförmåga, digitalisering, tydligare roller samt ett stärkt medborgar- och barnperspektiv, i kombination med långsiktighet och ökad samverkan. Det förebyggande perspektivet

lyfts också som viktigt att vidmakthålla och förstärka. En gruppering av förslagen på 'vad-nivå' blir:

1. Kvalitetsstyrning och ledningssystem

- Vidareutveckling av ett sammanhållet ledningssystem för kvalitet.
- Konsolidering av tidigare förvaltningars ledningssystem till ett gemensamt system.
- Ökad systematik i uppföljning och kvalitetsstyrning.
- Utforskande av nya former för ledningssystem, inklusive datadrivna och AI-baserade stöd.

2. Analys, lärande och jämförelser

- Fördjupad jämförande analys med andra kommuner och verksamheter.
- Utökad användning av jämförelsedata bortom kostnader och volymer.
- Ökat fokus på lärande, inspiration och utveckling genom extern omvärldsanalys.

3. Medborgar-, brukar- och barnperspektiv

- Förstärkt brukarmedverkan och användning av erfarenhetsexpertis.
- Tydligare och mer konsekvent tillämpning av barnkonventionen.
- Systematisk användning av barnkonsekvensanalyser och barnrättsperspektiv i utvecklingsarbete.

4. Digital utveckling

- Identifiering av nya digitala möjligheter som stödjer uppföljning, analys och verksamhetsutveckling.
- Ökad strategisk inriktning på digitala lösningar som möter framtida behov.

5. Samverkan och helhetsperspektiv

- Utveckling av intern och extern samverkan för att minska stuprör.
- Stärkt förvaltningsövergripande arbetssätt.
- Ökat fokus på sammanhängande processer ur medborgarens perspektiv.

6. Organisation, roller och ansvar

- Tydliggörande och harmonisering av roller, funktionsbeskrivningar och ansvar.
- Gemensam definition av medarbetarskap och ledarskap i den sammanslagna förvaltningen.

- Ökad intern tydlighet kring förväntningar mellan chefer och medarbetare.

7. Strategisk långsiktighet

- Utveckling av långsiktiga strategier som står emot kortsiktiga, trend- eller krisdrivna satsningar.
- Säkerställande av att tidigare identifierade utvecklingsområden tas tillvara innan nya initieras.

8. Förebyggande inriktning

- Stärkt fokus på förebyggande arbete.
- Utveckling av insatser som minskar behovet av akuta lösningar och externa placeringar.

AI-generad tabell över kopplingarna mellan frågorna

Utvecklingsområde (fråga 3)	Koppling till framgångsfaktorer (fråga 1)	Koppling till kvarstående behov (fråga 2)
Kvalitetsstyrning och ledningssystem	Ledningssystem, 5S-råd och strukturerad uppföljning har varit tydliga framgångsfaktorer där de etablerats.	Gemensamma strukturer, samordning och systematisk uppföljning saknas eller är ojämnt införda.
Analys, lärande och jämförelser	Forum för lärande och uppföljning har bidragit till förbättringar.	Bristande nulägesanalyser, behovsinventeringar och mätbara mål försvårar styrning.
Medborgar-, brukar- och barnperspektiv	Brukardelaktighet och användardrivet arbetssätt är tydliga framgångsfaktorer.	Barnrätts- och familjeperspektivet är inte fullt implementerat i hela organisationen.
Digital utveckling	Vissa digitala lösningar och e-tjänster har gett positiva effekter.	Digital tillgänglighet och användning av befintliga system är otillräcklig.

Samverkan och helhetsperspektiv	Gemensamma mottagningar och förvaltningsövergripande samverkan har varit framgångsrika.	Stuprörstänkande och bristande helhetssyn kvarstår i delar av organisationen.
Organisation, roller och ansvar	Tydliggörande av roller och ansvar har förbättrat förutsättningarna där det genomförts.	Otydlighet kring ansvar, roller och samordning kvarstår mellan verksamheter.
Strategisk långsiktighet	Tydliga mål och långsiktigt ledarskap kopplas till goda resultat.	Insatser riskerar att bli kortsiktiga eller avstanna utan uppföljning.
Förebyggande inriktning	Förebyggande arbetssätt lyfts som positiva där de etablerats.	Fortsatt stort behov av akuta insatser och externa placeringar.

Fullständig redovisning av uppföljningen

Mål 1: att styra och leda socialtjänsten i den riktning som pekas ut i denna strategi. Genom de strategiska förbättringsarbetena uppnå en god ekonomisk hushållning och genom processkartläggningarna få ordning och reda i förvaltningens processer.

Grupp: Ekonomisk medvetenhet och hushållning

Uppdraget

Med utgångspunkt i EY:s rapport och Karlskrona kommuns riktlinjer för god ekonomisk hushållning är socialförvaltningen i behov av att stärka kunskapen och förståelsen kring den ekonomiska medvetenheten och hushållningen så personalen i sitt agerande väljer det mest fördelaktiga alternativ som ger mest kvalité för pengarna till våra medborgare.

Uppdraget är att ta fram en snabb körbar plan kring lämpliga utbildningsinsatser och ekonomisk lägesinformation samt en uppföljningsstrategi.

1) Har de åtgärder som vidtagits (om några vidtagits) löst de behov som beskrevs i det ursprungliga uppdraget? (beskriv i förekommande fall kortfattat vilka framgångsfaktorerna varit)

Endast de åtgärder i gruppens förslag som var riktade mot chefer med ekonomiskt ansvar har genomförts till någon del. Den övergripande information som skulle ges till alla i storgrupp, t ex på en förvaltningsdag och som skulle följas av information i mindre grupper har inte genomförts. Behovet av en ökad förståelse för förvaltningens och de egna enheternas ekonomi har därmed inte lösts. Åtgärder för cheferna har förhoppningsvis medfört att man har koll på sin enhets ekonomi på ett bättre sätt. Det är viktigt att även nya chefer får god introduktion om ekonomi- och budgetansvar.

2) Finns det behov som beskrevs i det ursprungliga uppdraget som inte har lösts av de vidtagna åtgärderna? (Reflektera i så fall kortfattat över vad som kan göras för att utveckla detta, om ni bedömer att behovet kvarstår)

Eftersom de åtgärder som föreslogs i arbetsgruppens förslag inte har genomförts ser vi fortsatt ett behov av en ökad generell ekonomisk medvetenhet hos all personal. Vi föreslår därför att man exempelvis på något eller några APT eller liknande träffar har med en punkt om aktuell ekonomi-information dels för den egna enheten, dels allmän information om vad saker och ting som alla är berörda av kostar för att ge en ökad medvetenhet och förståelse. Vid behov skulle någon av förvaltningens controllers kunna delta i denna del.

3) Finns det, med tanke på dagens omvärld, ytterligare områden som förvaltningen bör utveckla för att uppfylla intentionerna i det ursprungliga uppdraget? (svara på 'vad'-nivå, inte 'hur')

Eftersom inte de åtgärder som fanns i arbetsgruppens förslag har kunnat genomföras, anser vi att det är bättre att försöka göra något av dessa än att blanda in ytterligare områden. Man behöver dock fundera på hur det faktum att vi nu är en mycket större förvaltning än vi var när gruppens förslag togs fram påverkar möjligheten att genomföra dem. Måste alla göra lika eller kan man testa på någon/några avdelningar och utvärdera?

Grupp: Ledningssystem för kvalitet

Uppdraget

Strategin handlar bl.a om att utveckla ett ledningssystem för kvalitet som utgår från medborgarens behov och fokuserar på verksamhetens kvalitet, ett sätt att få ordning och reda. Innehållet i strategin stämmer väl överens med Socialstyrelsens föreskrifter och allmänna råd om ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete (SOSFS 2001:11) Ett ledningssystem handlar både om att arbeta mer systematiskt med verksamhetens kvalitet, men också om att fånga medarbetarnas kreativitet och omsätta medarbetarnas idéer i handling genom att bedriva ett systematiskt förbättringsarbete. Strategin måste vara användardriven och alla medarbetare och chefer i organisationen måste vara med för att uppnå övergripande effekter.

1) Har de åtgärder som vidtagits (om några vidtagits) löst de behov som beskrevs i det ursprungliga uppdraget? (beskriv i förekommande fall kortfattat vilka framgångsfaktorerna varit)

Flera av de ursprungliga behoven har adresserats genom vidtagna åtgärder, särskilt vad gäller användardrivet fokus, struktur för förbättringsarbete och delaktighet. Dock kvarstår vissa utmaningar, exempelvis full digital ärendeföljning och kulturförändring mot processororienterat arbetssätt. Vissa behov har alltså lösts, medan andra är under utveckling eller kvarstår delvis.

Nedan följer en mer detaljerad sammanställning över behoven i uppdraget:

Övergripande behov

- Ett användardrivet ledningssystem som utgår från medborgarens behov:

Hela ansatsen i ledningssystemet är användardrivet då det utgår från medborgarens behov och inkluderar medarbetarnas synpunkter.

- Möjlighet för medborgaren att följa sitt ärende digitalt.

Grundtanken var att medborgaren ska kunna följa hela sitt ärende digitalt liksom regionen.

Detta har dock inte gått att förverkliga fullt ut på grund av systembegränsningar.

Däremot har flera avancerade e-tjänster tagits fram där medborgaren kan följa sitt ärende, tex. Dödsboanmälan och vissa familjerättsliga e-tjänster. Där kan den enskilde dock inte läsa sin journal men följa var i processen ärendet befinner sig.

- Inkludera brukarmedverkan och erfarenhetsexpertis.

I samband med att processerna kartlades genomfördes intervjuer med brukarna där deras syn på att ha gått igenom aktuell process inhämtades. Handläggare, behandlare och stödfunktioner bidrog med erfarenhetsexpertis.

Behov kopplade till organisation och personal

- Fler personella resurser för att bygga upp ledningssystemet.

I början av uppdraget tillsattes fler medarbetare som fick ansvar för framtagandet av ledningssystemet. Dock saknades andra förutsättningar såsom utbildning, samordning av system mm.

- Tydliga roller och ansvar, inklusive processägare.

En organisation och struktur sattes för ledningssystemet.

- Förändring av kultur som inte främjar processororienterat arbetssätt.

Påbörjandet att tänka i processer utifrån brukarens väg genom förvaltningen startade i och med att kartläggningarna började. Förändringen pågår fortfarande.

Behov kopplade till arbetssätt och metod

- Struktur för fortsatt arbete med syfte, mål och mätbara effekter.

Mötesforum bildades, bland annat 5S-rådet som fortfarande finns kvar. Lärandet är ett annat exempel där avvikelser och lex Sarah-utredningar diskuterades. Systematisk uppföljning startades upp. Allt ovan utgår från våra processer.

- Val av kartläggningsmetod anpassad efter deltagare.

Ansvarig valde en metod för kartläggning där medarbetarnas delaktighet främjades så mycket som möjligt för att öka förståelsen för arbetet. Både chefer och medarbetare deltog på kartläggningarna. Kartläggningen skedde enligt brukarens väg i processen och gick tvärs över funktionsgränserna.

- Skapa struktur för att ta emot och hantera förbättringsförslag.

5S-rådet är och var en del i denna struktur. Klagomål och synpunkter, avvikelser och lex Sarah ingår i förbättringsstrukturen. Enhetsmöten, samverkan ingår också som en del i strukturen där förbättringsförslag kan tas upp och tas vidare av ansvarig chef.

Digitala och tekniska behov

- Digital tillgänglighet för medborgare via Mina sidor.

Har delvis kunnat införas. Se ovan under Övergripande behov.

- Utbildning i ritverktyg och beslut om gemensamt ritprogram.

Kommunövergripande infördes ett nytt ritverktyg och viss utbildning gavs.

Barn och särskilda grupper

- Inkludera barns perspektiv i processer som berör dem.

Se ovan under Övergripande behov.

- Använda modeller som Bris expertråd.

Modellen Bris expertråd användes i ett projekt i Mellanstaden. Verktuget OmMej upphandlades och började användas.

2) Finns det behov som beskrevs i det ursprungliga uppdraget som inte har lösts av de vidtagna åtgärderna? (Reflektera i så fall kortfattat över vad som kan göras för att utveckla detta, om ni bedömer att behovet kvarstår)

Se fråga 1. Full digital delaktighet för brukaren kvarstår och frågan adresseras till förvaltningsledningen hur denna ska prioriteras. Det finns ett embryo till plan för övergång till processbaserat arbetssätt för förvaltningen – från medarbetare till

förvaltningsledning. Även här behöver förvaltningsledningen ta ställning till frågans prioritet.

Möjlighet för medborgaren att följa sitt ärende digitalt.

Grundtanken var att medborgaren ska kunna följa hela sitt ärende digitalt liksom regionen. Detta har dock inte gått att förverkliga fullt ut på grund av systembegränsningar. Däremot har flera avancerade e-tjänster tagits fram där medborgaren kan följa sitt ärende, tex. Dödsboanmälan och vissa familjerättsliga e-tjänster. Där kan den enskilde dock inte läsa sin journal men följa var i processen ärendet befinner sig.

Fler personella resurser för att bygga upp ledningssystemet.

I början av uppdraget tillsattes fler medarbetare som fick ansvar för framtagandet av ledningssystemet. Dock saknades andra förutsättningar såsom utbildning, samordning av system mm.

Förändring av kultur som inte främjar processororienterat arbetssätt.

Påbörjandet att tänka i processer utifrån brukarens väg genom förvaltningen startade i och med att kartläggningarna började. Förändringen pågår fortfarande.

3) Finns det, med tanke på dagens omvärld, ytterligare områden som förvaltningen bör utveckla för att uppfylla intentionerna i det ursprungliga uppdraget? (svara på 'vad'-nivå, inte 'hur')

- Bygga ihop de tidigare förvaltningarnas ledningssystem,
- AI-drivet ledningssystem,
- Systematisk uppföljning.

Grupp: Fördjupa en jämförande analys

Uppdraget

Vi använder idag jämförelser ur kommun- och landstingsdatabasen Kolada mest för kortfattade jämförelser av kostnader och volymer, vilket leder till lika kortfattade konstateranden. Ibland har dessa jämförelser dock lett till utvecklingsarbeten, exempelvis den under 2019 införda 'rullande mottagningen' på Avdelningen för barn och unga. Genom en djupare analys av de jämförelser som finns tillgängliga kan vi lära oss

mer och inspireras av andra kommuners socialtjänster. Kan vi dessutom vidga våra vyer även utanför de färdiga ramarna som presenteras i Kolada kan möjligheten till lärande och inspiration ökas ytterligare.

