



Sundbybergs stads revisorer  
Revisorerna 12/2022-3

## Svar på revisorernas granskning av rutiner för placeringar i familjehem

### Revisionens rekommendationer

Ernst & Young ger i sin revisionsrapport tre rekommendationer till social- och arbetsmarknadsnämnden. Nämnden rekommenderas att:

1. Säkerställa att det finns rutiner och riktlinjer för arbetet som minskar personberoende. Det är av vikt att kunskap finns i organisationen och inte enbart hos individer.
2. Säkerställa att det finns ett systematiskt arbetsätt för egenkontroller av dokumentation och ärendehantering. Inom detta innefattas säkerställandet av att uppföljning av placeringar genomförs enligt gällande rutiner.
3. Säkerställa att avvikelshantering används på ett systematiskt sätt på aggregerad nivå i syfte att säkerställa kvalitetsutveckling.

### Nämndens kommentarer

Avsnittet nedan sammanfattar revisionens bedömningar och nämndens kommentarer avseende desamma.

## Rutiner och processbeskrivningar

### Revisionens bedömning

➤ *Befintliga rutiner efterlevs inte fullt ut.*

- Det finns rutiner och processbeskrivningar kopplat till processen med familjehemsplaceringar, dock har dessa inte efterföljts i handläggningen fullt ut.
- Utifrån aktgranskningen framgår att dokumentation saknas i flera akter.
- Inom familjehemsenheten genomförs inte någon systematisk uppföljning av att rutinerna är aktuella.
- Vid intervjuer framkommer att det i vissa fall finns otydlighet kring ansvarsfördelningen mellan barnsekreteraren och familjehemssekreteraren.

### Nämndens kommentar

Social- och arbetsmarknadsnämnden delar inte bilden av att arbetet är personbundet då det finns kartlagda processer och rutiner för familjehemsgruppens arbete. Nämndens digitala kvalitetsledningssystem implementerades under 2019 och processer och rutiner kopplat till arbetet med familjehemsplaceringar finns på plats i systemet. Ett kontinuerligt arbete pågår inom familjehemsgruppen med att uppdatera enhetens rutiner. Parallellt med rutinarbetet inom familjehemsgruppen genomförs en gemensam översyn av rutinerna inom mottagningsenheten och utredningsenheterna. Detta arbete bedrivs av en särskild rutingrupp. Eftersom det är många nya medarbetare inom familjehemsgruppen pågår ett aktivt arbete med att implementera enhetens processer



och rutiner för att se till att de efterföljs. Av de medarbetare som intervjuats för revisionen var alla, utom en, nyanställda inom enheten vilket nämnden bedömer som en bakomliggande orsak till att det ännu inte funnits full kännedom om enhetens processer och rutiner.

Familjehemsgruppen har även arbetat med ansvarsfördelningen mellan barnsekreterare och familjehemssekreterare för att förtydliga denna. Rollbeskrivningar har tagits fram för respektive befattning inom enheten. Nämnden bedömer att de framtagna rollbeskrivningarna tydliggör ansvarsfördelningen. Att intervjupersonerna har uppgett att ansvarsfördelningen är otydlig bedöms snarast bero på att alla intervjupersoner utom en var nyanställda vid tidpunkten för intervjuerna.

### **Aktgranskningen**

Nedan kommenterar nämnden utdrag ur revisionen kopplat till den aktgranskning som genomförts.

- *"Fyra av åtta utredningar gällande familjehemsplaceringar slutfördes inom lagstadgad tid. Två av utredningarna kunde inte identifieras vid aktgranskningen, därav kan vi inte uttala oss om utredningens längd."*

**Nämndens kommentar:** Samtliga utredningar, beslut och överväganden finns i respektive akt. De två utredningar som revisionen uppger inte kunde identifieras vid granskningen finns i akten. Vid två av de åtta granskade utredningarna hade utredningstiden förlängts med en månad.

- *"I majoriteten av akterna finns en vårdplan."*

**Nämndens kommentar:** Nämnden vill förtydliga att en upprättad vårdplan finns i samtliga av de granskade ärendena.

- *"I fem av åtta akter finns ingen genomförandeplan, därav kan vi inte heller bedöma barnets och vårdnadshavarnas delaktighet i planeringen av placeringen."*

**Nämndens kommentar:** Även nämnden har identifierat arbetet med genomförandeplaner som ett utvecklingsområde. Utifrån detta pågår ett utvecklingsarbete inom enheten kopplat till utformande av genomförandeplaner för att säkerställa att de utformas på ett korrekt sätt. Kompetenshöjande insatser har genomförts i gruppen och ett metodstöd har tagits fram. Arbetet med genomförandeplaner är ett sätt att göra vårdnadshavare delaktiga i utformandet av insatsen. Ett annat sätt att öka delaktigheten är genom de regelbundna uppföljningar och avstämningar som görs med vårdnadshavare. Eftersom vissa av placeringarna i familjehem sker utan vårdnadshavarnas samtycke är dessa inte alltid intresserade av att vara delaktiga i utformandet av genomförandeplanen.

