



Stockholms
stad

Stockholms stads kvalitetsutmärkelse 2024

Bromstensgården



Innehåll

Administrativa uppgifter	3
Ordlista	4
Inledning	6
Bromstengården.....	6
Lagar, förordningar och viktiga styrdokument för verksamheten.....	6
Bromstengårdens organisations- och ledningsstruktur.....	7
Bromstengårdens medarbetare	8
Tillvägagångssätt för arbetet med Kvalitetsutmärkelsen	8
Målgrupp	9
1. Beskriv hur ni arbetar för att ha insikt om målgruppernas behov och önskemål.	9
2. Beskriv hur er målgrupp är delaktig och har inflytande i verksamheten, såväl på individ- som på gruppnivå.	10
3. Beskriv hur ni arbetar med bemötande och förstärker en kultur där ni har stockholmarnas fokus.	12
4. Beskriv hur ni arbetar för att säkerställa att er verksamhet är jämlik och jämställd för er målgrupp.	13
5. Redovisa kortfattat resultat och analys av era insatser och arbete från era undersökningar och dialoger med er målgrupp. Har ni resultat och analys fördelat på kön vill vi gärna ta del av detta, om inte berätta varför ni inte har det.....	14
Chef- och ledarskap	16
6. Beskriv ditt ledarskap och ge exempel på konkreta ledarskapsbeteenden. Hur är de tydliga för dina medarbetare? Vad får de för effekt i verksamheten?	16
7. Beskriv hur du som chef försäkrar dig om att medarbetarna förstår verksamhetens syfte och mål och hur deras arbete bidrar till helheten.	20
8. Beskriv hur alla medarbetare ges förutsättning att bidra i verksamhetsutvecklingen.	21
9. Beskriv hur du som chef skapar förutsättningar för lärande samt tar till vara på initiativ, engagemang och kompetens hos medarbetarna.	22
10. Redogör för hur du som chef regelbundet utvärderar och utvecklar ditt ledarskap.	22
Medarbetarskap	25

11. Beskriv viktiga gemensamma värderingar för verksamheten. Beskriv hur dessa förankras och genom vilka beteenden dessa är synliga i det dagliga arbetet.25
12. Beskriv hur medarbetare bidrar i arbetet med verksamhetsutveckling 27
13. Beskriv hur verksamheten tar tillvara medarbetares initiativ och kompetens. 29
14. Redovisa kortfattat resultaten från den senaste medarbetarundersökningen (om möjligt de tre senaste åren). Redogör också hur ni använder insikterna från analysen i utvecklingen av verksamheten.30

Resultat, analys och utveckling32

15. Redovisa ert prognostiserade ekonomiska resultat i förhållande till budget för innevarande år samt de tre senaste årens resultat. Analysera resultaten och vilka trender ni kan se. 32
16. a. Redogör för de viktigaste uppföljningsmetoderna (utvärderingar, inspektioner, kontroller, statistik etc.) som ni använder för att bedöma vilken kvalitet er verksamhet skapar för målgruppen. Redovisa också resultaten från förra årets uppföljningar samt utveckling över tid. Det kan vara egna eller externa uppföljningar.33
- b. Analysera och reflektera över varför ni fått de resultat ni fått.38*
17. Beskriv ert internkontrollarbete samt hur ni arbetar med att identifiera och minimera risker och sårbarheter i er verksamhet.39
18. Beskriv vilka trender, utmaningar och möjligheter ni ser framöver i er verksamhet. Beskriv också hur ni planerar och arbetar för att möta dessa.42
19. Beskriv hur ni samarbetar delar erfarenheter och insikter med andra utanför er egen verksamhet. Beskriv också hur ni sedan omsätter eventuella lärdomar i ert arbete. 43

Från mål till uppföljning44

20. Beskriv hur processen gick till när ni tog fram er verksamhetsplan....44
- a. Vilka som deltog i arbetet.44*
- b. Vilka prioriteringar som gjordes och på vilka grunder.44*
21. Välj ut och redogör för tre av era beslutade mål för verksamhetsåret. Fokusera på mål som avser er kärnverksamhet. För varje mål ska förväntat resultat (vad är det ni vill uppnå under året?), arbetssätt (hur arbetar ni för att nå resultatet?) och uppföljning (hur följer ni upp målet och de förväntade resultaten?) framgå. Alla mål som ni har med i verksamhetsplanen för året ska dock finnas redovisade, det räcker att lista dem.45
22. Beskriv hur ni använder och utvecklar verksamhetens resurser så effektivt som möjligt för att nå era mål.52

Administrativa uppgifter

Verksamhetens namn

Bromstengården

Enhetschef

Elin Wahlsten

Telefon: 08-508 03 328

Mejl: elin.wahlsten@stockholm.se

Besöksadress

Cervins väg 84

163 41 Spånga

Postadress

Bromstengården

Järva SDF

Elinsborgsbacken 3

163 64 Spånga

Antal anställda (per maj 2024)

16 stycken (en föräldraledig) samt
timvikarier i vår vikariepool

Ordlista

<i>Begrepp</i>	<i>Betydelse</i>
SoL	Socialtjänstlag
LVU	Lag med särskilda bestämmelser om vård av unga
BBIC	Barns behov i centrum
HVB	Hem för vård eller boende
Barn	Syftar främst på barn upp till 18 år
Ungdomar	Syftar främst på ungdomar 13 år upp till 20 år
Boende	Syftar främst på de barn och vuxna som är inskrivna på Bromstengården
BOF	Barnorienterad familjeterapi
MI	Motiverande samtal
VINR	Våld i nära relation
VBE	Våldsbejakande extremism
De tre benen	Bromstengårdens grund; det relationella, det miljöterapeutiska och det systemteoretiska
Miljöterapi	Terapeutiskt/behandlande arbetssätt i familjens egen miljö och vardag.
Systemteori	Handlar i mellanmänsklig praxis om att är att man bör se varje individ som del i en helhet bestående av flera individer. Delarna, och deras relation till varandra, är av stor och ofta avgörande betydelse för såväl enskilda delars som helhetens sätt att fungera.
Anknytningsteori	Handlar om barnets behov att knyta an till sin förälder och vilken skada som kan uppstå hos barnet och i dess utveckling om det inte tillåts göra det. Trygg anknytning får ett barn när hen känner sig sedd, förstådd, trygg och skyddad av den vuxne den har en nära relation till.

Marte meo och samspelsanalys	En behandlingsform i vilken man filmar samspelet mellan förälder och barn och vid analys av materialet återkopplar positiva delar i föräldrastärkande syfte.
SSIL	Skandinavisk sjukvårdsinformation i Ljusdal, extern tjänst för utvärdering och tillhandahålls för vård- och omsorgssektorn
IVO	Inspektionen för vård och omsorg
VOR:en/VOR	Väsentlighets och riskanalys
UGL	Utveckling för grupp och ledare, en ledarskapsutbildning
ANDTS	Alkohol, narkotika, dopning, tobak, spel
Familjeutredare	Anställd behandlingsassistent på Bromstensgården, arbetar på rullande sex-veckorsschema

Inledning

Bromstengården

Bromstengården är ett utrednings- och akuthem med dygnet runt-vård som genomför psykosociala utredningar samt stödinsatser på uppdrag av socialtjänsten. Verksamheten tar även emot akuta placeringar. Vår målgrupp är främst barn, 0-18 år, med föräldrar. Vi kan även ta emot ensamma ungdomar, från cirka 14 och upp till 20 år beroende på matchning med övriga boenden. Utredningarna syftar till att klargöra barnets behov och föräldrarnas förmåga att tillgodose dem utifrån de frågeställningar socialtjänsten önskar belysa. Utredningarna genomförs utifrån BBIC som modell och bedrivs utifrån ett familjeperspektiv med systemteoretisk grund. Vi har en stark kunskap och förankring kring anknytningsteori och samspelsanalyser enligt Marte meo. Vårt arbete bedrivs genom ett strukturerat miljöterapeutiskt arbete i syfte att skapa möten mellan barn och föräldrar för att därigenom få underlag för både utrednings- och förändringsarbete. Psykologkonsulter anknutna till verksamheten anlitas för utredning av barn respektive förälder vid behov, och inom ramen för uppdraget.

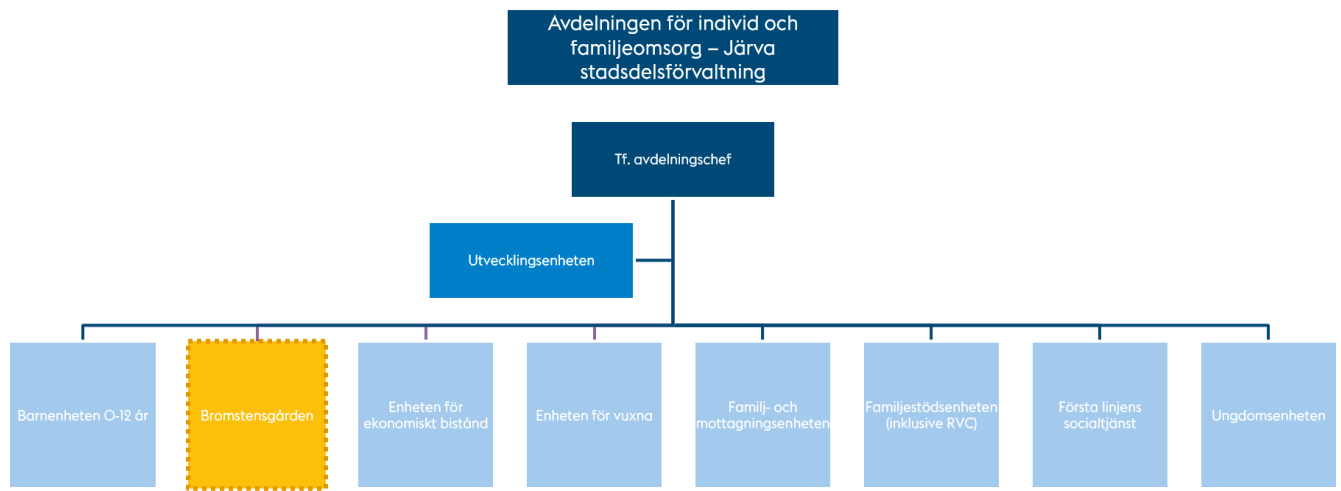
Lagar, förordningar och viktiga styrdokument för verksamheten

- Socialtjänstlagen (SoL)
- Lagen om särskilda bestämmelser för vård av unga (LVU)
- Föräldrabalken (FB)
- Förvaltningslagen (FvL)
- Offentlighets och sekretesslagen (OSL)
- GDPR
- Socialstyrelsens föreskrifter och allmänna råd
- Stockholms stads riktlinjer och policy
- FN:s Barnkonvention
- Rapportering enligt bestämmelserna om lex Sarah i socialtjänstlagen
- Beslut och bestämmelser från Inspektionen för vård och omsorg (IVO)
- Arbetsmiljölagen, arbetstidslagen, lagen om anställningsskydd och arbetsmiljöverket
- Järva stadsdelsförvaltnings nämndmål
- Järva stadsdelsförvaltnings verksamhetsplaner gällande; *ekonomi*, arbetsmiljö, jämställdhet och mångfald, miljö, brandskydd och säkerhetspolicy
- Bromstengårdens kvalitetsledningssystem

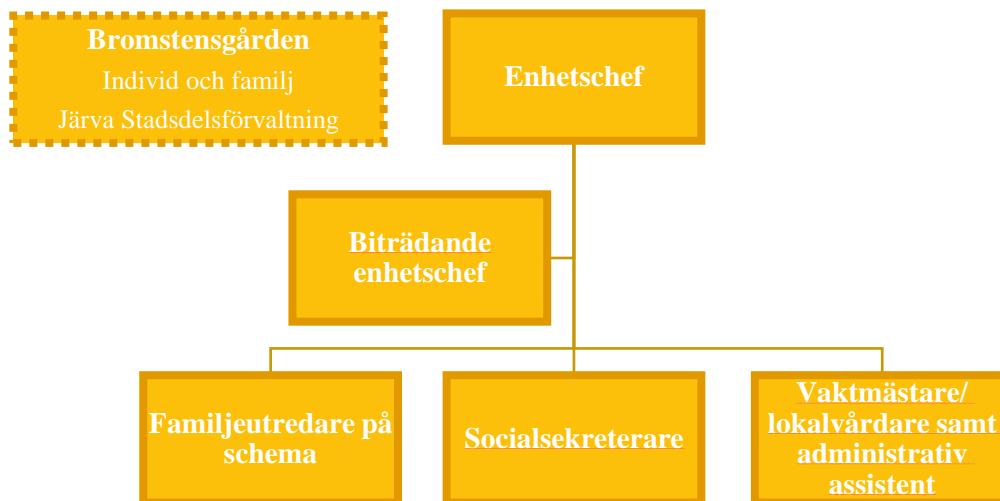
Bromstengårdens organisations- och ledningsstruktur

Bromstengården ingår i *Avdelningen för individ- och familjeomsorg* i Järva stadsdelsförvaltning. Enhetschef ingår i avdelningens ledningsgrupp som arbetar med avdelningsövergripande frågor.