Uppdraget är att fördjupa en jämförande analys av Karlskronas socialförvaltning i relation till andra. För att möjliggöra nya infallsvinklar utöver de som erbjuds inom Kolada, är den som grundar sig i en jämförelse med de 31 andra kommuner som är mest segregerade i Sverige av vikt.

1) Har de åtgärder som vidtagits (om några vidtagits) löst de behov som beskrevs i det ursprungliga uppdraget? (beskriv i förekommande fall kortfattat vilka framgångsfaktorerna varit)

Vi har identifierat nedan som de förslag som beskrevs i det ursprungliga uppdraget;

- Genomför en behovsinventering och nulägesanalys
- Formulera tydliga och mätbara mål
- Utveckla ett ledningssystem för kvalitet
- Bryt stuprör och skapa horisontella arbetssätt
- Implementera barnkonventionen i förändringsarbetet
- Utforska digitala möjligheter
- Minska trendkänslighet och arbeta långsiktigt
- Stärk kompetensförsörjning och intern kultur för lärande

Vi uppfattar att förvaltningen är på god väg i flera av punkterna; t ex i att utveckla ett ledningssystem för kvalitet. Även kring kompetensförsörjning finns numera en plan i och med tillkomsten av Yrkesresorna, vi ser att det finns en fortsatt utvecklingspotential för internt lärande. Den interna lärendet sker idag mest inom den egna enheten, det saknas forum för gemensamt lärande eller för gemensamma diskussioner både för individärenden och för större frågor. Sedan rapporten skrevs har förvaltningen genomgått ytterligare en förändring genom sammanslagningen med funktionsstöd. Vi ser att detta tyvärr medfört ytterligare "stuprörssupplevelser" i förvaltningen, enheter med liknande namn som ändå inte har kännedom om varandras arbete t ex.

Framförallt ser vi att ingen fullständig behovsinventering eller nulägesanalys genomförts sedan rapporten skrevs, vilket rapporten själv lyfter som en kritisk brist. Till viss del kanske de årliga berättelserna fyller detta syfte men de är sällan kända för medarbetarna. Brukarna medverkar heller aldrig i framtagandet.

2) Finns det behov som beskrevs i det ursprungliga uppdraget som inte har lösts av de vidtagna åtgärderna? (Reflektera i så fall kortfattat över vad som kan göras för att utveckla detta, om ni bedömer att behovet kvarstår)

Ja, flera behov kvarstår. Det mest centrala är att vi fortfarande vet för lite om vår egen verksamhet. Rapporten betonar att förvaltningen ofta går direkt till lösningar utan att först analysera nuläget, vilket vi fortsatt känner igen. Vi är ibland snabba på att hoppa på utbildningar i nya metoder eller arbetssätt men sällan har detta föregåtts av någon egentlig analys, stämmer utbildningen i fråga överens med Karlskronainvånarnas faktiska behov eller önskemål.

Kvarstående behov:

- Systematisk nulägesanalys och behovsinventering: Vi behöver veta vilka målgrupper vi har, vilka vi saknar som behöver bjudas in, och vilka behov som faktiskt finns. Vi måste börja prata med brukarna!
- Mätbara mål och strukturerad uppföljning: För att kunna följa utvecklingen och säkerställa att åtgärder ger effekt. ISU-enkäterna behövs börja användas igen.
- Helhetsperspektiv: Förvaltningen uppfattas som indelad i stuprör, vilket hindrar effektivitet och samarbete. Detta upplevs fortfarande även inom IFO där flera beskriver att vi har för lite kännedom om vår egen verksamhet, t ex kring vilka insatser som är igång och vad insatser syftar till. Någon lyfter att det är större upplevelse av stuprör nu än vad det var ni vi var ABU och vux.

3) Finns det, med tanke på dagens omvärld, ytterligare områden som förvaltningen bör utveckla för att uppfylla intentionerna i det ursprungliga uppdraget? (svara på 'vad'-nivå, inte 'hur')

Områden att utveckla (på vad-nivå):

- Brukarmedverkan och erfarenhetsexpertis: Involvera brukare i behovsanalysen och utvecklingsarbetet.
- Barnkonventionen: Säkerställa att förändringar görs med barnrättsperspektiv och att barnkonsekvensanalyser/checklistor används.
- Digitala möjligheter: Identifiera vilka digitala lösningar som kan hjälpa oss i utvärderingar.
- Samverkansmöjligheter internt/externt: Bryta stuprör!

- Långsiktiga strategier: För att stå emot trendstyrda satsningar och krisdrivna förändringar.
- Förebyggande arbete: Stärka insatser som minskar behovet av akuta placeringar och externa lösningar.

Grupp: Kartläggning av funktionsbeskrivningar / definition av medarbetarskap och ledarskap

Uppdraget

I en föränderlig värld där flexibilitet och samarbete är viktiga för att nå goda resultat, är en intern tydlighet av största vikt. Vi behöver definiera vad vi menar med medarbetarskap och ledarskap. Rollerna på chefs- och gruppledarnivåerna behöver förtydligas, både avseende ekonomiskt men även annat ansvar - även om det redan finns rollbeskrivningar så behöver de stämmas av med varandra över förvaltningen och harmonieras. Det gäller samtliga yrkeskategorier och över våra avdelningsgränser. Uppdraget är att kartlägga vilka funktionsbeskrivningar som finns, se över vilka behov som finns av harmonisering så att liknande roller har samma ansvar. Vi behöver därtill tydliggöra vad en medarbetare kan förvänta sig av sina chefer och vad chefer kan förvänta sig av sina medarbetare.

1) Har de åtgärder som vidtagits (om några vidtagits) löst de behov som beskrevs i det ursprungliga uppdraget? (beskriv i förekommande fall kortfattat vilka framgångsfaktorerna varit)

De åtgärder som vidtogs inom ramen för det ursprungliga uppdraget svarade väl mot de behov som fanns då. Sedan dess har dock flera nya enhetschefer tillträtt (under 2022), vilket gjort att fokus på medarbetarskap och ledarskap inte alltid har hållits levande. Många känner därför inte igen att man aktivt arbetat med dessa frågor.

Ett sätt att åter lyfta dessa områden har varit genom arbetet med medarbetarundersökningen. I samband med det nya samverkansavtalet har det dessutom skapats fler forum där frågor om medarbetarskap, ledarskap och förväntningar kan diskuteras. Dessa forum utgör en viktig framgångsfaktor för att stärka dialogen och skapa en gemensam förståelse i organisationen.

Arbetet med att tydliggöra befattningarna har däremot varit framgångsrikt. Det har underlättat överblicken över vilka befattningar som finns och skapat en tydligare struktur, vilket bidragit till minskad spretighet i organisationen.

2) Finns det behov som beskrevs i det ursprungliga uppdraget som inte har lösts av de vidtagna åtgärderna? (Reflektera i så fall kortfattat över vad som kan göras för att utveckla detta, om ni bedömer att behovet kvarstår)

I och med att vi nu är en gemensam förvaltning finns ett behov av att se över om vi har en samsyn kring hur vi ser på och arbetar med medarbetarskap och ledarskap. Det kan vara värdefullt att "ta tempen" på organisationen för att säkerställa att vi tänker och agerar utifrån samma grund.

3) Finns det, med tanke på dagens omvärld, ytterligare områden som förvaltningen bör utveckla för att uppfylla intentionerna i det ursprungliga uppdraget? (svara på 'vad'-nivå, inte 'hur')

Det är viktigt att påminna oss om att frågan ska lyftas med jämna mellanrum. Nu är det enklare att göra, tack vare samverkansavtalet och undersökningarna som skickas ut.

Grupp: Delaktighet i målarbetet

Uppdraget

Med en starkt specialiserad organisation där enheter och avdelningar har relativt stor autonomi behövs en tydlig röd tråd kring hur vår organisation styrs och ska arbeta mot våra gemensamma mål. Risken är annars uppenbar att vi inte strävar åt samma håll. Utgångspunkten för all vår verksamhet är utöver lagstiftningen, kommunfullmäktiges mål och uppdrag. För att få en sammanhållen socialförvaltning med tydlig styrning behöver vi alltså skapa en god delaktighet i målarbetet, överallt i vår organisation. Uppdraget är att ta fram ett förslag på hur vi får en organisation där medarbetare blir delaktiga i målarbetet.

1) Har de åtgärder som vidtagits (om några vidtagits) löst de behov som beskrevs i det ursprungliga uppdraget? (beskriv i förekommande fall kortfattat vilka framgångsfaktorerna varit)

Nej. Det enda som genomförts av förslagen som gavs var spridandet av de goda exemplen, men det görs tyvärr inte längre. De 'goda exemplen' som togs upp på förvaltningsdagarna uppfattades positivt av medarbetarna, det skapade en känsla av sammanhang.

2) Finns det behov som beskrevs i det ursprungliga uppdraget som inte har lösts av de vidtagna åtgärderna? (Reflektera i så fall kortfattat över vad som kan göras för att utveckla detta, om ni bedömer att behovet kvarstår)

Inga av behoven har lösts genom åtgärder, eftersom ytterst lite har gjorts. Behovet av ökad delaktighet i målarbetet bedömer vi finns kvar av samma skäl som beskrevs då – gruppens medlemmar beskriver idag en mycket varierad bild av hur det pratas om mål på deras respektive enheter, från relativt ofta och tydligt till nästan inget alls eller otydligt.

Däremot behöver hänsyn tas till att en så pass stor förvaltning som vi är nu, inte rimligen kan innebära att alla medarbetare ska ha koll på alla mål och uppdrag som det arbetas efter i förvaltningen, en viss avgränsning behöver göras utifrån vilket område en enhet arbetar med och att samordningen enklare sköts på avdelningsnivå.

Förslag nu är att ta fram en tydlig digital struktur (på intranätet?) som är lätt för varje medarbetare att följa visuellt – Från det övergripande KF-målet via nämnds-mål och aktiviteter ned till enhetsnivå, där var och en kan kolla vad som gäller för dem och gärna också se vad som är på gång (uppföljningarna).

Vi-känsla i vår nya förvaltning skapas nog snarare genom att man känner till goda exempel men kanske inte genom målarbetet som sådant, för då riskerar det att bli för abstrakt. Vi-känsla kan skapas av att känna stolthet över vad organisationen gör.

Förslagen som lades fram 2020 bedöms fortfarande relevanta på en övergripande nivå, men behöver reduceras i omfattning och utformning för att bli relevanta i vår nya förvaltning – gruppen föreslår att förvaltningen behåller två av punkterna från det ursprungliga förslaget:

- Dessa måste sedan kommuniceras ut tydligt, inte bara som 'arbetsinstruktioner' utan även som att 'detta är ett resultat av vårt gemensamma målarbete'.
- Redovisningen av målen i socialnämnden kan levandegöras med exempel från verksamheterna där medarbetare berättar själva om hur de arbetat.

Det går att genomföra såväl vid delårs- som helårsbokslut, såväl avseende mål som uppdrag. Särskilt när det gått bra (goda exempel)

3) Finns det, med tanke på dagens omvärld, ytterligare områden som förvaltningen bör utveckla för att uppfylla intentionerna i det ursprungliga uppdraget? (svara på 'vad'-nivå, inte 'hur')

När nya arbetsmetoder introduceras eller andra förändringar görs är det viktigt att koppla dem till ett mål, för att levandegöra målen, som annars känns ganska diffusa och överhängande. Ibland kan det dock vara implementeringen som faller - även om saker görs gentemot målen? Det vill säga vi startar arbete mot ett mål men arbetet faller på grund av bristande implementeringskunskaper.

Förslag nu är att ta fram en tydlig digital struktur (på intranätet?) som är lätt för varje medarbetare att följa visuellt – Från det övergripande KF-målet via nämnds-mål och aktiviteter ned till enhetsnivå, där var och en kan kolla vad som gäller för dem och gärna också se vad som är på gång (uppföljningarna).

Förslag att kolla med andra kommuner av motsvarande storlek och sammanslagen socialtjänst hur de arbetar med delaktighet i målarbetet.

Grupp: Implementera kompetensverktyget KOLL

Uppdraget

Vi behöver styra och utveckla medarbetarnas och organisationens kompetens i linje med verksamhetsmål och strategier. För att göra detta och för att förvaltningen ska få en klar bild av vilken kompetens som finns idag bland medarbetare behöver det göras en kartläggning. Utifrån kartläggningen görs det sedan en kompetensutvecklingsplan för hela förvaltningen och för den enskilda medarbetaren, i linje med socialförvaltningens strategiarbete.

Uppdraget är att Implementera kompetensverktyget KOLL. Det blir tydligt när vi använder systemet att strategisk kompetensförsörjning är ett gemensamt ansvar mellan medarbetare och chef. Systemet ger också möjlighet att på ett systematiskt sätt dokumentera utvecklingsplaner och medarbetarsamtal så att de följer medarbetaren under anställningen i Karlskrona kommun.

1) Har de åtgärder som vidtagits (om några vidtagits) löst de behov som beskrevs i det ursprungliga uppdraget? (beskriv i förekommande fall kortfattat vilka framgångsfaktorerna varit)

Informationen som tidigare fanns i KOLL överfördes till Heroma Kompetens, vilket innebar att arbetet följdes upp även om det system som slutligen upphandlades inte var KOLL. Däremot är det flera som inte känner till eller har arbetat aktivt med Heroma Kompetens, vilket tyder på att verktyget inte fått det genomslag som avsågs.

2) Finns det behov som beskrevs i det ursprungliga uppdraget som inte har lösts av de vidtagna åtgärderna? (Reflektera i så fall kortfattat över vad som kan göras för att utveckla detta, om ni bedömer att behovet kvarstår)

Ja, det finns fortsatt behov av att utveckla användningen av Heroma Kompetens. I dagsläget nyttjas verktyget inte till fullo, vilket begränsar möjligheten att arbeta strategiskt med kompetensförsörjning.