- *"I sju av åtta ärende har besök inte genomförts fyra gånger per år. Det har dock förekommit möten utanför hemmet samt digitala möten och telefon- mail- och smskontakt."*

**Nämndens kommentar:** Socialtjänstlagen anger att barnet eller den unge ska ha en utsedd socialsekreterare som särskilt ansvarar för kontakterna med barnet. Den utsedde socialsekreteraren ska besöka barnet regelbundet i den omfattning som är lämplig utifrån barnets behov och önskemål. Yngre barn samt barn och unga som nyligen har placerats i ett familjehem kan behöva

tätare kontakt. Ansvarig socialsekreterare gör, utifrån barnets behov och önskemål, en bedömning av hur många uppföljningar som behöver göras i det enskilda ärendet och tar ställning till lämpligt tillvägagångssätt för uppföljningarna. Enheten är flexibel och anpassar besöken efter barnets behov, önskemål och förmåga. Som alternativ till hembesök genomförs uppföljningar exempelvis genom besök på socialkontoret, en fika på stan eller genom digitala möten.

En förklaring till att färre hembesök genomfördes under den granskade perioden är att det då var en pågående pandemi i samhället kopplat till Covid-19. Detta medförde att det i vissa fall inte bedömdes lämpligt med hembesök. Vissa familjer ville inte heller ta emot besök under den här perioden utifrån rädsla för smittspridning.

Den kartlagda processen för uppföljning har under februari månad 2023 justerats så att den stämmer överens med den uppdaterade lagstiftningen och därmed enhetens arbetssätt. Instruktionen för frekvensen avseende uppföljning har ändrats från "Vid behov men minst fyra gånger per år" till "Regelbundet efter behov" enligt gällande lagstiftning.

## Uppföljning och kontroller av placeringar

Revisionens bedömning av de revisionsfrågor som handlar om uppföljning och kontroller av placeringar

- *Uppföljning och kontroll av placeringar sker inte i tillräcklig utsträckning.*
  - Dokumentation av vård- och genomförandepplaner brister.
  - Mycket av ansvaret för uppföljningen läggs på den enskilde handläggaren. Det framkommer att det främsta ansvaret för att boka och genomföra möten med eller besök hos ett placerat barn och ungdom ligger hos handläggaren, vilket kan vara sårbart på grund av personbundenheten.
  - Av aktgranskningen framgår att möten med barnet inte gjorts i den omfattning som den interna processen föreskriver.
- *Det sker inte tillräcklig systematisk egenkontroll avseende att uppföljningar eller kontroller av placeringar genomförs enligt gällande rutiner.*
  - Ett stort ansvar för kvalitén i handläggningen läggs på gruppledaren vilket utgör en risk för att det skapas personbundenhet.

## Nämndens kommentar

Nämndens uppfattning är att handläggningen av familjehemsärendena ska ligga på ansvarig handläggare då det ingår i ansvaret för denna befattning. Myndighetsutövning inom socialtjänsten är ett kvalificerat uppdrag där handläggaren självständigt ska kunna handlägga utredningar och följa upp beslutade insatser. Det innebär att handläggaren ska kunna planera och genomföra uppdragen på egen hand. Gruppledaren finns som stöd i arbetet och ansvarar för att genom systematiska kontroller säkerställa att handläggning och dokumentation genomförs i enlighet med gällande lagstiftning och rutiner. En struktur har tagits fram för hur dessa kontroller ska genomföras samt med vilka intervall. Uppdraget ligger på funktionen gruppledare.

Inom enheten finns en medvetenhet om att arbetet med bedömningar av risker och egenkontroller utgör ett utvecklingsområde. Under 2022 togs en plan fram för hur



arbetet ska genomföras. Egenkontroller för uppföljning av enhetens rutiner ska läggas in i verksamhetsplanen för 2023 och kommer att följas upp två gånger per år av gruppledare och enhetschef. Eftersom det har varit en stor personalomsättning inom familjehemsgruppen har fokus legat på att säkerställa att enhetens rutiner och processer finns på plats och är implementerade i gruppen, vilket är en förutsättning för att kunna arbeta vidare med risker och egenkontroller.

Nämndens kvalitetskansli har arbetat fram en struktur för samtliga verksamheters systematiska kvalitetsarbete, där egenkontroller ingår, och kommer framöver stötta enhetscheferna i utvecklingen av detta arbete.

### **Systematiska förbättringsåtgärder vid avvikelser i placeringen samt sammanbrott**

Revisionens bedömning av de revisionsfrågor som handlar om systematiska förbättringsåtgärder vid avvikelser i placeringen samt sammanbrott

- *Det saknas förbättringsarbete på aggregerad nivå utifrån avvikelser.*
  - Det sker förbättringsarbete utifrån avvikelser, men inte på en aggregerad nivå.
  - Det finns en känd avvikelshantering men den används inte till systematiska förbättringsåtgärder. På familjehemsenheten sker ingen systematisk sammanställning av inrapporterade avvikelser i verksamhetsutvecklande syfte.
- *Det saknas statistik gällande oplanerade omplaceringar.*
  - Det sker ingen statistikinsamling gällande antal oplanerade omplaceringar eller anledningen till dem.