Organisations- och ledningsstruktur:



Personalgruppen på Bromstengården består av 16 personer; en enhetschef, en biträdande enhetschef, 12 familjeutredare, varav tre socialsekreterare och nio familjeutredare på schema, en administrativ assistent och en vaktmästare/lokalvårdare. Verksamheten är organiserad så att socialsekreterare som arbetar dagtid har ett övergripande ansvar för varje utredning. De har regelbundna tidsbokade samtal med föräldrar och barn och regelbunden kontakt samt uppföljning med uppdragsgivare. De sammanställer även den skriftliga utredningen i slutet av placeringen. Familjeutredare som arbetar på schema genomför observationer och vägleder föräldrar och barn i vardagen samt i samtal. Två socialsekreterare och två familjeutredare på schema bildar ett team kring varje familj och en genomförandeplan görs kopplat till socialtjänstens uppdrag. Teamet träffas regelbundet för att planera och diskutera arbetets genomförande. Teamet leder utredningsförfarandet utifrån genomförandeplanen och delegerar vad som behöver göras och när, till övriga medarbetare i arbetsgruppen.



Bromstengårdens medarbetare

Enhetschef, biträdande enhetschef och socialsekreterare är utbildade socionomer. Administrativ assistent är utbildad socialpedagog samt har erfarenhet av arbete inom ekonomi. Vaktmästare/lokalvårdare har lång erfarenhet av de åtaganden som ingår i rollen. Samtliga arbetar dagtid. Familjeutredare på schema är utbildade socionomer, socialpedagoger alternativt har de en likvärdig utbildning. Samtliga arbetar enligt ett sex veckors rullande schema. Arbetsgruppen består av två män och resterande är kvinnor. Medarbetare på enheten har även utbildning i BBIC, MI, VINR, grundutbildning i Marte meo, och flertalet har gått en tvåårig familjeterapeutisk utbildning, Tejping, BOF och Signs of safety. Enheten har en vikariepool som består av timvikarier som arbetar vid behov, semester, sjukdom eller hög belastning. Timvikarierna är utbildade socionomer och socialpedagoger. Bland timvikarierna är åtta kvinnor och tre män.

Tillvägagångssätt för arbetet med Kvalitetsutmärkelsen

Avdelningschef, enhetschefer i avdelningens ledningsgrupp samt samverkande enhet Barn och ungdom i forna Spånga-Tensta stadsdelsförvaltning har uppmuntrat samt inspirerat oss att delta. De har lyft att vi har goda exempel att belysa och att detta är ett sätt att med andras ögon få syn på utvecklingsområden inom verksamheten. Under våren 2022 lyfte enhetschef detta med arbetsgruppen och efter det har samtal förts med olika medarbetare och chefskollegor spontant i vardagen. Viss nyfikenhet väcktes hos dessa, men även skepsis.

Inför semestern gick vi igenom anvisningarna från 2022 och vad som förväntas i och med ett bidrag till Kvalitetsutmärkelsen, i syfte att så ett frö att fundera vidare under sommaren. Efter semestern besökte Biträdande enhetschef från Barn och ungdom från forna Spånga Tensta stadsdelsförvaltning oss (som varit aktiv i det bidrag de haft i 2022 års Kvalitetsutmärkelse).

Hen inspirerade oss i hur de hade gått tillväga när de arbetade fram sitt bidrag, och vi fick några medskick att tänka på i ett eventuellt deltagande. Under hösten 2022 inventerade dåvarande samordnare (som idag är Biträdande enhetschef) och Enhetschef på vilket sätt respektive medarbetare önskar vara delaktig i bidraget utifrån lust och engagemang. Enhetschef och samordnare, som tagit på sig att sammanfatta bidraget, delade upp frågeställningarna utifrån vad hela arbetsgruppen kunde arbeta med gemensamt, vissa medarbetare fördjupa sig i samt vad Enhetschef alternativt samordnare skulle besvara. För de gemensamma tillfällena lades särskilt vikt vid frågor som handlar om målgruppen och medarbetarna. I början av 2023 gjordes en formell anmälan om att vi skulle delta och hela arbetsgruppen deltog på ett informationsmöte om Kvalitetsutmärkelsen, beslutsamma att lämna ett bidrag i 2023 års Kvalitetsutmärkelse! Det infann sig dock en utmaning på enheten under våren gällande resurser och tid och kärnuppdraget behövde prioriteras, vilket resulterade i att ett bidrag från enheten inte lämnades in. Fast beslutsamma om att ta nya tag inför 2024 samt utifrån den förberedelse enheten redan gjort, valde enheten att anmäla sig till att delta till årets Kvalitetsutmärkelse. Enheten repeterade samma procedur genom att inventera respektive medarbetares vilja till delaktighet utifrån lust och engagemang, samt tog ett omtag i de frågeställningar som gruppen gemensamt arbetat med, på planeringsdagar i början av året, att det fortfarande stämde samt öppna upp för eventuella ändringar och tillägg. Utöver Enhetschef samt Biträdande enhetschef, önskade två medarbetare vara mer delaktiga än de gemensamma frågeställningarna hela gruppen arbetat fram. Under processens gång har ytterligare tre medarbetare valt att vara mer delaktiga.

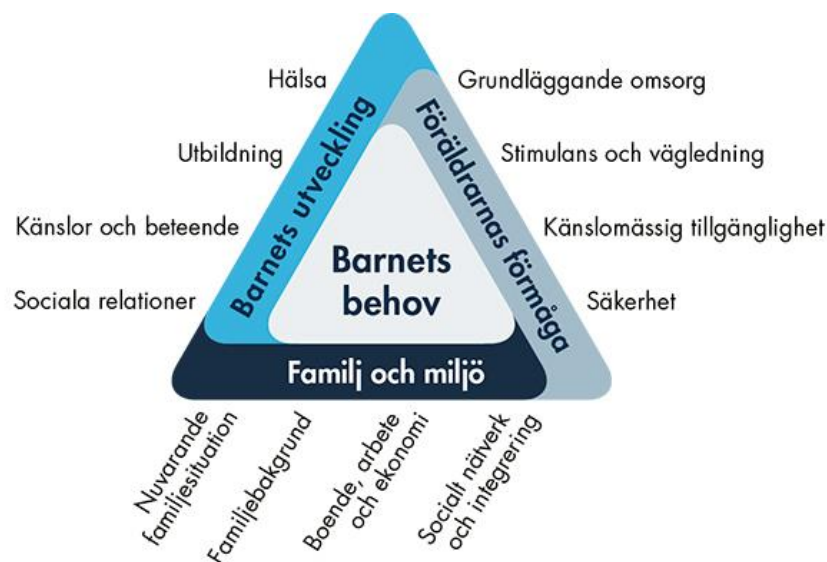
Målgrupp

1. Beskriv hur ni arbetar för att ha insikt om målgruppernas behov och önskemål.

I samband med att verksamheten får en förfrågan gällande en placering från uppdragsgivare ställer vi en rad frågor om ärendets karaktär och individerna som uppdraget rör. Detta för att införskaffa oss så mycket information vi behöver för att förstå brukarnas behov, men även göra en bedömning kring matchning kopplat till vår kompetens, andra boende (i och med att vi tillhandahåller ett kollektivt boende) samt verksamhetens förutsättningar överlag. I början av en placering alternativt vid inträffade händelser, genomförs en riskanalys med en handlingsplan innehållande en åtgärdsstrappa kopplat till risker vi känner till. Detta för att i förebyggande syfte minimera flertalet händelser samt bemöta de behov våra boende har. Uppdragsgivaren formulerar det uppdrag verksamheten ska utgå ifrån och svara på kopplat till behoven i familjen. Utifrån BBIC kartläggs varje barns behov samt föräldrarnas förmågor och möjlighet till förändring kopplat till uppdraget. Föräldrar och barn utifrån ålder och mognad, får möjlighet att lyfta sina önskemål kopplat till placeringen och inom ramen för uppdraget, något som vi eftersträvar att tillmötesgå. Vi är tydliga med att vi stöttar familjen samtidigt som vi också observerar, dokumenterar och återkopplar det vi ser och hör i

vardagen och i samtal. Även att vi inhämtar barn och föräldrars perspektiv i det vi ser och hör. Verksamhetens intention är att barn och föräldrar ska kunna fortsätta med sin vardag likt då de bor hemma med arbete, skolgång, fritidsaktiviteter samt andra önskemål de har, så långt det är möjligt, parallellt med att fullfölja uppdraget.

Verksamheten arbetar transparent på så sätt att all information som rör familjen ska de vara delaktiga i samt få möjlighet att uttrycka sig kring. Detta genom inskrivningsmöten, uppdragsmöten, uppföljningsmöten, utredande samtal och sådant som inträffar i vardagen. Våra boende erbjuds även att inhämta journaldokumentation under placeringen löpande, något som i sin tur kan leda till samtal kring olika sätt att se på saker och ting. Vi utvecklar våra kunskaper om vår målgrupp utifrån omvärldsbevakning och behov som uppkommer, för att kunna möta, förstå samt tillgodose målgruppens behov på bästa sätt.



Källa: Barns behov i centrum BBIC, Socialstyrelsen

2. Beskriv hur er målgrupp är delaktig och har inflytande i verksamheten, såväl på individ- som på gruppnivå.

Föräldrar är delaktiga under placeringen och i uppdraget genom möten som rör dem, samtal om sin situation, och planering i vardagen. I kontakt med medarbetare, i vardagen eller i samtal under dygnets alla timmar, har barn och föräldrar möjlighet att få uttrycka sina åsikter kring utredningsprocessen och det som rör dem och deras placering. Även att framföra synpunkter samt förslag om förbättringar och förändringar i verksamheten. Föräldrar får information om att de får tillgång till journalanteckningar under placeringen vid behov. Vi har en tydlig och öppen dialog med både förälder och uppdragsgivare med kontinuerlig återkoppling samt regelbundna avstämnings- och uppföljningssamtal där uppdraget samt barns vardag och livssituation lyfts och barn och föräldrars perspektiv hämtas in.

Barn och föräldrar är med och planerar sin egen vardag under placeringen så som kring framtagande av genomförandeplanen samt planering av veckoscheman. I genomförandeplanen formuleras det hur vi ska genomföra uppdraget och i veckoschemat framgår det hur planeringen ser ut gällande de utredningsaktiviteter som ska genomföras samt andra aktiviteter föräldrar och barn har utifrån behov och önskemål. Enheten planerar att lägga in nya generella punkter på genomförandeplanen under 2024, som ska bidra till att barn utifrån ålder och mognad ska få ta del av teman i återkopplande samtal till föräldrar, och att regelbundna familjesamtal hålls.



Genom verksamhetens barnbrevlåda kan barn lämna synpunkter anonymt på det som rör deras situation och annat kopplat till placeringen och verksamheten. Verksamheten har husmöten (*se vidare resultat, analys och utveckling*) regelbundet varje vecka där föräldrar och barn får möjlighet att lämna sina synpunkter och önskemål kopplat till boendemiljön eller annat som påverkar dem under placeringen.



Bild 3: Barnbrevlåda

Vi har haft barn som hjälpt till att planera och utforma aktivitetsrum samt boendehus med önskemål om vad som bör finnas i dessa. Också initiativ om att odla har kommit från barn och vi har utvecklat odling som en stående aktivitet i verksamheten. Vi har satt upp fågelholkar, byggt naturliga humlebon samt olika former av insektsbon för att underlätta för pollinerare. Vi odlar även ängsblom samt andra blommor som pollinerare tycker om. Syftet har varit att både bidra till biologisk mångfald samt lära barn om växter och djurliv. Odlingen har ett liknade syfte och initiativet till odlingslådorna kom från att barn uppskattade den odling som vi började göra inomhus på vårvintrarna. Medarbetare tog då initiativ till att också börja odla utomhus och vi märkte snabbt att det var en aktivitet som var populär både hos föräldrar och hos barn. Det blev ett sätt att på ett pedagogiskt sätt öva på samspel och samhandlingar mellan barn och deras föräldrar.

3. Beskriv hur ni arbetar med bemötande och förstärker en kultur där ni har stockholmarnas fokus.

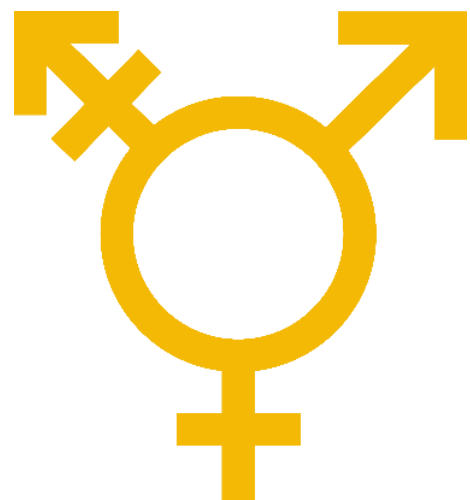
Bromstengården är en unik organisk och lärande verksamhet där utvecklingsbehov blir synliga och tydliga. Enheten är som en plantskola. Detta märks både i förutsättningarna att utveckla själva kärnverksamheten, men det är också många medarbetares utsago genom åren; en grogrund för medarbetares individuella utveckling. Utifrån den höga tillgängligheten mellan oss och våra familjer, uppmärksammas utvecklingsbehov i verksamheten i ett tidigt skede. Vi själva och relationen är vårt främsta verktyg där bemötande är a och o. Vi är också alla människor med olikheter, det är en dygnet runt-verksamhet, saker och ting kan hända, många timmar och situationer förekommer där möten med svåra skeenden och skav kan uppstå, men det blir också uppenbart att vi på ett eller annat sätt, inför oss själva, våra boende eller varandra, behöver ta det som uppstår, vidare.

Under flera år har vi arbetat aktivt och systematiskt med oss själva, våra värderingar, vårt beteende samt bemötande. Arbetet tar sin utgångspunkt i att den självkänedom och de värderingar varje enskild medarbetare tar med sig in i arbetet är de främsta påverkansfaktorerna i mötet med våra familjer. Mot bakgrund av detta har vi var tredje vecka tre timmars handledning. Vidare innehåller planeringsdagarna återkommande relationsskapande och relationsfördjupande övningar och aktiviteter, i syfte att kontinuerligt bygga grunden för det relationella arbetet med familjerna.