3) Finns det, med tanke på dagens omvärld, ytterligare områden som förvaltningen bör utveckla för att uppfylla intentionerna i det ursprungliga uppdraget? (svara på 'vad'-nivå, inte 'hur')

En insats för att lägga in och uppdatera kompetenser i systemet skulle kunna bidra till att synliggöra och använda befintliga kompetenser mer effektivt i verksamheten.

Grupp: Insatser som är verkningsfulla

Uppdraget

Socialförvaltningen ska arbeta med insatser som är verkningsfulla. Kartläggning av behov och val av rätt insats för individen ska genomföras på ett sätt som är hjälpsamt för den enskilde. Insatsplanering ska när båda avdelningarna är aktiva genomföras i nära samverkan/samarbete. SIP ska användas för att samordna insatser för den enskilde när flera huvudmän är involverade. Inom beroendevården ska de nationella riktlinjerna användas och vara vägledande för vilka insatser som används. Årlig genomlysning/kartläggning genomförs av verksamheternas nuläge på individnivå som grund för behov, dialog, förståelse, analys och utveckling. Uppdraget är att komma med förslag på hur vi säkerställer att vi kartlägger, kommunicerar och följer upp behov på

individnivå och aggregerad nivå, att vi arbetar med systematisk uppföljning på individ och aggregerad nivå och att vi kan använda de nationella stödstrukturer som finns inom de olika områden som socialförvaltningen ansvarar för.

1) Har de åtgärder som vidtagits (om några vidtagits) löst de behov som beskrevs i det ursprungliga uppdraget? (beskriv i förekommande fall kortfattat vilka framgångsfaktorerna varit)

Nej.

2) Finns det behov som beskrevs i det ursprungliga uppdraget som inte har lösts av de vidtagna åtgärderna? (Reflektera i så fall kortfattat över vad som kan göras för att utveckla detta, om ni bedömer att behovet kvarstår)

Utvärderingsformulär av insats finns men används inte i den utsträckning som är tilltänkt. Användningen av den är viktig för utvärdering, fortsatt utveckling och statistik. Detta behöver lyftas upp till ledningsgruppen då det i dagsläget inte finns några beslut om utvärderingsformulär, det har också tillkommit nya lagkrav gällande systematisk uppföljning. De roller som tidigare fick ansvar har inte längre det uppdraget.

Vi ser inte heller att behovet av kartläggning har tagits omhand inom ramen för 5S uppdraget, vare sig på individ eller aggregerad nivå. Vi ser dock att vi har påbörjat implementering av flera olika bedömningsstöd för att bättre matcha insatser utifrån den enskildes behov.

Det finns behov av att ta ut statistik och följa typ av ärenden som inkommer till förvaltningen för att kunna planera, prioritera och resursfördela i verksamheten.

Vi använder inte de nationella riktlinjerna för beroendevård och vi ser inte heller att vi gör en årlig genomlysning av verksamhetens nuläge. Vi saknar en tydlig kedja för vem/vilka som ansvarar för bevakning av de nationella stödstrukturerna och vem som ska implementera riktlinjer och kunskapsstöd i alla relevanta delar av vår förvaltning.

Rapporten lyfte fem huvudområden som behövde utvecklas, vi saknar en tydlig plan för hur dessa områden togs/ska tas om hand.

3) Finns det, med tanke på dagens omvärld, ytterligare områden som förvaltningen bör utveckla för att uppfylla intentionerna i det ursprungliga uppdraget? (svara på 'vad'-nivå, inte 'hur')

Utifrån den nya lagstiftningens krav på kunskapsbaserat arbete bör det finnas beslut om vilka screeningformulär och bedömningsstöd som ska användas, samt vilka

evidensbaserade metoder som ska användas inom samtliga områden utifrån socialtjänstens ansvarsområden (preventionstjärnan). Det finns behov av en tydlig plan av insatser för samtliga preventionsnivåer.

Grupp: Gynnsamt och effektivt resursutnyttjande

Uppdraget

Socialförvaltningen ska utveckla och förtydliga befintliga boendestödsinsatser och tydligt samordna dessa med andra insatser som ges. Förvaltningen har sedan tidigare identifierade behov av HVB-hem för vuxna såväl kvinnor som män och även stödboende för vuxna såväl kvinnor som män. Socialförvaltningen har HVB-hem i egen regi för män. För barn med föräldrar finns HVB hem i egen regi. Ett gynnsamt och effektivt resursutnyttjande med övergångar mellan heldygnsomsorg och öppna insatser ska främjas.

Uppdraget är att se över hur socialförvaltningens resurser kan samutnyttjas när det gäller lokalitet och personal, stöd över dygnet och annan gemensam resursanvändning.

1) Har de åtgärder som vidtagits (om några vidtagits) löst de behov som beskrevs i det ursprungliga uppdraget? (beskriv i förekommande fall kortfattat vilka framgångsfaktorerna varit)

Behoven har till mycket stor del blivit mötta eller tillgodosedda. Åtgärderna har inte alltid varit exakt som i det ursprungliga förslaget, men flera initiativ har haft positiv effekt:

Effektivare och mer samordnat resursutnyttjande: Det har blivit bättre samordning, särskilt tack vare inrättandet av Mottagningen och flytten till NKG. Insatsplaneringar har också underlättat samordningen.

Gemensam och samlokaliserad öppenvård: Framsteg har gjorts, men det finns fortfarande vissa enheter som är mindre integrerade. Dock har närheten mellan behandlande enheter förbättrats.

Flexibla arbetssätt och arbetstider: Ökad flexibilitet har införts, särskilt i öppenvården, vilket gör att insatser kan ges snabbare vid behov.

Ekonomisk hållbarhet: Satsningar på öppenvård och förebyggande arbete har lett till minskade kostnader för externa placeringar och snabbare insatser.

Samverkan och användardrivet fokus: Samverkan mellan enheter och med externa aktörer har stärkts, och brukarmedverkan har fått större fokus.

Framgångsfaktorer har varit inrättandet av Gemensam mottagning, service/IUB, insatsplaneringarna och samlokaliseringen. Därtill har omstruktureringen inom gemensamma insatser bidragit. Rådslag och Polissamverkan lyfts också.

2) Finns det behov som beskrevs i det ursprungliga uppdraget som inte har lösts av de vidtagna åtgärderna? (Reflektera i så fall kortfattat över vad som kan göras för att utveckla detta, om ni bedömer att behovet kvarstår)

Vissa behov kvarstår:

Fullständig samlokalisering: Insatsenheten på Mejeristvägen är fortfarande något utanför, och det finns ett kvarstående avstånd mellan barn-/familjebehandlare och vuxenbehandlare. För att utveckla detta kan man antingen satsa på fullständig samlokalisering med bättre anpassade lokaler med tryggare miljö än den som kan erbjudas på NKG idag, eller införa gemensamma uppföljningar när flera enheter arbetar med samma familj.

Utbyte mellan enheter: Mer regelbundet utbyte och informationsdelning mellan enheter skulle kunna stärka samordningen och förståelsen för vad vi kan hjälpa varandra med ytterligare.

Möjligen skulle vi kunna utveckla mer samverkan internt inom öppenvården, i likhet med hur vi samutreder, så kan vi sambehandla och följa upp åt varandra mer strukturerat. Det kräver också god kunskap om varandras kompetenser.

Flexibilitet vid placeringar: Flexibiliteten brister när en ungdom väl är placerad. Det finns stödboende, men familjebehandlingen avvaktar ofta tills ungdomen är hemma igen. Här behövs uppföljning av nya insatser som är på gång och utveckling av arbetssättet.

Fler insatsenheter behöver bli flexibla kring sin arbetstid för att bättre möta brukarnas behov. Brukare ska inte behöva tacka nej till insats för att de inte kan ta emot stöd kontorstid.

Drogtester: Lösningen kring drogtestar har blivit mer oflexibel. Med tanke på förväntad ny lagstiftning är det dock osäkert om detta behöver åtgärdas.

Förebyggande arbete: Det förebyggande arbetet prioriteras bort vid arbetstoppar, vilket är olyckligt med tanke på nya lagkrav. Här behövs strategier för att skydda det förebyggande arbetet även vid hög arbetsbelastning.

3) Finns det, med tanke på dagens omvärld, ytterligare områden som förvaltningen bör utveckla för att uppfylla intentionerna i det ursprungliga uppdraget? (svara på 'vad'-nivå, inte 'hur')

Följande utvecklingsområden utifrån en förändrad omvärld har identifieras:

Utveckla samverkan ytterligare, särskilt med externa aktörer som BUP, och skapa fler forum för samarbete. Gällande BUP lyfts det forum som inrättats med Polisen som ett föredöme.

Stärka det förebyggande arbetet så att det inte prioriteras bort vid arbetstoppar.

Förbättra informationsspridning om insatser, både fysiskt och digitalt, så att personalen lätt kan informera om alla tillgängliga insatser, direkt under samtal. Exempelvis genom ställ i besökskorridoren eller informationsblad i varje besöksrum.

Öka intern kunskap och samverkan mellan olika enheter, exempelvis genom gemensamma uppföljningar i ärenden och utbyte av erfarenheter. (Se även föregående fråga).

Kompetens kring NPF och tillgång till annan kunskap som numera finns inom vår större förvaltning behöver stärkas, särskilt för familjebehandlare när det kommer till bedömningsfrågor kring barn/familjer.

Mål 2: att ställa om arbetet inom socialtjänsten till mer förebyggande arbete samt att balansera förhållandet mellan anmälningar och ansökningar, ”det ska vara lätt att få rätt hjälp i rätt tid i sitt sociala sammanhang”

 Grupp: Plan för implementering av Barnkonventionen

Uppdraget

Som ett särskilt spår i arbetet med att öka brukarinflytandet i våra verksamheter, behöver hänsyn tas till de rättigheter som följer av barnkonventionen. Barnets rättigheter ska beaktas vid avvägningar och bedömningar i samtliga våra beslutsprocesser som på något sätt berör barn. Det är ett sätt att skapa en grund för ett ännu mer barnrättsbaserat synsätt. Uppdraget är att i ett första steg upprätta en väl förankrad plan

för implementeringen av barnkonventionen i förvaltningens verksamheter.

1) Har de åtgärder som vidtagits (om några vidtagits) löst de behov som beskrevs i det ursprungliga uppdraget? (beskriv i förekommande fall kortfattat vilka framgångsfaktorerna varit)

Flera av de föreslagna åtgärderna har inte implementerats eller har upphört.

Det finns en brist på struktur och uppföljning, vilket gör att insatserna inte lett till ett barnrättsbaserat arbetssätt i hela organisationen.

Exempel:

- Barnombud finns inte inom varje enhet.
- Barnkonventionen ingår inte i introduktionsplanen för alla nyanställda.
- Verktuget OmMej används inte längre.
- Barnchecklista och barnkonsekvensanalys används inte i praktiken.

Framgångsfaktorer (där viss effekt ändå noterats):

Yrkesintroduktion från Socialstyrelsen (begränsad räckvidd, enbart myndighet nås).

Barnahus lyfts som ett positivt exempel på samverkan och barnrättsarbete.

Det framgår att flera insatser inte har fått genomslag i praktiken. Detta kan tyda på att det saknas tydlig styrning och uppföljning från ledningsnivå. Ett barnrättsbaserat synsätt kräver att ledningen:

- Prioriterar frågan strategiskt.
- Säkerställer att uppdraget är förankrat i hela organisationen, inte bara i enskilda initiativ.
- Följer upp att åtgärder faktiskt implementeras och används.

Flera insatser har varit projektbaserade eller tillfälliga, vilket gör att de inte lever vidare. För att skapa verklig förändring behövs:

- Systematisering
- Hållbar implementering – att insatser inte är beroende av enskilda personer eller tillfälliga projekt.

2) Finns det behov som beskrevs i det ursprungliga uppdraget som inte har lösts av de vidtagna åtgärderna? (Reflektera i så fall kortfattat över vad som kan göras för att utveckla detta, om ni bedömer att behovet kvarstår)

Behov som kvarstår:

- Ett barnrättsbaserat synsätt i hela organisationen.
- Tydligare implementering i det dagliga arbetet, inte bara som policy.
- En förvaltningsgemensam tolkning av begreppet barnets bästa – vad betyder det i Karlskrona?

Utvecklingsmöjligheter:

- Skapa enhetsspecifika planer för hur barnkonventionen ska användas.
- Utbildningar behöver vara mer konkreta och verksamhetsnära.
- Stärk kommunikationen mellan övergripande uppdrag (KFL) och praktiskt arbete i förvaltningen.

3) Finns det, med tanke på dagens omvärld, ytterligare områden som förvaltningen bör utveckla för att uppfylla intentionerna i det ursprungliga uppdraget? (svara på 'vad'-nivå, inte 'hur')

- Barnchecklista/barnkonsekvensanalys – behöver integreras i vardagen, med gemensamma mallar.
- Barnombud inom varje enhet – kräver tydlig uppdragsbeskrivning.
- Samutredning – bör skalas upp och formaliseras med rutiner.
- Barnahus – fortsatt utveckling och förankring i organisationen.
- Digitala verktyg för barn – skapa fler sätt för barn att kommunicera med förvaltningen.

 **Grupp: En brukarstyrd omställning från myndighetsutövning till öppenvård**

Uppdraget

Socialförvaltningen ägnar sig alltmer åt ett resurskrävande utredningsarbete som en följd av den ökade regleringen som skett inom socialtjänstens

verksamhetsområde. Detta har fått konsekvenser för det uppsökande och förebyggande arbetet som under flera år fått stå tillbaka. På Avdelningen barn och unga har vi dessutom ett högt inflöde av anmälningar, få ansökningar om stöd och ett mycket högt antal placeringar. Av placeringarna gällande barn och unga utgörs ca. hälften av tvångsomhändertaganden. Sammantaget innebär detta att socialförvaltningen riskerar att uppfattas som en hotfull och hårt slående myndighet, snarare än en plats dit man kan vända sig för att få stöd i sin vardag innan ens behov blivit alltför stora. Om bilden av socialförvaltningen hos medborgarna befästs som hård och ogästvänlig, är risken uppenbar att ännu färre personer frivilligt vill söka sig till oss, vilket kommer att leda till ännu sämre möjligheter att med hjälp av frivilliga stödinsatser kunna åtgärda medborgarnas behov innan de blivit så stora att en placering blir nödvändig.