### **Nämndens kommentar**

Revisionens definition av sammanbrott framgår inte av rapporten. Nämnden utgår i resonemanget nedan från följande definitioner av sammanbrott:

- **Tydliga sammanbrott:** när vårdmiljön avbryter vården i strid med vad socialtjänsten vill, när ungdomarna rymmer eller vägrar vara kvar vilket i sin tur leder till att vården avbryts i strid med vad socialtjänsten vill, när socialtjänsten avbryter placeringen på grund av missnöje med vårdmiljön.
- **Tveksamma sammanbrott:** när föräldrarna har samtyckt till frivillig vård och senare ändrar sig och vill att vården upphör, i uppenbar strid med vad socialtjänsten vill.
- **Misstänkta sammanbrott:** när vårdmiljön och socialtjänsten är överens om att placeringen skall upphöra, men där det av vad som framgår i akten finns starka skäl till att misstänka att det egentligen är en omdefinition av ett sammanbrott.

Det stämmer att det i dagsläget saknas statistik kopplat till sammanbrott vid placeringar. För att kunna ta ut denna statistik från verksamhetssystemet krävs att de vedertagna definitionerna av sammanbrott läggs in i Treserva, detta för att kunna jämföra statistiken med andra kommuner. Handläggarna behöver sedan utbildas kring hur de ska dokumentera sammanbrotten på rätt sätt för att säkerställa att nämnden får ut korrekt statistik som är jämförbar med andra kommuner. Nämndens bedömning är att antalet ärenden är för få för att kunna göra adekvata analyser på aggregerad nivå.



Social- och arbetsmarknadsnämnden arbetar hela tiden med risk och skyddsfaktorer för att förebygga sammanbrott vid placeringar i enskilda ärenden. Skälen till att en placering inte fungerar ser väldigt olika ut i olika ärenden. Nämnden utgår i sitt arbete från barnets behov och utgår från det aktuella kunskapsläget för att förebygga sammanbrott. Forskning visar att den viktigaste skyddsfaktorn är ett nära stöd till familjehemmet och en aktiv dialog mellan familjehemssekreterare och familjehem för att fånga upp utmaningar och risker i tid. Familjehemssekreterarna erbjuder handledning och utbildning till familjehemmen, bland annat genom metoden Marte Meo.

De avvikelser som rapporteras enligt lex Sarah (avvikelser som bedöms innebära ett missförhållande eller risk för missförhållande för en enskild brukare) sammanställs och analyseras på aggregerad nivå en gång per år. Arbetet görs av avdelningen för stöd och utveckling som ansvarar för genomförandet av utredningar enligt lex Sarah. Ansvaret för analys av övriga avvikelser ligger på respektive enhetschef. Inom nämnden pågår för närvarande ett arbete med att ta fram ett stödmaterial för enhetschefer för analys av avvikelser på årsbasis.

### Tillgången till familjehem

Revisionens bedömning av de revisionsfrågor som handlar om tillgången till familjehem

- *Det saknas uppgifter på tillgången av familjehem.*
  - Det saknas uppgifter kring tillgången på familjehem, revisionen har därför inte kunnat göra bedömningen om tillgången är tillräcklig.

### Nämndens kommentar

Nämnden har god kontroll på hur många familjehem som nämnden har och hur många familjehem staden har tillgång till via Jourhems- och familjepoolen Nordväst (kommungemensam verksamhet), vilket framgår av redovisad statistik. Denna siffra säger emellertid inte så mycket om den framtida tillgången på familjehem då det är svårt att förutse behovet av familjehem samt att matchningen av barn och familjehem är central vid en placering. Det är stor konkurrens om familjehem på nationell nivå. Sundbybergs stad tar i första hand hjälp av Familjepoolen för att rekrytera familjehem. Nämndens bedömning är att Familjepoolen under de senaste åren kunnat rekrytera familjehem i större utsträckning än tidigare. Vid vissa enskilda placeringar där det finns komplexa och omfattande behov hos barnet/den unge kan det dock ibland vara svårt att få tag i ett lämpligt familjehem, varför en placering kan dra ut på tiden innan den kan genomföras.

### Sammanfattande kommentar

Social- och arbetsmarknadsnämnden tar till sig revisionens rekommendationer och arbetar vidare med verksamhetsutvecklingen inom identifierade områden för att säkerställa en ändamålsenlig styrning och uppföljning för att de barn och ungdomar som placeras i familjehem ska få utvecklas och växa upp under trygga förhållanden.

Å social- och arbetsmarknadsnämndens vägnar

Patrik Tengberg (S)  
Social- och arbetsmarknadsnämndens ordförande