Verksamheten har i sitt arbete, fokus på samtliga, stockholmarna, men även boende från annan kommuntillhörighet. Detta utifrån att verksamheten tar emot placeringar från hela landet.

4. Beskriv hur ni arbetar för att säkerställa att er verksamhet är jämlik och jämställd för er målgrupp.

Verksamheten arbetar inkluderat och utifrån jämställdhet och jämlikhet. Inför en placering ställs utforskande frågor till uppdragsgivare kring båda föräldrarna oavsett uppdragets utformning eller ifall placeringen rör båda. Samt ställs utforskande frågor oberoende av kön, könsidentitet eller könsuttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning eller ålder. Frågor som ställs är likställda i alla ärenden. Informationen vi får är viktig för verksamheten att känna till för att få ökad förståelse, samt kunna genomföra matchning mellan varje unikt ärende och vår kompetens, andra boende samt verksamhetens förutsättningar. Vi använder oss av samma utredningsmaterial under placeringen oavsett kön, könsidentitet eller könsuttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning eller ålder. Vid samtal och möten med personer som inte pratar svenska använder vi tolk. Om personen till följd av funktionsnedsättning har svårt att förstå telefontolkar så bokar vi alltid platstolk. När det är möjligt översätter vi de scheman boenden får varje vecka till boendes språk. För barn och föräldrar med funktionsnedsättningar försöker vi anpassa vårt sätt att arbeta och kommunicera, till exempel genom att skriva sammanfattningar av vad vi kommit överens om på papper och ge till dem, eller genom att strukturera upp dagen eller betona annan viktig information genom att skriva det på de Whiteboardtavlor som finns i boendes rum. Vi arbetar för att uppmärksamma diskriminering genom att vi har ett utforskande och ifrågasättande förhållningssätt samt prata om det i arbetsgruppen vid behov eller när situationer uppstår. Vi har medarbetare som har olika bakgrund, kultur och erfarenhet vilket ger en ökad förståelse och medvetenhet om jämlikhet och jämställdhet. Förslag på insatser efter avslutad placering är jämställda och jämlika och baserade på den information som har framkommit under placeringen kopplat till uppdraget.



5. Redovisa kortfattat resultat och analys av era insatser och arbete från era undersökningar och dialoger med er målgrupp. Har ni resultat och analys fördelat på kön vill vi gärna ta del av detta, om inte berätta varför ni inte har det.

Enheten har tagit fram, och reviderar vid behov utifrån återkoppling från barn och föräldrar, utvärderingar med ett antal anpassade frågor beroende på uppgiftslämnare. Enheten genomför utvärderingarna med barn, föräldrar vid avslutad placering. Enheten sammanfattar samt går igenom resultatet av utvärderingarna årsvis, i syfte att utveckla verksamheten utifrån barn, och föräldrars perspektiv. I samband med avslut har också det team som arbetat närmast familjen ett utvärderande samtal i vilket tillfälle ges för både barn och föräldrar att inte bara uppge utan också prata igenom, deras upplevelser av sin tid hos oss. Genom samtal får utredaren möjlighet att ställa följdfrågor, vilket ger en fördjupad förståelse och insikt i familjernas utvärdering av verksamheten.

Enheten har identifierat styrkor och utvecklingsbehov i de sammanfattade utvärderingarna från 2023, under planeringsdagar i början av 2024, samt planerat för åtgärder kring dessa. Resultat från utvärderingar från 2023:

Barn har tyckt att medarbetare har ett gott bemötande och är snälla, de känner sig lyssnade på samt uppmärksammade, känner sig delaktiga, får uttrycka sina åsikter, familjen har fått det bättre och det är rimliga regler. De vill få igenom fler önskemål gällande aktiviteter- större utflykter, det är kallt i husen och rummen är små, det är orättvist mellan olika familjer gällande rummen, städning, aktiviteter, och de önskar mer information av medarbetare löpande under utredningsprocessen. Ett exempel på det är när det inträffar olika situationer inom familjen och vi har samtal med deras föräldrar om det, då önskar även barnet få vara delaktiga i högre grad.



Föräldrar som har varit placerade med sina barn under 2023 tycker att aktiviteterna och olika utredningsverktyg så som samvarostunder har varit bra, även att det varit tufft från början men det har blivit bättre över tid. De har uttryckt att deras egna rutiner förbättrats med stöd av personal. Föräldrarna har upplevt en svårighet i att balansera mellan att anförtra sig och söka stöd samt att det samtidigt pågår en utredningsprocess. Det har uppfattats falskt när medarbetare och föräldrar först skapat en relation och sen kommer svåra återkopplande samtal och förslag till insatser. Föräldrarna har upplevt sig få olika råd från personal i olika situationer. Föräldrarna har uttryckt att lokalerna behöver en upprustning och att det ibland har upplevts påfrestande att bo kollektivt.



Resultatet visar att vi behöver påminna oss om att göra barnen delaktiga i högre grad även i det vi pratar med deras föräldrar om. Även vara tydligare i kommunikationen med barn och föräldrar om uppdragets innehåll och vad det innebär. Vi behöver kommunicera mer med varandra kring råd och regler som ges samt samtala med föräldrar och barn att det ibland inte är "svart eller vitt" utan kan vara på olika sätt i olika situationer hos oss och i övrigt i livet. Vi behöver se över upprustning och renovering av vissa lokaler.

Bromstengården har inget resultat eller analys fördelat utifrån kön. Detta för att verksamheten ser varje enskild individs röst som unik, och uppfattar inte att resultat fördelat på kön har en uppenbar relevans för de frågor vi ställer i utvärderingarna.

Chef- och ledarskap

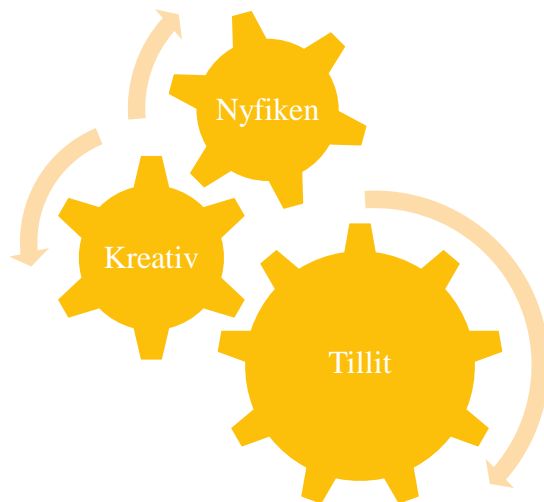
6. Beskriv ditt ledarskap och ge exempel på konkreta ledarskapsbeteenden. Hur är de tydliga för dina medarbetare? Vad får de för effekt i verksamheten?

Bakgrund

Min väg till att bli chef och ledare har inte varit självklar, det har inte varit något som jag har haft som mål eller strävat efter. På Bromstengården har jag arbetat under lång tid och i olika roller, familjeutredare på schema, socialsekreterare, biträdande enhetschef samt min nuvarande roll- enhetschef. I samtliga roller har jag fått möjlighet, mandat och förtroende av mina tidigare chefer, att utveckla rollen och uppdraget, ta initiativ och driva frågor jag tror på samt bidra till verksamhetsutveckling i de delar jag uppmärksammat att behov funnits. Mina idéer har tagits på allvar och omfamnat, och jag har fått utrymme till att lösa uppgifter och driva utvecklingen framåt, enskilt och ihop med andra. Som medarbetare har jag haft chefer med olika kvalifikationer, de har inspirerat mig och blivit viktiga förebilder för mig. Ett stort engagemang, chefers tro på mig, men framförallt en strävan efter att utveckla och en vilja att påverka har lett mig till rollen som chef. Min erfarenhet av mitt samarbete med mina chefer då jag själv var medarbetare, mina olika yrkesroller samt min egen personlighet, har format mig till den chef och ledare jag är idag.

Mitt ledarskap präglas av att jag är genuint nyfiken och jag har en känsla och ett engagemang för verksamheten som bidrar till att jag förvaltar den som om den vore något mer än en arbetsplats. Jag är öppen och vågar visa sårbarhet, det vill säga – jag är mig själv och därmed mänsklig även som chef. Jag har lärt mig samt fortsätter att träna på att vara prestigelös, och har tillit till att andra kan bidra med sådant jag själv inte är stark i. Det stärker istället andra och vi blir i det, ett team i arbetet mot uppsatta mål och att utveckla verksamheten. Jag tänker strategiskt, låter mig inte begränsas utan ser oftast möjligheter. Jag vågar utmana mig själv, tänka utanför boxen och prova- och jag har tillit till att resan dit och den röda tråden utkristalliseras på vägen.

Tre värdeord, framtagna under LUP:en, ledarutvecklingsprogram i staden, och som kännetecknar mitt ledarskap: Nyfiken - *vad kan komma ut ur det här?* Kreativ - *allt är möjligt tills motsatsen bevisas.* Tillit- *frihet under ansvar.*



Nyfiken

Jag är genuint nyfiken på människor, relationer och vad som föranleder att saker och ting utvecklar sig på ett visst sätt. I det dagliga arbetet, visar jag att jag ser medarbetare och är lyhörd, hälsar och följer upp sådant jag känner till att någon är/har varit i som kan påverka dem, arbetsrelaterat alternativt privat. Jag är intresserad av de processer som våra familjer är i, och i det väcks frågor vilka ihop med erfarenheten av olika roller bidrar till stöd i handläggningen i kärnuppdraget. Jag utgår från att medarbetare själva har tankar om olika skeenden och frågar ofta efter deras åsikt i det hela, delar frågor som väcks hos mig och lägger till mitt perspektiv vid behov.

Kreativ

För mig är det viktigt att få ihop verksamhetens grundläggande behov med nedstyrda mål då det bidrar till högre angelägenhetsgrad samt motivation hos medarbetare och chefer som ska utföra arbetet samt uppfylla vår målgrupps behov. Med det som utgångspunkt och med verksamhetens potential får jag möjlighet att använda min kreativitet i små som stora frågor. Jag har en strävan att få ihop olika behov som initialt kan framstå som oerhört långt ifrån varandra. Det vill säga från mål nedstyrda från politiken till nämnd och slutligen avdelningsnivå. Och i avdelningens ledningsgrupp påverka utifrån enhetsspecifika behov för att i förlängningen bidra till att medarbetare känner sig angelägna och blir motiverade till att arbeta med målen nedifrån och upp.

Tillit

Tillit är ett oerhört viktigt inslag i ledarskapet om en inte vill stå ensam. Jag har fått möjlighet att som chef ge medarbetare samma möjlighet som jag själv fick av mina tidigare chefer och som jag har värdesatt mycket; visa förtroende och ge mandat att driva frågor som en tror på, är engagerade i och som bidrar till verksamhetsutveckling. Jag lägger stor vikt vid att göra medarbetare delaktiga, att de får utrymme att uttrycka sig utifrån sitt unika perspektiv, utmana sig själva, ta det ansvar de klarar och ger stöd i det vid behov. För mig är det viktigt att medarbetare matchas med adekvat utmaning, stimulans, ansvar och stöd kopplat till kompetens och erfarenhet. Jag tar hjälp av medarbetares olika styrkor, låter dem använda sin kreativitet och jag får idéer av deras idéer. Vi har olika roller och funktioner i verksamheten, och jag utgår ifrån att medarbetare har den kompetens de behöver för sitt uppdrag samt utför sitt arbete på ett kvalitativt sätt tills det uppstår en situation där det visar sig att något behöver följas upp och tydliggöras. Jag följer upp sådant som avviker, för att ge det stöd som behövs individuellt men även se till verksamhetens behov och styra i rätt riktning.

Öppen

Som chef och ledare har jag en position som jag är medveten om och som jag försöker förvalta på ett ansvarsfullt sätt. Jag strävar efter att vara transparent, leva som jag lär, vara mig själv, och våga visa att jag har fel och brister. Det jag förväntar mig av medarbetare förväntar jag även av mig själv med en medvetenhet om att det samtidigt finns högre krav på en chef som sig bör i en sådan roll. Jag deltar vid fikastunder och luncher och samtalar med medarbetare utifrån mig som person, inte i egenskap av chef. När vi har incheckningar inför gruppmöten delar jag vad jag själv är i på arbetet alternativt privat. Detta då jag tänker att det är tryggare ifall de som arbetar nära mig känner till vad jag är uppfylld av och jag samtidigt kan trygga dem i att det är hanterbart. Jag har en erfarenhet av att det även kan bidra till att andra vågar dela sådant som uppfyller dem. Jag duckar inte inför situationer som skaver även då jag kan tycka att det är obekvämt. Jag lyfter dem, åtgärdar samt följer upp. Det gäller även situationer då jag själv är en del av skavet. Jag behöver arbeta med mig själv precis som jag förväntar mig att andra ska göra, även då det kan vara känslomässigt påfrestande och jag är mer i fokus, i min roll. I ledarskapsutbildningar har jag fått till mig att öppenhet och tillit är sammanlänkade i samma spiral- tillitsspiralen, något jag känner väl igen, har erfarit och tror på.

Tillgänglig

I det dagliga arbetet är jag tillgänglig på plats alternativt via mejl, sms, och telefon. Jag har oftast dörren öppen och om inte, knackar medarbetare på med vetskapen om att jag oftast kan ta mig tid till dem. Jag prioriterar medarbetare när de har behov av stöd och ser i möjligaste

mån till att vara närvarande även då andra åtaganden trycker på. Detta då jag genuint bryr mig om hur medarbetare har det samt för att det är grundläggande om kärnuppdraget ska kunna genomföras väl. Jag vägleder i det dagliga arbetet; det jag uppmärksammar och som efterfrågas, vid uppkommen situation, på överlämningar, ärendedragningar, utredningskonferenser, under beredskapen på obekvämt arbetstid- utifrån behov och den kunskap och erfarenhet jag själv har av arbetet.