Uppdraget är att utreda hur vi kan göra en brukarstyrd omställning från myndighetsutövning till öppenvård genom tidiga insatser inom hela förvaltningen. Vi ska därför ta reda på hur medborgarna ser på vår tillgänglighet och om vi erbjuder det de anser sig behöva.

1) Har de åtgärder som vidtagits (om några vidtagits) löst de behov som beskrevs i det ursprungliga uppdraget? (beskriv i förekommande fall kortfattat vilka framgångsfaktorerna varit)

Delvis. Nedan är exempel på ändrade arbetssätt etc som ställer om förvaltningen från myndighetsutövning till öppenvård. Åtgärderna har delvis kommit ur de brukarintervjuer som gjordes under uppdragets gång.

Utredningsenheter har förskjutit sin arbetstid för att kunna möta medborgare på andra tider än kontorstider.

Karlskrona.se är omarbetad och numera behovsorienterad.

Familjecentral, fältgrupp, Lyckåträffen är exempel på där förvaltningen har flyttat ut i bostadsområden.

Digitala tjänster - faderskap och dödsbo finns idag som digitala tjänster.

Insatser utan behovsprövning, här få medborgaren besluta om insatsen ska ges med bistånd eller utan.

2) Finns det behov som beskrevs i det ursprungliga uppdraget som inte har lösts av de vidtagna åtgärderna? (Reflektera i så fall kortfattat över vad som kan göras för att utveckla detta, om ni bedömer att behovet kvarstår)

Vi kan fortsätta arbetet med att öka tillgängligheten avseende när, var och hur vi kan möta medborgare och än mer ställa om till en öppnare verksamhet. Medborgares behov varierar varför kravet på vår verksamhet också är hög i form av tillgänglighet på olika sätt. Nedan är några exempel på vad som kan göras.

Att fortsätta ställa om våra arbetstider för att kunna ta emot besök på lunchen och efter kontorstid.

Digital behandling för beroendeproblematik

Chattfunktion och svar på enklare frågor

Servicecenter för hela kommunen

Inventera vilka digitala tjänster som medborgare har behov av och som skulle kunna avlasta förvaltningen

3) Finns det, med tanke på dagens omvärld, ytterligare områden som förvaltningen bör utveckla för att uppfylla intentionerna i det ursprungliga uppdraget? (svara på 'vad'-nivå, inte 'hur')

De djupintervjuer som gjordes under uppdraget stärker idén om att detta är en väg att gå för att få reda på vad medborgare vill ha av förvaltningen. Detta kan såklart göras inom ramen för tjänstedesign. Kan vi över tid ha denna "dialog" med medborgarna ökar chansen att vi faktiskt erbjuder medborgare det stöd och den hjälp de är i behov av om som de efterfrågar. Detta kanske är bland det viktigaste ställningstagandet att göra i en tid då saker och ting förändras allt fortare. Det gäller att hänga med!

Grupp: Förstudie kring hur vi kan använda fokusgrupper

Uppdraget

Parallellt med arbetet med kvalitet- och ledningssystemets struktur, ska vi utveckla sätt att involvera våra brukare (berörda medborgare) när vi beskriver våra arbetsflöden. För att kunna utvecklas till en sammanhållen socialförvaltning som ger enkelt och lättillgängligt stöd, behöver de som ska få sina behov uppfylla genom en process först få berätta för oss hur de upplever vårt arbetssätt idag.

Uppdraget är att genomföra en förstudie kring hur vi kan använda fokusgrupper med enskilda innan vi startar en processkartläggning.

Det är strategins arbetsgrupp som ska ta fram en turordningslista över vilka processer vi ska arbeta med.

1) Har de åtgärder som vidtagits (om några vidtagits) löst de behov som beskrevs i det ursprungliga uppdraget? (beskriv i förekommande fall kortfattat vilka framgångsfaktorerna varit)

I slutrapporten beskrivs hur arbetet med fokusgrupper och brukarmedverkan är en central utgångspunkt för att utveckla mer användardrivna och innovativa metoder inom socialförvaltningen. Tjänstedesign handlar om att utgå från brukarnas behov och erfarenheter för att skapa bättre och mer relevanta tjänster. Uppdraget har betonat vikten av att involvera brukare i processkartläggning och utvecklingsarbete, vilket är kärnan i tjänstedesign. . En av framgångsfaktorn var att vi gjorde en bred satsning på Tjänstedesign, utbildade all personal samt att vi har hållit kvar vid den metoden. Det är ständigt pågående tjänstedesignsprojekt i verksamheterna.

Även det digitala verktyget Om mej är ett sätt att stärka inflytande och delaktighet för barn och ungdomar. Om mej infördes men vi har ej kvar det verktyget idag

2) Finns det behov som beskrevs i det ursprungliga uppdraget som inte har lösts av de vidtagna åtgärderna? (Reflektera i så fall kortfattat över vad som kan göras för att utveckla detta, om ni bedömer att behovet kvarstår)

Vi har inte arbetat specifikt med fokusgrupper utan har istället utvecklat andra användardrivna metoder.

3) Finns det, med tanke på dagens omvärld, ytterligare områden som förvaltningen bör utveckla för att uppfylla intentionerna i det ursprungliga uppdraget? (svara på 'vad'-nivå, inte 'hur')

Vi arbetar redan idag med tjänstedesign som metod för att förstå användarnas behov och skapa långsiktigt hållbara lösningar. Det är viktigt att vi fortsätter använda tjänstedesign genom hela utvecklingsarbetet. Viktigt att alla (ledning) ständigt påminner om det.

Med tanke på dagens omvärld och de utmaningar vi ser, finns det flera områden som förvaltningen kan behöva utveckla vidare för att uppfylla intentionerna i det ursprungliga uppdraget:

- Förståelse för användarnas förändrade behov, omvärlden förändras snabbt. Vi behöver kontinuerligt fördjupa vår förståelse för hur dessa behov förändras.

- Samverkan med andra aktörer. Många utmaningar kräver samarbete över organisationsgränser. Vi behöver utveckla former för samverkan med andra aktörer för att skapa helhetslösningar för våra medborgare.
- Individanpassning och delaktighet. Det är viktigt att vi utvecklar arbetssätt som möjliggör individanpassade insatser och stärker medborgarnas delaktighet i utformningen av stöd och insatser.
- Förebyggande och tidiga insatser. Vi behöver utveckla arbetet med att identifiera riskfaktorer tidigt och erbjuda förebyggande insatser innan problemen blir allvarliga.
- Uppföljning och lärande. För att säkerställa att vi når önskad effekt behöver vi arbeta mer med systematik för uppföljning, lärande och återkoppling – både till verksamheten och till användarna. (Vi har verktygen med de används ej i tillräcklig omfattning?)
- Kommunikation och tillgänglighet. Det är viktigt att vi utvecklar hur vi kommunicerar och gör våra tjänster tillgängliga, så att fler kan ta del av det stöd som erbjuds.

Genom att fortsätta arbeta med tjänstedesign och fokusera på dessa områden kan vi bättre möta de behov som finns idag och i framtiden – och därmed uppfylla intentionerna i det ursprungliga uppdraget.

Grupp: En väg in - en gemensam mottagning

Uppdraget

För att skapa en sammanhållen och lättillgänglig socialförvaltning för våra medborgare behöver vi se över hur vi tar emot de som söker oss. Är det lätt och enkelt att hamna rätt hos oss? Kan den som svarar på ett samtal från en hjälpsökande ge ett snabbt och tydligt svar så att vi kan agera när motivationen hos den hjälpsökande är som störst? Vår specialiserade förvaltning behöver kunna möta behovet av ett tydligt familjeperspektiv, där hänsyn kan tas både till barns och vuxnas behov i samtidiga bedömningar, vilket ökar möjligheten till samtidiga insatser. På så vis skulle det möjligen också bli lättare att öka andelen ansökningar. Uppdraget är att göra en förnyad utredning om förutsättningarna för ”En väg in – en gemensam mottagning”.

1) Har de åtgärder som vidtagits (om några vidtagits) löst de behov som beskrevs i det ursprungliga uppdraget? (beskriv i förekommande fall kortfattat vilka framgångsfaktorerna varit)

Mycket av det vi sa skulle göras är gjort. Vi har idag olika sätt för medborgaren att kontakta social- och funktionsstödsförvaltningen till exempel genom att ringa, maila, komma in till receptionen – utökade öppettider i receptionen, via Familjecentralen, via föräldramöten, Lyckåträffen, fältarna har fördubblats (från 4 till 8). Vi har också visat vilka vi är till exempel genom adventskalendern på hemsidan, Youtube, sociala medier såsom Instagram och Facebook. Vi arbetar mycket med information och rådgivning till våra medborgare. Generalistkompetens finns i mottaget – handläggarna har landat i detta och tar fortsatt mycket hjälp av varandra. Vi kan erbjuda både myndighetsutövning och behandling, insatser utan behovsprövning är vi igång i ordentligt. Det är viktigt att fokusera på familj inte bara barn. Gällande helhetsperspektiv så är vi inte där till fullo än – ex samutredning är inte riktigt igång än och vi har inte heller koll på ärenden från LSS-sidan men detta är något som kommit i ett senare skede och var inte på plats då uppdraget utformades. En väg in? Vi har inte det i nuläget. Ex fd klienter ringer till sina fd handläggare eller behandlare för att ansöka igen. Vi har inte heller mottagning för LSS-frågor. Vi har även igång flera gruppverksamheter. Framgångsfaktor har varit att vi haft ett tydligt mål och ett politiskt mod att gå före lagstiftningen. Ett stort engagemang bland medarbetarna och att alla har trott på detta. Att ha fått vara delaktig i de olika grupperna och i processen. Att alla nya medarbetare vaggats in i tänket.

2) Finns det behov som beskrevs i det ursprungliga uppdraget som inte har lösts av de vidtagna åtgärderna? (Reflektera i så fall kortfattat över vad som kan göras för att utveckla detta, om ni bedömer att behovet kvarstår)

Vi föreslog att vi skulle arbeta utifrån ett familjeperspektiv som skulle genomsyra hela verksamheten men så har det inte blivit.

Öppna föreläsningar har vi inte gjort ännu (behöver kanske genomgå tjänstedesign om det är detta våra medborgare vill) men vi har varit ute på bland annat APT hos polis, region, hos ambulansen, hos sjuksköterskestudenter etc. Visionen var att det skulle vara lättare att kliva in till SFF och där är vi inte riktigt än.

Öppet från ett markplan till exempel – där ligger vi långt ifrån. Barn- och ungdomsanpassad miljö har vi inte idag tex en sluss där man kan prata i lugn och ro – inte optimalt att sitta i ett stort väntrum som det är idag. Ex kunna gå tillbaka till slussen efter barnsamtalet. Tex boka in kvart över tider istället för att undvika att klienter krockar i väntrum. Utökat receptionens öppettider så att klienter slipper vänta i trappen. Lättillgänglig finns inga automatiska dörröppnare vilket behöver förbättras.

Föräldrasupporten har en tanke på att erbjuda drop-in-tider. Vi behöver hitta nya arenor där vi verkar. Bibliotek har provats men inte gett så mycket effekt. I mottaget är vi närmre våra visioner. Förenklad utredning? Barnsäkert träffar alla föräldrar. Vid föreläsningar – ge möjlighet att skicka in frågor innan om frågor kring socialtjänst och placeringar. Ex Litorina och vara mer uppsökande.

Gemensamma arbetsmetoder på hela förvaltningen. Samsyn, ett gemensamt förhållningssätt på hela förvaltningen. Gemensamma arbetsmetoder om att tex fråga om våld både handläggare och behandlare i alla led. Gällande information och rådgivning så har rådgivningstelefon skadligt bruk och beroende inte kommit igång än.

3) Finns det, med tanke på dagens omvärld, ytterligare områden som förvaltningen bör utveckla för att uppfylla intentionerna i det ursprungliga uppdraget? (svara på 'vad'-nivå, inte 'hur')

Vi har en annan verklighet idag än vad vi hade för ca 5 år sedan då 5S-arbetet startade. En väg in har blivit många vägar in.

Föräldrasupporten har en tanke på att erbjuda drop-in-tider. Vi behöver hitta nya arenor där vi verkar. Bibliotek har provats men inte gett så mycket effekt. Bussreklam, Utveckla hemsidan, synas mer i sociala medier. Chattfunktion. Connect för familjehem kommer ges digitalt. Korta sekvenser kring stöd via hemsidan. Drop-in, att få komma till en verksamhet/mottagning och snabbt få hjälp. Det finns vissa grupper vi inte når som vi behöver arbeta uppsökande med.

Vi behöver finnas på andra arenor än vad vi gör idag, mer uppsökande arbete och vara mer lättillgängliga för vissa målgrupper.

Vi skulle vilja kika på vilka vi når och vilka vi inte når och hur kan vi nå dem?
Tjänstedesign igen?

Det har uppmärksammats att de utredningar som kommer till myndighet enbart är tunga utredningar och de enklare är kvar i mottaget vilket kan vara tungt ur arbetsmiljösynpunkt. På behandlarsidan är det liknande erfarenheter då mycket hanteras i mottaget och det tyngre hamnar på gemensamma insatser.

Avsätta tid för familjerättsliga frågor via telefon kanske där familjerätten kan koppas in. Vi vill köpa in SES för familjerättsliga frågor.

Behandling för problematiskt shoppingbeteende, dataspel eller sexmissbruk tillhör regionen. Vi behöver samverka med andra tex regionen i dessa frågor, vi kan inte lösa allt själva. Tex i olika former av avtal och samverkansavtal. Ska inte behöva bli runtbollad vilket kan bidra till frustration hos den enskilde.

En idé som spontant dök upp är ifall även myndighet skulle jobba som generalister och ha ett rullande 4-veckorsschema där enhet 1-3 + Michelles enhet ingick. På så vis hade vi fått till vuxenklara och ökat samutredning då samtliga utredare jobbade som generalister. Vi borde kunna få igång ett närmre samarbete med gemensamma insatser och myndighet såsom mottag och gemensamma insatser har idag.

