

2016-07-01

---

## UTVÄRDERING AV SATSNINGEN PÅ REGIONALA UTVECKLINGSLEDARE INOM DEN SOCIALA BARN-OCH UNGDOMSVÅRDEN

---

Arne Svensson  
Lina Lenefors

## Innehållsförteckning

<b>1</b>	<b>SAMMANFATTNING .....</b>	<b>3</b>
1.1	BAKGRUND .....	3
1.2	SAMMANFATTANDE RESULTATANALYS .....	3
1.3	SAMMANFATTANDE BEDÖMNING .....	6
<b>2</b>	<b>INLEDNING.....</b>	<b>8</b>
2.1	BAKGRUND .....	8
2.2	ÖVERENSKOMMELSERNA OCH BoU-SATSNINGEN.....	8
2.3	UTVÄRDERINGSUPPDRAGET OCH DESS GENOMFÖRANDE .....	9
2.3.1	<i>Uppdraget.....</i>	<i>9</i>
2.3.2	<i>Datainsamling.....</i>	<i>9</i>
2.4	RAPPORTDISPOSITION.....	10
<b>3</b>	<b>RESULTAT .....</b>	<b>11</b>
3.1	DEN REGIONALA STÖDSTRUKTUREN .....	11
3.1.1	<i>BoU-satsningen som en del i den regionala stödstrukturen .....</i>	<i>11</i>
3.1.2	<i>Målen med de regionala stödstrukturerna .....</i>	<i>12</i>
3.1.3	<i>Kommunernas bedömning av stödstrukturernas förutsättningar att leva vidare efter avslutad statlig satsning.....</i>	<i>14</i>
3.2	DET REGIONALA UTVECKLINGSARBETET INOM DEN SOCIALA BARN- OCH UNGDOMSVÅRDEN .....	16
3.2.1	<i>Utvecklingsledarnas stöd till kommunerna.....</i>	<i>16</i>
3.2.2	<i>Prioriterade frågor inom BoU-satsningen.....</i>	<i>17</i>
3.2.3	<i>Framgångsfaktorer och svårigheter i utvecklingsarbetet.....</i>	<i>22</i>
3.2.4	<i>Bestående effekter av BoU-satsningen.....</i>	<i>23</i>
3.3	ROLLEN SOM REGIONAL UTVECKLINGSLEDARE BOU .....	26
3.3.1	<i>Förutsättningar.....</i>	<i>26</i>
3.3.2	<i>Hur upplevs rollen som utvecklingsledare BoU?.....</i>	<i>27</i>
3.3.3	<i>Formulerade uppdrag och mål med utvecklingsarbetet.....</i>	<i>29</i>
3.3.4	<i>Erfarenheter, lärdomar, möjligheter och utmaningar i uppdragets om utvecklingsledare .....</i>	<i>30</i>
3.3.5	<i>Kommer tjänsten som utvecklingsledare att finnas kvar 2017?.....</i>	<i>32</i>
3.4	NATIONELL SAMORDNING OCH STÖD TILL UTVECKLINGSLEDARNA .....	33
3.4.1	<i>Samordningen och stödet från den nationella projektledningen.....</i>	<i>33</i>
3.4.2	<i>Stödet från BoU-nätverket.....</i>	<i>34</i>
3.4.3	<i>Arbetsgrupper inom BoU-nätverket.....</i>	<i>36</i>
3.5	SAMARBETEN OCH SAMVERKAN INOM UTVECKLINGSARBETET BOU .....	37
3.5.1	<i>BoU-nätverkets samarbete med Socialstyrelsen.....</i>	<i>37</i>
3.5.2	<i>Samarbetet mellan utvecklingsledare inom länet/regionen.....</i>	<i>38</i>
3.5.3	<i>Kommunernas samarbete med hälso- och sjukvården.....</i>	<i>41</i>
3.6	DET FORTSATTAS UTVECKLINGSARBETET INOM BOU.....	42
3.6.1	<i>Huvudfrågor och prioriterade områden för 2016 .....</i>	<i>42</i>
3.6.2	<i>Kommunernas behov av stöd i det fortsatta utvecklingsarbetet.....</i>	<i>43</i>

# 1 Sammanfattning

## 1.1 Bakgrund

Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) och regeringen har sedan 2011 ingått årliga överenskommelser om stöd till en evidensbaserad praktik (EBP) för god kvalitet inom socialtjänsten. Inom ramen för detta utvecklingsarbete påbörjades under senhösten 2011 en satsning på regionala utvecklingsledare inom barn- och ungdomsvården, kallat BoU-satsningen. Medel avsattes för att möjliggöra anställning av utvecklingsledare kopplade till de regionala stödstrukturerna för kunskapsutveckling inom socialtjänsten (numera benämnda som regionala samverkans- och stödstrukturer), som oftast omfattar ett län. Målsättningen var att initiera ett långsiktigt förbättringsarbete inom den sociala barn- och ungdomsvården.

Avsikten var att statliga medel skulle utgå under åren 2011-2013, men att ett regionalt stöd till förbättringsarbetet skulle kunna fortsätta även därefter. Stödet har sedan förlängts i och med att årliga överenskommelser mellan SKL och regeringen har tecknats även för åren 2014-2016, varav de två sista åren med avsevärt mindre statligt stöd.

Utvecklingsledarna har haft i uppdrag att arbeta med olika prioriterade frågor. Inledningsvis fokuserades utvecklingsarbetet på systematisk uppföljning i arbetet med placerade barn och unga samt spridning av Socialstyrelsens kunskapsprodukter inom ramen för "Trygg och säker vård". På senare år har parterna kommit överens om att i överenskommelsen lägga till området kompetens och utbildning samt samverkan mellan socialtjänstens barn- och ungdomsvård respektive missbruksvård.

SKL har i uppgift att samordna, stödja och följa BoU-satsningen. SKL har gett Professional Management AB i uppdrag att utvärdera BoU-satsningen. En delutvärdering genomfördes i slutet av 2012. Denna slutrapport bygger bl.a. på webbenkäter som skickats ut till samtliga kommuner och utvecklingsledare BoU.

## 1.2 Sammanfattande resultatanalys

### *Rollen som utvecklingsledare har blivit tydligare*

Majoriteten av utvecklingsledarna har haft uppdraget som utvecklingsledare i mer än två år. Tre av fyra utvecklingsledare arbetar minst halvtid med uppdraget. Utvecklingsledarnas antal har ökat, från 26 vid starten 2012 till 37 utvecklingsledare 2015. När det gäller rollen som utvecklingsledare anses den överlag ha blivit tydligare över åren.

De regionala samverkans- och stödstrukturernas uppbyggnad och placering varierar i landet, vilket också speglar var utvecklingsledarna har sin anställning. När det gäller organisatorisk tillhörighet är det vanligaste att utvecklingsledaren är anställd vid kommunal-/regionförbund (48 procent) eller FoU-miljö (45 procent). Fler utvecklingsledare har idag organisatorisk tillhörighet vid FoU-miljö, jämfört med vår enkät 2012. Utvecklingsledarna beskriver att det i många län/regioner finns väl uppbyggt samarbete med utvecklingsledare inom andra sakområden. Gemensam organisatorisk tillhörighet anses underlätta samarbetet.

### ***Majoriteten av kommunerna anser att utvecklingsledarna utgjort ett värdefullt stöd***

Tre fjärdedelar av kommunerna anser att det stöd de har fått från utvecklingsledarna är av stort värde. Särskilt värdefullt anser man att det har varit att utvecklingsledarna utgör en länk mellan nationell och kommunal nivå och genom att de har drivit prioriterade frågor. Främst nämns stöd gällande BBIC-arbetet, familjehemsfrågor, spridning av nationellt kunskapsstöd (familjehemsutbildningen), kompetensutveckling och länsgemensamma utbildningsinsatser men också allmänt nätverksskapande.

Samtidigt kan konstateras att stödet har fungerat olika väl i olika län/regioner och att många kommuner har upplevt att utvecklingsledarna varit ett stöd i liten utsträckning. Orsaker som nämns är dålig förankring inom länet/regionen samt att utvecklingsledarnas arbete i för stor utsträckning styrts utifrån överenskommelser och uppdrag från andra än kommunerna i länet.

### ***BoU-satsningen förankrad i länen – men brist på framförhållning har försvårat arbetet***

Både bland utvecklingsledarna och bland kommunerna anger tre fjärdedelar av respondenterna att utvecklingsarbetet inom BoU ingår i den regionala stödstrukturen i det egna länet/regionen i hög utsträckning. I vissa fall är det en självklarhet att utvecklingsarbetet inom BoU ingår i den regionala stödstrukturen. I andra fall anses den regionala stödstrukturen inte fungera fullt ut. Bland annat kommenteras att det i vissa län/regioner inte finns någon grundbemanning för långsiktigt regionalt utvecklingsarbete inom området BoU. Andra skäl till svaga regionala stödstrukturer är omorganisationer och uppsplittring av stödstrukturen på flera FoU-miljöer.

Bristen på framförhållning och sena beslut om den årliga medelstilldelningen från staten har försvårat utvecklingsarbetet. Bl.a. anger utvecklingsledare att det för ett kontinuerligt utvecklingsarbete krävs beslut och information om medelstilldelning senast under hösten för att utvecklingsarbete och anställningar ska säkras i nästkommande års planering. Exempelvis tecknades 2016 års överenskommelse mellan staten och SKL inte förrän i februari 2016. Vidare ändrades förutsättningarna för BoU-satsningen radikalt hösten 2014 vilket ledde till att förväntade utvecklingsmedel för 2015 minskades. Denna minskade ambitionsnivå var varken SKL eller länen förberedda på. Det fanns en beredskap för nedtrappningar i vissa satsningar inom EBP-överenskommelsen, men att förändringen skulle bli så drastisk och ”meddelas över en natt” kom som en överraskning och skapade ett visst förtroendeglapp mellan lokal/regional nivå och staten.

### ***Majoriteten av kommunerna ser bestående positiva effekter av BoU-satsningen***

Sju av tio kommuner bedömer att utvecklingsarbetet inom BoU-satsningen kommer att få bestående positiva effekter på verksamheten inom det egna ansvarsområdet.

De vanligaste positiva effekterna som framförs är samverkan och kompetenshöjande insatser. De senaste årens satsningar har i många län/regioner bidragit till en ökad samverkan inom länet/regionen. I flera fall har nätverk och rutiner byggts upp för fortsatt samverkan inom BoU. Vidare kommenteras att gemensamma kompetenssatsningar och kunskapshöjande aktiviteter har gett bestående effekter lokalt. Även ett utökat erfarenhetsutbyte mellan kommunerna i närområdet samt regionala riktlinjer/överenskommelser mellan kommuner och mellan kommuner/landsting bedöms ge bestående positiva effekter.

### ***Kompetensfrågorna och stödet i arbetet med placerade barn har fått störst genomslag***

BoU-satsningens prioriterade frågor har ändrats över tid. Inledningsvis var utvecklingsarbetet inom BoU-satsningen främst inriktat på att stödja arbetet med systematisk uppföljning av barn och unga placerade i familjehem och HVB-hem samt spridning av Socialstyrelsens kunskapsstöd. Från och med 2013 kom utvecklingsarbetet att omfatta hela den sociala barn- och ungdomsvården.

För 2015/2016 finns åtta prioriterade frågor. Mer än hälften av såväl utvecklingsledare som kommuner anser att utvecklingsarbetet inom länet/regionen kommit i gång i hög grad i följande fyra av de prioriterade frågorna:

- Kompetensfrågor inom den sociala barn- och ungdomsvården
- Placerade barns hälsa och skolgång
- Spridning av Socialstyrelsens utbildningsmaterial "Ett hem att växa i"
- Spridning av andra kunskapsprodukter från Socialstyrelsen.

Ovanstående områden är även goda exempel på när samarbetet fungerar bra mellan alla tre nivåerna. Enligt majoriteten av utvecklingsledarna har samarbetet med Socialstyrelsen fungerat bra gällande kompetensuppdraget och spridning av kunskapsmaterial. Det som sannolikt bidragit till genomslaget är att Socialstyrelsen visat intresse och lyhördhet för de lokala förutsättningarna.

### ***Två av fem kommuner bedömer den regionala stödstrukturen som långsiktigt stabil även utan statligt stöd***

Kommunerna ger en blandad bild om den regionala stödstrukturens fortlevnad. Mindre än hälften av kommunerna bedömer att den stödstruktur som byggs upp i det egna länet/regionen har förutsättningar att leva vidare även efter att den pågående statliga satsningen har avslutats. Samtidigt har nästan en fjärdedel av kommunerna svarat "vet ej" vilket tyder på svårigheter att bedöma hållbarheten i stödstrukturen och att det råder osäkerhet inför framtiden.

Kommunerna anger osäker ekonomi, bristande länsövergripande samordning, svaga strukturer för regionalt utvecklingsarbete och oklara mandat för det regionala utvecklingsarbetet som de främsta hoten mot stödstrukturernas fortlevnad.

### ***Främsta framgångsfaktorerna är nätverken och den regionala nivåns strategiska funktion***

Den viktigaste framgångsfaktorn är enligt utvecklingsledarna kopplingen mellan lokal och regional nivå, samt kopplingen mellan regional och nationell nivå via det nationella nätverket av utvecklingsledare och samordnaren på SKL. Utvecklingsledarna har underlättat dialogen mellan län/region och såväl lokal som nationell nivå. Här nämns också den strategiskt sammanhållande funktionen som den regionala nivån får. Vidare betonas länsnätverkens betydelse. Nätverken i länen var i många fall redan etablerade när utvecklingsarbetet startade och detta har underlättat arbetet avsevärt. Förutom nätverk inom socialtjänst, skola och hälso- och sjukvård nämner många kopplingen till FoU-enheter och samarbetet med högskolor vad gäller uppdragsutbildningar.

### **Utmaningar i utvecklingsarbetet på kort sikt och behov av fortsatt nationellt stöd framöver**

Nuvarande höga arbetsbelastning inom socialtjänsten är enligt utvecklingsledarna en av de främsta utmaningarna för utvecklingsarbetet inom BoU under 2016. Utmaningarna består i att - i nuvarande situation - prioritera och hålla igång ett utvecklingsarbete inom BoU. Förlusten av kompetens och erfarenhet i verksamheterna, som förorsakas av den höga personalomsättningen inom socialtjänsten, innebär att utbildnings- och kompetensutvecklingsbehovet är stort och svårt att tillgodose.

För en fortsatt utveckling av den sociala barn- och ungdomsvården behövs nationell samordning, fortsatt stöd till regional samverkan samt kompetensutveckling och utbildningsinsatser. Vidare framförs vikten av långsiktighet i nationellt och regionalt stöd så att utvecklingsarbetet inte endast kommer att bestå av kortsiktiga satsningar.

## **1.3 Sammanfattande bedömning**

I tabell nedan sammanfattas vår bedömning för respektive utvärderingsfråga:

<b>Utvärderingsfråga</b>	<b>Sammanfattande bedömning</b>
Hur stödet i utvecklingsarbetet med systematisk uppföljning fungerat – när det gäller barn och unga som är placerade i familjehem och HVB	<p>Vår bedömning är att stödet i utvecklingsarbetet överlag fungerat bra med hänsyn till förutsättningarna. Hälften av utvecklingsledarna anser att utvecklingsarbetet med systematisk uppföljning i hög grad har kommit igång i det egna länet/kommunen. Motsvarande andel bland kommunerna är en tredjedel. Detta har främst berott på att kommunernas arbete med systematisk uppföljning varit beroende av Socialstyrelsens arbete med BBIC, som reviderats och ännu inte är färdigutvecklat för systematisk uppföljning. Lagstiftning lägger också hinder i vägen.</p> <p>Problemen har i övrigt bl.a. bestått i bristande långsiktighet i satsningen från statens sida.</p>
Hur utvecklingsarbetet kompletterat och förstärkt arbetet som bedrivs i BBIC-nätverken	<p>Enligt överenskommelsen ska utvecklingsledarna förstärka och komplettera de regionala BBIC-nätverken som leds av en BBIC-samordnare i varje län. Vår bedömning är att utvecklingsarbetet har kompletterat och förstärkt arbetet som bedrivs i BBIC-nätverken.</p> <p>Samtliga utvecklingsledare har regelbundet samarbete med de regionala BBIC-nätverken och flera utvecklingsledare är också BBIC-samordnare. På nationell nivå finns ett samarbete mellan Socialstyrelsens BBIC-nätverk och BoU-nätverket. När det gäller implementeringen av det reviderade BBIC upplever dock utvecklingsledarna att samarbetet med Socialstyrelsen inte fungerat så bra. Av svaren från utvecklingsledarna framgår att de anser att Socialstyrelsen saknat lyhördhet och inte visat intresse för deras synpunkter eller hur det fungerar ute i landet.</p>

<p>Hur den sociala barn- och ungdomsvården - i den del som rör barn och unga placerade i familjehem och HVB-hem har inlemmats i en fungerande regional stödstruktur.</p>	<p>I tre fjärdedelar av kommunerna har den sociala barn- och ungdomsvården inlemmats i en fungerande regional stödstruktur.</p> <p>Förutsättningarna för att denna ska leva vidare efter det att den statliga satsningen har upphört varierar. Något mindre än hälften av kommunerna bedömer att det finns goda förutsättningar för en långsiktigt hållbar stödstruktur.</p> <p>Det som framförallt försvårar uppkomsten av långsiktiga lösningar är finansieringsproblem, personalomsättning, bristande kontinuitet i olika samverkansorgan, organisatoriska förändringar och svårigheter att få fram beslut om gemensamma prioriteringar i länen/regionerna.</p>
<p>Hur samarbetet och spridningen av det nationella kunskapsstödet fungerat</p>	<p>Vår bedömning är att samarbetet och spridningen av det nationella kunskapsstödet kommit igång bra i länen/regionerna och överlag fungerat bra.</p> <p>Majoriteten av utvecklingsledarna upplever att samarbetet med Socialstyrelsen fungerat bra gällande kommunikeringen och spridningen av det nationella kunskapsstödet.</p>
<p>Hur den nationella samordningen och stödet fungerat</p>	<p>Vår bedömning är att den nationella samordningen och stödet fungerat mycket bra. Den nationella samordningen har uppskattats av utvecklingsledarna och den nationella samordnaren anses ha gjort ett mycket värdefullt arbete.</p> <p>Det har varit en tydlig nationell samordning, med möjligheten att påverka nationellt, tydlig vägledning med snabbt informationsflöde, informativa nätverksmöten och bra forum att få svar på de frågor som utvecklingsledarna har haft.</p> <p>Utvecklingsledarna har också uppskattat stödet från det nationella BoU-nätverket, vilket anses ge goda möjligheter till erfarenhetsutbyte, inspiration och en överblick över vad som händer i landet.</p>

## 2 Inledning

### 2.1 Bakgrund

Sedan 2011 pågår ett utvecklingsarbete med regionala utvecklingsledare inom den sociala barn- och ungdomsvården, kallat BoU-satsningen. Utgångspunkterna för BoU-satsningen finns formulerat i årliga överenskommelser mellan regeringen och SKL om stöd till en evidensbaserad praktik för god kvalitet inom socialtjänsten. Överenskommelserna har gett länen möjlighet att anställa regionala utvecklingsledare inom den sociala barn- och ungdomsvården. Enligt överenskommelsen 2011 fick SKL i uppgift att samordna, stödja och följa arbetet med regionala utvecklingsledare.