Engagerad

Jag kan vara mycket engagerad gällande sådant jag tror starkt på, som jag anser är felaktigt hanterat eller situationer då jag inte förstår eller tycker har ett otydligt syfte. I dessa lägen ställer jag frågor, följer upp och försöker påverka i frågan tills jag får ett förtydligande eller det står klart att det inte är möjligt att påverka. Det kan exempelvis handla om att stå upp för boende genom att följa upp med placerande kommun alternativt vår egen arbetsgrupp kring bemötande, stå upp för medarbetare genom att följa upp med placerande kommun kring samarbete alternativt bemötande, stå upp för verksamhetens bästa i olika frågor samt följa upp avtal utifrån ansvar hos olika parter.

Att leda tillsammans med Biträdande enhetschef

Jag leder verksamheten tillsammans med biträdande enhetschef. Under 2023 var jag själv chef då vi omstrukturerade tjänster utifrån verksamhetens behov. Nuvarande biträdande enhetschef påbörjade sin tjänst i januari 2024, men har dessförinnan varit samordnare på enheten och bistått enhetschef stöd i allt som rör kärnuppdraget. Biträdande enhetschef har en oerhört viktig roll, är operativ och arbetar närmast medarbetare, boende och verksamhet, och hanterar de frågor som kommer upp i vardagen. Vi arbetar nära varandra och har gemensamma avstämningar varje vecka kring frågor som är aktuella för båda parter. Frågor stäms av, delegeras sinsemellan och uppföljning sker på nästkommande avstämning. På så sätt blir det tydligt vad som behöver genomföras, av vem samt ifall det har gjorts eller inte. Jag vägleder samt ger stöd till biträdande enhetschef, då det uppmärksammas alternativt efterfrågas. Viktiga frågor som kommer från medarbetare, boende samt verksamheten i stort, går via biträdande enhetschef till mig, vi hanterar frågor av mer akuta inslag gemensamt vid behov samt tänker tillsammans kring strategiska frågor. I en sådan här komplex verksamhet där det händer mycket och ofta akut, det finns många olika frågor att ta ställning till av helt olika karaktär, är det en förmån att få arbeta så pass nära en operativ chef som hanterar det som kommer, direkt. I detta frigörs tid för mig som enhetschef till att ägna mig mer åt strategiska frågor. Biträdande enhetschef får utifrån sin operativa roll till sig ett helt ”smörgåsbord” av olika teman att se över, utveckla och ta vidare. Våra idéer utifrån olika ansvarsområden, erfarenhet och perspektiv möts. Vi får idéer av varandras idéer och fördjupar förståelsen samt utröner vilka möjligheter vi har att utveckla verksamheten utifrån

det. På så sätt arbetar vi effektivt med behovet i vårt kärnuppdrag och det som är angeläget för vår målgrupp, medarbetare och verksamhet. Detta ihop med de nedstyrda målen.

”Jag arbetar under ett seende, bekräftande och förtroendefullt ledarskap som inspirerat detsamma hos mig. Samtidigt har samarbetet stått pall för konflikter och skiljaktigheter, som genom samtal bidragit till utveckling i arbetet och som fördjupat relationer. Detta har inneburit mycket goda förutsättningar för det relationella och miljöterapeutiska arbete som är grunden i Bromstengårdens arbete med familjerna!”

– Biträdande enhetschef

7. Beskriv hur du som chef försäkrar dig om att medarbetarna förstår verksamhetens syfte och mål och hur deras arbete bidrar till helheten.

Rekrytering/introduktion

Verksamhetens syfte och mål förankras hos medarbetare redan i rekryteringsprocessen gällande tydliga annonsutformningar, intervjuer och arbetsprover för att i möjligaste mån klargöra uppdraget samt matcha rätt kandidat till uppgiften. Introduktionen arbetar enheten systematiskt med och revideringar görs löpande, både vad gäller det som ingår i introduktionen samt upplägget. Detta i syfte att tydliggöra uppdraget och målen samt öka förståelsen i ett så tidigt skede som möjligt. Mentorskap är något som enheten genom åren använt sig en hel del av, detta för att en erfaren kollega i liknande roll ska vägleda samt stötta nya kollegor i uppdraget.

Fokusgrupper

Verksamhetens mål förankras hos medarbetare under APT årligen enligt ett APT-årskalenderhjul. Enheten har för några år sedan initierat fokusgrupper som arbetar lite mer djupgående med de mål i verksamhetsplanen som rör kärnuppdraget och vår målgrupp. De implementerar ny kunskap och utvecklar vårt arbetssätt inom respektive område tillsammans med hela arbetsgruppen. Det nya arbetssättet med målen syftar till att öka medarbetares delaktighet och motivation ytterligare och har bidragit till att de har mer förståelse samt tar mer ansvar för hela enhetens verksamhetsplan, årshjul, styrning och måluppfyllelse. (Se mer under området mål och uppföljning)

Individuella mål

Varje medarbetare har en upprättad medarbetarplan och medarbetarsamtalet inrymmer individuella mål kopplat till enhetens mål och uppdrag. De individuella målen följs upp av medarbetare tillsammans med Biträdande enhetschef på regelbundna avstämningssamtal, uppföljande medarbetarsamtal samt resultatsamtal. Stöd, vägledning och riktning ges av chef vid behov.

Information

Medarbetarna får information mejlad till sig via veckobrev eller vid särskilda informationsbehov som inte kan vänta till gruppmöten. Information delges även under överlämningar dagligen samt under APT och utredarkonferenser varannan vecka. Hur information ges beror på angelägenhetsgraden av när i tid informationen behöver nå medarbetarna, vad informationen gäller samt ifall det finns behov av utrymme för följdfrågor och diskussion.

8. Beskriv hur alla medarbetare ges förutsättning att bidra i verksamhetsutvecklingen.

Medarbetare är delaktiga samt får möjlighet att påverka enhetens huvudsakliga uppdrag samt verksamhetsutveckling i övrigt på flera olika sätt. Dels genom självständigt utformat arbete, men även genom teamarbetet kring våra boende, olika ansvarsområden kopplat till verksamheten och kärnuppdraget samt fokusgruppsarbete kopplat till målen. Även under utredningskonferenser, handledningstillfällen, planeringsdagar, APT-aktiviteter samt inspirationstimmar där medarbetare delar kunskap utifrån erfarenhet och spetskompetens. Medarbetare har olika ansvarsområden så som plantering, inredning boendehus, kök, planering av aktiviteter med mera för verksamheten samt ingår i fokusgrupper, detta kopplat till antingen roll, eller enskilt intresse och engagemang. Medarbetare avsätter själva tid, planerar och utvecklar delar inom respektive område.

Utifrån omvärldsbevakning och behov i verksamheten håller medarbetare i delar av planeringsdagar. De initierar kontakt med föreläsare alternativt förbereder och inspirerar kollegor med sin spetskompetens genom att föreläsa eller hålla i en workshop med mera.

I medarbetarsamtal fångar biträdande enhetschef upp respektive medarbetare, vad var och en befinner sig samt behöver kopplat till kunskap, erfarenhet, stimulans, utmaning och ansvar. Mål sätts, och medarbetare samt biträdande enhetschef följer upp målen systematiskt under regelbundna avstämningssamtal samt uppföljande medarbetarsamtal och resultatsamtal.

9. Beskriv hur du som chef skapar förutsättningar för lärande samt tar till vara på initiativ, engagemang och kompetens hos medarbetarna.

Ett led i att skapa förutsättningar för att ta tillvara initiativ, engagemang och kompetens hos medarbetare har varit att enheten har infört avstämningssamtal med samtliga medarbetare mellan medarbetar-, uppföljning-, samt resultatsamtal. Kompetens har inventerats under medarbetarsamtalen, initiativ har lämnats och individuella mål har satts.

Avstämningssamtalen följer en samtalsmall enheten har utvecklat. En mall där de individuella målen finns inklusive vad första steget är och hur arbetet med målen har gått följs upp på nästkommande avstämning. Det systematiska med dessa avstämningssamtal har lett till att de individuella målen gör sig påmind och arbetas mer aktivt med, täta uppföljningar inklusive återkoppling och stöd ges regelbundet och ett naturligt tillfälle öppnas upp till både stärkande och utvecklande samtal. Initiativ, engagemang och ansvarstagande väcks i linje med det, och kompetens tas tillvara. Avstämningssamtalen löper på mellan medarbetarsamtalen och tanken är att de ska hänga samman, inte vara två olika separata syften.

Enheten har sedan några år tillbaka initierat regelbundna inspirationstimmar vilket innebär att medarbetare utifrån sin spetskompetens inspirerar kollegor under en timme. Kompetens som är direkt anknuten till enhetens kärnuppdrag och mål som genererar ny kunskap genom internt lärande.

Medarbetare ingår i olika fokusgrupper enheten har kopplat till våra mål med våra boende. De ingår i specifik fokusgrupp utifrån kompetens samt särskilt engagemang att fördjupa sig i ämnet, utveckla vårt arbetssätt inom området samt implementera detta i hela arbetsgruppen. Fokusgrupperna äger sina respektive mål från planering och uppföljning enligt ett årshjul likt VP till VB.

Medarbetare tar ansvar för avdelningsövergripande arbete så som att vara barnombud och ingå i barnrättsnätverk, vara ANDTS-ambassadör, ingå VINR-nätverk och samtliga tar med det arbete som gemensamt utförs i stadsdelen till enheten för att implementera och utveckla våra arbetssätt i linje med detta.

10. Redogör för hur du som chef regelbundet utvärderar och utvecklar ditt ledarskap.

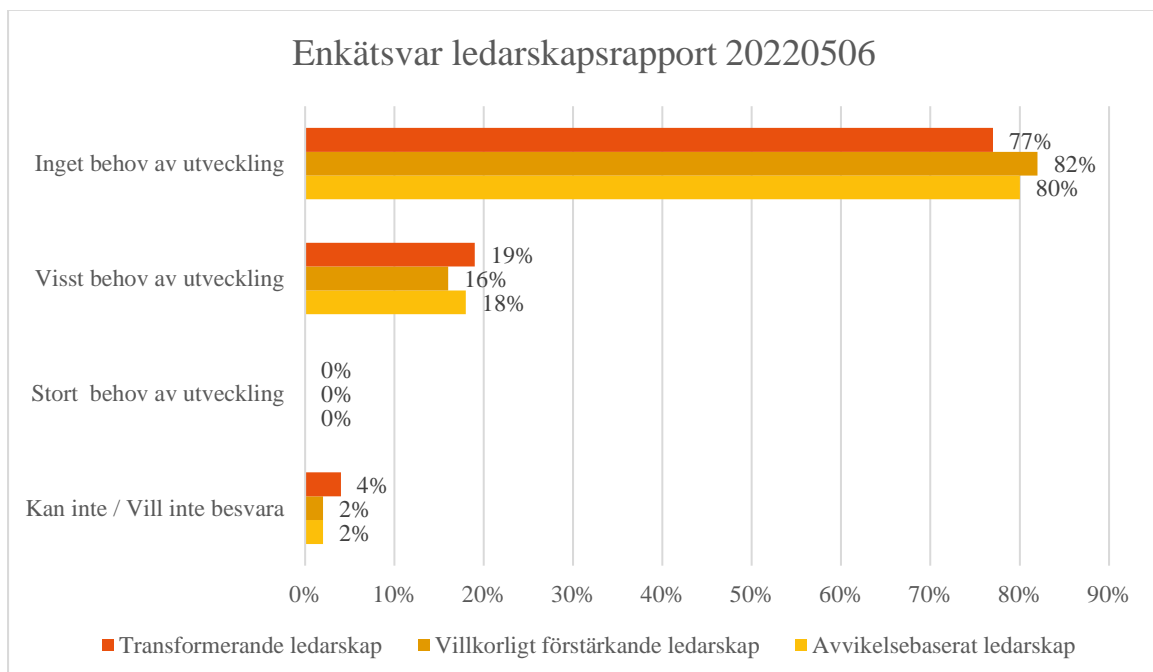
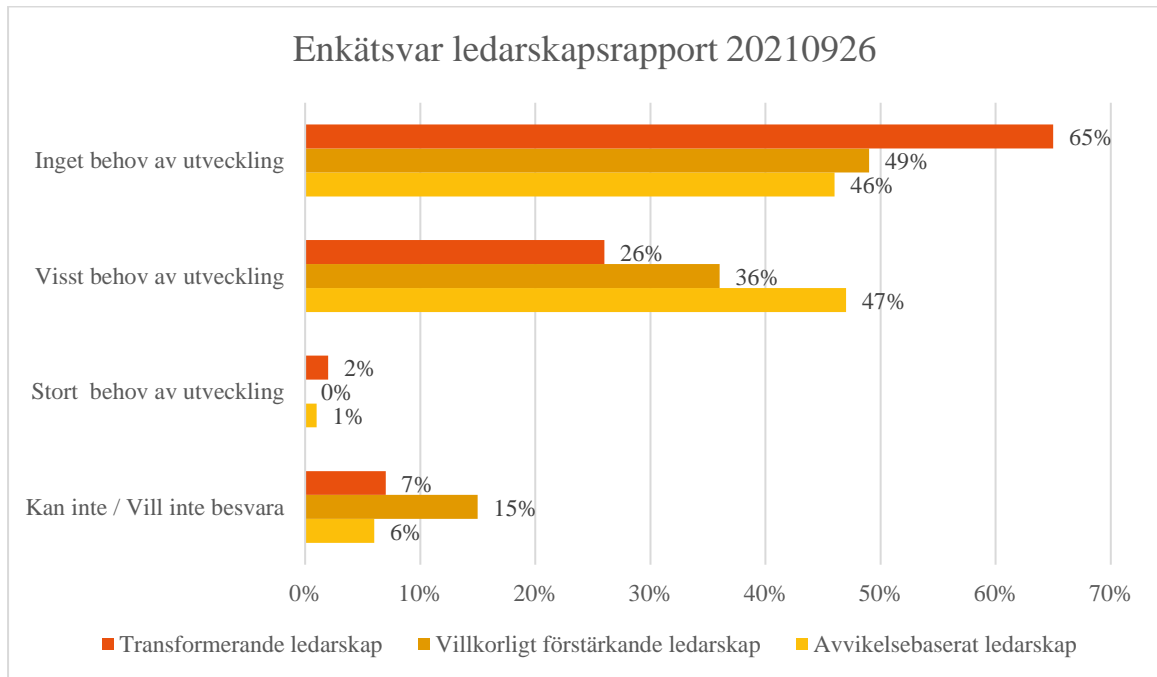
Jag reflekterar ofta, på arbetet alternativt när det kommer till mig samt sorterar vad som är vad och vad som är mitt respektive andras ansvar i situationer som uppstår. Många gånger går tankarna i flera cykler för att komma ut klarare med en insikt. Emellanåt ställer jag även frågor till dem det berör för att få deras perspektiv på situationen i syfte att få ökad förståelse för det inträffade. Jag funderar även över vad jag behöver ta lärdom av och göra annorlunda alternativt utveckla i pågående process eller inför nya liknande situationer.