Grupp: Rätt insatser i rätt tid i sitt sociala sammanhang

Uppdraget

Socialförvaltningen ska komma i kontakt med enskilda med behov av våra insatser i ett så tidigt skede som möjligt. Socialförvaltningen ska med tydlighet profilera verksamheten så att det främjar att den enskilde i första hand i förtroende ska vända sig till oss med en ansökan om bistånd. Vi behöver fördjupa oss i hur vi organiserar vår öppenvård i syfte att erbjuda den enskilde rätt insatser i rätt tid i sitt sociala sammanhang. Uppdraget är att med dessa utgångspunkter säkerställa att vi har de kontaktytor och kanaler som behövs.

1) Har de åtgärder som vidtagits (om några vidtagits) löst de behov som beskrevs i det ursprungliga uppdraget? (beskriv i förekommande fall kortfattat vilka framgångsfaktorerna varit)

- Fältgrupp, socialsekreterare är ute på skolor och informerar om socialtjänsten i mottagningen, de informerar på Arbetsförmedling, Vårdcentraler, tandvårdsmottagningar, förskolor, grundskolor och gymnasieskolor, budget och skuld-rådgivning, bibliotek.
- Fältsekreterare är i samarbete med polisen samt kommunens brottssamordnare ute och träffar idrottsföreningar, är med på Öppet hus på skolor, på Kvinnojouren samt Familjecentralen.
- Föräldrasupporten ligger numera organiserad i främsta delen av organisationen i syfte att möte tidigt.
- Det ges löpnade information via Föräldrasupporten om SFFs verksamhet.
- Fältgruppen syns på sociala medier.
- Familjehemsinformation sänds i TV, så det går ut lokalt i Blekinge
- Det hålls rådgivningsmöten vid efterfrågan
- Samverkan med Polis, skolor, region (BUP, habiliteringen, Beroendeenheten) där bland annat syftet är att komma in så tidigt som möjligt och kunna erbjuda stöd.
- På kommunens skolor visas det filmer om vad socialtjänsten kan göra och att det finns ett samarbete mellan skola och socialtjänst.

- I mottagningstelefonen kan man få rådgivning anonymt, bla angående bostad/sin bostadssituation, allt från familjerättsliga frågor, föräldraskap, vräkning. I mottagningstelefonen slussas man vidare och/eller får telefonnummer som man kan ringa för att få hjälp. Mottagningstelefonen har ett telefonnummer in och kan med knappval välja utifrån den hjälp man efterfrågar.
- Stödsamtal till anhöriga
- Det finns en ökad gruppverksamhet barngruppen Guldvinge, Hanna & Theo, Peace, Cope, Connect som även finns att tillgå på arabiska.
- Det är på gång en föräldrautbildning utifrån att vara förälder i ny kultur.
- Vi har bekymringssamtal
- Behandlare gör ofta hembesök i familjer, arbetar mycket hemma i familjer.
- Fältsekreterare arbetar efter 16:30 varje vardag, arbetar helg och nattetid vid stora event, tex Skärgårdsfestivalen.

2) Finns det behov som beskrevs i det ursprungliga uppdraget som inte har lösts av de vidtagna åtgärderna? (Reflektera i så fall kortfattat över vad som kan göras för att utveckla detta, om ni bedömer att behovet kvarstår)

- Det finns förberett för en Vuxensupport som ligger inlagt i telefonsystemet, som kallas Beroenderådgivning. Detta skulle kunna vara ett sätt att nå fler tidigare.
- Tillgänglighet på utökade tider, en dag i veckan, flera enheter har det i sitt arbete men långt ifrån alla enheter.

3) Finns det, med tanke på dagens omvärld, ytterligare områden som förvaltningen bör utveckla för att uppfylla intentionerna i det ursprungliga uppdraget? (svara på 'vad'-nivå, inte 'hur')

- Vi behöver i ett tidigt skede kunna nå föräldrar med annan bakgrund än svensk.

Mål 3: att bygga upp tvärprofessionell kompetens och att samverka med andra för att klara av att göra utredningar, ge stöd vård och behandling samt skydd på hemmaplan. Som stöd för detta ska det finnas utredningsplatser, skyddat boende och andra stödformer för att endast i särskilda situationer placera barn, unga eller vuxna utanför kommunen.

 Grupp: Effektivt, intensivt och samlat resursanvändande

Uppdraget

Socialförvaltningen ska genomföra tidiga och samordnade insatser i nära samarbete med den enskilde och tillsammans med andra huvudmän. Socialförvaltningen ska genomföra ett ökat antal öppna insatser i den öppna vården som bedrivs inom familjestöd/vuxenstöd och boendestöd. Samarbete med övriga förvaltningar med socialtjänstansvar, Region Blekinge med övriga kommuner i Region Blekinge samt Polismyndigheten ska utvecklas för att åstadkomma bästa hjälpen till den enskilde.

Uppdraget är att identifiera hur individer, vars behov av insatser kan tillgodoses inom socialförvaltningens samlade öppenvård, ges ett effektivt, intensivt och samlat insatsanvändande.

1) Har de åtgärder som vidtagits (om några vidtagits) löst de behov som beskrevs i det ursprungliga uppdraget? (beskriv i förekommande fall kortfattat vilka framgångsfaktorerna varit)

1. Varudeklarerade insatser

Genomfört: Ja, insatser är beskrivna enligt mall och godkända av LG.

Effekt: Ökad kunskap internt, bättre matchning.

2. Insatser som service (IUB)

Genomfört: Ja, insatser utan behovsprövning införda.

Effekt: Snabbare stöd, lägre trösklar.

3. Professionell samarbetsyta

Genomfört: Delvis via intranät och yrkesresan.

Effekt: Viss samlad information finns.

4. Broschyrer med QR-kod

Genomfört: Delvis, men inte systematiskt eller med QR-kod.

Effekt: Viss information finns, men inte tillräcklig.

5. Direktsänd webbinformation

Genomfört: Nej.

Effekt: Ej uppnått.

6. Introduktionsprogram

Genomfört: Ja, via yrkesintro och yrkesresan.

Effekt: Gemensam grund, digitalt stöd.

7. Undersökning om digitala insatser

Genomfört: Nej.

Effekt: Ej uppnått.

8. Personlig lots

Genomfört: Delvis via Case Management.

Effekt: CM är ett steg i rätt riktning.

9. Gå bredvid-insats

Genomfört: Nej.

Effekt: Ej uppnått.

10. Kollegiala samtal

Genomfört: Delvis, t.ex. vissa metodmöten.

Effekt: Positivt där det finns.

2) Finns det behov som beskrevs i det ursprungliga uppdraget som inte har lösts av de vidtagna åtgärderna? (Reflektera i så fall kortfattat över vad som kan göras för att utveckla detta, om ni bedömer att behovet kvarstår)

1. Varudeklarerade insatser

Utvecklingsbehov: Brukarperspektivet saknas ofta, kompetensnivå otydlig, risk att insatser styrs av vad som finns snarare än behov.

2. Insatser som service (IUB)

Utvecklingsbehov: Risk att behov missas, samverkan uteblir, svårighet att följa upp insatser.

3. Professionell samarbetsyta

Utvecklingsbehov: Önskas mer intern info, särskilt mellan olika avdelningar.

4. Broschyrer med QR-kod

Utvecklingsbehov: Behov av ansvarsfördelning och uppdatering, särskilt skriftlig info till klienter.

5. Direktsänd webbinformation

Utvecklingsbehov: Samverkan med andra kommuner, alternativ till direktsändning, t.ex. inspelat material.

6. Introduktionsprogram

Utvecklingsbehov: Tid och intensitet – svårt att hinna med parallellt med ärenden.

7. Undersökning om digitala insatser

Utvecklingsbehov: Tjänstedesign och brukarundersökning behövs.

8. Personlig lots

Utvecklingsbehov: Saknas insats för ungdomar i riskzon, behov av särskild kvalificerad kontaktperson.

9. Gå bredvid-insats

Utvecklingsbehov: Stor potential för kunskapsspridning.

10. Kollegiala samtal

Utvecklingsbehov: Behövs mer strukturerade forum och tematiska samtal.

3) Finns det, med tanke på dagens omvärld, ytterligare områden som förvaltningen bör utveckla för att uppfylla intentionerna i det ursprungliga uppdraget? (svara på 'vad'-nivå, inte 'hur')

- Utveckla uppföljningsrutiner. Göra uppföljningar.
- Utveckla arbetet med genomförandeplaner.
- Skapa forum för kollegial reflektion
- tematiska samtal, erfarenhetsutbyte.
- Stärk brukarinflytandet
- involvera i insatsutformning.
- Förbättra introduktion
- Utöka digitala insatser
- undersök behov och möjligheter.

Grupp: Ärenden som rör våld

Uppdraget

Utifrån ökningen av antalet ärenden som rör våld, behöver vi se över hur vår organisation i ärenden som rör våld fungerar – Uppdraget är att se över hur ansvaret mellan styrgrupp och referensgrupp fördelas så att vi underlättar båda för de som behöver vårt stöd och för varandra internt. Hur får vi samverka att fungera både internt och externt? Genom att göra fallstudier kring hur vi agerat när vi hittat lösningar på hemmaplan jämfört med när vi placerat externt, och även titta på utfallet i dessa ärenden, kan vi få värdefull information om framgångsfaktorer i vårt framtida våldsarbete, och även vilka ytterligare resurser/insatser som kan behövas. Särskilt beaktande ska göras kring tvärprofessionella skyddsteam knutna till lägenheter och ett kriscentrum för män.

1) Har de åtgärder som vidtagits (om några vidtagits) löst de behov som beskrevs i det ursprungliga uppdraget? (beskriv i förekommande fall kortfattat vilka framgångsfaktorerna varit)

Arbetet kring ledningssystemet pågår och i det konstaterades det att VINR inte kan ligga som en egen process, då problematiken kopplad till VINR finns i alla processer som vi arbetar utifrån. VINR håller på att arbetas in i de befintliga processerna och i de tillhörande rutinerna.

En omorganisation har genomförts där en gemensam mottagning har skapats. Förvaltningen har gått från specialist till generalist. Detta medför att medarbetare ska tänka in VINR i samtliga ärenden som kommer in till mottagningen, samtliga medarbetare ska ha kunskaper i ämnet och kunna bemöta personer som kan vara utsatt för våld i nära relation.

För att ställa om till mer förebyggande arbete och att balansera förhållandet mellan anmälningar och ansökningar har bland annat handläggare och behandlare i mottagningen arbetat tillsammans i ärenden (ofta redan i förhandsbedömning) för att snabbt sätta in det stöd som behövs, oavsett om det handlar om våld, missbruk eller föräldraskap och barn. Framgångsfaktorer förutom gemensam mottagning är rådgivningsmöten (för att vända anmälningar till ansökan) och familjecentral.

Vi har arbetat med service (som sedan blev IUB) för att snabbare och enklare kunna erbjuda stöd. Vi har på bred front satsat på olika utbildningar och ökat den generella kompetensen bland medarbetare. Vi har även vidareutbildat personal för att redan i mottagningen kunna möta våldsutsatta och våldsutövare. Myndighet har utbildats i

bedömningsmetoder för barn samt hedersrelaterat våld och förtryck. Även verksamhetssamordnare har gått dessa utbildare och har i uppdrag att vara "metodgaranter" genom att samla behandlare kontinuerligt och diskutera/arbete med metoderna. Verksamhetsutvecklare finns övergripande med särskilt ansvar i frågor som rör VINR.

Ett ej obligatoriskt våldsmöte ligger i alla medarbetares kalendrar varje torsdag morgon, där behandlare som arbetar med VINR deltar och kan "handleda" i svåra frågor och bidra med kunskap till de medarbetare som väljer att gå dit med frågor. Även verksamhetssamordnare deltar på dessa möten i så hög omfattning som möjligt.

Vi erbjuder föreläsningar i ett förebyggande syfte, bland annat på sjuksköterskeprogrammet (BTH). Vi har öppnat upp en meddelandefunktion i LC till medborgare för att på ett mer rättssäkert sätt kunna kommunicera. På TSI, som nu finns på de flesta skolor, pratas det om ärenden som rör våld. Vi har på förvaltningen påbörjat arbetet kring samutredning, för att öka samverkan internt i familjer där både barn och vuxna utreds.

Olika broschyrer inom området VINR har tagits fram.

Vi har ingått avtal med Blekinges övriga kommuner gällande utbyte av lägenhet för utsatta vuxna personer utifrån VINR (dock får barn inte följa med till dessa lägenheter sedan ny lagstiftning trädde i kraft, då barn endast vistas utanför det egna hemmet utifrån placering).

Styrgruppen avvecklades tidigt i arbetet, vilket gjort att del av uppdrag med att se över ansvar inte varit möjlig.

En överenskommelse enligt IOP med Kvinnojouren i Karlskrona har fastställs och är pågående.

Framgångsfaktorer; tydliga mål, förvaltningsövergripande arbete, personer med sammanhållande funktion samt avdelningsöverskridande arbete.

2) Finns det behov som beskrevs i det ursprungliga uppdraget som inte har lösts av de vidtagna åtgärderna? (Reflektera i så fall kortfattat över vad som kan göras för att utveckla detta, om ni bedömer att behovet kvarstår)

Här lyfter deltagarna bland annat behovet av att arbeta mer tillsammans från början vid ärenden som rör våld och att upptäcka våld tidigare. För att lyckas med det krävs tydliga och välkända rutiner. Det behövs även skapas en gemensam kunskapsbas inom VINR, så att vi talar ett gemensamt "språk". Den "Klaramodell" som finns upparbetad mellan mottagning och myndighet barn, och som används flitigt vid akuta situationer som ofta

handlar om våld riktat mot barn, skulle behövas även mellan mottagning och myndighet vuxen. Arbetet kring samutredning behöver intensifieras.

Det finns ett behov av att tydliggöra den samverkan som finns så att fler får information och blir delaktiga. Ett viktigt verktyg är bland annat att genomföra insatsplanering i ärenden som rör VINR/skyddsärende.

Helsingborgsmodellen – gemensam mottagning VINR/Kriscentrum i Kristianstad. Specialist till generalist. Det finns i dagsläget inget relationsvåldsteam.

Anhörigstöd VINR finns fortfarande inte och behovet att det påtalas med jämna mellanrum. Utmaningen är att behandlare i mottagningen som arbetar med frågan inte får tiden att räcka till även till den typen av gruppverksamhet.