SKL har gett Professional Management i uppdrag att utvärdera satsningen på regionala utvecklingsledare inom den sociala barn- och ungdomsvården.

### 2.2 Överenskommelserna och BoU-satsningen

År 2011 tecknade staten och SKL den första överenskommelsen om *Stöd till en evidensbaserad praktik inom socialtjänstens område*. Det regionala utvecklingsarbetet inom den sociala barn- och ungdomsvården kom igång senhösten 2011.

Målsättningen var att initiera ett långsiktigt förbättringsarbete inom den sociala barn- och ungdomsvården. Avsikten var att statliga medel skulle utgå åren 2011-2013, men att ett regionalt stöd till förbättringsarbete skulle kunna fortsätta även därefter. Det nationella stödet har sedan förlängts i och med att överenskommelser tecknats även för åren 2014-2016.

Inledningsvis var arbetet inriktat på barn och unga placerade i familjehem eller HVB-hem, med målsättningen att bidra till en trygg och säker vård. Från och med 2013 kom utvecklingsarbetet på initiativ från regeringen att utvidgas till att omfatta hela den sociala barn- och ungdomsvården.

Hösten 2014 kom förutsättningarna för utvecklingsarbetet under 2015 att ändras radikalt. Detta tydliggjordes i budgetproposition genom en minskning av förväntade utvecklingsmedel. Inför 2015 fick länen en pott medel för att ta fram en plan över vilka prioriteringar som skulle göras i respektive län. Samtliga län valde att prioritera BoU-satsningen, förutom Gotland som beslutade att arbeta vidare med barn- och unga-frågorna genom att själva finansiera det fortsatta utvecklingsarbetet.

2016 är det sista året för överenskommelse om *Stöd till en evidensbaserad praktik för god kvalitet inom socialtjänsten*. Årets överenskommelse syftar till att säkerställa långsiktigheten vad gäller såväl samverkans- och stödstrukturen i sig, som stödstrukturens samverkan med Socialstyrelsen och andra centrala aktörer efter överenskommelsens avslut. Inom ramen för årets överenskommelse ska därför SKL, Socialstyrelsen och de regionala samverkans- och stödstrukturerna i samverkan med andra centrala aktörer ta fram en plan för hur arbetet ska fortsätta 2017 och framåt.

För 2016 kommer SKL i sin nationella samordning att prioritera den sociala barn- och ungdomsvården och fortsätta detta utvecklingsarbete. Fokus kommer att ligga på systematisk uppföljning, placerade barns hälsa, utveckling av familjehemsvården och kompetensfrågor, frågor som också har nära koppling till SKL:s handlingsplan "Stärkt skydd för barn och unga" som syftar till att ge socialtjänsten bättre förutsättningar att klara sitt uppdrag.



## 2.3 Utvärderingsuppdraget och dess genomförande

### 2.3.1 Uppdraget

Professional Management AB har fått i uppdrag att under 2011-2016 genomföra en utvärdering av satsningen på regionala utvecklingsledare inom barn- och ungdomsvården. Uppdraget är ett tilläggsuppdrag till den tidigare avrapporterade *"Utvärdering av "Regionala stödstrukturer till stöd för kunskaps-utvecklingen inom socialtjänsten"*<sup>1</sup>.

Enligt uppdragsbeskrivningen skulle utvärderingen genomföras i två steg; delrapport gällande arbetet under 2011-2012 samt slutrapport efter att BoU-satsningen avslutats 2013. En delutvärdering genomfördes i slutet av 2012 och avrapporterades 2013-02-13. I och med förlängningen av BoU-satsningen förlängdes även utvärderingsuppdraget.

Uppdraget är i enlighet med uppdragsbeskrivningen att utvärdera i vilken utsträckning syftet med stödet har uppnåtts, d v s:

- hur stödet i utvecklingsarbetet med systematisk uppföljning fungerat – när det gäller barn och unga som är placerade i familjehem och HVB
- hur utvecklingsarbetet kompletterat och förstärkt arbetet som bedrivs i BBIC-nätverken<sup>2</sup>
- hur den sociala barn- och ungdomsvården - i den del som rör barn och unga placerade i familjehem och HVB-hem har inlemmats i en fungerande regional stödstruktur.
- hur den nationella samordningen och stödet fungerat
- hur samarbetet och spridningen av det nationella kunskapsstödet fungerat

Uppdraget har genomförts av Lina Lenefors och Arne Svensson från Professional Management AB.

Utvärderingen har varit både formativ och summativ. En delrapport lämnades 2013 med analys av arbetet dittills och vilka lärdomar som kan dras samt utmaningar för det fortsatta utvecklingsarbetet.

### 2.3.2 Datainsamling

Utvärderingen baseras bl.a. på följande underlag:

- Dokumentationsgranskning
- Webbenkäter till samtliga utvecklingsledare för BoU
- Webbenkät till samtliga kommuner
- Deltagande vid nätverksmöten för regionala utvecklingsledare BoU

Som underlag för utvärderingen har fortlöpande studerats all dokumentation som har funnits tillgänglig på projektets plattform på "Project Place". Ett annat underlag är de intervjuer som utvärderarna genomförde inom ramen för utvärderingen av Regionala stödstrukturer till stöd för kunskapsutvecklingen inom socialtjänsten.

<sup>1</sup> Professional Management: Utvärdering av satsningen "Regionala strukturer till stöd för kunskapsutveckling inom socialtjänsten", 2013-01-15

<sup>2</sup> Barns behov i centrum (BBIC) är ett handläggnings- och dokumentationssystem inom den sociala barn- och ungdomsvården som Socialstyrelsen står bakom.

Inför delrapporten sändes en webbenkät ut i oktober 2012 till de 28 personer som då arbetade som utvecklingsledare BoU. Svar inkom från 26 utvecklingsledare, vilket gav en svarsfrekvens på 93 %. Enkäten har besvarats av utvecklingsledare från samtliga län/regioner.

Inför denna slutrapport har två webbenkäter skickats ut – en till utvecklingsledarna BoU och en till kommunerna.

I vissa län/regioner finns fler än en utvecklingsledare. I tre län saknades utvecklingsledare vid tidpunkten för utvärderingen. För dessa län/regioner har enkät skickats till tidigare utvecklingsledare i länet/regionen alternativt person med angränsande roll som är väl insatt i utvecklingsarbetet. Enkäten till utvecklingsledarna har gått ut till 37 personer. I tre län/regioner där det finns mer än en utvecklingsledare har dessa meddelat att de har besvarat enkäten tillsammans för respektive län/region. Totalt har därför bara 33 enkätsvar inkommit från utvecklingsledarna.

Webbenkäten till kommunerna skickades till socialcheferna i respektive kommun. Tre påminnelser skickades ut, varav en med hjälp av utvecklingsledarna BoU.

Enkäten skickades ut till Sveriges samtliga 290 kommuner. Svar har inkommit från 225 kommuner, vilket ger en svarfrekvens på 78 %. Av respondenterna från kommunerna var 24 % socialchefer och 49 % IFO-chefer eller motsvarande. Resterande respondenter består främst av avdelningschefer, verksamhetschefer, enhetschefer och sektionschefer samt i något undantagsfall enstaka medarbetare (1:e socialsekreterare, projektledare). Det går inte att utläsa någon signifikant skillnad i svaren på frågorna utifrån respondenternas funktion.

## 2.4 Rapportdisposition

I denna slutrapport redovisas och analyseras resultatet av utvärdering av BoU-satsningen.

Kapitel 1 består av en sammanfattning, där en sammanfattande resultatanalys lämnas i avsnitt 1.2 och svaren på utvärderingsfrågorna sammanfattas i avsnitt 1.3.

Bakgrund samt beskrivning av utvärderinguppdraget och dess genomförande återfinns i kapitel 2.

I kapitel 3 presenteras utvärderingsresultaten. Svaren på enkäternas flervalsfrågor presenteras i tabeller och diagram. Även svaren på webbenkäternas öppna frågor ligger till grund för analysen. Illustrativa citat från svaren på webbenkäternas öppna frågor lagts in i texten, vilka är tydligt utmärkta genom blå rutor för citat från webbenkäten till kommunerna och lila rutor för citat från webbenkäten till utvecklingsledarna.

Tabeller och diagram i denna rapport visar resultatet från enkäterna 2016.

## 3 Resultat

### 3.1 Den regionala stödstrukturen

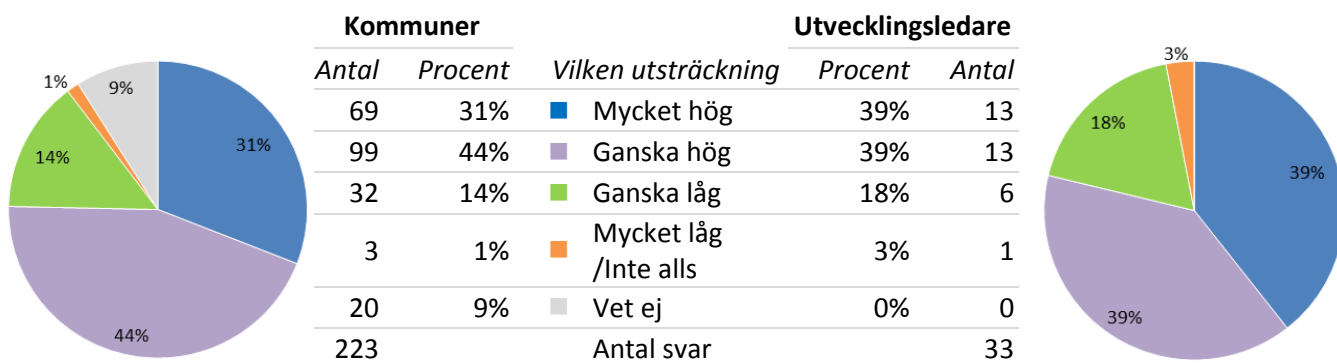
#### 3.1.1 BoU-satsningen som en del i den regionala stödstrukturen

*Tre fjärdedelar av kommunerna respektive utvecklingsledarna anser att BoU-satsningen ingår i den regionala stödstrukturen*

I enlighet med överenskommelserna mellan staten och SKL ska utvecklingsledarna BoU ingå i den regionala samverkans- och stödstrukturen för kunskapsutvecklingen inom socialtjänsten.

Som framgår av diagrammen nedan anser ungefär tre fjärdedelar av utvecklingsledarna respektive kommunerna att utvecklingsarbetet inom BoU ingår i hög utsträckning i den regionala stödstrukturen i det egna länet/regionen.

*Tabell och diagram 1: I vilken utsträckning ingår det regionala utvecklingsarbetet inom den sociala barn- och ungdomsvården i den regionala stödstrukturen i ditt län/region?*



En handfull respondenter från kommunerna har i kommentarerna skrivit att de inte kan besvara frågan då de är nya i tjänsten, eller på grund av att de inte har någon kännedom om det regionala utvecklingsarbetet och hur detta är upplagt.

#### **Bristande långsiktighet har påverkat BoU-satsningen negativt**

Av kommentarerna från utvecklingsledarna framgår att förutsättningarna för att utvecklingsarbetet inom BoU ska ingå i den regionala stödstrukturen skiljer sig mellan länen/regionerna. I vissa fall är det en självklarhet att utvecklingsarbetet inom BoU ingår i den regionala stödstrukturen. I andra fall anses de regionala stödstrukturerna inte fungera fullt ut. Bland annat kommenteras att det i vissa län/regioner inte finns någon grundbemanning för långsiktigt regionalt utvecklingsarbete inom området BoU. Andra skäl till svaga regionala stödstrukturer är omorganisationer och uppsplittring av stödstrukturen på flera FoU-miljöer. Vidare kommenteras att bristen på framförhållning och sena beslut om den årliga medelstillelningen försvårar utvecklingsarbetet. För ett kontinuerligt utvecklingsarbete krävs beslut och information om medelstillelning senast under hösten för att utvecklingsarbete och anställningar ska säkras i nästkommande års planering.

Då länen/regionerna från 2015 själva fick välja inom vilka områden de ville satsa, valde ett län andra områden än BoU. Detta anses ha bidragit till att utvecklingsarbetet i detta län tappade fart då det nationella stödet och därmed även helhetsgreppet försvann.

### ***Ett brett utvecklingsarbete med nätverksskapande och länsgemensamma utbildningar***

Av kommentarerna från kommunerna framgår att medverkan i stödstrukturen främst gäller nätverkande, länsgemensamma utbildningar och BBIC. Men följande citat från webbenkäten till kommunerna illustrerar bredden av utvecklingsarbetet<sup>3</sup>:

- *Hjälp med utbildning, utveckling och kunskapsförmedling.*
- *Medverkar i flera länsövergripande samverkans- och utvecklingsorgan*
- *Leder och driver på det regionala utvecklingsarbetet på ett mycket bra sätt. Ovärderligt att någon håller sig uppdaterad och håller i alla trådar. Skapar en god samverkan över kommungränserna med erfarenhetsutbyte*
- *Särskilt avseende BBIC stöd och utveckling samt skapande av nätverk*
- *Kommunen är en liten kommun, vi har inte möjlighet att närvara på allting då vi har en platt organisation. Tjänsterna behövs i det operativa barnarbetet.*

### **3.1.2 Målen med de regionala stödstrukturerna**

I enkäten till utvecklingsledarna ställdes frågor gällande tydlighet och måluppfyllelse för målen med de regionala stödstrukturerna. Av överenskommelsen 2012 framgår följande mål med de regionala stödstrukturerna<sup>4</sup>:

- a) de ska kunna försörja länet/regionen med ett praktiskt verksamhetsstöd
- b) skapa förutsättningar för en evidensbaserad praktik i hela socialtjänsten
- c) vara en arena för lokala och regionala politiska prioriteringar och strategier inom välfärdsområdet

### ***Fyra av fem utvecklingsledare anser att målen är tydliga***

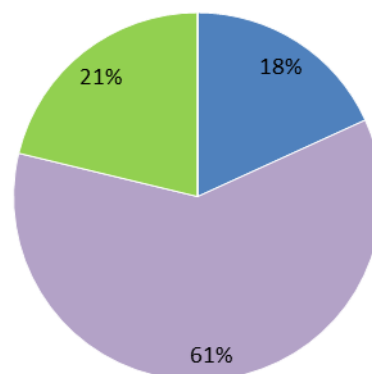
Diagrammet nedan visar att fyra av fem utvecklingsledare anser att målen är tydliga. Sju av utvecklingsledarna anger att målen är ganska otydliga.

<sup>3</sup> I rapporten används genomgående blå rutor för citat från webbenkäten till kommunerna och lila rutor för citat från webbenkäten till utvecklingsledarna

<sup>4</sup> Målformuleringarna har ändrats mellan de årliga överenskommelserna. Dessa tre områden har dock varit bestående, antingen formulerade som mål eller som avsikter med de regionala stödstrukturerna.