I medarbetarsamtal samt avslutsamtal med medarbetare ställer jag följdfrågor utifrån det som framkommer kring mitt ledarskap, för att förstå och ta lärdom utifrån medarbetares upplevelser. Mina egna medarbetarsamtal samt avstämningar med min närmsta chef-avdelningschef inom individ och familj, bidrar också till lärande och utveckling utifrån dennes perspektiv på utvecklingsbehov gällande mitt ledarskap.

När resultatet av medarbetarenkäten var lägre under år 2020, valde jag tillsammans med dåvarande Biträdande enhetschef att genomföra en utökad undersökning. Medarbetare fick anonymt svara på vad som skulle behöva hända för att de skulle svara högre på de frågor som hade lågt resultat. Den fördjupade undersökningen visade att gruppen hade hög upplevelse av otrygghet, och behövde mer stöd från chefer, även att chefernas olika roller behövde tydliggöras. Utifrån svaren, arbetade jag tillsammans med biträdande enhetschef fram en åtgärdsplan- åtgärder som vi arbetade med individuellt samt ihop. Vi arbetade med konflikthantering samt teambuildning med hela arbetsgruppen. Vi följde även upp med medarbetare, enskilt och i grupp kring de teman som kommit upp och responsen var att de märkte att det skedde en utveckling. Nästkommande år höjdes resultatet inom samtliga områden i medarbetarenkäten.

Jag har under en period använt mig av en coach för att få stöd i mitt ledarskap samt arbeta mot hållbarhet. Med stöd av coachen har jag utvärderat mitt ledarskap och satt upp mål som jag har arbetat mot och vi har följt upp. I dessa samtal bjöd jag även in dåvarande Biträdande enhetschef för att ge input på mitt ledarskap utifrån specifika frågeställningar jag hade. Detta i syfte att få andras perspektiv på hur jag är att arbeta med, utvecklas samt främja samarbetet.

Jag har gått två olika ledarskapsutbildningar genom UGL (utveckling för grupp och ledare), den senaste under ett fem dagar långt internat. Jag är genuint nyfiken på mig själv och hur jag tänker, känner och agerar vid olika situationer och under dessa utbildningar har jag använt tiden och de resurser som har funnits, väl. Under 2021-2022 gick jag stadens ledarskapsutbildning (LUP:en). I samband med den skulle vi be fyra medarbetare utvärdera vårt ledarskap i början samt i slutet av utbildningen. Jag valde att skicka enkäten till samtliga medarbetare på enheten. Detta för att säkerställa att alla som önskade skicka med sin röst kring olika teman i mitt ledarskap skulle få möjlighet till det samt att resultatet av enkätsvaren skulle vara så rättvist framställt som möjligt. Jag arbetade aktivt med ett par frågor som hade lite lägre resultat från utskicket i början av utbildningen. Enkäten i slutet av utbildningen visade att resultatet inom både det avvikelsebaserade, positivt förstärkande samt transformerade ledarskapet höjdes, inklusive de frågor jag arbetat mer aktivt med.



Medarbetarskap

11. Beskriv viktiga gemensamma värderingar för verksamheten. Beskriv hur dessa förankras och genom vilka beteenden dessa är synliga i det dagliga arbetet.

Bromstengårdens arbete med familjerna vilar på det som vi brukar benämna som *de tre benen*. Av de teoribyggna följer också värdegrundsmässiga antaganden. Alla tre ben värderar medarbetaren som en kritisk faktor för arbetet och i vår verksamhetsplan går att läsa att medarbetaren är det främsta verktyget i mötet med familjerna. Arbetet tar därför sin utgångspunkt i att den självkänedom och de värderingar varje enskilt medarbetare tar med sig in i arbetet är de främsta påverkansfaktorerna i mötet med våra familjer. Av de systemteoretiska och relationella perspektiven följer också att relationen medarbetare emellan har stor betydelse för mötet och arbetet med familjerna. Mot bakgrund av detta har vi var tredje vecka tre timmars handledning. Vidare innehåller planeringsdagarna återkommande relationsskapande och relationsfördjupande övningar och aktiviteter, i syfte att kontinuerligt bygga grunden för det relationella arbetet med familjerna.

I en gemensam aktivitet hösten 2020 bestämdes vilka enhetens överenskomna förhållningsregler ska vara:



- *Vi pratar med den det berör*
- *Vi visar varandra respekt och omtanke*
- *Vi ger varandra utrymme att vara oss själva*
- *Vi lyssnar på varandra och tar emot varandras tankar och känslor*
- *Vi ser misstag som lärdomar och ger varandra stöd*

Förhållningsreglerna målades på en tavla som nu hänger på kontoret i personalhuset:

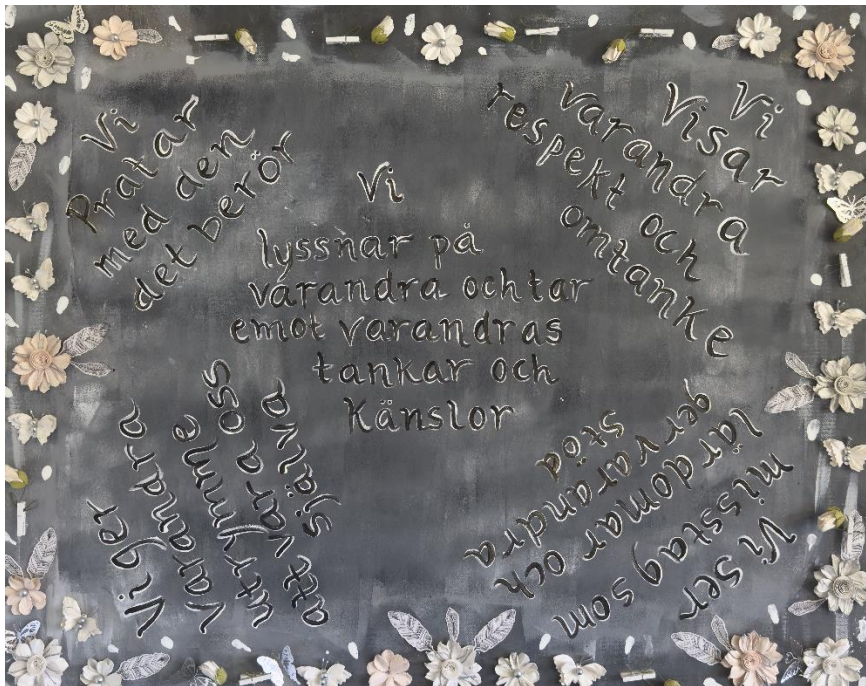


Bild 3: Bromstengårdens gemensamma förhållningsregler.

Sedan hösten 2022 arbetar enheten aktivt och medvetet med att skapa en fördjupad förståelse för vad som utgör vår värdegrund. Arbetet började med att vi hösten 2022 utkristalliserade vilka delar i vår verksamhet som ligger till grund för våra gemensamma värderingar. Syfte var att ta reda på om de uttalade värdegrundsbegreppen, som framgår av våra överenskomna förhållningsregler och vårt arbetssätt utifrån *de tre benen*, stämde överens med medarbetares upplevelse av de faktiska beteenden som är synliga i det dagliga arbetet. Syftet var att skapa en meningsfull värdegrund och minska avståndet mellan det uttalade och det outtalade.

Under planeringsdagar våren 2023 har vi samtalat om Bromstengårdens förhållningsregler, arbetssätt och medarbetares upplevelse av organisationskulturen. Arbetsgruppen var överens om att de värderingar som kommer till uttryck genom förhållningsregler och arbetssätt stämmer överens med den verklighet och de beteenden man upplever i det dagliga arbetet på Bromstengården, både i arbetet med familjerna och kollegialt. Medarbetare beskrev beteenden som synliga i verksamheten/organisationskulturen med följande begrepp: *Transparens, demokratisk organisation, öppna dörrar, möjlighet att prata om det negativa ger utrymme för det positiva, öppenhet istället för passiv aggressivitet, vi tänker självständigt, inkännande, modiga, högt i tak/prestigelöst.*

När vi gjorde samma övning i början av 2024, efter den tid som passerat och med viss förändring i arbetsgruppen, visade sig ett liknande resultat men med några tillägg. Man uppfattar att det finns en gemensam ansvarskänsla som skapar både trygghet i gruppen och kvalitet i arbetet med familjerna. Man kunde önska mer transparens från ledningen vid

personalkonflikter, men beskrev också att arbetsgruppen delar både privata erfarenheter med varandra och att det samtidigt finns mycket humor och skratt i gruppen. Man tyckte samtidigt att de som tillkommit som nya medarbetare sedan 2023 har bidragit med nya perspektiv och återväckt en nyfikenhet på varandra. Trygghet och öppenhet var återkommande teman, och arbetsgruppen är överens om att detta är viktiga grundstenar för det miljöterapeutiska och relationsbetonade arbetet med våra familjer.

12. Beskriv hur medarbetare bidrar i arbetet med verksamhetsutveckling

Vi har, vilket framgår av enhetens ledarskap och struktur, en vilja att medarbetarna inte bara ska vara med och bidra till verksamhetsutvecklingen, utan också vara med i att staka ut riktning och utformning av den. Under fråga nio beskrivs hur medarbetare ges förutsättningar att bidra till verksamhetsutvecklingen. Under planeringsdagar både 2023 och 2024 har medarbetare fått sitta i smågrupper, och sedan helgrupp, för att samtala om hur de bidrar. I samtalen kom man fram till att de bidrar genom alla gemensamma aktiviteter, fokusgrupper, ansvarsområden och medarbetarplanen med tillhörande samtal så som också beskrivs under fråga nio. Medarbetare upplever också att de bidrar genom egen drivkraft och intresse av omvärldsbevakning. Medarbetarna har en bred palett av erfarenheter; familjehemsvård (både att utbilda inom, driva egen verksamhet och arbeta kommunalt), utredning barn och unga, i skolan med barn med särskilda behov samt med behandling och stöd av barn och familj. Detta ger verksamheten många perspektiv på och utveckling av hela ledet i den process som barn som kommer till oss ofta varit i eller står inför. Medarbetare har också uttryckt att de ser på sig själva som ett verktyg, och att den nära tillgången till målgruppen gör att de är i ständig kontakt med de som verksamhetsutvecklingen i sista ledet ska ge resultat för. Medarbetare har beskrivit att de utvecklar och anpassar i samråd med boenden verksamheten. De fångar ofta upp de tankar och idéer som boenden har gällande både boendemiljö och aktiviteter.

Mycket av det verksamhetsutvecklande arbetet som medarbetare bidrar med utgår ofta från att i arbetet se och förstå att det finns kunskapsbrister/kunskapsluckor (möjligheter till kunskapsutveckling) i arbetet med våra familjer. Som exempel har vi lagt tid på att utveckla arbetsgruppens kunskaper kring föräldraskap med intellektuell funktionsnedsättning genom att medarbetare arbetat aktivt med att söka upp kunskap och även bjuda in professionella som bidragit med utbildningsinsatser för arbetsgruppen.

Barnrättsgruppens arbete med barnkonventionen och att en medarbetare målat valda delar av den i samtalsrummet är ett exempel på ett tillvägagångssätt som vi ofta har; vi går in brett kring ett tema som barnkonventionen, arbetar fram många olika sätt och möjligheter att prata med barn och föräldrar om frågorna (filmer, böcker, målningar). Målningen på väggen sticker ut och väcker intresse hos barn kring barnkonventionen.