Hedersrelaterat våld (HRV) är ett område som är svårt, och många upplever kunskapsbrister inom området. Utifrån statistik och forskning på området innebär socialtjänstens olika åtgärder olika typer av risker, och i både det fallet att socialtjänsten gör något eller inte gör något kan det resultera i dödligt våld. Insatsen socialtjänsten kan göra är att skydda den utsatta individen genom placering på ett långt geografiskt avstånd från hemkommunen, samt att den våldsutsatta bryter alla sina kontakter med befintligt nätverk. Många gånger väljer de våldsutsatta att avbryta placeringen och komma tillbaka, vilket är förenat med dödligt våld. Medarbetare vid myndighet har utbildats i bedömningsstödet HEVA för att på ett tydligare sätt kunna göra bedömning av behovet av akut skydd.

Kriscentrum för män finns inte. Samverkan med polis utifrån våldsutövare är initierat. Behandlare från mottagningen som arbetar med målgruppen har haft ett första möte med polisens enhet för BINR (brott i nära relation), och fler samverkansmöten kommer planeras in. Länsstyrelsen utreder förutsättningar för ett resurscenter avseende hedersrelaterat våld i länet, SFF ingår som part i utredningen.

SFF ingår i KF: uppdrag 12 avseende fördjupat arbete avseende hedersvåld. SFF har framfört vikten av en gemensam kommunal riktlinje/rutin avseende heder, som inkluderar fler av kommunens förvaltningar.

Kommunen har inte längre något akut stöd på hemmaplan med skyddsboende för att undvika externa placeringar. Vitbåden har lagts ner, vilket kan leda till externa placeringar. För att lösa det akuta stödet behövs fler hemmaplanslösningar för att undvika externa placeringar

Behov finns av utbildningsdag om förebyggande arbete, kanske både internt och externt? Exempelvis utifrån workshop med fallstudier, vilket inte har genomförts.

Brukarperspektiv/medverkan saknas generellt inom detta område.

3) Finns det, med tanke på dagens omvärld, ytterligare områden som förvaltningen bör utveckla för att uppfylla intentionerna i det ursprungliga uppdraget? (svara på 'vad'-nivå, inte 'hur')

Förbättringsområde är att erbjuda stöd till barn som bevittnat våld och att utveckla samverkan med BUP. Även behov av mer kunskap kring att kunna skydda och ge insatser till unga som vill lämna kriminella gäng.

Nya socialtjänstlagen ur ett VINR/HRV perspektiv skulle behövas. Hur arbetar vi förebyggande, tillgänglig, jämlik/jämställd, barnrätt mm

Det beskrivs behov av en socialtjänst med ökad tillgänglighet, och specifik tillgänglighet i utsatta områden, och att vi kan erbjuda stöd efter kontorstid.

Utveckla innovativa och användardrivna metoder som tar vara på individens resurser och kunskaper. För att kunna öka kunskapsutvecklingen behöver vi involvera brukare mer i processen.

Resurscentrum för VINR/HRV

Samsyn i förvaltningen kring VINR/HRV

Förebyggande arbete, förskola: information till föräldrar.

Samverkan med ungdomsmottagningen/regionen.

Utvidga familjecentralen till andra områden.

Scanna för VINR/HRV i samtliga verksamheter. Inför FREDAs kortfrågor som i samtliga ärenden som inkommer till mottagningen. Kanske under en vecka, ex en vecka fri från våld ställa FREDAs kortfrågor till samtliga brukare vi möter under veckan.

Kommunövergripande riktlinje/rutin mellan förvaltningar för att utveckla samarbete och att personer får rätt hjälp i rätt tid. Gemensamma utbildningar/utvecklingstillfällen.

Skapa TSI heder enligt struktur i Malmö.



Grupp: Samverkan med andra huvudmän

Uppdraget

Många av de medborgare som kommer till socialförvaltningen (eller som vi skulle önska kom till oss) har komplexa behov. Socialförvaltningen kan inte ensamma säkerställa att de medborgare som är i behov av våra (tidiga) insatser får dem, om vi inte har en god samverkan med andra huvudmän. Ett initialt uppdrag är att skapa enighet i hur

socialförvaltningen ser på frågan kring missbruk och beroende och hur bild av och behov, ser ut i förhållande till andra huvudmän. Det andra uppdraget är att ta fram en långsiktig strategi för ökad och mer strukturerad samverkan med exempelvis region Blekinge, Funktionsstödsförvaltningen, Polisen och Kunskapsförvaltningen. Uppdraget omfattar att kartlägga befintliga och önskade samverkansformer. I uppdraget ingår att titta på möjligheter till större lösningar som omfattar flera kommuner (både inom och utom länet) för föräldrastöd och kanske missbruksfrågor (typ 1177). Det tredje uppdraget på samma tema är att mer preciserat: att utreda möjligheterna kring en fördjupad samverkan mellan socialförvaltningen, funktionsstödsförvaltningen och region Blekinge för att kunna erbjuda helt integrerad vård för medborgare som behöver det.

1) Har de åtgärder som vidtagits (om några vidtagits) löst de behov som beskrevs i det ursprungliga uppdraget? (beskriv i förekommande fall kortfattat vilka framgångsfaktorerna varit)

Åtgärd 1: Samverkan på alla nivåer införs i ledningssystemet

- Status: DELVIS, JA

Åtgärd 2: Ledningsgruppen fastställer prioriterade samverkansområden

- Status: JA, DELVIS

Åtgärd 3: Utse tydlig funktion för samordning

- Status: DELVIS,

Åtgärd 4: Strukturella samverkansformer förankras

- Status: DELVIS,

Åtgärd 5: Sprida samverkansansvar inom arbetsgrupper

- Status: NEJ,

Åtgärd 6: Digital yta för informationsspridning

- Status: DELVIS

Åtgärd 7: Nätverkskarta som populärversion

- Status: NEJ,

Åtgärd 8: Medborgardialog kring samverkan

- Status: NEJ

Åtgärd 9: Gemensamma utbildningar för kunskapsnivå

- Status: DELVIS

2) Finns det behov som beskrevs i det ursprungliga uppdraget som inte har lösts av de vidtagna åtgärderna? (Reflektera i så fall kortfattat över vad som kan göras för att utveckla detta, om ni bedömer att behovet kvarstår)

Åtgärd 1: Samverkan på alla nivåer införs i ledningssystemet

- Ledningssystemen inom SFF, ÄF och AMF är inte synkade.
- Samverkan mellan avdelningar fungerar bara delvis.

Åtgärd 2: Ledningsgruppen fastställer prioriterade samverkansområden

Inga behov har framgått.

Åtgärd 3: Utse tydlig funktion för samordning

- Oklart ansvar och styrning, många forum utan helhetsbild.

Åtgärd 4: Strukturella samverkansformer förankras

- Tydligare prioritering av forum för effektiv framdrift.

Åtgärd 5: Sprida samverkansansvar inom arbetsgrupper

- Risk för stuprör, bristande informationsspridning.

Åtgärd 6: Digital yta för informationsspridning

- Intranätet behöver bli tydligare, kalendarium för möten, sekretesshantering i Teams.

Åtgärd 7: Nätverkskarta som populärversion

Finns fortfarande ett behov av detta

Åtgärd 8: Medborgardialog kring samverkan

- Saknas fortfarande

Åtgärd 9: Gemensamma utbildningar för kunskapsnivå

- Säkerställa kontinuitet i utbildningar, särskilt för nyanställda. Bra med yrkesresorna.

3) Finns det, med tanke på dagens omvärld, ytterligare områden som förvaltningen bör utveckla för att uppfylla intentionerna i det ursprungliga uppdraget? (svara på 'vad'-nivå, inte 'hur')

Åtgärd 1: Samverkan på alla nivåer införs i ledningssystemet

- Synkronisering av ledningssystem enligt ny socialtjänstlag.
- LSS med SoL.

Åtgärd 2: Ledningsgruppen fastställer prioriterade samverkansområden

- Tydligare samverkan mellan förvaltningar och externa aktörer (polis, region, BUP).
- Smidigare kontaktvägar och tydligare roller.

Åtgärd 3: Utse tydlig funktion för samordning

- Förstärkt styrning och insyn, samverkan med Försvarsmakten.

Åtgärd 4: Strukturella samverkansformer förankras

- Ny struktur för samverkan (TSI), samverkan med Försvarsmakten.

Åtgärd 5: Sprida samverkansansvar inom arbetsgrupper

- Förvaltningsövergripande struktur under uppbyggnad.

Åtgärd 6: Digital yta för informationsspridning

- Förbättrad digital struktur för samverkan och kännedom om vart man hittar information om samverkan.

Åtgärd 8: Medborgardialog kring samverkan

- Vi hade behövt utveckla detta

Åtgärd 9: Gemensamma utbildningar för kunskapsnivå

- Förbättrad planering och tillgänglighet för utbildningar för samverkan.

Grupp: Placerade barns skolgång

Uppdraget

En välfungerande skolgång är den främsta skyddsfaktorn ett barn kan ha. Vi placerar idag ett stort antal barn, som i de flesta fall saknar viktiga skyddsfaktorer runt sig. Enbart ett bra familjehem eller en välfungerande institution är inte tillräckligt för att säkerställa

en god utveckling. Placerade barns skolgång behöver därför belysas och lyftas fram i hela vårdkedjan. Uppdraget är att se till att socialförvaltningen har fungerande rutiner för att följa och vid behov stärka de placerade barnens skolgång. Detta ska grundläggas genom att titta på hur skolutvecklingen varit för barn vi redan har haft placerade.

1) Har de åtgärder som vidtagits (om några vidtagits) löst de behov som beskrevs i det ursprungliga uppdraget? (beskriv i förekommande fall kortfattat vilka framgångsfaktorerna varit)

Att Marianne anställts som skolsamordnare har verkligen varit hjälpsamt för barnhandläggarna. Blivit större kvalitet samt kortare tid barnen får vänta på att börja skolan. Inte alltid obruten, men de gånger det blir en väntan finns det en orsak till det, som vi vet om. Vi har mer kontroll på skolgången nu, i och med stegen i SAMS och Mariannes tjänst, tidigare var vi mer utlämnade till HVB-hemmen och konsulenter. Tydligare för både oss och skolan i och med SAMS, även innan Marianne fanns på plats.

2) Finns det behov som beskrevs i det ursprungliga uppdraget som inte har lösts av de vidtagna åtgärderna? (Reflektera i så fall kortfattat över vad som kan göras för att utveckla detta, om ni bedömer att behovet kvarstår)

Har vi rutiner för att följa skolgången? Nej. Det finns verktyg/rutiner, men framförallt vid skolbytet, att den blir så obruten som möjligt samt så bra som möjligt. Men det finns inga rutiner för själva följandet av skolgången. Lätt att detta puttats undan av annat och blir en del i uppföljningen av vården, istället för att vara en egen del. Barnhandläggarna har inte som regel skolmöten i alla ärenden, är inte med på utvecklingssamtal. Vid HVB-placeringarna är det oftare skolmöten. Borde vi vara med på utvecklingssamtal? Det tredelade föräldraskapet. Vad är mest naturligt för barnet? Kan bli konstigt om vi ska vara med vid alla utvecklingssamtal. Ha tjänstemannamöte istället.

Skolan/följa upp skola är inte en egen aktivitet i processerna – bör det vara det? Tidigare skickade vi ut konsultationsdokument 1-2 ggr per år. Det borde vi kanske återuppta.

Vad för brukarmedverkan har vi haft inför fastställandet av verkställa placering och verkställa familjehemsplacering? Har vi involverat tidigare placerade i kartläggningen? Troligtvis inte. Vi har i alla fall inte involverat skolpersonal.

3) Finns det, med tanke på dagens omvärld, ytterligare områden som förvaltningen bör utveckla för att uppfylla intentionerna i det ursprungliga uppdraget? (svara på 'vad'-nivå, inte 'hur')

Skolorna vill gärna veta om placeringens bakgrund, kriminalitet osv. Sekretessbrytande bestämmelser – ha koll på vilken info vi får lämna till skola osv. Finns det kunskap om nya sekretessbrytande bestämmelser? Gruppen kände inte till något om detta.

Samverkan med regionen är ett utvecklingsområde. Inte bara kopplat till placerade, men många placerade har NPF. Skolmöte efter satt diagnos, efterfråga vid ny skolplacering – en ny återgivning från psykiatrin. Kan vi få in detta i våra rutiner?

Grupp: Familjehem, inventering och rekrytering

Uppdraget

I dagsläget råder det brist på familjehem för samtliga målgrupper som vi söker familjehem åt. Samtidigt har vi stora kostnader för externa HVB-placeringar. Vi är i behov av fler familjehem generellt, men vi behöver fördjupa vår kunskap på en rad områden kring dem vi idag placerar. Vi har behov av att kunna rekrytera 'rätt sorts' familjehem, som kan ges rätt förutsättningar att klara sitt uppdrag. Vi behöver utforma vårt stöd till familjehemmen och till de placerade på rätt sätt. Vi behöver därför göra en ordentlig analys av hur vi använder familjehem, både ur kvalitets- och kostnadsperspektiv. Vi behöver även kartlägga om det finns målgrupp/målgrupper som har behov av vård och behandling genom placering hos extern vårdgivare.

Uppdrag 1 är att inventera hur stort behovet av familjehem är för olika målgrupper, även de som redan är placerade på externa HVB eller konsulentstödda familjehem, med vårdnadshavare eller utan. Här kommer en analys kring möjliga alternativa vårdformer (exempelvis eget stöd till familjehem och tvärprofessionella utredningsteam med utredningsplatser på egna HVB) att ingå och även en kostnadsanalys av de olika alternativen.

Det avslutande steget blir uppdrag 2, som är att ta fram en plan för kampanjer, annonsering, kostnader m.m. för att rekrytera nya familjehem.

1) Har de åtgärder som vidtagits (om några vidtagits) löst de behov som beskrevs i det ursprungliga uppdraget? (beskriv i förekommande fall kortfattat vilka framgångsfaktorerna varit)

*** Jourhem:**

Initialt löste det behoven. Då hade vi 5 kontrakterade jourhem som bodde i närheten av Karlskrona. Idag har vi dock inga kontrakterade jourhem kvar. Däremot har vi några uppdragstagare som kan ta jourhemsuppdrag, men som också har möjlighet att tacka nej till uppdrag samt ta uppdrag från andra kommuner.