Tabell och diagram 2: Vad anser du om målens tydlighet?

	Utvecklingsledare	
	Antal	Procent
■ Mycket tydliga	6	18%
■ Ganska tydliga	20	61%
■ Ganska otydliga	7	21%
■ Mycket otydliga	0	0%
■ Vet ej	0	0%
Antal svar	33	

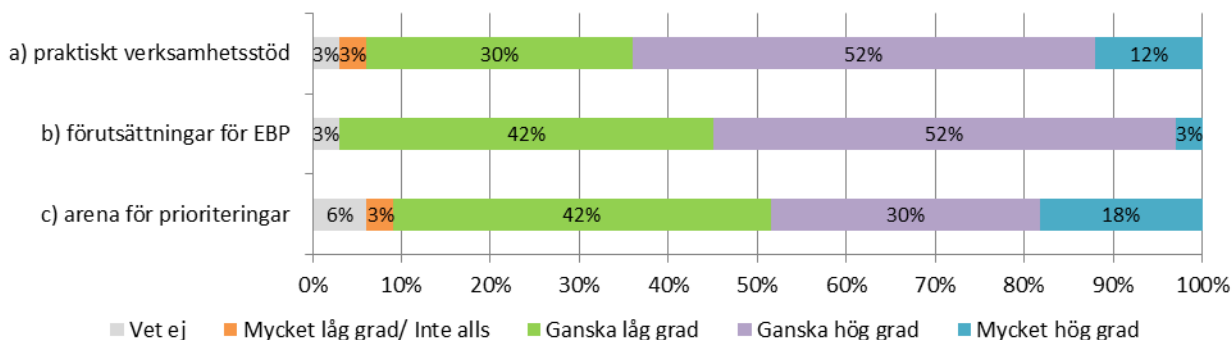


### Hälften av utvecklingsledarna anser att målen är uppnådda

När det gäller måluppfyllelse anger 63 % av utvecklingsledarna att målet "ska kunna försörja länet/regionen med ett praktiskt verksamhetsstöd" har uppnåtts i hög grad. Detta är något bättre än resultatet vad gäller att " skapa förutsättningar för en evidensbaserad praktik i hela socialtjänsten". Lägst grad av måluppfyllelse anges för målet "vara en arena för lokala och regionala politiska prioriteringar och strategier inom välfärdsområdet", vilket 48 % av utvecklingsledarna anger ha uppnåtts i hög grad.

Tabell 3: I vilken grad bedömer du att vart och ett av de gemensamma målen för utvecklingsarbetet har uppnåtts i ditt län/region?

	a) praktiskt verksamhetsstöd		b) förutsättningar för EBP		c) arena för prioriteringar	
	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent
■ Mycket hög grad	4	12%	1	3%	6	18%
■ Ganska hög grad	17	52%	17	52%	10	30%
■ Ganska låg grad	10	30%	14	42%	14	42%
■ Mycket låg grad/ Inte alls	1	3%	0	0%	1	3%
■ Vet ej	1	3%	1	3%	2	6%
Antal svar	33		33		33	



### Långsiktighet i satsningen behövs för att målen ska uppnås

För att kunna uppnå dessa mål till fullo behövs enligt flera respondenter en långsiktighet i satsningen, vilket anses ha saknats. Vidare anges att det är svårt att bedöma vad som sker p.g.a. BoU-satsningen, vad som påverkats av andra satsningar och hur situationen skulle sett ut utan BoU-satsningen.

Medan några respondenter anser att målen är alltför högtflygande och behöver konkretiseras för att kunna värderas, menar andra att det är bra att målen är så övergripande och därmed ger utrymme för handlingsfrihet utifrån de lokala och regionala förutsättningar som finns. En utvecklingsledare poängterar att alla prioriteringar måste utgå från kommunernas behov och att de inte alltid överensstämmer med de nationella målen.

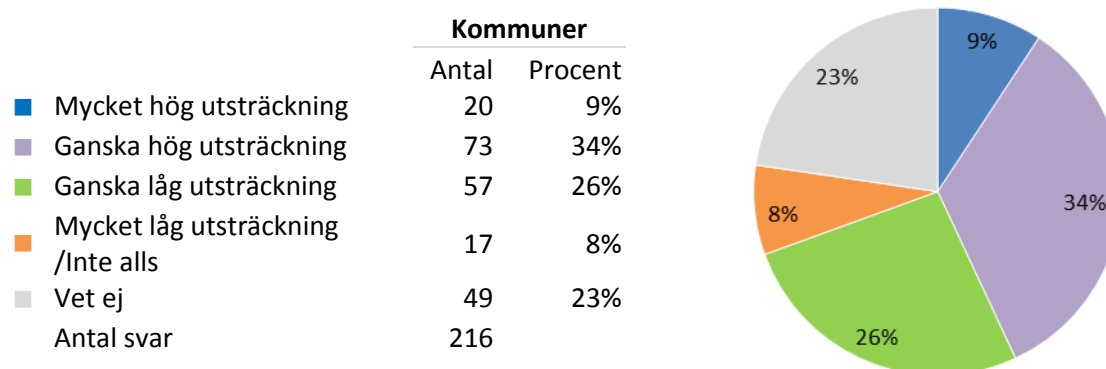
### 3.1.3 Kommunernas bedömning av stödstrukturernas förutsättningar att leva vidare efter avslutad statlig satsning

I enkäten till kommunerna ställdes frågor om stödstrukturernas förutsättningar att leva vidare att leva vidare efter avslutad statlig satsning.

#### *Två av fem kommuner bedömer att den regionala stödstrukturen kommer att leva vidare när det statliga stödet upphör*

Diagrammet nedan visar att drygt två av fem kommuner bedömer att den stödstruktur som byggs upp i det egna länet/regionen har förutsättningar att leva vidare även efter att den pågående statliga satsningen har avslutats. Det bör noteras att nästan en fjärdedel av kommunrespondenterna har svarat "vet ej" på frågan.

Tabell och diagram 4: I vilken utsträckning bedömer du att den stödstruktur som byggts upp i ditt län/region har förutsättningar att leva vidare efter att den pågående statliga satsningen har avslutats?



I enkäten till kommunerna ställdes även en öppen fråga om hinder eller hot när det gäller stödstrukturernas fortlevnad i det egna länet/regionen, samt hur man kan minska dessa hot/hinder. De viktigaste faktorerna som framförts är följande:

### ***Osäker finansiering anses vara ett hot mot stödstrukturernas fortlevnad***

Flera kommuner anger osäker ekonomi som ett av de största hoten mot stödstrukturernas fortlevnad. Det anses i flera län oklart om det går att uppnå samsyn mellan kommunerna om långsiktig finansiering. Det finns dock även goda exempel på lösningar för gemensam finansiering av regionala stödstrukturer.

Ett sätt att minska detta hot är ett fortsatt stort nationellt fokus på den sociala barn- och ungdomsvården. Detta anses öka förutsättningarna för att länets kommuner tar gemensamt ansvar för en långsiktig finansiering av utvecklingsarbetet. Ett annat förslag på att förebygga ekonomiska hinder är att ställa krav på att varje län skall ha en gemensam stödstruktur.

- *Kortsiktigt "tänk" från stadsmakterna med årsvisa statsbidrag är ett hot/hinder. En långsiktig plan med långsiktiga satsningar och stöd till kommunerna ökar möjligheten att hjälpas åt att stabilisera den sociala barnvården. De konkreta resultaten behöver bli tydligare för att kommunerna ska kunna finansiera utan statligt stöd.*

### ***Hög arbetsbelastning och personalomsättning – stora utmaningar för kommunerna***

Arbetsbelastningen är generellt sett hög inom socialtjänsten. Det är då svårt för ordinarie personal att åta sig mer långsiktiga arbetsuppgifter som inte underlättar arbetet på kort sikt. Det anses därför behövas särskild personal som driver på utvecklingsarbetet framåt. Vidare är det i många kommuner en hög personalomsättning inom socialtjänsten generellt och speciellt när det gäller nyckelpersoner i utvecklingsarbetet. Vidare anser flera kommuner att det har blivit svårare att föra ut och implementera ny kunskap.

### ***Många kommuner ser behov av regional samordning***

Andra hot som framförs är bristande länsövergripande samordning, svaga strukturer för regionalt utvecklingsarbete och oklara mandat för det regionala utvecklingsarbetet. Många kommuner kommenterar att det behövs en sammanhållande länk mellan kommunerna som har ett tydligt samordningsansvar. Vidare anges att det även i fortsättningen finns stort behov av fortsatt statligt stöd och/eller en samordnande funktion från SKL. Detta för att säkra att det systematiska och strategiska arbetet som påbörjats ska implementeras och för att nya utvecklingsområden ska kunna fångas upp, spridas och samordnas på ett effektivt sätt.

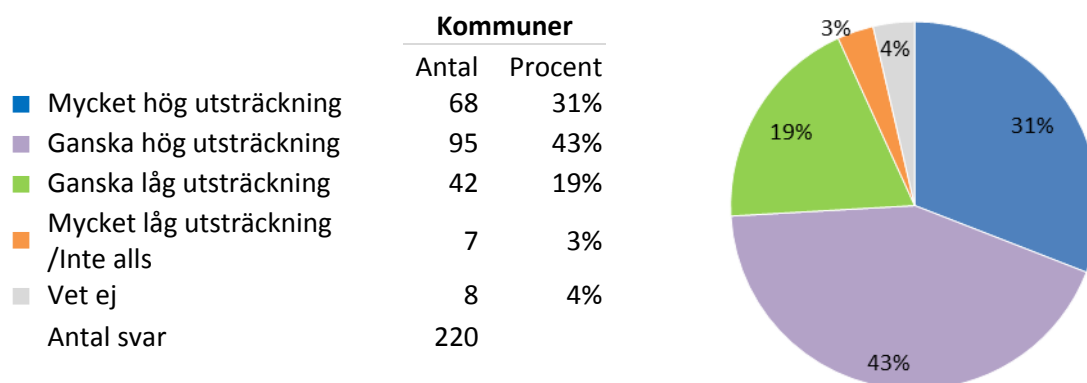
## 3.2 Det regionala utvecklingsarbetet inom den sociala barn- och ungdomsvården

### 3.2.1 Utvecklingsledarnas stöd till kommunerna

#### *Tre fjärdedelar av kommunerna anser att utvecklingsledarna utgjort ett värdefullt stöd*

I enkäten till kommunerna ställdes en fråga om i vilken utsträckning utvecklingsledarna upplevs ha varit ett stöd i det regionala utvecklingsarbetet inom BoU. Av diagrammet nedan framgår att tre fjärdedelar av kommunerna upplever att utvecklingsledarna har varit ett stöd i det regionala utvecklingsarbetet i hög utsträckning.

*Tabell och diagram 5: I vilken utsträckning upplever du att utvecklingsledarna har varit ett stöd i det regionala utvecklingsarbetet inom den sociala barn- och ungdomsvården?*



Av enkätkommentarerna framkommer att många kommuner upplevt utvecklingsledarna som ett värdefullt stöd, bl.a. genom att utgöra en länk mellan nationell och kommunal nivå och genom att driva prioriterade frågor inom BoU. Framförallt nämns att stödet från utvecklingsledare har varit värdefullt gällande BBIC-arbetet, utveckling av familjehemsvården, nätverksskapande, förmedla information och nationellt kunskapsstöd, kompetensutveckling och länsgemensamma utbildningsinsatser.

Även om det överlag anses vara bra att utvecklingsarbetet lyfts in i befintliga länsgemensamma nätverk, anges att bristen på kontinuitet och osäkerheten med finansieringen har försvårat långsiktigheten i utvecklingsarbetet.

Några respondenter kommenterar att de är nöjda med utvecklingsledarens arbete, men att kommunen inte har haft möjlighet att delta på alla aktiviteter och/eller begränsat utrymme att utveckla och använda sig av stödet p g a av resurs- och tidsbrist. En kommun kommenterar att utvecklingsledarnas arbete i alltför stor utsträckning har styrts utifrån överenskommelser och uppdrag från andra intressenter än kommunerna. En annan kommun upplever dock att utvecklingsledarnas roll under sista året har blivit mer konkret och har närmat sig kommunernas verksamhet.



Några representativa citat från enkäten till kommunerna:

- *De regionala utvecklingsledarna är en absolut nödvändighet för att de stärkta strukturerna ska fungera.*
- *God information, samordning och stöd i utvecklingsarbetet på läns- och lokal nivå.*
- *Otroligt viktigt att i dessa svåra tider när det gäller bemanning inom socialtjänsten kunna ha en länsgemensam struktur och någon som håller i och tillsammans med oss driver utvecklingsarbete*
- *Utvecklingsledarna själva är kompetenta och utifrån sina förutsättningar gör ett bra arbete. Svårigheterna är av organisatorisk art och att satsningen saknar behövlig förankring.*
- *Det har varit bra med regionala utvecklingsledare men jag saknar helhet mellan de resurser som finns centralt i landet - de regionala utvecklingsledarna och kommunerna och tillbaka via de regionala utvecklingsledarna och till de resurser som centralt arbetar med frågorna - flödet kunde ha varit tydligare och därmed avtrycken längst ut i organisationen.*

### 3.2.2 Prioriterade frågor inom BoU-satsningen

För BoU-satsningen finns åtta prioriterade frågor. Kommunerna och utvecklingslagarna har för var och en av dessa fått göra en bedömning av i vilken grad de anser att utvecklingsarbetet har kommit igång inom länet/regionen. Svaren redovisas i diagramform längre fram i detta avsnitt (diagram 6, sid 18-19). Vår analys av svaren visar följande:

#### ***BoU-satsningens inriktning har ändrats över tid utifrån nationella och lokala behov***

Prioriterade områden och frågor för BoU-satsningen har ändrats över tid utifrån nationella och lokala behov. Inledningsvis inriktades arbetet på att stödja huvudmän och alternativa utförare i systematisk och kontinuerlig uppföljning av barn och unga placerade i familjehem och HVB-hem. I vår delrapport 2012 framkom att drygt hälften av utvecklingsledarna ansåg att detta utvecklingsarbete kommit igång i hög utsträckning. Vidare framkom att det fanns en del svårigheter i implementeringsarbetet, bl.a. då det i vissa kommuner saknades förutsättningar att prioritera utvecklingsarbetet inom BoU.

#### ***Stort fokus på utveckling av systematisk uppföljning***

Utveckling av systematisk uppföljning av den sociala barn- och ungdomsvården, inklusive implementering av BBIC<sup>5</sup>, har varit en prioriterad fråga under hela BoU-satsningen. Under senare år har även utvecklingen av barn och ungas brukarmedverkan varit en prioriterad fråga som en del av den systematiska uppföljningen.

I enkäterna anger ungefär hälften av utvecklingsledarna och något färre av kommunerna att utvecklingsarbetet inom dessa frågor kommit igång i hög grad, vilket framgår av diagrammen nedan.

#### ***BoU-satsningen har lyft betydelsen av insatser för placerade barns hälsa och skolgång***

Inom BoU-satsningen har det även tydliggjorts att arbetet med placerade barn inte enbart är en fråga för socialtjänsten. Placerade barns hälsa och skolgång är därför en prioriterad fråga inom BoU-satsningen där betydelsen och behovet av insatser från skola och hälso- och sjukvården, inklusive tandvården, har lyfts.

<sup>5</sup> Barns behov i centrum (BBIC) är ett handläggnings- och dokumentationssystem inom den sociala barn- och ungdomsvården som Socialstyrelsen står bakom.

Som framgår av diagrammet nedan anger ungefär två tredjedelar av utvecklingsledarna respektive kommunerna att utvecklingsarbetet kommit i gång i hög grad när det gäller placerade barns hälsa och skolgång.

### ***BoU-nätverket är en värdefull kanal för spridning av nationella kunskapsprodukter***

En annan prioriterad uppgift för utvecklingsledarna har varit, och är fortfarande, att medverka i spridningen av Socialstyrelsens kunskapsprodukter samt Socialstyrelsens utbildningsmaterial "Ett hem att växa i". Då Socialstyrelsens regeringsuppdrag att stödja implementeringen av utbildningsmaterialet "Ett hem att växa i" upphörde vid halvårsskiftet 2014 har länen byggt upp kanaler för spridningen av kunskapsprodukter, främst genom en rad nätverk.

Diagrammen nedan visar att arbetet med att sprida Socialstyrelsens utbildningsmaterial och kunskapsprodukter kommit i gång i hög grad inom merparten län/regioner.

### ***Utvecklingsarbetet har bidragit till samverkan***

Två av de prioriterade frågorna inom BoU-satsningen gäller samverkan. Dels samverkan inom PRIO-satsningen (Plan för riktade insatser inom området psykisk ohälsa 2012-2016), och arbetet med samordnade individuella planer (SIP) för placerade barn och unga. Dels samverkan mellan barn och unga respektive missbruksenheter inom socialtjänsten.

Som framgår av diagrammen nedan anger drygt hälften av kommunerna att arbetet inom dessa områden kommit igång i hög grad, jämfört med en knapp tredjedel av utvecklingsledarna.