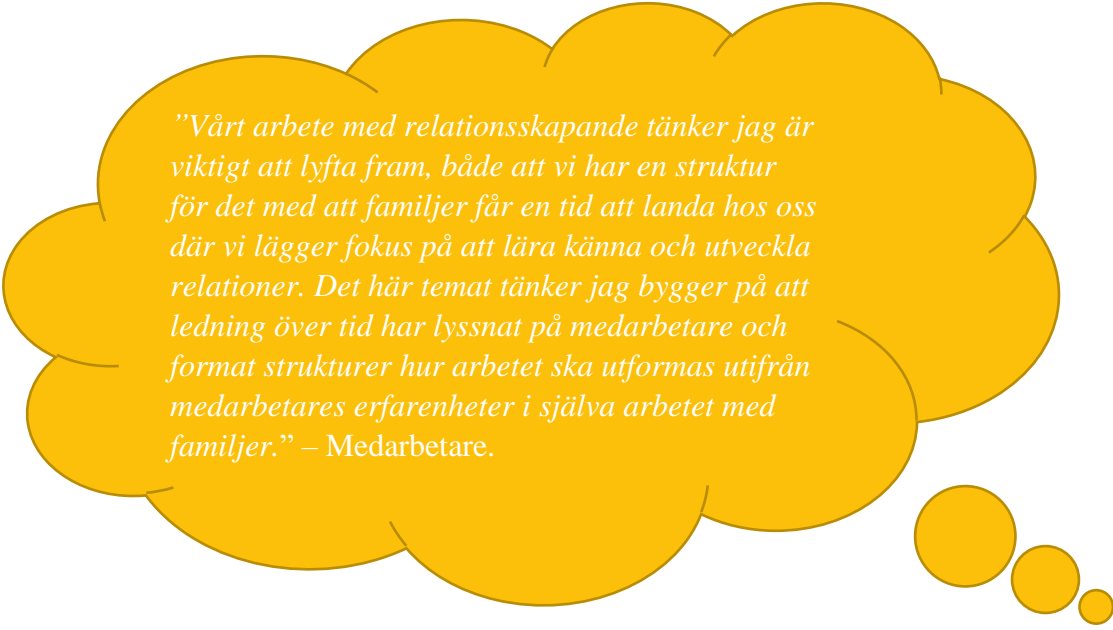


Bild 4: Barnrättsväggen

13. Beskriv hur verksamheten tar tillvara medarbetares initiativ och kompetens.

Medarbetare både bidrar och driver utvecklingsarbetet framåt. Alla medarbetare har egna och/eller delade ansvarsområden, som täcker in många olika delar i verksamheten.

Medarbetare har återkommande gett beskrivning av en känsla av medägareskap i verksamheten, som i sin tur innebär en drivkraft att både förvalta och utveckla den. Att arbeta så nära och med så stor tillgång till familjerna ställer också krav på en annan typ av kompetens än den man kan läsa sig till. Att arbeta miljöterapeutiskt (se ordlista) innebär att den egna personen är det främsta verktyget i mötet med familjen. Arbetet sker i spontana och komplexa mellanmänniska skeenden och kräver en instinktiv omdömesförmåga och erfarenhet som är förankrad i medarbetaren som person. När den är det kan den av familjen också uppfattas som autentisk, vilket är en viktig komponent för att bygga relation.



”Vårt arbete med relationsskapande tänker jag är viktigt att lyfta fram, både att vi har en struktur för det med att familjer får en tid att landa hos oss där vi lägger fokus på att lära känna och utveckla relationer. Det här temat tänker jag bygger på att ledning över tid har lyssnat på medarbetare och format strukturer hur arbetet ska utformas utifrån medarbetares erfarenheter i själva arbetet med familjer.” – Medarbetare.

Eftersom det är medarbetare som i vardagen ser vilka behov som barnen har är det viktigt att också medarbetarna är med och utifrån den kunskapen utvecklar både arbetssätt, rutiner och den fysiska miljön. Ett exempel på det är att medarbetare i det vardagliga arbetet sett att läskunskaperna är låg hos de barn de möter. De fick en idé om att det blir lättare att motivera föräldrar till högläsning med lättillgänglig bra barnlitteratur. Därför har de under det senaste året byggt ut och uppdaterat bibliotekshörnor i boendehuset för att göra det enkelt för föräldrar att hitta böcker för högläsning för de yngre barnen samt bättre möjligheter för de lite äldre barnen att själva kunna bekanta sig med böcker. Ett till exempel är att medarbetare uppmärksammat att många barn hos oss rör sig för lite. Därför har medarbetare arbetat med

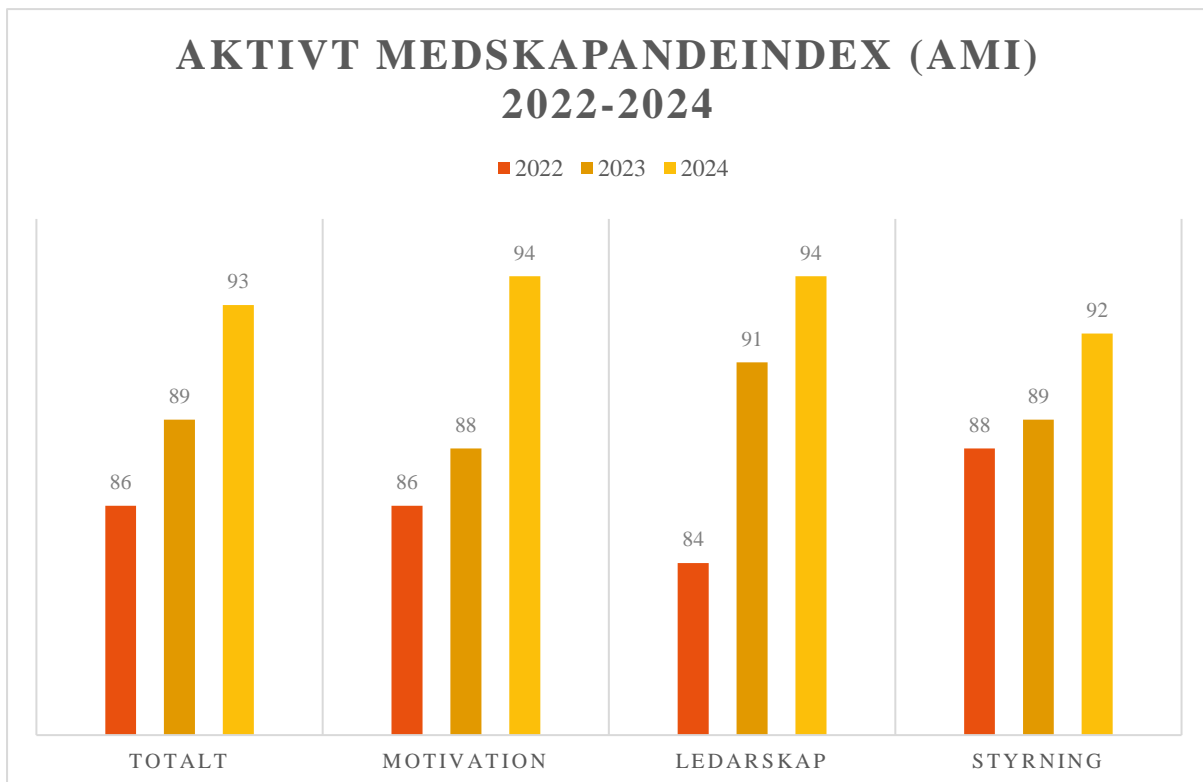
både barn och föräldrar för att motivera dem till ett mer aktivt liv med utomhuslek, och stöttat till aktiviteter utanför Bromstengården. Medarbetare har bland annat väglett föräldrar i att anmäla barnen till fotbollslag, vilket också blivit en lärandesituation för föräldrarna i att orientera sig i och tillgodogöra sig olika samhälleliga resurser.

14. Redovisa kortfattat resultaten från den senaste medarbetarundersökningen (om möjligt de tre senaste åren). Redogör också hur ni använder insikterna från analysen i utvecklingen av verksamheten.

Resultaten från de senaste tre årens medarbetarundersökningar visar att den totala indexen samt samtliga index inom motivation, ledarskap och styrning har utvecklats i positiv riktning, det vill säga höjts för varje år. 2022-2023 svarade medarbetarna på dåvarande Biträdande enhetschef som ledare, 2024 svarade de på enhetschef då enheten inte hade någon Biträdande enhetschef 2023. Utifrån hög arbetsbelastning för Enhetschefen och erfarenhet av den tid och de resurser som krävs för rekrytering och introduktion av ny Biträdande enhetschef skapades istället en tillfällig samordnartjänst.

Att medarbetarenkätundersökningens resultat har höjts successivt inom varje index i flera år, är troligt ett resultat som grundar sig i en kombination av flera faktorer. Ett tillitsfullt ledarskap ihop med erfarna, ansvarsfulla medarbetare som sökt sig särskilt till denna verksamhet, vill stanna kvar, känner sig stimulerade och har förutsättningar samt utrymme till att bidra till utveckling. Detta ihop med en god arbetsmiljö som både medarbetare och chefer bidrar aktivt till. Att varje medarbetare får möjlighet att ta ansvar för frågor som för denne är lustfyllda, utmanande och stimulerande, får använda sin kreativitet och putta sig själv framåt i en utvecklande atmosfär, och i det får sin kompetens efterfrågad, mandat att driva frågor, och förutsättningar samt stöd av chef. Chefer har ihop med medarbetare prioriterat samt arbetat mycket och systematiskt med arbetsmiljön- grunden- oss själva; våra värderingar, attityder, beteenden gentemot varandra och våra boende, parallellt med fokus på måluppfyllelse och verksamhetens kärnuppdrag. Ett arbete med grunden har troligt motiverat medarbetare till att ta initiativ samt driva frågor som bidrar till verksamhetsutveckling inom kärnuppdraget och de mål och åtaganden enheten har. Detta sammantaget har troligt lett fram till att ledarskap, motivation och styrning har höga siffror och har höjts succesivt för varje år.

Insikterna av denna analys leder oss till att vi fortsatt ska prioritera och lägga stor vikt vid att arbeta med grunden- oss själva. Det frigör utrymme till fokus på mål, verksamhetsutveckling och kvalitet i uppdraget. Därutöver att vi ska arbeta med de frågeställningar som medarbetare lyft fram och vill prioritera från årets resultat, då de är frågor de är mest angelägna om, och motiverade till.



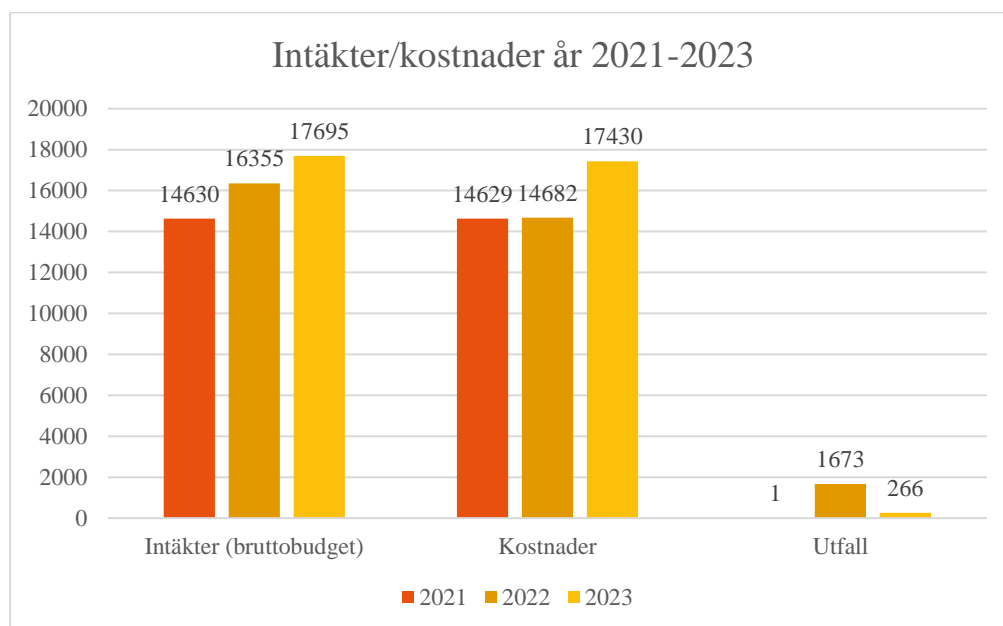
De prioriterade frågeställningarna som medarbetare tog fram från årets resultat av medarbetarenkäten var; *På min arbetsplats har vi ett gott arbetsklimat, på min arbetsplats prövar vi nya arbets sätt för att utveckla verksamheten, jag tar egna initiativ till att utveckla min kompetens utifrån verksamhetens behov.* Det förstnämnda att bibehålla, de två andra att utveckla. De prioriterade frågeställningarna stärker resonemanget kring det höga resultatet generellt. Medarbetare tycker sig ha ett gott arbetsklimat som de fortsatt vill sträva efter att ha, för att utifrån det som grund fortsatt sträva efter att utveckla andra delar inom enheten som bland annat- de två andra frågeställningarna. Detta är något som ledningen ska arbeta för att ge rätt förutsättningar till.

Resultat, analys och utveckling

15. Redovisa ert prognostiserade ekonomiska resultat i förhållande till budget för innevarande år samt de tre senaste årens resultat. Analysera resultaten och vilka trender ni kan se.

Verksamhetens prognostiserade ekonomiska resultat, det vill säga utfallet, ligger för närvarande i balans med budget för innevarande år. Intäkter är svårprognostiserade då variationer i placeringsbeläggningen över året är stor och det är svårt att utröna trender gällande detta. Många års erfarenhet säger att perioder av låg beläggning och låga intäkter kompenseras av perioder med hög beläggning och höga intäkter, men perioderna kan ligga under olika delar av året, olika år.

Det ekonomiska resultatet från de tre senaste åren, 2021-2023, visar att budgeten har varit i balans. Enheten har lagt en budget för respektive år utifrån erfarenhet av tidigare års resultat. Hänsyn har även tagits till omvärldsbevakning och utmaningar samt att restriktioner under pandemin, lågkonjunktur, inflation, ökade kostnader, höjda löner samt budgettätstramningar inom kommunerna påverkar.