*** Behandlingsfamiljehem (kom sedan att heta "Förstärkt familjehem"):**

Vi har lyckats skaffa en uppdragstagare som är Förstärkt familjehem. Dock har vi inte nyttjat familjehemmet som ett förstärkt familjehem utifrån att det inte har funnits de ärenden som är målgrupp för insatsen. Det förstärkta familjehemmet har då istället används för andra uppdrag där behov har funnits, exempelvis jourhemsuppdrag.

Målgruppen som är tänkt för insatsen Förstärkt familjehem är: Unga som inom 12 månader genom insatsen ska kunna återgå hem, till stödboende eller till eget boende alternativt till "vanligt familjehem".

*** Utbildning till handläggare:**

Åtgärden har inte genomförts. I uppföljningen framkommer dock att man upplever en annan medvetenhet om att placering är det sista vi ska ta till och att när vi placerar ska placeringstiden vara så kort som möjligt. Insatsplaneringarna är väldigt hjälpsamma i detta syfte. Använder nätverket mycket mer idag än tidigare, både i det akuta men även långsiktigt. Det har blivit ett förändrat arbetssätt generellt.

*** Årshjul för rekrytering:**

Ja! Det har blivit mer uppstyrt, arbetar mer systematiskt, inarbetat att vi följer årshjulet och reviderar vid behov, håller det levande. Upparbetat samarbete med kommunikationsavdelningen. Intresseanmälningar kommer nu in mer kontinuerligt än tidigare. Dock har vi fortsatt/samma behov av att få in "rätt" intresseanmälningar för att matcha med de uppdrag vi har.

2) Finns det behov som beskrevs i det ursprungliga uppdraget som inte har lösts av de vidtagna åtgärderna? (Reflektera i så fall kortfattat över vad som kan göras för att utveckla detta, om ni bedömer att behovet kvarstår)

*** Jourhem:**

Ja, vi har idag inga kontrakterade jourhem. Behovet finns fortsatt och är stort.

* Förstärkt familjehem:

Ja, vi har fortsatt behov av att minska antalet unga som placeras på HVB/förkorta vårdtiden och istället placeras i ett förstärkt familjehem, eller annan lösning. Knappt testat insatsen som den var tänkt.

Förslag på åtgärder: Titta på dom HVB-placeringar som gjorts, hade vi kunnat placera på annat sätt/arbetat annorlunda? Ta reda på om insatsen Förstärkt familjehem är tydlig för handläggarna? Glömmer vi bort den? Är målgruppen tydlig? När är insatsen tillämplig?

3) Finns det, med tanke på dagens omvärld, ytterligare områden som förvaltningen bör utveckla för att uppfylla intentionerna i det ursprungliga uppdraget? (svara på 'vad'-nivå, inte 'hur')

Se över insatser som möter behov inför utslussning från HVB/SiS. Detta i linje med att unga inte ska betraktas som helt färdigbehandlade på HVB/SiS i syfte att förkorta vårdtiden och att behandling/stöd kan ges via öppenvården. För stort glapp idag mellan institution och våra stödboenden.

Förändra arbetssätt kring ärenden där vi erbjuder öppenvårdsinsatser enligt SoL till barn och unga där vi identifierar höga risker för att undvika placering. Vi behöver arbeta med en förbättrad tydlighet gentemot familjen med de risker som identifieras samt att de insatser som ges behöver vara av rätt intensitet för att möta dom behov vi ser och för att det ska bli resultat.

Mål 4: att utveckla innovativa och användardrivna metoder som tar till vara den enskildes resurser och kunskaper samt det privata nätverket

Grupp: Förnyat förhållningssätt

Uppdraget

Vi behöver ett förnyat förhållningssätt. För att tidiga insatser och öppenvård ska kunna få ett större utrymme behöver vi leta kreativa lösningar kring barn som vi annars idag

placerar. Vi, liksom stora delar av socialtjänsten i Sverige, har tappat bort att använda barn och familjers nätverk i utredningsarbetet kring hur behov kan tillgodoses.

Uppdrag 1 är att utreda om vi kan förändra vårt sätt att tänka till att låta de enskilda bli experterna på sin egen situation och även lägga tillbaka ansvaret för lösningarna till det egna nätverket.

Uppdrag 2; Utredningen ska svara på frågan om Signs of Safety/familjerådslag är lämpliga instrument för att öka brukarinflytandet på ett relativt sätt?

1) Har de åtgärder som vidtagits (om några vidtagits) löst de behov som beskrevs i det ursprungliga uppdraget? (beskriv i förekommande fall kortfattat vilka framgångsfaktorerna varit)

I rapporten tydliggörs att behoven att göra den enskilde till expert på sin egen situation och lägga över ansvaret för lösningar till eget nätverk. De åtgärder man då gjorde var att titta närmare på familjerådslag och signs of safety.

Rapporten lyfter fram fördelar med både Familjerådslag och Signs of safety och föreslår Signs of Safety som metod utifrån metoden även komplett för framför allt nya socialsekreterare samt utifrån att flertalet medarbetare redan gått utbildningen. Förvaltningen valde dock att därefter gå vidare med Familjerådslag som sedermera blev Rådslag.

Implementeringen har gått långsamt och vad det gäller antalet initierade Rådslag under 2024 var det 31 stycken. År 2025 från januari till oktober har antalet endast varit 13 stycken.

Målet med det övergripande uppdraget 5S, har fått medarbetare i förvaltningen att inta ett annat förhållningssätt. Vi har gjort stora förflyttningar generellt i förvaltningen, men utifrån rådslag har inte så många genomförts.

Uppdraget har prövats och flera rådslag har genomförts. Dock inte i den utsträckning som vi hade förväntat.

Vi har vågat jobba med service, vi ger stöd snabbt och direkt. Rätt stöd i rätt tid. Vi är duktiga på att se behovet och vilken funktion som ska möta individen eller familjen. Medarbetarna ser vinster med att involvera nätverket mer, kanske inte i lika stor utsträckning på varje enhet. Nätverket blir dock ofta involverat i nätverksmöten i samband med akuta lösningar när det handlar om barn.

2) Finns det behov som beskrevs i det ursprungliga uppdraget som inte har lösts av de vidtagna åtgärderna? (Reflektera i så fall kortfattat över vad som kan göras för att utveckla detta, om ni bedömer att behovet kvarstår)

Behov kvarstår. Det finns mer att göra från tanke till handling.

Vi har sett framgångsfaktorer för de barn och familjer som har fått rådslag, men det är få barn/individer som berörs. Vi kan se att vi jobbar mer med nätverket men rådslag är på lite längre sikt än vad ett nätverksmöte är. Kanske detta behöver tittas över. Vi ser att frågan kring rådslag behöver utvärderas, varför används inte rådslag i större utsträckning?

Ett synsätt som har förändrats är att vi nu även involverar barnet mer än tidigare när vi benämner den "enskilde". Barnet behöver dock lyftas fram ännu mer.

Systematisk uppföljning och utvärdering behövs internt. Brukarundersökning på de som har genomgått rådslag.

Vi ser att fortsatt arbete med att våra medborgare är experter på sina egna liv är viktigt.

3) Finns det, med tanke på dagens omvärld, ytterligare områden som förvaltningen bör utveckla för att uppfylla intentionerna i det ursprungliga uppdraget? (svara på 'vad'-nivå, inte 'hur')

Tjänstedesign-tänka på barnen mycket. Barnkonsekvensanalys-barnen måste vara delaktiga i de beslut som rör dem. Bris innovationslabb för att få barnens perspektiv och delaktighet. Ett förhållningsätt. Vi måste hitta hur får vi till synpunkter och delaktighet på ett bra sätt när de besöker oss och digitalt. Detta är ett sätt att barn får lyft fram sina synpunkter utifrån att vara expert på sitt liv.

Digitalisera mer t ex genom att ansöka om rådslag. Digital ansökan eller chattfunktioner för medborgare förslagsvis. Vi behöver vara mer på barnens nivå - möta de där de är och på det sätt som de behöver mötas på.

Vi behöver ha mer tålamod i implementeringen av Rådslag. Bygga in det i systemet, det är inte bara eldsjälar utan alla måste med.

Vi har gjort ett förändringsarbete och tänker mer på den enskilde som expert på sin egen situation, men här ser vi ett behov att man tydliggör och lyfter fram barnen så att även de ges möjlighet och förutsättningar att kunna vara experter på sin egen situation.

Tjänstedesign & barnperspektiv:

-Barnkonsekvensanalys och barnens delaktighet i beslut som rör dem.

-Utveckla sätt att få in barns synpunkter både vid besök och digitalt.

Möta barn på deras nivå:

- Anpassa bemötande efter barnets behov.

- Ha tålamod i implementering – bygga in i systemet, inte personavhängt.

Barns delaktighet:

- Vi har under 5S arbetet blivit bättre på att inhämta barns åsikter.

- Gissa inte vad barnen vill ha. Var medveten om att ta in barns åsikter och tankar tar tid och är en process.

- Återkoppling till barn

Digitalisering:

- Hur kan vi använda oss av AI?

Kommunikation:

- Använda oss av flödesschema och rutiner.

- Utveckla systematiskt kvalitetsarbete.

- Våga prova!

Grupp: Stödboende

Uppdraget

Boendesituationen behöver vara ordnad för att en individ ska kunna ta emot service och öppna insatser på ett hjälpsamt sätt. Stödboende kan vara ett alternativ till heldygnsomsorg. Det är viktigt att normalisera livet så snart som möjligt och snabbt vid behov få hjälp i öppna insatser eller service i öppen vård. Vi ska använda HVB som insats när det är motiverat ur behandlingssynpunkt inte på grund av bostadslöshet. Boendestöd har i nationella undersökningar ett gott utfall och rekommenderas i nationella riktlinjer för personer med beroende. Socialförvaltningen har sedan tidigare identifierat behov av HVB-hem för vuxna såväl kvinnor som män och även stödboende för vuxna såväl kvinnor som män. Ett gynnsamt och effektivt resursutnyttjande med övergångar mellan heldygnsomsorg och öppna insatser ska främjas. Uppdraget är att analysera hur stödboende, andra boendelösningar och boendestöd kan utvecklas i nära samverkan med behovsinventering/insatsplanering under utredningstid och insatser som sedan genomförs tillsammans med individen.

1) Har de åtgärder som vidtagits (om några vidtagits) löst de behov som beskrevs i det ursprungliga uppdraget? (beskriv i förekommande fall kortfattat vilka framgångsfaktorerna varit)

Ankaret och Viljan

Både Ankaret och Viljan erbjuder öppenvårdsinsatser med tillfälligt boende, vilket överensstämmer med uppdragets mål att erbjuda alternativ till heldygnsvård. Insatserna är nyktra och drogfria och syftar till att förbereda individen för ett drogfritt liv. Varje individ tilldelas en ansvarig behandlare som ger individuellt utformat stöd. Stödet omfattar hjälp med ekonomi, bostad, vårdkontakter, relationer, sysselsättning och myndighetskontakter. Gemensamhetslägenheter används som mötesplatser där aktiviteter planeras tillsammans med deltagarna, vilket främjar brukarmedverkan. Behandlare finns på plats dagligen och är tillgängliga via telefon övrig tid i form av jour. Boendetiden är begränsad till upp till sex månader, vilket är mer än beskrivningen i insatsen.

VINR (lägenheterna) och Kolonin (familjepedagogisk insats)

Båda insatserna erbjuder tillfälliga boendelösningar i öppenvård, vilket ligger i linje med uppdragets mål att utveckla flexibla alternativ till heldygnsvård. Kolonin uppfyller barnperspektivet genom att erbjuda stöd till föräldrar i kombination med boende. Akutlägenheten VINR erbjuder skydd för våldsutsatta i akuta situationer. Båda insatserna har tydlig tidsbegränsning och uppmuntrar till aktiv planering för fortsatt boende.

2) Finns det behov som beskrevs i det ursprungliga uppdraget som inte har lösts av de vidtagna åtgärderna? (Reflektera i så fall kortfattat över vad som kan göras för att utveckla detta, om ni bedömer att behovet kvarstår)

Insatserna Ankaret och Viljan uppfyller i stor utsträckning intentionerna i uppdraget. De erbjuder strukturerat stöd i drogfri miljö och främjar individens återgång till ett stabilt liv. De som framkommer från behandlarna på Ankaret är att man anser att placeringstiden kan vara i snävaste laget för vissa. För att ytterligare stärka insatsernas kvalitet och måluppfyllelse bör utvecklingsområdena beaktas i fortsatt verksamhetsutveckling. En tydligare uppföljning av resultat, ett förstärkt barnperspektiv och införande av kompletterande insatser kan bidra till att insatserna blir ännu mer träffsäkra och effektiva som att vi nu håller på att implementera case management, samt att tiden upplevs för kort av behandlare. Man säger att 6-9 månader är mer relevant att tänka.

Vi ser att vi inte har följt upp insatserna som vi kanske borde. Kolonin kan stått tom den senaste tiden pga att vi kanske glömt bort intuitionen med insatsen. Behandlarna säger

att man ibland saknar det HVB som vi hade. Upplevelsen är att man inte tänker in Kolonin som insats.

Vi når inte kvinnorna i missbruk in den utsträckningen som vi kanske tänkt från början eller så beror det på andra faktorer att vi har svårt att fylla de platser vi har idag. Detta behöver man titta på framöver så vi hittar rätt i insatsen.

3) Finns det, med tanke på dagens omvärld, ytterligare områden som förvaltningen bör utveckla för att uppfylla intentionerna i det ursprungliga uppdraget? (svara på 'vad'-nivå, inte 'hur')

Implementera och utveckla Case management.

Kontinuerliga uppföljningar av de insatser vi ger med mätbara mål.

Vara observanta så vi är så metodtrogna som möjligt.

Avveckla om vi tar in nya insatser så det inte bara fylls på.

Tänka in Koloni lägenheterna oftare än idag.

Vi har sett att Viljan inte nyttjats i den grad vi trodde från början och detta behöver man titta vidare på.

Mål 5: att göra socialtjänsten tillsammans med andra verksamheter mer tillgänglig ute i bostadsområdena samt efter kontorstid men också med hjälp av modern teknik/digitalisering.