### ***Värdefullt stöd i arbetet med kompetensutveckling och utbildning***

Under åren som BoU-satsningen pågått har det blivit än mer tydligt att arbetet med kompetens- och utbildning är en viktig regional uppgift. Regeringen har haft olika regeringsuppdrag där regionerna och de regionala utvecklingsledarna har en central roll gällande kompetens- och utbildningsfrågor. Exempelvis har Socialstyrelsen haft regeringsuppdrag gällande kompetensmedel till kommunerna, Stöd till introduktion och uppdragsutbildningar för socialsekreterare. Majoriteten av utvecklingsledarna är involverade i kompetenssatsningen och arbetar med kompetensfrågor.

Diagrammet nedan visar att tre fjärdedelar av utvecklingsledarna och 70 % av kommunerna anser att utvecklingsarbetet kommit igång i hög utsträckning när det gäller kompetensfrågor inom den sociala barn- och ungdomsvården.

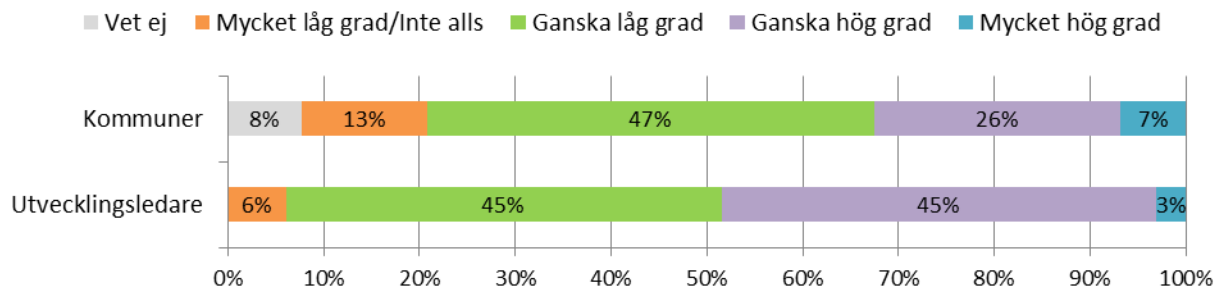
### ***Sammanställning av enkätsvaren gällande de åtta prioriterade frågorna***

Av diagrammen nedan framgår i vilken grad respondenterna anser att man inom det egna länet/regionen kommit igång med BoU-satsningens prioriterade frågor. Mer än hälften, av såväl utvecklingsledarna som kommunerna, anser att utvecklingsarbetet inom länet/regionen har kommit i gång i hög grad i följande fyra av de prioriterade frågorna:

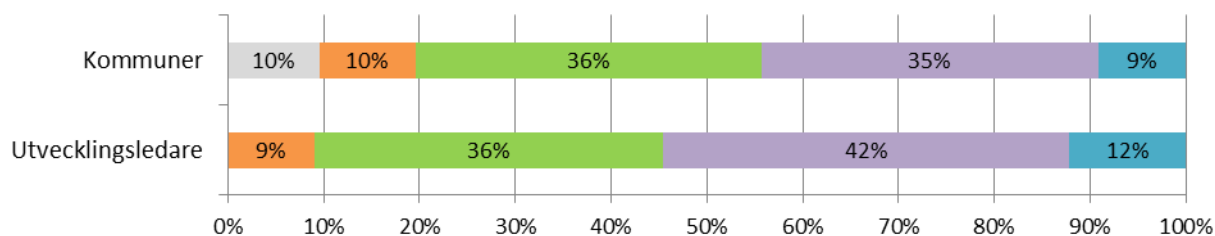
- Kompetensfrågor inom den sociala barn- och ungdomsvården
- Placerade barns hälsa och skolgång
- Spridning av Socialstyrelsens utbildningsmaterial "Ett hem att växa i"
- Spridning av andra kunskapsprodukter från Socialstyrelsen

Diagram 6: I vilken grad anser du att utvecklingsarbetet har kommit igång inom ditt län/region när det gäller BoU-satsningens prioriterade frågor:

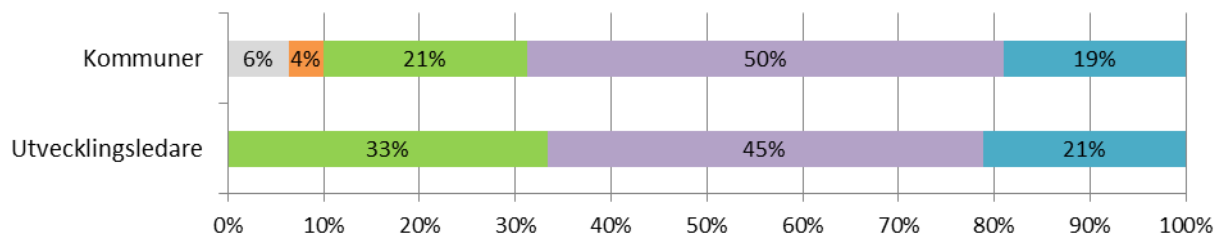
a) Systematisk uppföljning, inkl IT-stöd, av barn och unga i den sociala barn- och ungdomsvården



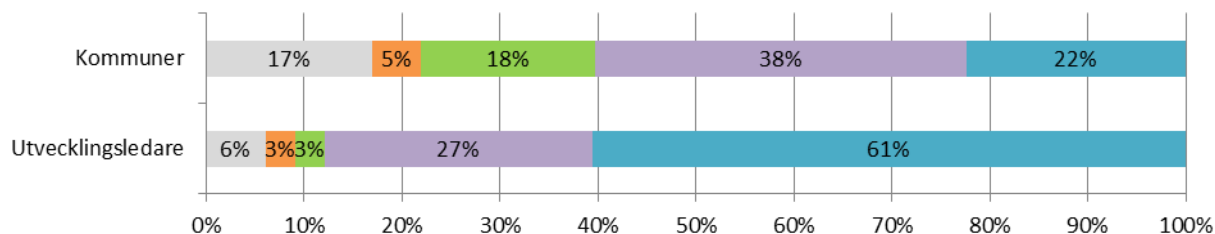
b) Barns brukarmedverkan



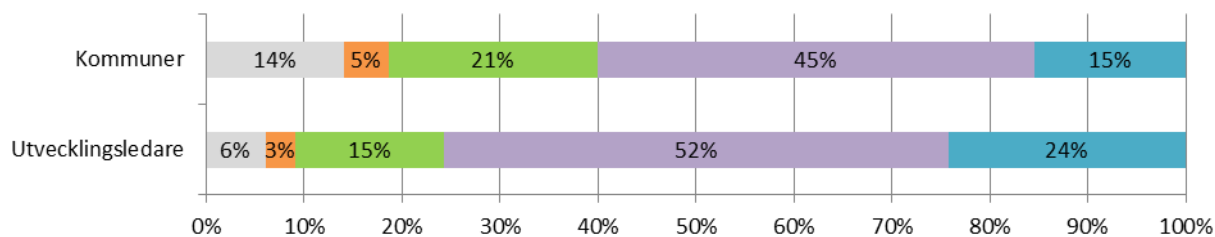
c) Placerade barns hälsa och skolgång



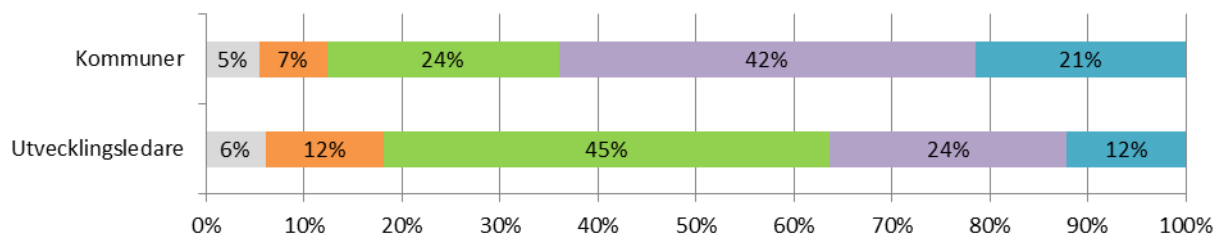
d) Spridning av Socialstyrelsens utbildningsmaterial "Ett hem att växa i"



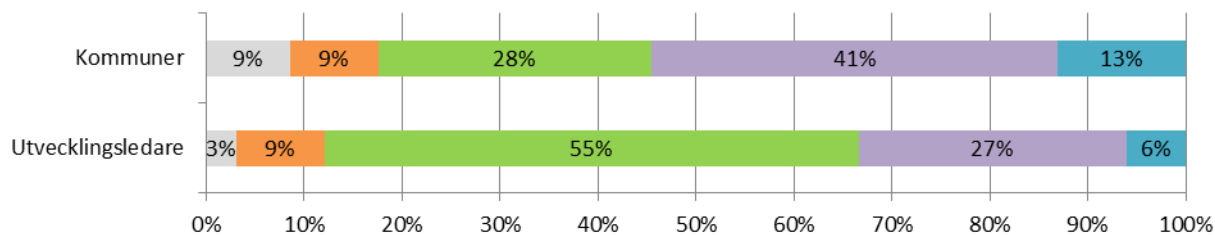
e) Spridning av andra kunskapsprodukter från Socialstyrelsen



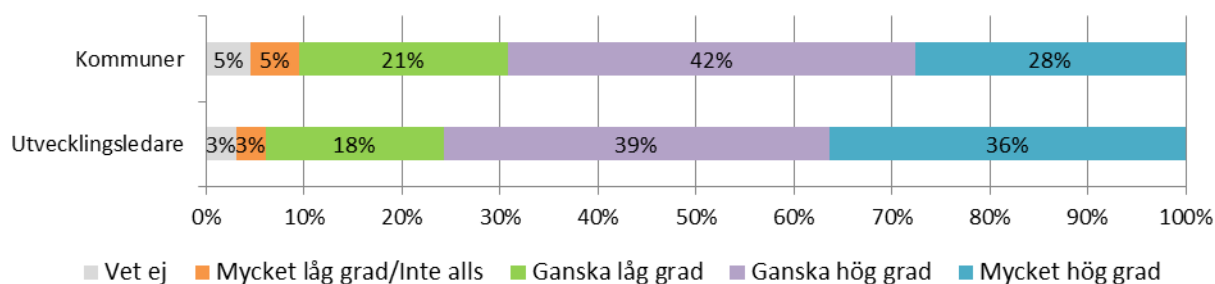
f) Samverkan inom PRIO-satsningen och arbetet med samordnade individuella planer (SIP) för placerade barn och unga



g) Samverkan inom socialtjänsten – mellan barn och unga respektive missbruksenheter



h) Kompetensfrågor inom den sociala barn- och ungdomsvården



### **Varierande stöd till kommunerna inom de prioriterade frågorna**

I de öppna kommentarerna från kommunerna framgår att det regionala stödet i utvecklingsarbetet varierat, dels mellan länen/regionerna och dels över tid. Några respondenter anger att utvecklingsledaren gett utvecklingsarbetet ett lyft. *”Vi IFO chefer är mycket nöjda över engagemang och arbetet som regionala utvecklare har hållit i. Oron finns om de försvinner då det blir mycket svårare att hinna med det på egen hand”*. Andra respondenter kommenterar att utvecklingsarbete visserligen sker inom de prioriterade områdena, men inte alltid med stöd av BoU-satsningen. *”Arbetet har kommit igång men inte tack vare BoU-satsningen”*.

Vidare kommenterar några respondenter att utvecklingsarbetet och olika satsningar inom de prioriterade områdena har blivit lidande på grund av resursbrist, hög personalomsättning och/eller det stora mottagandet av ensamkommande barn.

Nedanstående kommentarer kan sammanfatta enkätsvaren från kommunerna angående de prioriterade frågorna inom BoU-satsningen:

- *Utvecklingsledarna har arbetat med de flesta av områdena ovan men det har varit svårt att särskilja deras insatser från saker som skulle gjorts ändå och ganska lite konkret utvecklingsarbete har direkt hanterats av utvecklingsledarna.*
- *Varje kommun arbetar med frågorna men vi får inte riktigt ihop det på regional nivå.*
- *Det händer alltför lite i dessa frågor men ansvaret kan inte endast läggas på utvecklingsledarna utan här har de verksamheter som ska vara involverade ett stort ansvar. Det gäller att vara uthållig och omsättning av personal och omorganisationer gör att det ständigt blir omstart i dessa frågor. Det är därför viktigt att denna satsning fortsätter under lång tid.*

### **Arbetet är igång, men det finns mycket kvar att utveckla inom de prioriterade frågorna**

Av kommentarerna från utvecklingsledarna framkommer att även om arbetet inom de prioriterade områdena har kommit igång i hög grad så finns fortfarande mycket kvar att göra. Vidare framkommer att det inom vissa län/regioner finns stora variationer mellan kommunerna. Bland annat påverkas kommunernas möjligheter till utvecklingsarbeten i hög grad av hur ansträngd situationen är i kommunen. Detta har inte minst stor påverkan på samverkan inom socialtjänsten.

Sammanfattning av utvecklingsledarnas kommentarer gällande BoU-satsningens prioriterade frågor:

- *På länsnivå har vi kommit igång i hög grad, men det innebär inte att alla kommuner är på gång i alla delar.*
- *Det krävs ett nationellt grepp och hålla i och en tydlig styrning att det ska finnas regionala utvecklingsledare i alla län och med en koppling till SKL för att det ska få kraft och mandat att verka ut i hela länet/regionen och kommunerna.*
- *När det gäller systematisk uppföljning är vi i stor utsträckning beroende av vad som händer på nationell nivå för att det ska bli riktig stuns i det. Socialstyrelsens arbete med BBIC och att fokuset på systematisk uppföljning inte varit prioriterat i det arbetet gör att det enligt min mening är lång väg kvar innan vi nått en riktig kvalitet i den systematiska uppföljningen. Svårigheter i lagstiftningen påverkar också.*

### 3.2.3 Framgångsfaktorer och svårigheter i utvecklingsarbetet

I enkäten till utvecklingsledarna ställdes frågor kring framgångsfaktorer och svårigheter gällande utvecklingsarbetet inom det egna länet/regionen.

#### ***Kopplingen mellan lokal och nationell nivå - en viktig framgångsfaktor***

En viktig framgångsfaktor som framförs är kopplingen mellan lokal och regional nivå genom utsedda regionala utvecklingsledare samt mellanregional och nationell nivå genom BoU nätverket och samordnare på SKL. Utvecklingsledarna har på så sätt varit naturliga mottagare och diskussionspart för SKL, Socialstyrelsen och andra myndigheter.

- *Att det funnits statliga medel för tillsättande av utvecklingsledare som kan bygga upp och hålla samman chefs-/handläggarnätverk, vara sammanhållande mellan nationella och regionala nivå samt som kan leda konkret utvecklingsarbete.*

#### ***Utvecklingsarbetet har underlättats av befintliga samverkansstrukturer och nätverk***

Av svaren framgår att redan befintliga samverkansstrukturer har underlättat arbetet med befintliga samarbeten och nätverk på både tjänstemannanivå och politisk nivå. Även etablerade länsnätverk inom socialtjänst, skola och hälso- och sjukvård anses ha haft stor betydelse. Flera utvecklingsledare nämner vidare den nära kopplingen till FoU-enheter inom länet/regionen som en framgångsfaktor samt samarbetet med högskolan vad gäller uppdragsutbildningar. En annan viktig framgångsfaktor som anges av flertalet respondenter är engagemang och utvecklingsvilja hos chefer, personal och nätverk.

- *Tydlig regional samverkans- och stödstruktur där både kommun, landsting och andra aktörer finns med i plattformen för arbetet.*

#### ***Kommunernas ansträngda situation har försvårat utvecklingsarbetet***

När det gäller svårigheter nämner många utvecklingsledare att kommunerna har en mycket ansträngd situation bl.a. på grund av hög arbetsbelastningen och personalomsättning inom Socialtjänsten. Detta anses ge kommunerna begränsat utrymme för utveckling av verksamheten, både lokalt och gemensamt med länets övriga kommuner.

- *Den otroligt pressade situationen ute i kommunerna är den helt klart svåraste faktorn.*

#### ***Bristande långsiktighet - en försvårande faktor för utvecklingsarbetet***

Flertalet utvecklingsledare anger bristande långsiktighet i satsningen som en försvårande faktor för utvecklingsarbetet. Årliga bidrag anses inte ge tillräckligt stabila planeringsförutsättningar för att skapa kontinuitet och stabilitet för berörda befattningshavare.

- *Att de statliga satsningarna är osäkra, kortsiktiga och beslutade på bristande analyser.*
- *Brist på långsiktighet i kommunens satsningar och i statsbidragen.*
- *Osäkerhet om medelstildelning, samt att det slår snett mellan regionerna med resurser och därmed tid att kunna ägna satsningen.*

### **Andra försvårande faktorer**

Andra försvårande faktorer som framförts av utvecklingsledarna är bristande organisation och struktur kring det regionala utvecklingsarbetet, otydliga länsövergripande beslutsstrukturer, omorganisationer, bristande personkontinuitet, låg närvaro vid möten, oklara beslut och bristande uppföljning av vilka effekter som uppnås.