Vårddygnsprisjusteringar har genomförts gällande placeringar inför varje år kopplat till ökade kostnader. Upphandlingar genomförs löpande vilket bidrar till att verksamheten kan ta emot placeringar från andra kommuner när efterfrågan inom staden inte fyller platserna. Enhetschef justerar prognos för årets intäkter och kostnader samt stämmer av med economicontroller månatligen. Detta är möjligt då enheten kan justera kostnader för

exempelvis timvikarier, kosthållning och andra inköp kopplat till beläggningen och kärnuppdraget så de matchar antalet placeringar och de intäkter som verksamheten tillhandahåller. Medarbetare får månatligen information om hur intäkter samt kostnader ser ut för att få en helhetsbild. Detta då de får ökad förståelse för verksamhetens ekonomiska förutsättningar och blir i och med det kostnadsmedvetna och medverkar till budget i balans.

Enhetens goda renommé under många år bidrar till att uppdragsgivare väljer att placera på Bromstensgården vilket utvärderingar med uppdragsgivare vittnar om. Vi får ofta till oss att den aktuella placeringen har ägt rum på grund av god erfarenhet och ett gott resultat av tidigare placeringar och samarbete. Alternativt att placerande handläggare hört om verksamheten av en kollega som gett sina rekommendationer. Vår analys är att budget och kvalitativt utvecklingsarbete genererar varandra i ett sorts kretslopp. Det finns en vilja samt kultur i verksamheten där systematiskt utvecklingsarbete ses som en naturlig del av arbetet. Detta genererar god kvalitet i kärnuppdraget som i sin tur bidrar till gott renommé – och av det följer en budget i balans. Budget i balans ger en frihet där kreativitet och innovativa idéer får ett större utrymme i ett led att uppmärksamma samt ta oss an utvecklingsbehov. En intäktsfinansierad verksamhet frambringar därutöver en högre medvetenhet, förståelse för hur olika delar hänger samman, ansvarstagande, motivation, delaktighet, en ökad angelägenhet att förvalta och en känsla av medägarskap. På detta sätt ger budget och kvalitet näring till varandra, och skapar synergieffekter för verksamheten. Detta sammantaget bidrar till budget i balans.

16. a. Redogör för de viktigaste uppföljningsmetoderna (utvärderingar, inspektioner, kontroller, statistik etc.) som ni använder för att bedöma vilken kvalitet er verksamhet skapar för målgruppen. Redovisa också resultaten från förra årets uppföljningar samt utveckling över tid. Det kan vara egna eller externa uppföljningar.

Enhetens egna framtagna utvärderingar med barn, föräldrar och uppdragsgivare vid avslutad placering utgör en viktig del i verksamhetens uppföljningsarbete. Enheten sammanfattar samt går igenom resultatet av utvärderingarna årsvis. Detta i syfte att utveckla verksamheten utifrån barn, föräldrar och uppdragsgivares perspektiv.

Resultatet från barn och föräldrars utvärderingar 2023 är sammanfattade i avsnittet målgrupp, under fråga fem.

Av det sammanfattade resultatet från uppdragsgivares utvärderingar 2023 framkommer det att; det har funnits en bra kommunikation, ett gott samarbete samt en tydlig information och bra struktur under möten. Kunniga och professionella medarbetare, tålmod och bra genomfört motivationsarbete samt stöd till familjen. Tydliga återkopplingar/uppföljningar, relevant tät kontakt, och tydlighet och ärlighet gentemot både familj och uppdragsgivare. Vi

har varit lätta att nå, och har genomfört ett bra arbete med nätverk. Utredningarna har varit bra med tydliga exempel och välformulerad och tydlig analys. Saker som har lyfts som bör förbättras har varit önskemål om kortare text vid sammanfattning av utredning samt tydligare återkoppling till uppdragsgivare och familj.

Enheten använder sig även av en tjänst för utvärdering från SSIL (se ordlista). Efter avslutad placering mejlar vi SSIL kontaktuppgifter på placerande handläggare och djupintervjuer genomförs ett par, tre månader efter. Dessa djupintervjuer utgår från frågeställningar som SSIL har formulerat. Svaren från djupintervjuerna sammanställs i en rapport som enheten får löpande. Rapporterna arbetar vi årligen med på planeringsdagar ihop med våra egna sammanställda utvärderingar.

Det har visat sig vara en utmaning att öka antalet utvärderingar som uppdragsgivare genomför efter avslutad placering, samt svarande på SSIL:s djupintervjuer. Orsaker till det är troligt att placeringen är avslutad när handläggare får enhetens egen utvärdering skickad till sig eller när SSIL tar kontakt. Troligen bidrar också hög arbetsbelastning och att handläggare (som i flera fall är konsulter) ibland hinner avsluta sin tjänst innan vår utvärdering eller kontakt från SSIL hinner nå dem. Enheten har funderingar på att digitalisera den egna utvärderingen till uppdragsgivare för att se ifall fler utvärderingar återkopplas. Enheten har även tagit kontakt med SSIL gällande hur ofta de önskar kontaktuppgifter för uppföljning samt hur lång tid efter avslutad placering de tar kontakt med handläggare för att i det söka påverka svarsfrekvensen.

I staplarna nedan framgår de frågor SSIL ställer till handläggare där en skala efterfrågas. De senaste rapporternas resultat enligt staplar nedan. Under första halvåret av 2023 hade enheten inte möjlighet att skicka in kontaktuppgifter utifrån hög arbetsbelastning hos socialsekreterare, samordnare samt enhetschef och prioriteringar behövde genomföras. När kontakter skickades in, hade en viss tid gått, vilket troligt ledde till ett högre bortfall när SSIL tog kontakt med handläggare för intervju.

Fråga 3a. Information om verksamheten

Fråga 4. Mottagande och introduktion

Fråga 5. Verksamhetens arbete kring genomförandeplanen

Fråga 6. Verksamhetens omvårdnadsinsatser

Fråga 7. Verksamhetens arbete med att motivera klienten

Fråga 8. Social kontroll

Fråga 9. Arbete och studier

Fråga 10. Fritidsaktiviteter

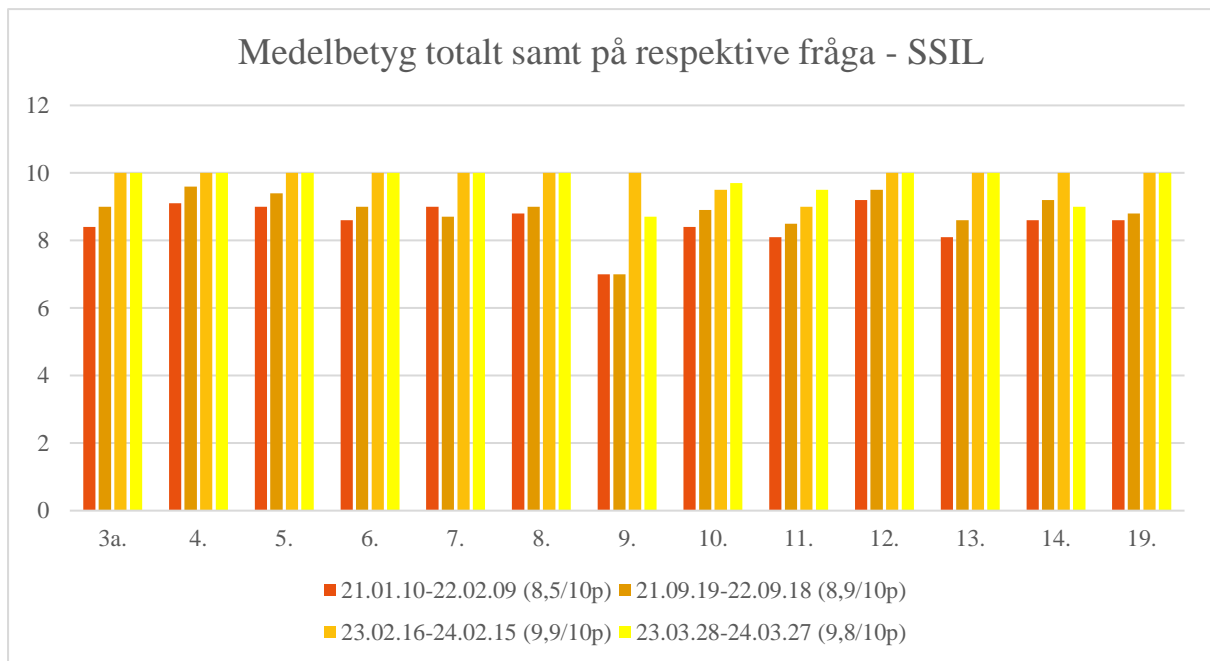
Fråga 11. Nätverksarbete

Fråga 12. Uppföljning och rapportering kring klienten

Fråga 13. Utslussning

Fråga 14. Placeringens lämplighet

Fråga 19. Helhetsbedömning



Tabellförklaring:

Stapel 1

Medelbetygen bygger på intervjuer genomförda 21.01.10–22.02.09.

Antal Intervjuer: 18

Medelbetyg på samtliga frågor (av 13 möjliga): 8,5.

Antal bortfall: 10

Stapel 2

Medelbetygen bygger på intervjuer genomförda 21.09.19–22.09.18.

Antal Intervjuer: 14

Medelbetyg på samtliga frågor (av 13 möjliga): 8,9.

Antal bortfall: 5

Stapel 3

Medelbetygen bygger på intervjuer genomförda 23.02.16–24.02.15.

Antal Intervjuer: 2

Medelbetyg på samtliga frågor (av 13 möjliga): 9,9.

Antal bortfall: 5

Stapel 4

Medelbetygen bygger på intervjuer genomförda 23.03.28–24.03.27.

Antal Intervjuer: 3

Medelbetyg på samtliga frågor (av 13 möjliga): 9,8.

Antal bortfall

IVO

Årligen gör IVO tillsyn av verksamheten för att säkerställa barns omvårdnad, trygghet och skydd under placeringen. Tillsynerna har ibland haft olika fokus och har under senare år föranletts av en enkät som enhetschef fyllt i och en som barn som är placerade och i mogen ålder, fyllt i. Tillsynerna har ibland skett genom avtalad tid och emellanåt har de varit oanmälda. Vid platsbesöket har IVO träffat enhetschef, barn samt någon gång en förälder.

Under flera års tid har IVO:s tillsyn lett till beslut om att enheten inte behöver vidta någon åtgärd. Beslut från 2023 års inspektion redogörs för nedan.



”Beslut: Inspektionen för vård och omsorg (IVO) har inte uppmärksammat några brister inom de områden som tillsynen omfattat. IVO avslutar därför ärendet. Skälen för beslutet: IVO bedömer att verksamheten har ett arbete för att skapa en trygg och säker vård utifrån vad som framkommit vid inspektionstillfället och att det i dagsläget inte finns anledning att granska verksamheten ytterligare. I intervjun med föreståndaren framkommer att verksamheten arbetar för att skapa en trygg och säker vård. Verksamheten har en stabil arbetsgrupp med god kompetens. Personalen får arbetsledning, extern handledning och kompetensutveckling. Det har inte förekommit några allvarliga incidenter i verksamheten och därmed heller inga lex Sarah utredningar. Det har heller inte inkommit några klagomål på verksamheten till IVO. IVO samtalade efter inspektionen med ett barn som var nöjd med boendet.”

2022 och 2021 beskrev IVO sitt beslut på ungefär samma sätt som 2023 – inga omständigheter framkom under inspektionen som föranledde ytterligare åtgärder. Av inspektionerna gick bland annat att läsa:



”Verksamheten skapar förutsättningar för en meningsfull vård för barnen. Verksamheten arbetar för att skapa en trygg och säker vård för de inskrivna. IVO bedömer att verksamheten arbetar med att skapa trygghet och säkerhet för de inskrivna barn som bor på Bromstengården. IVO bedömer även att den vård som barnen erbjuds är av god kvalitet. IVO baserar sin bedömning på samtal med ett barn samt föreståndarens beskrivning av hur verksamheten arbetar.”

”IVO bedömer att verksamheten skapar förutsättningar för en meningsfull vård för barnen. Vid samtalen med ett barn framkom att barnet känner sig trygg och trivs på boendet. Barnet får hjälp och stöd om hen behöver och hen kan vara delaktig i hur stödet planeras.”

Miljöförvaltningen

Under 2023 gjorde Miljöförvaltningen en inplanerad tillsyn. Detta efter att beslut fattats att Miljöförvaltningen ska börja genomföra inspektioner i HVB-hem. Hälsovårdsinspektören beskrev att det inte är ovanligt, eftersom detta är första tillsynen, att information om vad verksamheten behöver säkerställa kring miljön kommer ansvarig till känna först vid inspektionen. Det som framkom av inspektionen och rapporten, som var av utvecklande karaktär, var: två allvarliga brister; behov av ett solskydd över sandlåda (efter nya riktlinjer) samt förhöjd buller-nivå kopplat till ventilationssystem i ett boenderum. Dessa brister var hyresvärdens ansvar att åtgärda, vilket har påbörjats. Därutöver framkom det att verksamheten behöver utveckla sina städrutiner; formulera en städrutin för storstädning samt genomföra egenkontroll gällande städning och storstädning regelbundet. Vi fick också till oss att verksamheten ska begära samtliga resultat av olika mätningar som hyresvärderna genomför, så som kring ventilation, radon och varmvatten, för att säkerställa att resultaten är adekvata.