Det strategiska förbättringsarbetet kring att ta reda på hur medborgarna ser på vår tillgänglighet och om vi erbjuder det de anser sig behöva ingår i uppdraget som rör en brukarstyrd omställning från myndighetsutövning till tidiga insatser.

Uppdraget

Genom att lyssna in medborgarnas synpunkter på våra verksamheter och använda kunskapen när vi kartlägger och reviderar våra processer får vi ett gyllene tillfälle att också fundera över vilka förbättringar som skulle kunna uppnås om vi använde oss av modern teknik. Med hjälp av digitalisering ska vi förenkla livet både för medborgarna och oss själva. Så snart vi hittar en tidstjuv eller svär över någonting som inte fungerar inom vår verksamhet ska vi uppmuntras att inte lösa bekymren med 'mer av samma' utan istället våga tänka nytt. Uppdraget är att ta fram ett förslag på hur digitalisering blir en naturlig del i vårt systematiska förbättringsarbete.

1) Har de åtgärder som vidtagits (om några vidtagits) löst de behov som beskrevs i det ursprungliga uppdraget? (beskriv i förekommande fall kortfattat vilka framgångsfaktorerna varit)

En av våra tankar som beskrivs i slutrapporten var en idé/förbättringsförslag. Detta har tagit fram via tjänstedesign som blev en Idè-låda och som är publicerat på vårt intranät idag.

Vi hade med digitala lösningar i vår slutrapport att utforma Karlskrona kommuns hemsida för att medborgaren skulle få tillgänglig information kring var socialtjänsten kan erbjuda. Detta arbete har gjorts och hemsidan är omarbetad. En arbetsgrupp tillsattes som hade fokus på olika områden från vår fd förvaltning. Information hämtades in från medarbetarna gällande de olika områden och där arbetsgruppen gjorde ändringarna på hemsidan. Hemsidan behöver ständigt förvaltas med uppdateringar och att arbetsgruppen behöver bli bestående.

Vi har blivit mer tillgängliga via mottagningstelefonen som är uppbyggd med tre agenter (linjer in), där te.x föräldrasupporten är 1 linje in. Vid köer i mottagningstelefonen kan 1 linje kopplas på för att medborgaren ska komma snabbare i kontakt med oss.

Det som inte är löst är den utökade tillgängligheten med att telefonen är öppen under lunch, samt våra arbetstider när medborgaren har möjlighet att träffa oss. Vi har inte utforskat medborgarna behov av sätt att nå oss.

2) Finns det behov som beskrevs i det ursprungliga uppdraget som inte har lösts av de vidtagna åtgärderna? (Reflektera i så fall kortfattat över vad som kan göras för att utveckla detta, om ni bedömer att behovet kvarstår)

Det är avgörande att kontinuerligt vidareutveckla både systemet och verksamheterna baserat på målgruppernas behov och tillgänglighet. Hittills har vi genomfört mindre digitaliserings åtgärder, men det finns ett tydligt behov av att ta ytterligare, mer omfattande steg mot ökad digitalisering.

Vi har konstaterat att vi behöver utveckla och förbättra vårt verksamhetssystem, till exempel genom Lifecare medborgartjänst där ett meddelandesystem har införts. När vi pratar med medarbetare får vi intrycket att tjänsten inte används i den utsträckning som var tänkt vid lanseringen.

Vi behöver även utveckla arbetssätt kring hur vi ska/vill arbeta med M365, utifrån hur och när sker kommunikationen internt, hur används kanaler på teams t.ex. Det är viktigt att vi arbetar vidare med att öka användningen av de digitala tjänster och system vi redan har, så att våra investeringar nyttjas på det sätt de var avsedda.

3) Finns det, med tanke på dagens omvärld, ytterligare områden som förvaltningen bör utveckla för att uppfylla intentionerna i det ursprungliga uppdraget? (svara på 'vad'-nivå, inte 'hur')

Som tidigare nämnts krävs en bred förståelse av digitalisering: vilken vision har vi för våra medborgare? Ska de exempelvis ges möjlighet att följa sina ärenden via "mina sidor"? Det är viktigt att upprätta en tydlig plan eller strategi som visar vår önskade riktning.

Utifrån var vår huvudsakliga frågeställning med att vara mer tillgängliga i bostadsområdet genom digitaliseringen? Vilka möjligheter har vi där?

-Behöver vi utveckla våra arbetssätt för att bli mer digitala gentemot våra medborgare, eller bör vi vara mer närvarande i fältet för att nå ut till dem på ett förebyggande sätt? - Behöver Karlskrona kommuns hemsida utvecklas för att möta dagens sökvanor, exempelvis genom att använda chat eller olika AI-verktyg ?

Utifrån diskussion med arbetsgruppen lyftes även tankar så som; att det kommer löpande införas lagförändringar, att kunna dela information till andra myndigheter digitalt, det är något vi inte har. Det är fokus på kriminalitet, vår säkerhet i det? Omvärlden idag, vad gör vi den dagen då vi inte ha el t.ex, hur hantera vi vårt arbete då?

En slutsats av vår uppföljning med arbetsgruppen är att vi har gjort och satt igång förändringar kring digitalisering och att vi till viss del har blivit mer lättillgängliga för våra medborgare. Det som behöver göras är att inventera det vi har, hur används det, vad behöver spridas, vad ska plockas bort. Det vi tar fram behöver anpassas över hela

förvaltningen, mycket är fortfarande tidigare SF eller Funktionsstöd. Vi behöver tänka in implementeringen vid varje nytt arbetssätt för att få den bästa spridningen och att göra medarbetarna mer delaktiga.



Slutrapport

Uppföljning av uppdrag i 5S arbetet

Godkännande av slutrapport

Slutrapport godkänd datum: 2026-06-11

Stygrupp Plan för handling
Namn, Befattning _____

Innehåll

1 Sammanfattning	3
2 Dokumentinformation	4
2.2 Versionshantering	4
2.3 Referenser till relaterade dokument	4
2.4 Definitioner.....	4
2.5 Bilagor	4
3 Bakgrund	5
4 Måluppfyllelse.....	5
5 Brukarmedverkan	5
5.1 Samverkan- hur har brukare involverats -	6
5.2 Påverkan/effekter- hur märks förändringen för brukare	6
6 Medarbetarmedverkan	6
6.1 Samverkan- hur har medarbetare involverats	6
6.2 Påverkan/effekter- hur märks förändringen för medarbetare	6
7 Tidplan och projektets totala kostnad	6
7.1 Tidplan	6
7.2 Projektets totala kostnad	6
8 Projektavslut och projektöverlämning.....	6
8.1 Mottagare för projektet.....	6
8.2 Restlista	7



1 Sammanfattning

Inom uppdraget har de 24 ursprungliga uppdragen i f d socialnämndens 5s-strategi följts upp i lärande syfte och för att identifiera ev kvarvarande utvecklingsbehov på områdena.

Samtliga medarbetare som innehar befattningar som motsvarar de som deltog i 5S-arbetet 2020, har involverats i denna uppföljning, d v s närmare 200 personer.

Uppföljningen har både identifierat framgångsfaktorer från 5S-arbetet kring de 24 uppdragen, som kan användas som lärdom inför kommande utvecklingsprojekt, men även identifierat vad som gjort att den ursprungliga intentionen i ett uppdrag inte 'nått i mål'. Föga överraskande är det ungefär samma faktorer som rapporteras ha lett till framgång, som rapporterar ha saknats när det inte gick lika bra.

Svaren visar att åtgärder som kombinerat tydliga mål och mandat med delaktighet, strukturerade arbetssätt, samverkan och kompetensutveckling i högre grad har svarat mot de identifierade behoven. Där dessa faktorer saknas eller varit svagt utvecklade har genomslaget av åtgärderna också varit mer begränsat.

Avslutningsvis finns en 'brutto-lista' över förslag från uppföljningsgrupperna över åtgärder som föreslås för att fortsätta leva upp till intentionerna inom 5S-strategin. IKA har fått i uppdrag av ledningsgruppen att gå igenom denna och återkomma med förslag på prioritering.

Den fullständiga redovisningen av uppdraget är alltför omfattande för att ta in i denna slutrapport, den återfinns som en bilaga.

2 Dokumentinformation

2.2 Versionshantering

Skriv formell information om dokumentet – alltså *vem som gjort vad, när och i vilken version*.

Tex:

Datum:	Ändrat av:	Version:	Kommentar
260525	Projektledare	Utkast	
260611	Styrgrupp	Slutgiltig	Här godkändes arbetet och sammanställningen vid möte med styrgruppen. Inga ändringar gjordes.

2.3 Referenser till relaterade dokument

Lista dokument som har koppling till projektet — alltså sådana som rapporten hänvisar till, bygger på eller som innehåller viktig bakgrundsinformation.

Dokument	Benämning
Socialnämndens samskapande strategi för en sammanhållen socialförvaltning i framkant 5S 20191021	5S-strategin
Verksamhetsberättelser för socialnämnden 2020 - 2024	
Sammanställning uppföljning 5S	Komplett redovisning av detta uppdrag, det faktiska arbetsmaterialet framåt.

2.4 Definitioner

Förklara viktiga ord, begrepp eller förkortningar som används i rapporten — särskilt sådana som kan vara otydliga eller ha en specifik betydelse inom projektet.

Förkortning	Beskrivning

2.5 Bilagor

Nr	Dokumentnamn	Version/kommentar
1	Sammanställning uppföljning 5S Slutgiltig	Komplett redovisning av detta uppdrag, det faktiska arbetsmaterialet framåt.



3 Bakgrund

Dåvarande socialförvaltningen påbörjade 2019 sitt omställningsarbete 5S med att fördela 24 uppdrag i vilka alla medarbetare var delaktiga. Från uppdragen fick nämnd och förvaltning redovisat 415 sidor med kloka och kritiskt granskande förslag. Förslagen arbetades efter hand in i verksamhetsberättelser som nämndsaktiviteter i den mån de inte var rena 'verkställighetsförslag'.

Vid upprättande av 'Plan för handling' befanns det lämpligt att försöka dra nytta av de kunskaper som arbetats fram inom ramen för 5S – varför det beslutades att följa upp uppdragen för dels generell lärdom men även för att se om det fanns kvarvarande behov som alltfjänt bedöms relevanta att arbeta vidare med.

Uppdragen fördelades inom samma personalkategorier som bidrog 2019-2020 och i möjligaste mån eftersträvades att samma personer som deltagit i en grupps arbete 2020 deltog i samma grupp i nuvarande uppföljning. Samtliga som önskade en ny grupp eller som inte arbetade inom förvaltningen 2020 fick dock möjlighet att önska vilken grupp de ville delta i och dessa önskemål kunde mötas i mycket hög grad.

Uppföljningsfrågorna som grupperna skulle svara på var:

- 1) Har de åtgärder som vidtagits (om några vidtagits) löst de behov som beskrevs i det ursprungliga uppdraget? (beskriv i förekommande fall kortfattat vilka framgångsfaktorerna varit)
- 2) Finns det behov som beskrevs i det ursprungliga uppdraget som inte har lösts av de vidtagna åtgärderna? (Reflektera i så fall kortfattat över vad som kan göras för att utveckla detta, om ni bedömer att behovet kvarstår)
- 3) Finns det, med tanke på dagens omvärld, ytterligare områden som förvaltningen bör utveckla för att uppfylla intentionerna i det ursprungliga uppdraget? (svara på 'vad'-nivå, inte 'hur')

4 Måluppfyllelse

Måluppfyllelsen är god. Samtliga grupper har besvarat uppföljningsfrågorna som efterfrågats. Därmed har även de svar som skulle komma utifrån uppföljningstanken kunnat redovisas. Samtliga medarbetare har även deltagit i framtagandet av svaren.

5 Brukarmedverkan

Uppdraget är till sin natur inte en utvärdering, utan en uppföljning av förslag och idéer som arbetades fram för 5 år sedan. I genomförandet av flera av uppdragen i 5S involverades brukare och det kommer att finnas utrymme för det även utifrån de förslag som uppföljningsgrupperna presenterat nu. Själva uppföljningen som sådan gynnas dock inte av någon brukarmedverkan och inte heller bedöms brukare kunna gynnas av att få medverka.



5.1 Samverkan- hur har brukare involverats

-

5.2 Påverkan/effekter- hur märks förändringen för brukare

-

6 Medarbetarmedverkan

6.1 Samverkan- hur har medarbetare involverats

Samtliga medarbetare som har samma befattningar som de som deltog 2020 har bjudits in att delta. Det omfattar närmare 200 personer. Varje uppföljningsgrupp har haft en eller två gruppledare som fått listor över vilka de skall bjuda in. Dessa har sedan träffats ett antal gånger för att arbeta igenom frågeställningarna.

6.2 Påverkan/effekter- hur märks förändringen för medarbetare

För tidigt att säga. Förslagen som tagits fram inom ramen för uppdraget har inte hunnit inarbetas i några verksamhetsplaner eller andra styrdokument ännu, den processen är pågående.

7 Tidplan och projektets totala kostnad

7.1 Tidplan

Redovisningen har försenats något. Den skulle egentligen varit tillgänglig så att resultatet av arbetet kunnat vara underlag för verksamhetsplanen för 2026. Arbetsbelastningen hos projektledaren har dock inte medgett detta. Prioriteringen har gjorts i samråd med projektägaren.

7.2 Projektets totala kostnad

Ingen särskilt avsatt budget har funnits. De enda kostnader som uppdraget medfört är de timmar som medverkande personal lagt ned på att arbeta med uppdraget.

8 Projektavslut och projektöverlämning

Uppdraget avslutas enligt plan och samtliga mål i uppdraget har uppnåtts. Överlämningen inkluderar slutrapporten och den fullständiga redovisningen av uppdraget.

Överlämning av uppdraget skedde 260611 genom att slutrapporten lämnades till styrgruppen för Plan för handling, tillsammans med en muntlig genomgång. Vid detta möte bestämdes även hur informationen ska spridas vidare till berörda parter.

8.1 Mottagare för projektet

Primär mottagare av slutrapporten är Styrgruppen för Plan för handling som ansvarar för hur informationen ska spridas vidare till berörda parter.

Sekundära mottagare är samtliga medarbetare som deltagit i uppföljningen samt IKA.

8.2 Restlista

-