- *Att få till en övergripande, tydlig struktur. Så kommuner/medarbetare ser det regionala arbetet som ett stöd och en resurs. Kommunikation mellan nivåer, politiska såväl som på tjänstemannanivå.*

### **Personalrörligheten har påverkat utvecklingsarbetet negativt**

Då personalrörligheten inom den sociala barn- och ungdomsvården tidigare lyfts som en stor utmaning för det fortsatta utvecklingsarbetet ställdes en fråga i enkäten gällande i vilken utsträckning utvecklingsarbetet har påverkats negativt av personalrörligheten. Flertalet utvecklingsledare och kommuner anser att utvecklingsarbetet har påverkats negativt av personalrörligheten inom den sociala barn- och ungdomsvården. Utvecklingsledarna anser det dock vara ett större problem än kommunerna. Alla utvecklingsledare utom två anser att personalrörligheten har haft en negativ påverkan på utvecklingsarbetet.

Av kommentarerna i webbenkäten framgår att ett kontinuerligt utvecklingsarbete naturligtvis påverkas negativt av en hög personalomsättning. Även hög arbetsbelastningen och svårigheter att rekrytera ny personal med rätt kompetens anses försvåra långsiktigt utvecklingsarbete.

Några sammanfattande citat från kommunerna:

- *Utvecklingsarbete stannar av då socialsekreterare slutar, kunskap försvinner och tar tid att bygga upp igen. Fokus blir på det mest akuta då det saknas folk på plats. Förebyggande arbete, samverkan mm finns i mycket liten utsträckning.*
- *Det är mycket svårt för att inte säga nästan omöjligt att bedriva ett utvecklingsarbete när man hela tiden är i en uppstartsfas med ny personalgrupp.*
- *Utmaningen ligger i ett förhållningssätt och en struktur där förändring är normaltillståndet.*

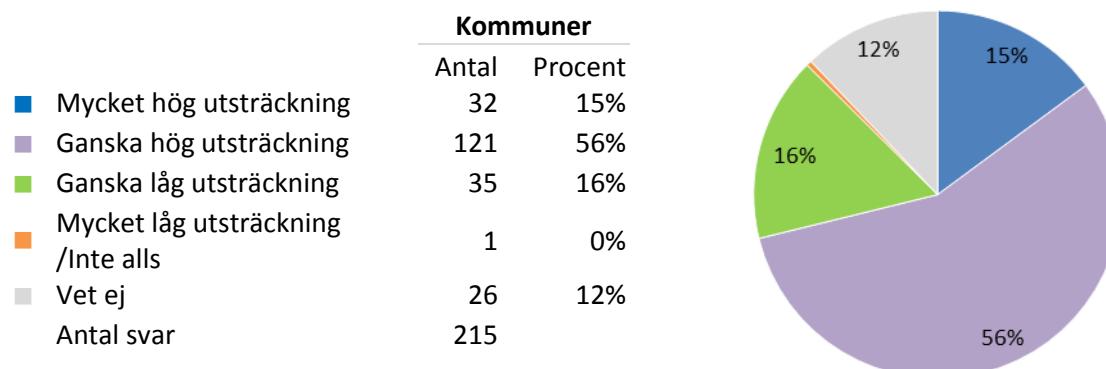
## **3.2.4 Bestående effekter av BoU-satsningen**

I enkäten till kommunerna ställdes frågor om förväntade bestående effekter av BoU-satsningen.

### **Majoriteten av kommunerna ser bestående positiva effekter av BoU-satsningen**

När det gäller effekter av utvecklingsarbetet bedömer majoriteten av kommunerna att utvecklingsarbetet som bedrivs genom BoU-satsningen kommer att få bestående positiva effekter, vilket framgår av tabellen och diagrammet nedan.

Tabell och diagram 7: I vilken utsträckning bedömer du att det utvecklingsarbete som bedrivs genom BoU-satsningen inom den sociala barn- och ungdomsvården kommer att få bestående positiva effekter?



### **BoU-satsningen har lett till gemensamt utvecklingsarbete och ökad kvalitet**

Följande citat sammanfattar kommunernas svar gällande generella effekter som utvecklingsarbetet bedöms bidra till på den egna verksamheten:

- De utvecklingsarbeten som kunnat genomföras har lyft kvalitén på arbetet inom områdena. Det har lett till att regionala mål och planer har upprättats och nätverk bildats så att inledda förbättringsarbeten kan fortsätta att utvecklas.
- Kvaliteten ökar stadigt på flera olika plan och nivåer. Som chef för verksamheten blir man ständigt påmind om att fortsätta utveckla, känna till nya lagar och satsningar. Inte bara personal påverkas positivt av satsningen utan det viktigaste är ju de barn och unga och deras familjer vi har vår socialtjänst för. Som ensam chef har man ett nätverk som man kan få råd och stöd från. Att ha en stödfunktion som upprätthåller en god kvalitet gör att man orkar fortsätta.
- Satsningen kan leda till en större förståelse för det arbete som bedrivs inom den sociala barn- och ungdomsvården och därmed också vilka förutsättningar vi behöver för att arbetet ska fungera. Tex behovet av introduktion för nyanställda, arbetsledning till personal och utbildning för chefer och arbetsledare inom IFO.

### **Viktigt med fortsatt utvecklingsarbete för att de positiva effekterna ska bli bestående**

En avgörande faktor för bestående effekter anses vara att regionen kan fortsätta upprätthålla den inarbetade stödstrukturen för fortsatt utvecklingsarbete tillsammans med kommunerna. Flertalet kommuner betonar vikten av att utvecklingsledarnas uppdrag försätter, för att ge långvariga positiva effekter av det utvecklingsarbetet som påbörjats. Det anses även viktigt att SKL även fortsättningsvis är drivande i utvecklingsarbetet för att inte tappa det nationella kunskaps- och erfarenhetsutbytet.

### **Samverkan, erfarenhetsutbyte och kompetenshöjande insatser anges som positiva effekter av utvecklingsarbetet**

Ökad samverkan och kompetenshöjande insatser är det som flest respondenter anger som positiva effekter av utvecklingsarbetet. De senaste årens satsningar har i många län/regioner bidragit till en ökad samverkan inom länet/regionen. I flera fall har nätverk och rutiner byggts upp för fortsatt samverkan inom BoU. Vidare kommenteras att gemensamma kompetenssatsningar och kunskaphöjande aktiviteter har gett bestående effekter lokalt.



Även ett utökat erfarenhetsutbyte mellan kommunerna i närområdet samt regionala riktlinjer/överenskommelser mellan kommuner och mellan kommuner/landsting bedöms ge bestående positiva effekter.

### ***Positiva effekter angående arbetet med familjehemsvård, BBIC och SIP***

Många av respondenterna tar upp positiva effekter gällande familjehemsvården. Bl.a. nämns att familjehemsvården har blivit betydligt bättre med ökad kunskap och mer fokus på barnen, att länssamarbetet kring familjehemsvård kommer att utvecklas i positiv riktning samt att rutinen gällande familjehemsplacerade barns hälsa och skolgång har blivit befast och kommer att fortsätta.

Två andra områden som tas upp av många respondenter är arbetet med BBIC och SIP. Stödet kring nya BBIC anses ha varit en stor hjälp i många kommuner och lagt grunden till det fortsatta arbetet med att implementera materialet. Utvecklingsarbetet med SIP och läkarundersökningar bedöms av några kommuner kunna komma att öka och förbättra samverkan med sjukvården. SIP anses även kunna ha en bestående effekt som arbetssätt även i andra typer av möten.

### ***Övriga positiva effekter av utvecklingsarbetet***

I enkäten nämns många fler områden där respondenterna bedömer att utvecklingsarbetet kan komma att ha positiva effekter, såsom:

- Brukarperspektiv och anhörigstöd
- Ett ökat barnperspektiv genom ökad medverkan av barnen i utredningar och verkställighet
- Gemensamma strategier för personalförsörjning, gemensam kompetensutvecklingsplan
- Samsyn som leder till förändrade arbetssätt
- Ökat fokus på alternativa arbetsätt inom socialt arbete.
- Fungerande rutin mellan hälso- sjukvården angående läkarundersökningar
- Permanent samarbete mellan socialtjänst och skola.
- Under förutsättning att all den nödvändiga samverkan fungerar så kan tidigare insatser förebygga ohälsa, fysiskt, psykiskt och socialt. Vilket ger en mer kostnadseffektiv verksamhet för oss och som ger oss ändå mera tid till ytterligare förebyggande arbete.

En respondent anger att satsningen förhoppningsvis innebär en översyn av lagstiftning, dokumentation och administration inom den sociala barnvården och att fokus flyttas från att göra allt rätt in i minsta detalj till att möta och samtala med barn och deras familjer med respekt och delaktighet.

### 3.3 Rollen som regional utvecklingsledare BoU

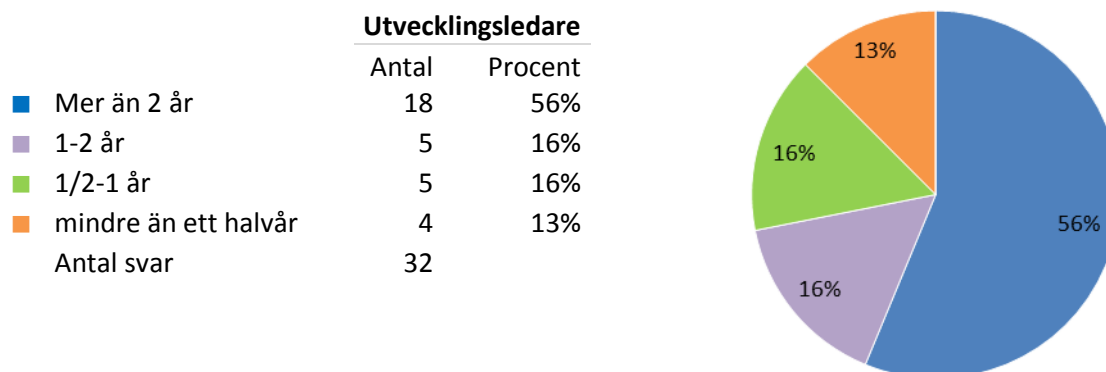
#### 3.3.1 Förutsättningar

##### *Majoriteten av utvecklingsledarna BoU har haft uppdraget mer än 2 år*

Rekryteringen av utvecklingsledare startade efter sommaren 2011. I september 2011 hade 10 län rekryterat utvecklingsledare, medan sista länet fick sin utvecklingsledare på plats den 1 februari 2012. Sammanlagt har utvecklingsledarnas antal succesivt ökat från 26 personer år 2012, till 37 personer år 2016. Ungefär en fjärdedel har varit med från starten. Under 2015 har sex utvecklingsledare slutat. Flera av utvecklingsledarna har uttryckt oro inför kortsiktigheten i satsningen och därmed också för sina anställningar. Av de sex utvecklingsledare som slutat under 2015 anges fyra ha slutat på grund av osäker anställning.

Av digrammet nedan framgår att majoriteten av utvecklingsledarna har haft uppdraget som utvecklingsledare BoU i mer än 2 år. Nio av utvecklingsledarna har varit utvecklingsledare BoU i mindre än ett år.

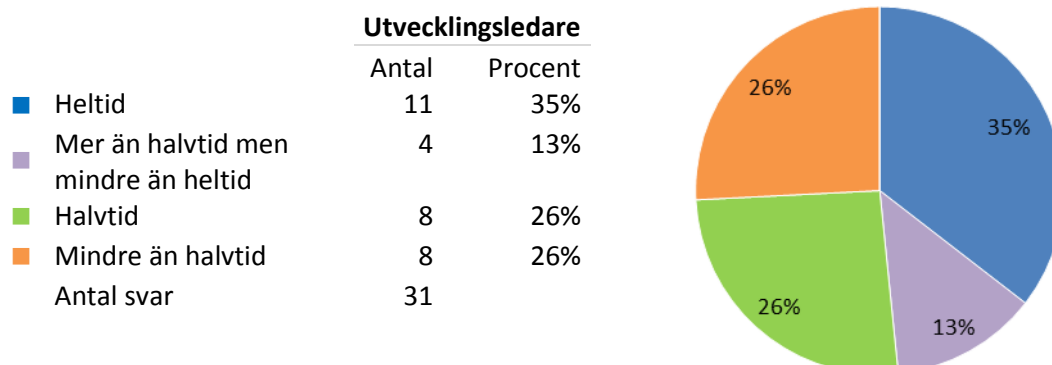
Tabell och diagram 8: Hur länge har du haft uppdraget som utvecklingsledare BoU?



##### *Tre utvecklingsledare av fyra arbetar minst halvtid med BoU-uppdraget*

En av tre utvecklingsledare arbetar med detta uppdrag på heltid. Tre av fyra arbetar med uppdraget på halvtid eller mer och en av fyra på mindre än halvtid (i de flesta fallen 30-40%). Närmare hälften av länen/regionerna har valt att anställa flera personer som delar på uppdraget.

Tabell och diagram 9: I vilken omfattning arbetar du med uppdraget som utvecklingsledare BoU?



Andelen utvecklingsledare som arbetar med uppdraget på heltid har minskat sedan delrapporten 2012, då 64 % arbetade heltid, jämfört med 35 % av de utvecklingsledare som besvarat enkäten 2016. Å andra sidan har flera utvecklingsledare tillkommit, dvs det är fler utvecklingsledare per län som delar på uppdraget.

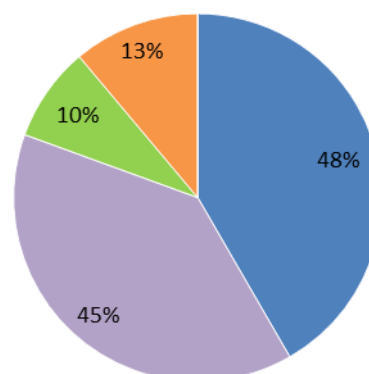
### **Allt fler utvecklingsledare tillhör en FoU-miljö**

De regionala samverkans- och stödstrukturernas uppbyggnad och placering varierar i landet, vilket också speglar var utvecklingsledarna har sin anställning. När det gäller organisatorisk tillhörighet är det vanligaste att utvecklingsledaren är anställd vid kommunal-/regionförbund eller FoU-miljö. Vissa FoU-enheter är kopplade till kommunal/regionförbund, varför både svarsalternativen kan ha angetts.

På denna fråga, om organisatorisk tillhörighet, kunde respondenterna ange fler än ett svarsalternativ. Antalet svar är således högre än antalet respondenter och procentsatserna i tabellen nedan visar hur stor andel av de 31 respondenterna som angett en viss organisatorisk tillhörighet. Av de fyra respondenter som svarat "annat" anger tre som organisatorisk tillhörighet region och/eller landsting, medan en utvecklingsledare har en grundanställning i en kommun och tjänsteköpsavtal med den regionala stödstrukturen.

Tabell och diagram 10: Vilken är din organisatoriska tillhörighet?

	Utvecklingsledare	
	Antal	Procent
■ Kommunal- /regionförbund	15	48%
■ FoU-miljö	14	45%
■ Kommun	3	10%
■ Annat	4	13%
Antal respondenter	31	



I enkäten till utvecklingsledarna ställdes även frågan om de anser sig ha rätt organisatorisk tillhörighet.

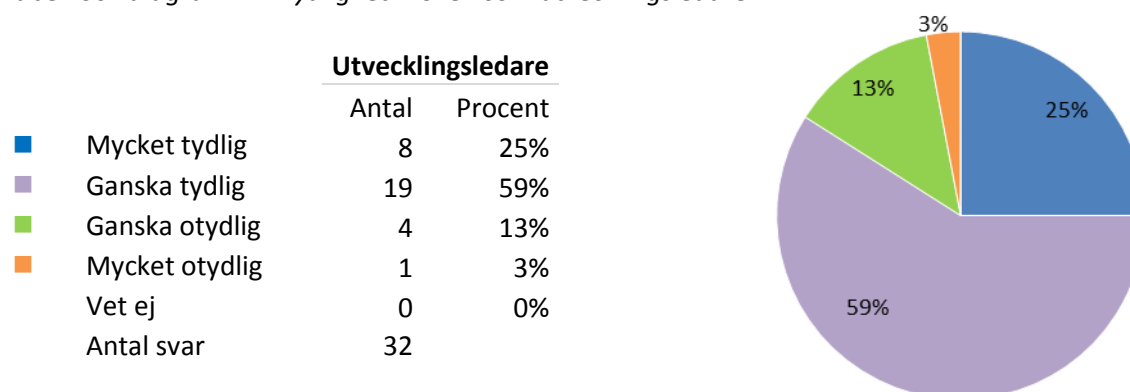
Endast en av utvecklingsledarna svarar nej på frågan och anger att den organisatoriska tillhörigheten borde varit "centralt". Övriga utvecklingsledare upplever att de har rätt organisatorisk tillhörighet. Detta är något fler än 2012. Mellan 2012 och 2016 har fler utvecklingsledare knutits till FoU-miljöer, vilket överlag har upplevts som positivt.

### **3.3.2 Hur upplevs rollen som utvecklingsledare BoU?**

#### ***Rollen som utvecklingsledare har blivit tydligare***

När det gäller tydlighet i rollen upplever 84 procent av respondenterna att rollen som utvecklingsledare varit tydlig. Fem respondenter anger dock att rollen varit otydlig. Detta visar på en förbättring när det gäller tydligheten i rollen som utvecklingsledare jämfört med 2012, då 56 procent ansåg att rollen var tydlig.

Tabell och diagram 11: Tydlighet i rollen som utvecklingsledare

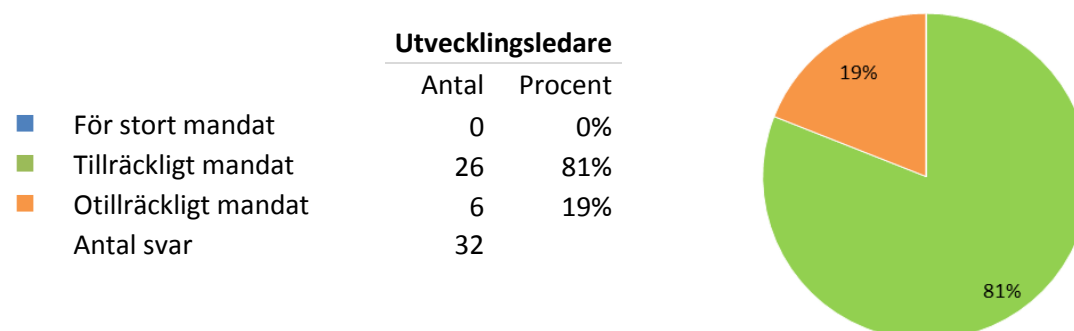


I enkätsvaren framkommer det att rollen och uppdraget som utvecklingsledare BoU upplevdes som otydligt i början, men att man sedan arbetat fram en ökad tydlighet i det egna länet/regionen samt i BoU-nätverket.

#### Majoriteten av utvecklingsledarna har tillräckligt mandat för uppdraget

Majoriteten av utvecklingsledarna upplever att de har ett tillräckligt stort mandat (befogenheter) för uppdraget som utvecklingsledare BoU.

Tabell och diagram 12: Mandat (befogenheter) som utvecklingsledare



Utvecklingsledarnas uppdrag, organisatoriska tillhörighet och mandat skiljer sig mellan länen/regionerna. Rollen har ändrats, formats och klargjorts efterhand i många län/regioner. Exempelvis anger en utvecklingsledare att dennes mandat är begränsat till familjehemsvård, medan andra utvecklingsledares uppdrag omfattar hela barn och ungdomsvården. Några av utvecklingsledarna menar att utmaningen kommer när det inte är lika tydligt att varje län har en specifik utvecklingsledare inom BoU, vilket redan märkts i ett län. De menar att när det inte längre finns någon överenskommelse om stöd till EBP, så kan arbetet utvecklas åt olika håll i länen/regionerna.

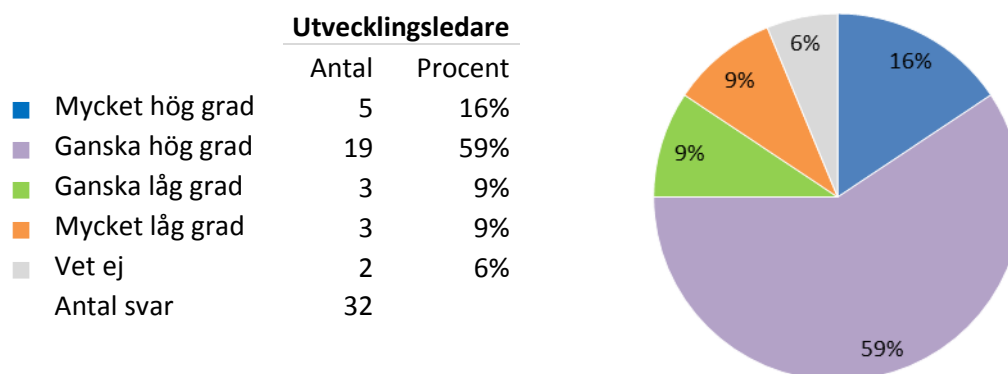
### 3.3.3 Formulerade uppdrag och mål med utvecklingsarbetet

I avsiktsförklaringarna har länen/regionerna formulerat utvecklingsledarens uppdrag, samt övergripande mål med utvecklingsarbetet. I de årliga återrapporteringarna till SKL ingår frågor om vilka mål/delmål som är uppsatta för det regionala utvecklingsarbetet och vilka mål som uppnåtts. Av SKLs sammanställning av återrapporteringarna för 2015 års arbete framgår att det går att identifiera snarlikt formulerade mål som är kopplade till de prioriterade frågorna i BoU-satsningen.

#### Mål och uppdrag som stöd i arbetet som utvecklingsledare

Diagrammet nedan visar att majoriteten av utvecklingsledarna anser att de mål och uppdrag som länen/regionerna har formulerat fungerar som ett stöd i arbetet som regional utvecklingsledare. Dock anger ca en av fem att formulerade mål och uppdrag fungerar som ett stöd i låg grad.

Tabell och diagram 13: I vilken grad anser du att de mål och uppdrag som länen/regionerna formulerat fungerar som ett stöd i ditt arbete som regional utvecklingsledare?



När det gäller orsakerna till att målen inte utgör tillräckligt stöd anges att de är för många, för otydliga, inte realistiska och dåligt avgränsade. Bl.a. har följande framkommit från utvecklingsledarna:

- *Det finns några mål satta för vår verksamhet. De är väldigt övergripande och inte till så stor hjälp. Däremot är det ständiga samarbetet med chefsnätverket viktigt för att definiera inriktning på arbetet. De prioriterar varje år vilka frågor som ska läggas störst vikt vid.*
- *Problemet har varit att målen inte tydligt formulerats av chefer eller politiker. Har mer varit jag som formulerat målen tillsammans med mina kollegor i kommunalförbundet och FoU-verksamheten utifrån BoU-satsningens prioriterade mål. Målen har stämts av med politiker/chefer som inte fördjupar sig speciellt i uppsatta mål p.g.a. den mängd av frågor som de ska förhålla sig till.*

De mål och uppdrag som formulerades i avsiktsförklaringar har satt ramarna för det regionala utvecklingsarbetet. I några av länen/regionerna har mål och/eller uppdrag reviderats eller preciserats under arbetets gång, bl.a. utifrån de kartläggningar som genomförts. Flera av respondenterna anger dock att det från början inte var helt tydligt vilka förväntningar som fanns på uppdraget från nationellt håll.

### 3.3.4 Erfarenheter, lärdomar, möjligheter och utmaningar i uppdragets om utvecklingsledare

I enkäten till utvecklingsledarna ställdes även tre öppna frågor om erfarenheter, lärdomar, möjligheter och utmaningar i uppdragets om utvecklingsledare.

#### *Roligast i uppdraget som utvecklingsledare*

Nedan följer exempel på de vanligast förekommande svaren på frågan vad som varit det roligaste i uppdraget som utvecklingsledare:

- **Delaktighet i ett viktigt utvecklingsarbete:** *Att få vara delaktig i utvecklingsarbetet och medverka till bättre förutsättningar för personal i verksamheterna. Att få ta del av kunskap och erfarenheter för att därefter kunna driva utvecklingsarbete lokalt och regionalt.*
- **Kopplingen Nationellt-Regionalt-Lokalt:** *Att verka på alla nivåer: nationellt, regionalt och lokalt och bidra till att dessa nivåer närmar sig varandra och har en samsyn. Att få möjlighet att vara förmedlare mellan nationella och regionala/lokala nivåer när det gäller utvecklingsarbete och att sprida nyheter. När det fungerar att den regionala arenan blir en viktig del i dialogen mellan lokal och nationell nivå, både bottom up och top down.*
- **Det lärorika och kreativa klimatet:** *Att vi används som sakkunniga/referensgrupp. Att vi alla är så erfarna och engagerade i frågorna. Inspirerande nätverksträffar. Utv.ledar-kollegorna och BoU-möten har varit min källa till inspiration och stöd för arbetet. Processen har haft ett "högt tak".*
- **Engagemanget:** *Engagemanget hos chefer och medarbetare inom vissa kommuner. Att engagera medarbetare och chefer i länets kommuner.*

#### *Utvecklingsledarnas viktigaste lärdomar*

I enkäten ombads utvecklingsledarna att summera sina tre viktigaste lärdomar som utvecklingsledare. Svaren sammanfattas nedan följt av ett urval citat.

- Utvecklingsarbete/förändringsarbete tar tid. Därför är det viktigt med **uthållighet och långsiktighet:**
  - *Att det finns många svårigheter att ta sig igenom och att arbetet måste ske på lång sikt och få lov att ta tid*
- **Delaktighet.** Staten kan inte fastställa en modell som ska passa för alla. Det är viktigt med delaktighet i att utforma lokala lösningar utifrån lokala förutsättningar:
  - *Man måste utgå från de lokala förutsättningarna och deras prioriteringar.*
  - *Det är viktigt att kommunerna är aktiva ägare av utvecklingsarbetet.*
- Behovet av **samverkan** och att **säkerställa dialog** och kopplingen mellan nationell, regional och lokal nivå:
  - *Vikten av det regionala stödet för länets kommuners utveckling, Behovet av samverkan mellan länets kommuner.*
  - *Att utvecklingsledaren har en viktig roll som behövs för att samordna regionalt och för att vara länken mellan den lokala och nationella nivån.*

- **Förankring och implementering.** Förankra utvecklingsarbetet/uppdraget på alla nivåer i organisationen:

- *Dialog med cheferna är avgörande för att utvecklingsarbetet ska gå att genomföra, följa upp och utvärdera*

- Att det är viktigt att ha **mandat och ett tydligt uppdrag:**

- *Det måste finnas ett tydligt uppdrag*

- *En utsedd person i länet som är mottagare för det nationella uppdraget och har ansvar för kontakterna med nationella nivåer*

- **Lyhördhet och ömsesidig tillit:**

- *Var lyhörd för verksamheterna på alla nivåer.*

- *Lyhördhet, fånga upp det som beskrivs som svårt i verksamheterna och medverka till att samla idéer och förslag som kan prövas för att underlätta vardagen*

### **Möjligheter och utmaningar**

När det gäller frågan om möjligheter och utmaningar framkommer att nuvarande höga belastning inom socialtjänsten är en av de främsta utmaningarna för utvecklingsarbetet under 2016. Utmaningarna består i att i nuvarande situation få kommunerna att prioritera och hålla igång ett utvecklingsarbete. En annan utmaning är förlusten av kompetens och erfarenhet i verksamheterna och med den höga personalomsättningen inom socialtjänsten, vilket innebär att utbildnings- och kompetensutvecklingsbehovet är enormt och därmed svårt att tillgodose. Även vikten av att ledningen deltar i utvecklingen tillsammans med socialsekreterarna tas upp.

En annan utmaning som tas upp är det faktum att beskedet om fortsättningen för BoU-satsningen kommit väldigt sent under de senaste åren. Detta anses ha haft negativ inverkan på långsiktigheten i planeringen och satsningen, både nationellt regionalt och lokalt.

Vidare tas arbetet med att få igång barns brukarmedverkan upp som en viktig utmaning för 2016.

Flera av respondenterna har nämnt förhoppningar om att utvecklingsarbetet försätter med SKLs handlingsplan som utgångspunkt och att länet/regionen även tar fram kommungemensam utvecklingsplan.

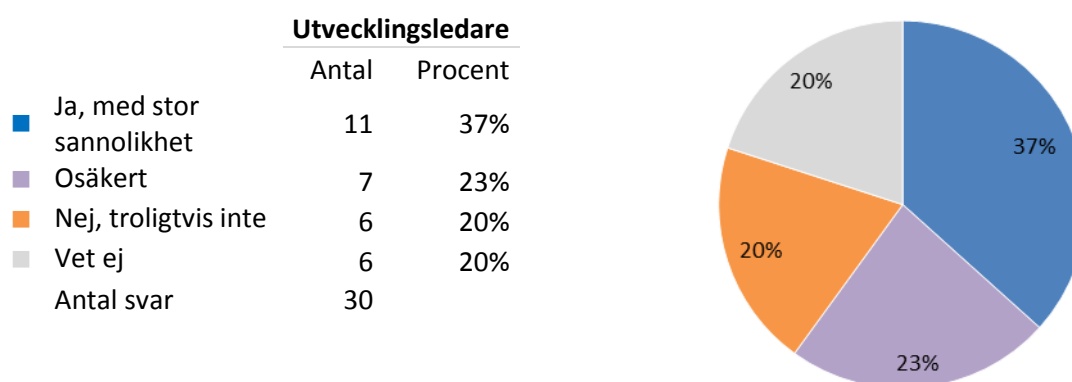
Några citat från utvecklingsledarna som kan illustrera utmaningar och möjligheter:

- *Möjligheter att genom utvecklingsarbete bidra till en positiv förändring inom den sociala barn och ungdomsvården både för personal inom men också för de familjer, barn och ungdomar som har kontakt med socialtjänsten.*
- *Utmaningen är nu när finansieringen är på väg att fasa ut, det blir inte samma nationella kraft som tidigare i BoU när varje län hade samma uppdrag. Att det är kommun/landsting som finansierar större delen kan också vara en möjlighet, att de är mer engagerade i frågorna. Risken är dock att det blir allt fler områden som ska hanteras på små resurser*
- *Att få utveckla och vidga det gemensamma regionala arbetet och få med både socialtjänst, skola och landsting. Det är både en möjlighet och stor utmaning.*
- *Fortsatt stora behov av regionalt stöd när det gäller implementeringen av BBIC och kompetensspåret. Stora vinster med samordning med tanke på många små kommuner i länet.*

### 3.3.5 Kommer tjänsten som utvecklingsledare att finnas kvar 2017?

I enkäten till utvecklingsledarna ställdes frågan om tjänsten som utvecklingsledare i denna form kommer att finnas kvar inom det egna länet/regionen under 2017 även om BoU-satsningen inte fortsätter. Drygt en av tre anger att tjänsten som utvecklingsledare med stor sannolikhet kommer att finnas kvar under 2017. En av fem anger att tjänsten troligtvis inte kommer att finnas kvar. Resterande respondenter anger att det är osäkert om tjänsten kommer att finnas kvar eller att de inte vet.

Tabell och diagram 14: Kommer tjänsten som utvecklingsledare att finnas kvar inom ditt län/region under 2017 även om BoU-satsningen inte fortsätter?



Några kommentarer kring detta från utvecklingsledarna:

- *Det bör ges tydliga direktiv till länen i början av en satsning om plan för fortsatt utvecklingsarbete efter att satsningen upphör. Nu är det väldigt varierande över landet hur det ska se ut efter att satsningen upphör. Här i länet läggs troligen arbetet över på befintlig samverkansstruktur vilket innebär att det inte kommer att vara lika stor fokus på barn- och unga området i framtiden.*
- *Det kommer att finnas en tjänst med inriktning IFO-barn och unga. Det gjorde det redan innan projektet startade.*
- *Tjänsten finns inte under 2016. Arbetet kommer att bevakas av FoU-strategen och socialhandläggaren.*
- *Vår verksamhet har endast 4 fasta tjänster. Resten finansieras av statliga medel/projekt m.m. Det pågår förhandlingar för att öka den kommunala finansieringen till vår verksamhet.*
- *Samtliga socialchefer och ordföranden har givit samordnarrollen gott betyg och säger att den bör finnas kvar, men något beslut om detta har man inte enats omkring.*



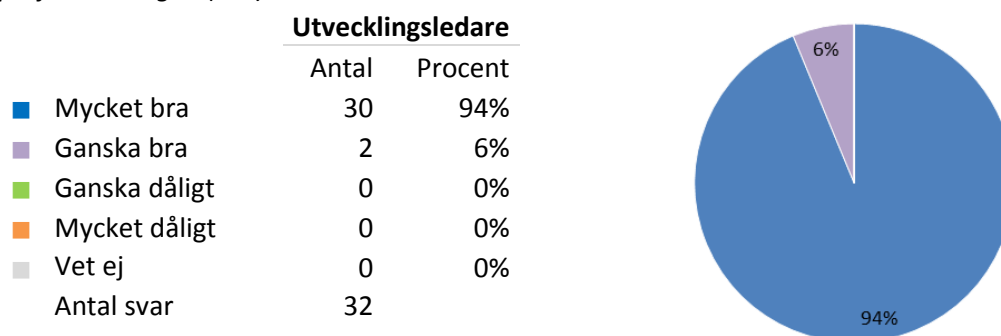
### 3.4 Nationell samordning och stöd till utvecklingsledarna

SKL har i uppgift att samordna, stödja och följa BoU-satsningen. SKL samordnar bl.a. ett nationellt nätverk för utvecklingsledarna inom BoU. I webbenkäten till utvecklingsledarna ställdes därför frågor gällande samordningen och stödet från den nationella projektledningens, d v s SKL, samt stödet från det nationella BoU-nätverket, dvs de andra utvecklingsledarna BoU. Svaren visar att stödet och samordningen har varit mycket uppskattat av utvecklingsledarna.

#### 3.4.1 Samordningen och stödet från den nationella projektledningen

Utvecklingsledarna är mycket positiva till samordningen och stödet från den nationella projektledningen. Diagrammet nedan visar att samtliga utvecklingsledare anser att samordningen och stödet från den nationella projektledningen har fungerat bra.

Tabell och diagram 15: Vad anser du om samordningen och stödet från den nationella projektledningen (SKL)?



#### Värdefullt stöd från den nationella projektledningen

Flera av respondenterna kommenterar att SKLs nationella samordnare Kjerstin Bergman har gjort ett mycket värdefullt och uppskattat arbete:

- Bra med Kjerstin som samordnare, förmedlar kunskap och information och håller i hop allt på ett mycket bra sätt.
- Hon har varit kunnig och tydlig samt varit prestigelös vilket avspeglat sig på stämningen i nätverket. Mycket värdefull för oss.
- Kjerstin Bergmans prestiglösa förhållningssätt och öppenhet är mycket värdefullt och betydelsefullt.

Nedan sammanfattas övriga kommentarer kring vad som anses ha varit mest värdefullt i samordningen och stödet från den nationella projektledningen:

#### ➤ Bra och tydlig nationell samordning

- Att det mobiliserat en kraft och haft inställningen att inget är omöjligt. På ett utmärkt sätt tagit tillvara det som händer i de olika länen och spridit till andra.

#### ➤ Möjligheten att påverka nationellt och lyfta frågor som aktualiserats på kommunal nivå

- SKL har varit en ingång för att påverka nationella beslut utifrån lokala/regionala behov

➤ **Input och vägledning**

- BoU-samordningen har varit min grund att stå på. BoU-möten har utgjort basen för mitt arbete, prioriteringar, inriktning, aktiviteter etc

➤ **Tillvaratagandet av utvecklingsledarnas kunskaper och erfarenheter**

- Regionala utvecklingsledarnas erfarenheter och kunskaper har använts konstruktivt av Kjerstin. Hon har på ett föredömligt sätt haft ett botten upperspektiv samtidigt som hon skickligt har haft det nationella perspektivet. Det har verkligen märkts att de regionala utvecklingsledarna i nätverket har bidragit till att göra skillnad.

➤ **Snabbt informationsflöde, informativa nätverksmöten och bra forum att få svar på sina frågor**

- De är alltid tillgängliga, svarar snabbt på frågor, är insatta och träffarna innehåller mycket nyttig information och högt i tak för diskussioner och erfarenhetsutbyte.

När det gäller frågan om något saknats i samordningen och stödet från den nationella projektledningen svarar majoriteten av utvecklingsledarna nej. En utvecklingsledare kommenterar att det från nationell nivå behövs en bättre samordning kring systematisk uppföljning och BBIC, vilket SKL inte är ensam ansvarig för. Detta är ett förbättringsområde som även efterfrågades i delutvärderingen 2012.

Det som nämns är bl.a. att EBP-kopplingen tappades lite på slutet, att det önskas lite bättre samordning på Projekt Place och att viss information som spreds ibland hade behövts vara mer bearbetad. Nedan följer kommentarer och förslag på förbättringar som anges:

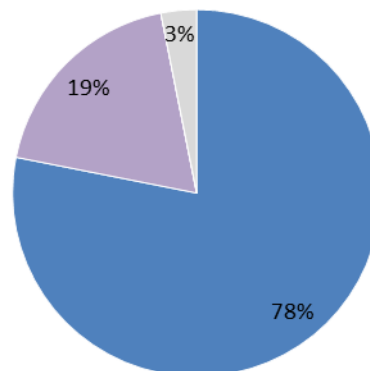
- *Möjligen att vi skulle utveckla hur stödet i denna satsning bättre kan tillmötesgå de stora kommunernas behov inom ramen för överenskommelsen.*
- *Fokus har varit att ta in vad som händer nationellt. Det hade varit intressant med mer lokala initiativ.*

### 3.4.2 Stödet från BoU-nätverket

Även stödet från det nationella nätverket har uppskattats av utvecklingsledarna. Av diagrammet nedan framgår att majoriteten av utvecklingsledarna anser att stödet från det nationella BoU-nätverket har varit mycket bra. En respondent har svarat "vet ej".

Tabell och diagram 16: Vad anser du om det stöd du har fått av det nationella nätverket?

Utvecklingsledare		
	Antal	Procent
■ Mycket bra	25	78%
■ Ganska bra	6	19%
■ Ganska dåligt	0	0%
■ Mycket dåligt	0	0%
■ Vet ej	1	3%
Antal svar	32	



### **BoU-nätverket är mycket uppskattat av utvecklingsledarna**

Det nationella BoU-nätverket är mycket uppskattat av utvecklingsledarna. Nätverksträffarna och dialogen på Project Place anses vara betydelsefullt i utvecklingsarbetet och ett viktigt komplement till de lokala nätverken. Nedan sammanfattas kommentarer gällande vad som varit mest värdefullt i stödet från et nationella nätverket:

#### ➤ **Erfarenhetsutbyte**

- *I nätverket har viktiga dialoger förts om pågående utvecklingsarbete. Nyttiga erfarenhets- och kunskapsutbyten, goda exempel, men också dialog kring svårigheter.*
- *Ett nätverk är viktigt för att kunna bidra till länets kommuner med "hur ser det ut i andra delar av Sverige.*

#### ➤ **Nationellt samarbete**

- *Fantastiska möjligheter till nationell överblick och samarbete och inblick över kommungränserna.*
- *Möjligheten att lyfta gemensamma frågor.*

#### ➤ **Information, inspiration och idéer**

- *Generositeten att dela med sig och hjälpa varandra.*
- *Det finns en öppenhet att diskutera och få stöd. Vi är mån om och kan ge tips till varandra. Det finns en stor kompetens och erfarenheter i gruppen. En kunskapskälla att ösa ur.*

#### ➤ **Nätverksträffarna och Project Place**

- *Träffarna är viktig näring i den annars ibland ensamma arbetet. Även att ha den arenan att kunna lägga ut frågor på Project Place och få inspel från hela landet snabbt, en fantastisk möjlighet.*
- *Inbjudna gäster till nätverket har också varit positivt för kunskapspåfyllning.*

På frågan om det något som saknats i stödet från det nationella nätverket kommenterar två utvecklingsledare att de vid BoU-träffarna skulle önska mer tid för erfarenhetsutbyte, mingel och samtal med andra utvecklingsledare. Vidare framförs förslag på att man ibland kanske skulle kunna delta i mötet via webben. En annan respondent anser att man skulle kunna använda resurserna, erfarenheterna och kunskapen i nätverket i högre grad, både inom nätverket och i andra sammanhang.

Det som upplevts som den främsta svårigheten i BoU-nätverket är omsättningen av utvecklingsledare, vilket anses ha påverkat stödet och erfarenhetsutbytet negativt.

### 3.4.3 Arbetsgrupper inom BoU-nätverket

Inom BoU-nätverket har det bildats olika arbetsgrupper med utvecklingsledare från BoU-nätverket. Detta har dels gjorts för att ta till vara utvecklingsledarnas olika kompetenser, dels för att skapa delaktighet och engagemang i arbetet. Arbetsgrupperna har anpassats utifrån behov i utvecklingsarbetet. Under 2015 samt våren 2016 har följande arbetsgrupper varit aktiva:

- Spridning av Socialstyrelsens kunskapsstöd (spridningsgruppen)
- Handlingsplanen för den sociala barn- och ungdomsvården
- Utbildning och kompetensfrågor:
- BBIC-IT och systematisk uppföljning
- Läkarundersökning för placerade barn
- Cecilia Grefve's spridningskonferenser

#### *Utvecklingsledarna är positiva till arbetet i arbetsgrupperna*

I enkäten ställdes en öppen fråga kring hur det har fungerat att inom det nationella nätverket organisera utvecklingsarbetet i olika arbetsgrupper. Utvecklingsledarna är överlag positiva till att utvecklingsarbetet organiserats i arbetsgrupper. Arbetssättet med arbetsgrupper anses effektivt. Vidare anses det positivt att få fokusera på specifika frågor utifrån intresse, kompetens och relevans för länet/regionen, samtidigt som man får ta del av information och uppdateringar från andra områden/arbetsgrupper.

Även när det gäller arbetsgrupperna kommenteras att osäkerheten kring uppdragets långsiktighet och många byten av utvecklingsledare har påverkat utvecklingsarbetet negativt. Samtidigt kommenteras att arbetsgrupperna innebär en grupptillhörighet som underlättar för nya utvecklingsledare att komma in i BoU-nätverket och uppdraget.

För vissa arbetsgrupper hade det önskats ökad tydlighet när det gäller mål och vad arbetsgruppen ska utföra. När det gäller Systematisk uppföljning kommenteras att en del saker borde ha förberetts mer på nationell nivå. Spridningsgruppen lyfts som ett bra exempel där arbetet anses ha varit tydligt, långsiktigt och "lätt" att arbeta med.

Några citat som sammanfattar kommentarerna i enkäten:

- *Det har blivit mer gjort när det funnits arbetsgrupper och en möjlighet att specialisera sig på de områden som är mest relevant för det arbete man gör i länet. Det är också ett sätt att komma in i nätverket som ny utvecklingsledare. Svårigheten är återigen byte på tjänsterna.*
- *Arbetsgrupper gör att man deltar aktivt, får ett starkt engagemang och kan använda sin egen specifika kompetens.*

## 3.5 Samarbeten och samverkan inom utvecklingsarbetet BoU

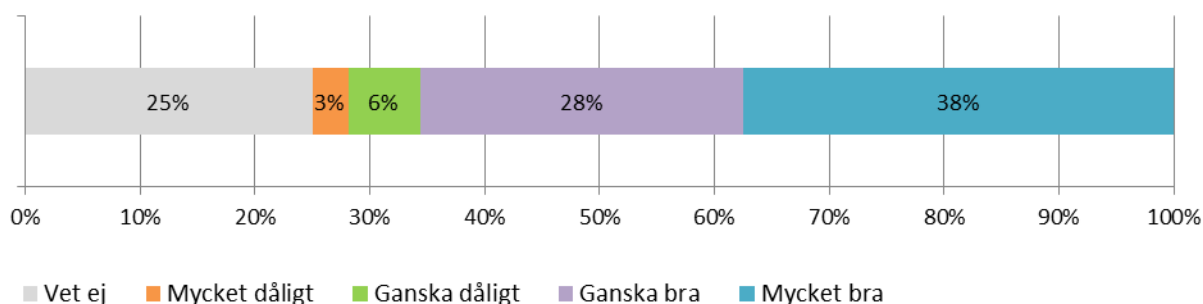
### 3.5.1 BoU-nätverkets samarbete med Socialstyrelsen

I enlighet med överenskommelserna ska utvecklingsarbetet inom BoU utgå från de vägledningar och kunskapsstöd som Socialstyrelsen tagit fram inom ramen för *Program för trygg och säker vård*. BoU-nätverket har även samarbetat med Socialstyrelsen inom andra frågor och regeringsuppdrag. I enkäten till utvecklingsledarna ställdes därför frågor kring hur samarbetet med Socialstyrelsen upplevts.

#### *Bra samarbete med Socialstyrelsen gällande spridning av kunskapsmaterial*

Av diagrammet nedan framgår att majoriteten av utvecklingsledarna anser att samarbetet med Socialstyrelsen fungerat bra när det gäller spridning av kunskapsmaterial. Tre utvecklingsledare har dock upplevt att samarbetet varit dåligt.

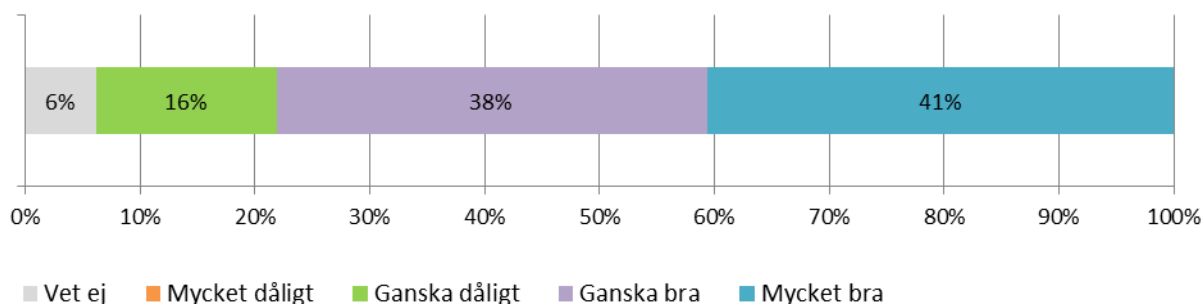
*Diagram 17: Hur har du upplevt samarbetet med Socialstyrelsen gällande kommunikeringen och spridningen av det nationella kunskapsstödet "Trygg och säker vård" och andra produkter som SoS tagit fram?*



#### *Utvecklingsledarna är överlag positiva till samarbetet gällande kompetensuppdraget*

Även när det gäller kompetensuppdraget är utvecklingsledarna överlag positiva till samarbetet med Socialstyrelsen. Fyra av fem upplever att samarbetet varit mycket eller ganska bra. Fem respondenter anger dock att samarbetet varit ganska dåligt.

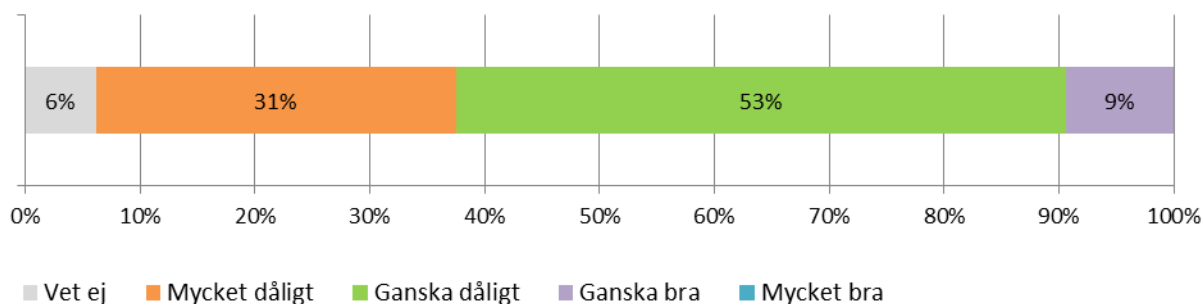
*Diagram 18: Hur har du upplevt samarbetet med Socialstyrelsen gällande kompetensuppdraget (Introduktionsprogram och uppdragsutbildning)?*



### Sämre samarbete med Socialstyrelsen när det gäller implementeringen av BBIC

När det gäller implementeringen av BBIC upplevs dock att samarbetet med Socialstyrelsen varit sämre. En klar majoritet av utvecklingsledarna anger att samarbetet varit dåligt). Endast tre av utvecklingsledarna anger att de upplevt att samarbetet varit ganska bra gällande implementeringen av BBIC.

Diagram 19: Hur har du upplevt samarbetet med Socialstyrelsen gällande implementeringen av BBIC



Variationerna i svaren kan bl.a. bero på att vissa av utvecklingsledarna har varit med i arbetsgrupper som samverkar med Socialstyrelsen och således är mer insatta i arbetet. Några respondenter, som har varit med i de arbetsgrupper som samverkat med Socialstyrelsen, beskriver goda erfarenheter av Socialstyrelsen och ett väl fungerande samarbete.

Den kritik som framförs i enkätkommentarerna gäller främst implementeringen av BBIC. Respondenter upplever bl.a. att Socialstyrelsen inte tar vara på utvecklingsledarnas synpunkter och erfarenheter om hur det fungerar ute i landet, för att på bästa sätt anpassa implementeringen efter användarna i kommunerna. Ett urval citat från enkäten som sammanfattar detta:

- *Allt fungerar bra förutom samarbetet med BBIC. Till skillnad från övriga delar där SoS tydligt visar intresse för de synpunkter nätverket har, finns inte den lyhördheten när det gäller BBIC.*
- *Publicering av materialet har dragit ut på tiden och skett i omgångar och med justeringar av redan publicerat material, vilket har försvårat spridningen av materialet och dess innehåll.*
- *BBIC är svårare, svårt med BBIC-samordnarfunktionen regionalt som inte har tid för uppdraget och BoU utvecklingsledare som inte tydligt har uppdraget att stödja implementeringen. Ända ner på lokal nivå märker man av att det inte fungerat i samverkan på nationell nivå, det skapar inte goda förutsättningar för den regionala och lokala implementeringen."*

### 3.5.2 Samarbetet mellan utvecklingsledare inom länet/regionen

I enkäten till utvecklingsledarna ställdes frågor om hur samarbetet varit med länets/regionens plattformsledare<sup>6</sup>, övriga utvecklingsledare inom ramen för EBP-satsningen samt utvecklingsledarna på länsstyrelsen. En del respondenter har svarat "vet ej" på frågorna nedan, vilket i vissa fall beror på

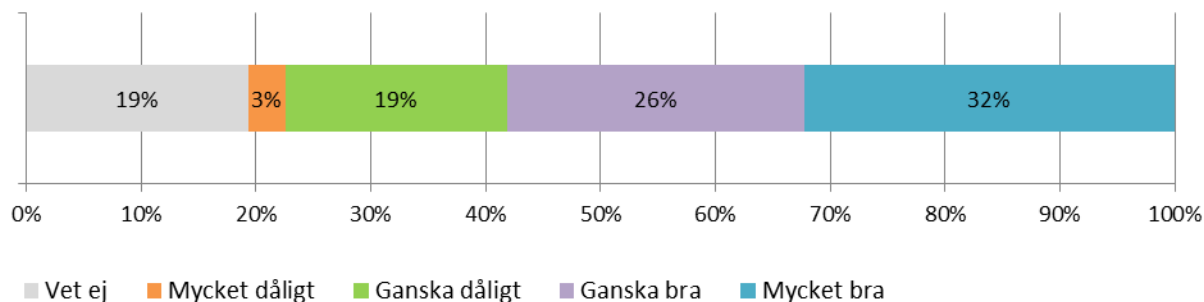
<sup>6</sup> I den terminologi som vuxit fram inom satsningen på regionala stödstrukturer har de personer, som är särskilt avdelade för att arbeta med att bygga de nya stödstrukturerna kallats för "plattformsledare". I länen/regionerna varierar dock beteckningarna på denna funktion, t.ex. samverkanstrateg, regional samordnare, processledare, utvecklingsledare och projektledare m.fl.

att respondenterna är ny i rollen som utvecklingsledare eller att det inte funnits något samarbete med plattformsledare/övriga utvecklingsledare att bedöma.

### Överlag positivt samarbete med plattformsledarna

När det gäller länets/regionens plattformsledare anger majoriteten av utvecklingsledarna att samarbetet fungerat bra. Sju av respondenterna upplever dock att samarbetet fungerat dåligt.

Tabell och diagram 20: Hur har samarbetet varit med plattformsledare i ditt län/region?

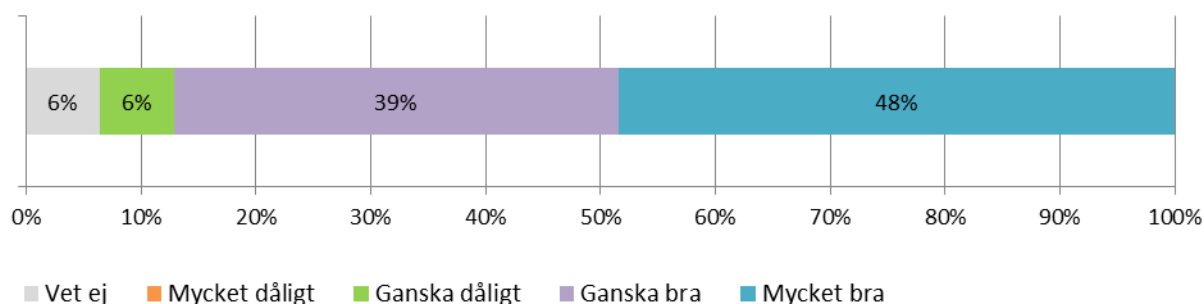


När det gäller samarbetet med plattformsledare framkommer att vissa län/regioner inte har någon renodlad plattformsledare. En av respondenterna kommenterar att plattformsledarens roll länge var otydlig och en annan respondent att länets plattformsledare inte har haft något mandat att leda ett gemensamt utvecklingsarbete.

### Väl fungerande samarbete med övriga utvecklingsledare inom EBP-satsningen

En större andel av utvecklingsledarna upplever att samarbetet fungerat bra med länets/regionens övriga utvecklingsledare inom ramen för EBP-satsningen. Två av respondenterna svarar "vet ej" och två att samarbetet fungerat ganska dåligt. Övriga utvecklingsledare anger att samarbetet fungerat bra.

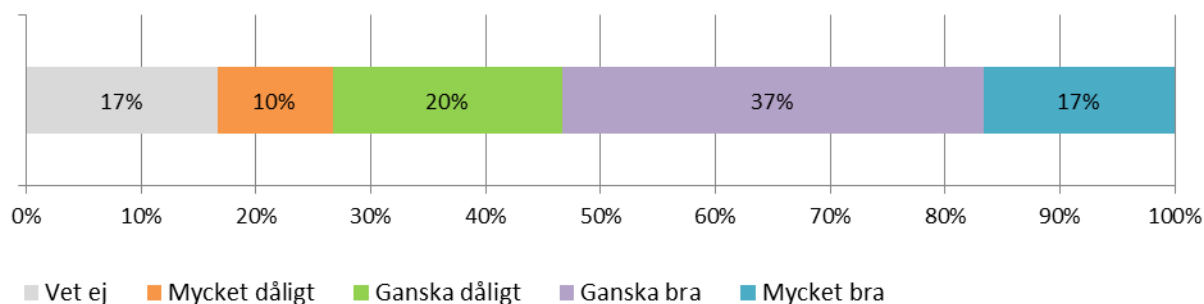
Tabell och diagram 21: Hur har samarbetet varit med övriga utvecklingsledare inom ramen för EBP-satsningen i ditt län/region?



### **Majoriteten av utvecklingsledarna har haft bra samarbete med länsstyrelsens utvecklingsledare**

Även när det gäller utvecklingsledarna på länsstyrelsen anger majoriteten av utvecklingsledarna att samarbetet fungerat bra. Nio av respondenterna upplever dock att samarbetet fungerat dåligt.

Tabell och diagram 22: Hur har samarbetet varit med utvecklingsledarna på länsstyrelsen (våld i nära relationer, ensamkommande flyktingbarn etc)



### **Samarbete underlättas av gemensam organisatorisk tillhörighet**

Av kommentarerna gällande samarbetet med övriga utvecklingsledare framgår att flera av utvecklingsledarna för BoU inte har haft något samarbete alls med länets/regionens utvecklingsledare och/eller länsstyrelsens utvecklingsledare. Andra anger att samarbetet varierat över tid.

Vidare framkommer att samarbete underlättas om utvecklingsledarna ingår i samma organisation och/eller är samlokaliserade med övriga utvecklingsledare. Av denna anledning anser några respondenter att det är svårare att få till ett bra samarbete med utvecklingsledarna på Länsstyrelsen. Vidare upplevs det ibland som ologiskt och komplicerat att regeringen valt att ha flera aktörer på den regionala arenan med liknande uppdrag.

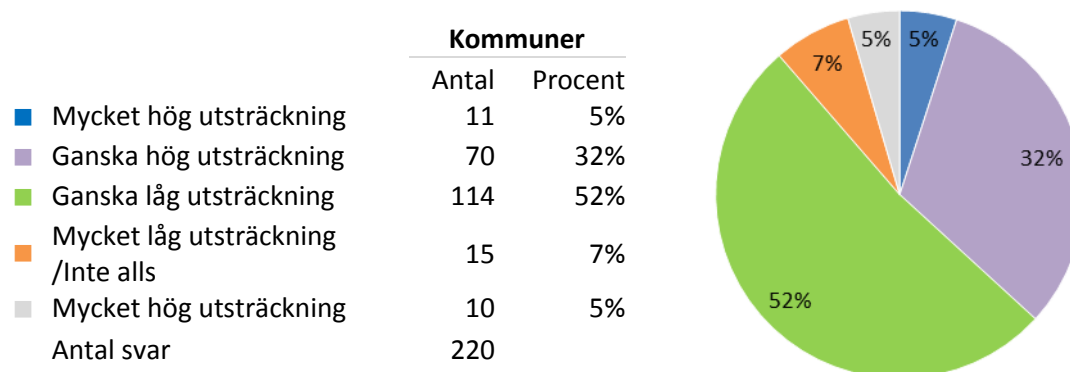
I kommentarerna tas upp att samarbete har funnits inom bl.a. följande områden; ensamkommande barn, delaktighet, stärkt barn- och föräldraperspektiv, barns delaktighet i forskningscirkelarna, familjer i missbruk, stödinsatser till barn utsatta för våld i nära relation, skrivningar av handlingsplaner, diskuterat olika upplägg för utvecklingsarbeten och studier.



### 3.5.3 Kommunernas samarbete med hälso- och sjukvården

I enkäten till kommunerna ställdes även en fråga om kommunens samarbete med hälso- och sjukvården. Svaren visar att kommunerna och hälso- och sjukvården samarbetar i ganska liten utsträckning i utvecklingsarbetet inom den sociala barn- och ungdomsvården. Endast var tredje kommun anser att det i mycket stor eller ganska stor utsträckning finns ett samarbete.

Tabell och diagram 23: I vilken utsträckning samarbetar kommunen med hälso- och sjukvården i utvecklingsarbetet inom den sociala barn- och ungdomsvården?



Av kommentarerna framgår att det finns goda exempel på samarbeten gällande exempelvis PRIO-satsningen, SIP, samverkan runt psykisk ohälsa, utbildningsinsatser och lokal familjecentral. Samarbetet med hälso- och sjukvården är dock enligt flertalet kommuner fortfarande ett stort utvecklingsområde. En svårighet som anges är att sektorn i hög grad är specialiserad, vilket kräver ett stort antal samarbetsytor både på central nivå och på verksamhetsnivå. Följande citat från kommunrespondenterna belyser bredden i samverkan med hälso- och sjukvården:

## 3.6 Det fortsatta utvecklingsarbetet inom BoU

### 3.6.1 Huvudfrågor och prioriterade områden för 2016

I enkäterna ställdes öppna frågor till kommunerna respektive utvecklingsledarna om vilka som är kommunens respektive länets/regionens huvudfrågor och prioriterade områden under 2016. I några län/regioner pågår diskussioner om detta. En utvecklingsledare kommenterar att man inväntat överenskommelsen mellan regering och SKL och att beslut därför inte har fattats om vilka EBP-områden som länet ska prioritera.

Flertalet respondenter ger exempel på områden där länen/regionerna har planer för fortsatt utvecklingsarbete. Många av dessa områden är desamma för flera län/regioner. Ett sammanfattande citat från en av kommunerna:

- *”Ett fortsatt arbete med att säkra en bra och trygg bemanning samt fortsatt arbete med att implementera och vidmakthålla arbetet med de metoder vi bestämt oss för och arbetar med. Förebyggande arbete, samverkan med skola och barnomsorg och implementering av rutiner för samverkan mellan verksamheterna som omfattar BoU och missbruksvård”*

De vanligast förekommande områdena, som framförs som huvudfrågor för 2016 är följande:

- **Bemanning, rekrytering, kompetenssatsningar, introduktion och utbildning**  
*Kommunen behöver satsa på utbildning både till nya handläggare, men också se över satsningar för de som är mer erfarna så att personalen blir kvar. Exempel som ges är arbetet med kompetenshöjande insatser, mera erfarenhetsbaserad kunskap i grundutbildningen, se över introduktion till nyanställda, docka ihop introduktionsprogram med Socialstyrelsens Introduktionsprogram och Kunskapsguiden.se samt att se över hanteringen av administrativa uppgifter.*
- **Samordning och samverkan**  
*Exempel som ges är tvärprofessionell samverkan, samarbete med skola, psykiatri, polisen och andra aktörer, arbeta med tydliga långsiktiga strukturer för hållbar samverkan mellan region och kommun, kommun och landsting samt mellan kommuner.*
- **Tidiga insatser**  
*Utöka förebyggande/tidiga insatser inom BoU*
- **Familjehemsvård och ensamkommande barn**  
*Exempel som ges är att länsgemensam enhet för rekrytering av familjehem och kontaktfamiljer samt regional familjehemsutbildning. Att verka för att få fler egna familjehem och kontaktpersoner*
- **Hälsa och utbildning för placerade barn**  
*Exempel som ges är hälsoundersökning för placerade barn samt uppföljning av överenskommelsen med hälso- och sjukvården och tandvården om undersökning inför placering av barn och unga. Ev involvera skolan än mer i arbetet om det behövs, titta på hur skolorna arbetar med sina utredningar när man upptäcker barn i behov av särskilt stöd.*
- **Brukarmedverkan och barns delaktighet och inflytande**  
*Exempel som ges är att följa upp Delaktighetsmodellen och se över utvecklingsmöjligheter.*

- **BBIC och IT-utveckling**, implementera nya BBIC
- **Informationsspridning**  
*Exempel som ges är omvärldsbevakning, spridning av SoS kunskapsutveckling, utveckling av webbsidor och förbättrad information om insatser utifrån ett barnperspektiv*

Andra områden som nämns som huvudfrågor för 2016 är; Psykisk hälsa, Barn och unga med missbruk, stöd till barn med missbrukande/psykiskt sjuka föräldrar, våld i nära relationer, Föräldrastödsutveckling, Implementering av Signs of Safety, HBTQ satsning, Hemmaplanslösningar, Arbete med risk- och skyddsbedömningar samt samordnad och förbättrad mottagande av ensamkommande, asylsökande och nyanlända barn och deras familjer, inkl att möta barn från andra kulturer, traumatiserade barn samt hedersrelaterat våld.

### 3.6.2 Kommunernas behov av stöd i det fortsatta utvecklingsarbetet

I enkäten till kommunerna ställdes frågan vilket nationellt/regionalt stöd kommunen behöver framöver för en fortsatt utveckling av den sociala barn- och ungdomsvården. Det stöd som flest respondenter lyfter fram är nationell samordning, fortsatt stöd till regional samverkan samt kompetensutveckling och utbildningsinsatser. Vidare framförs vikten av långsiktighet i nationellt och regionalt stöd så att utvecklingsarbetet inte endast kommer att bestå av kortsiktiga satsningar.

I flertalet län/regioner anses det finns en bra bas uppbyggd för att driva utvecklingsarbeten, t.ex. genom stödstruktur och nätverk, men det anses behövas en fortsatt sammanhållande nationell samordning för att driva, stötta och följa upp utvecklingsarbeten. Vidare framhålls av flera kommuner att fortsatt, och gärna utökat, nationellt stöd till kommuner/region är avgörande för fortsatt utvecklingsarbete inom den sociala barn- och ungdomsvård. Det finns en farhåga att utvecklingsarbetet tappar fart på lokal nivå om det inte kommer direktiv och krav på samordning "uppifrån". Fortsatta satsningar på stödstrukturer på regionnivå anses särskilt viktigt för mindre kommuner som inte har resurser att driva allt utvecklingsarbete på egen hand.

- *Kommunen behöver någon som nationellt driver de sociala barn och ungdomsfrågorna så att utvecklingsarbetet går åt rätt håll. Regionalt behövs en person som är länken till det nationella stödet och som håller samman och stöttar kommunerna i att kompetensutvecklas, få evidens och bättre samverkan mm.*

Det stöd som efterfrågas från nationellt nätverk eller annan nationell samordning är framförallt kunskaps- och erfarenhetsutbyte, spridande av evidensbaserade goda exempel och kompetenssatsningar.

Vidare efterfrågas att i utvecklingsarbeten som bedrivs nationellt även bjuda in aktörer från olika verksamheter såsom skola, elevhälsa, BUP m fl. Även riktade tydliga direktiv till landsting, skola och socialtjänst om samverkan avseende barn- och ungdomsvården efterfrågas.

#### **Behov av stöd i form av kompetensutveckling och utbildningsinsatser**

När det gäller kompetensutveckling och utbildningsinsatser efterfrågas bl.a. följande:

- Att statsbidragen för kompetenssatsningen i den sociala barn- och ungdomsvården fortsätter för att kommunerna ska ha större möjligheter att säkerställa kompetensen hos personalen.

- Fortsätta med läns gemensam yrkesintroduktion
- Satsning på utbildning av chefer inom barn- och ungdomsvård (typ rektorsutbildningen)
- Påtryckning på socialhögskolor att anpassa socionomutbildningen, finns stort behov av att man ska kunna utbilda sig till socialsekreterare.

Andra exempel på områden där olika kommuner efterfrågar nationellt och/eller regionalt stöd:

- Fortsatt stöd och nätverkande gällande BBIC
- Fortsatt stöd för kvalitetsledningsarbete, uppföljning och utvärdering
- Att utveckla verksamhetsstatistiken så att den även omfattar resultat kvalitet
- Översyn av kraven på dokumentationsskyldigheten utifrån bedömda risk och skyddsfaktorer för det enskilda barnet
- Sammanhållet stöd i kommunernas arbete med ensamkommande barn
- Satsning på socionomprofessionen, utbildningens innehåll, introduktion i yrket, löner et
- Medel till kommunerna för ökad bemanning
- Riktade satsningar i samband med implementering av ny lagstiftning, riktlinjer, nya metoder

En uppfattning som framförs är att staten borde ge mer stöd till utveckling istället för att lägga ner så mycket resurser på tillsyn. I linje med detta anser många att Socialstyrelsen och IVO bör börja fungera som stödfunktioner och inte enbart granskande. Vidare efterlyses en bättre koppling mellan forskning och praktik. Bl.a. saknas användarvänlig forskning kring kostnadseffektivt arbetssätt och behandlingsmetoders effektivitet. Kommunerna behöver också få hjälp med sammanställning av forskningsresultat och data/statistik.