Uppföljning egen regi

De avdelningar inom Järva stadsdelsförvaltning som bedriver socialtjänstverksamhet ska årligen genomföra verksamhetsuppföljningar av utförarverksamheter i kommunal regi. När det gäller verksamheter i kommunal regi avgränsas verksamhetsuppföljningarna till att gälla verksamheter som utför biståndsbedömda socialtjänstinsatser där individuell genomförandeplan upprättas. Verksamhetsuppföljningarna syftar till att säkerställa att verksamheten bedrivs i enlighet med de lagar, regler, riktlinjer, avtal och program som är styrande för respektive verksamhet. Syftet med uppföljningarna är även att få kunskap om verksamheternas styrkor och utvecklingsområden och ge underlag för förbättringsarbete.

Resultatet av både 2022 samt 2023 års uppföljningar:

”Sammanfattning Förvaltningen har genomfört en särskild uppföljning av Bromstengårdens akut- och utredningshem. Verksamhetsuppföljning är ett viktigt verktyg i arbetet med att säkerställa att verksamheter bedrivs med god kvalitet och i enlighet med styrande lagar och regelverk. Utifrån genomförd verksamhetsuppföljning är stadsdelsförvaltningens bedömning att verksamheten håller en god kvalitet och bedrivs i enlighet med socialförvaltningens kravspecifikation. Uppföljningen konstaterar att inga åtgärder behöver vidtas.”

Uppföljning ramavtal

Årligen ber olika kommuner som vi har ramavtal med, oss att följa upp kring flertalet frågeställningar i diverse dokument de skickar samt mejla olika rutiner vi har. Detta för att säkerställa att vi bedriver en verksamhet med den kvalitet vi har uppgett i upphandlingen och som kommunen har som krav. Detta bidrar till att verksamheten synas utifrån många olika perspektiv, så som personal- arbetsmiljö och brukarperspektiv, för att utreda att vården

säkerställer en god kvalitet. Emellanåt har kommuner varit nöjda med ifyllda dokument och inskickade rutiner, ibland har en digital uppföljning alternativt ett platsbesök efterfrågats. Kommunerna har efter uppföljningarna inte bett verksamheten förtydliga något, haft någon synpunkt på innehållet i vården eller gett några förslag på åtgärder.

b. Analysera och reflektera över varför ni fått de resultat ni fått.

Verksamheten har skapat en kultur där vi ser situationer med utvecklingsbehov som lärdomar. Vi följer upp, åtgärdar, återkopplar, följer upp igen och reviderar, alternativt formulerar vi nya rutiner. Vi har initierat en systematik och utvecklat olika uppföljningsverktyg samt forum under åren där teman följs upp löpande. Exempel på det är husmöten, avvikelshantering, rutin för synpunkter/klagomål, utvärderingsblanketter, utvärderingsteam och egenkontroller. (se vidare under fråga 17).

Vi som arbetar i verksamheten har en medvetenhet om att ingenting blir färdigutvecklat inom något område, nya unika situationer uppstår, det kan gå i cirklar och liknande situationer behöver synas igen och mynna ut i nya åtgärder. Vi har en trygghet i att saker och ting synliggörs och vi skruvar löpande på det systematiska uppföljningsarbete vi har och utvecklar verksamheten utifrån givna situation och behov. Under flera år har vi arbetat aktivt och systematiskt med oss själva, våra värderingar, beteende, vårt bemötande med mera. Arbetsgruppen består av många goda hjältar som är nyfikna på sig själva, varandra och olikheter. De utmanar sig, hanterar situationer där det skaver och utvecklas utifrån det. Medarbetarna känner för verksamheten och barnen och föräldrarna som är placerade hos oss. De är engagerade, tar initiativ, driver frågor, vill vara delaktiga, tar ansvar och bidrar till verksamhetsutveckling. Detta sammantaget är något som märks vid uppföljningar och inspektioner. Det vi gör det gör vi utifrån behov som uppstår, inte för att det kommer från nedstyrda åtaganden eller beslut om åtgärder från tillsynsmyndigheter. Vi gör det för att det blir angeläget för oss själva och de vi är till för - barnen och föräldrarna.

c. Utifrån era resultat och analyser, hur ska ni utveckla verksamheten? Hur gör ni era prioriteringar?

Det har under åren blivit allt tydligare för oss vilken tyngd det ligger i att vi är vårt främsta verktyg och att det relationella, systemteoretiska och miljöterapeutiska är grunden i vårt kärnuppdrag. Vi har arbetat mycket med detta, oss själva samt rättssäkerheten i en medvetenhet om maktbalansen. Detta är viktigt för att säkerställa trygghet och förtroende under placeringen ända fram tills vi lämnar vår bedömning. Detta arbete är en färskvara, och varje situation och relation är unik. Därför ska vi fortsatt lägga stor vikt vid samt prioritera det arbetet parallellt som vi arbetar systematiskt med våra mål och andra åtaganden och i det uppmärksamma nya utvecklingsbehov. Vi har tillförsikt om att detta guidar oss i rätt riktning för hur vi ska ta oss an nästa utmaning.

Därutöver är det ett stöd för verksamhetsutvecklingen att myndigheters tillsyn och uppföljningar av egen förvaltning och uppdragsgivare i landet görs regelbundet, men också att enheten genomför upphandlingar med olika krav. Det bidrar också till att vi uppmärksammar områden vi behöver se över och utveckla.

17. Beskriv ert internkontrollarbete samt hur ni arbetar med att identifiera och minimera risker och sårbarheter i er verksamhet.

Tillgänglighet

I vårt arbete med att identifiera samt minimera risker och sårbarheter i vår verksamhet är tillgängligheten en oerhört viktig del, det vill säga vår höga tillgänglighet till vår målgrupp och deras till oss. Detta bidrar till att våra barn och föräldrar, vi själva samt utvecklingsbehov blir synliga och tydliga. Det går inte att ducka inför svårigheter och åtgärder sätts in i ett tidigt skede. Våra barn och föräldrar möter oss dagligen, i många timmar, och de kan ta initiativ att ta upp något de reagerar på i vardagen när ämnet dyker upp. I regelbundna samtal vi har med våra barn och föräldrar ställer vi frågor om hur de upplever placeringen i stort, trivsel, delaktighet, samarbete med oss med mera, för att bjuda in till dialog. Vi följer vår rutin för synpunkter och klagomål som vi även informerar vår målgrupp om vid inskrivning, men också när en situation uppstår.

Husmöten

Barn, ungdomar och föräldrar kan utöver att uttrycka sig och sina åsikter i vardagen alternativt i samtal med personal, göra det på husmöten som hålls i respektive boendehus en gång per vecka. Syftet med husmötena är att barn (utifrån ålder och mognad) och föräldrar ska kunna lyfta åsikter samt behov de har kopplat till sin placering och deras boendemiljö. Synpunkter samlas in under mötet och förs vidare till hela arbetsgruppen inklusive chefer. Husmötena har en särskild punkt på APT och utredarkonferens, det vill säga varannan onsdag. Då lyfts de synpunkter som framkommit från husmöten, åtgärder beslutas om, formuleras samt återkopplas till barn och föräldrar på nästkommande husmöte.

Synpunkter och klagomål

Synpunkter och klagomål som kommer i vardagen från vår målgrupp, hanteras i situationen om det är möjligt. Uppföljning sker i inplanerade samtal som våra barn och föräldrar har med sina familjeutredare. Om samtal med chef önskas eller vi ser ett behov av det, erbjuds det och rutinen för synpunkter och klagomål efterföljs. Chef har då samtal med den som inkommit med en synpunkt/klagomål och inhämtar information, utreder situationen genom att prata med berörda personer och inhämtar ytterligare information, sätter in åtgärder som formuleras

och återkopplas till den som har lämnat synpunkten/klagomålet. Information gällande synpunkten/klagomålet delges hela arbetsgruppen.

Avvikelsehantering

Enheten har en rutin för avvikelsehantering. Medarbetare skriver en rutinavvikelse när något i verksamheten avviker mot hur förfaranden i arbetet är tänkt enligt de rutiner som finns på enheten. Det kan röra allt från det som finns beskrivet i enhetens kvalitetsledningssystem till nyupptäckta brister i verksamheten där man uppmärksammat att en ny rutin behöver skapas. Avvikelserna hanterar enhetens kvalitetsgrupp månatligen i ett uppföljningsdokument vilka även ger förslag på åtgärder som därefter lyfts regelbundet på enhetens APT. Kvalitetsgruppen påminner om rutiner, men tar också hjälp från arbetsgruppen att omformulera och vid behov skriva nya rutiner.

Egenkontroll kärnuppdrag

Enheten genomför egenkontroller gällande handläggningen systematiskt, både i pågående samt avslutade ärenden. Detta för att säkerställa att vi följer våra rutiner för handläggningen, att den är rättssäker samt att vi genomför det vi har beslutat att vi ska göra. Syftet är att säkra en god kvalitet i arbetet och trygg placering för vår målgrupp. Egenkontrollen innehåller 17 frågor och undersöker bland annat att de beslut som ska finnas i ärendet ligger i akt, genomförandeplan har upprättats inom två veckor efter inskrivning, att barnrättsperspektiv beaktats enligt rutin och att samtal om våld har förts med alla familjer. Enheten planerar att revidera egenkontrollsmallen under 2024. Biträdande enhetschef ska se över frågeställningarna i samråd med medarbetare, säkerställa att relevanta frågor följs upp samt att kontrollen och mallen blir än mer användarvänlig.

Egenkontroll städning

Efter Miljöförvaltningens tillsyn, har verksamheten utformat en egenkontroll gällande städning, detta för att följa upp verksamhetens städrutiner och säkerställa en hygienisk miljö och god standard för vår målgrupp.

Utvärderingsteam:

Efter varje avslutat ärende planeras det in ett efterföljande utvärderingsteam. För mötet finns en mall, så att man vid varje utvärdering besvarar samma frågor. Syftet med det är att man på ett systematiskt vis ska kunna se mönster och följa upp och utveckla viktiga delar i arbetet, till exempel barnets delaktighet, svårigheter vi stött på, vad vi gjort bra, vad vi kan göra bättre och vad vi lärde oss. Biträdande enhetschef är med vid varje utvärdering och för

anteckningar, samt sammanställer utvärderingarna årsvis och återför styrkor och utvecklingsområden till arbetsgruppen. På så sätt får hela arbetsgruppen till sig av andra teams lärdomar på ett komprimerat och kärnfullt sätt. Genom utvärderingsteamerna har vi de senaste åren fått insikter om allt från betydelsen av kommunikation, tydlighet och planering, till viktiga lärdomar i det relationella och utrednings- och metodmässiga arbetet med familjerna. Utvärderingsteamerna fyller också funktionen att bli ett sammanhang där teamet får bearbeta det man varit i tillsammans.

VOR:en

Enheten formulerar risker i väsentlighets- och riskanalys (VOR) årligen, risker som antingen är nedstyrda alternativt har gjort sig påmind i verksamheten under föregående år. Åtgärder formuleras kopplat till riskerna, dessa arbetar enheten systematiskt och förebyggande med VOR:en följs upp av enhetschef i samband med tertialrapporter och verksamhetsberättelse. 2024 års risker som följs upp i VOR:en är; Enhetens egna framtagna lokalförsörjning samt budgetföljsamhet. Detta utifrån att verksamhetens fritidshus inte längre finns till förfogande på grund av fukt och mögel, och enheten har utifrån det behövt omstrukturera hur vi använder övriga lokaler till möten, kontor, aktiviteter, sovrum för nattpersonal, med mera, för att kunna utföra vårt uppdrag i kärnverksamheten. Vi har årligen haft budget i balans, men utifrån de sårbarheter som beskrivs under fråga 15 kring budget, är den något vi behöver lägga särskild vikt vid samt fortsätta följa systematiskt. Risker som är nedstyrda som vi också följer upp systematiskt är inköp och avtalstrohet, systematiskt informationssäkerhetsarbete och förebygga otillåten påverkan.

Lex Sarah

Enheten arbetar systematiskt med rutinen kring Lex Sarah. Enhetschef informerar, går igenom och påminner om rapporteringsförfarandet. Arbetsgruppen för även en dialog vid inträffade händelser för att bedöma ifall en Lex Sarah behöver genomföras. Enheten hade inga incidenter under 2023. I början av 2024 inträffade en incident vid vilken ett inskrivet barns journaler inte gick att återställa för fem dygn, efter att de av misstag försvunnit ur sitt Worddokument. Detta är en känd skörhet i vårt befintliga journalsystem, och har tidigare kunnat säkras upp genom att journalerna återställs. TietoEvry ska enligt avtal dagligen säkerhetskopiera all vår dokumentation, men vid tiden för den aktuella incidenten hade de en bugg i deras eget system som de själva upptäckte först när de inte kunde återställa aktuell dokumentation. Vi upprättade en Lex Sarah, informerade berörd familj och socialtjänst och kunde återskapa väsentliga delar av barnets journal utifrån att barnet hade ett syskon där i stora delar samma dokumentation gällde för båda syskonen och utredare som arbetat under de aktuella dagarna kunde komplettera journalen. Under 2023 och fortsatt in i 2024 implementerar enheten ett nytt dokumentationssystem som enheten införskaffat, detta för att

tillhandahålla en mer rättssäker handläggning. Detta är något som kommer avhjälpa den skörhet som föranledde den aktuella händelsen.

18. Beskriv vilka trender, utmaningar och möjligheter ni ser framöver i er verksamhet. Beskriv också hur ni planerar och arbetar för att möta dessa.

Styrkor och möjligheter på enheten utgörs främst av att barn och föräldrar bor hos oss under uppdragets gång och att samtliga utredare arbetar med samtliga familjer. Detta i sin tur innebär ett rättssäkert arbete med hög grad av insyn och tillgänglighet, med flera professionella ögon och perspektiv samt olika personliga stilar som verktyg. Det innebär även att vi som arbetar på enheten blir sedda och tillgängligheten samt olika forum av täta relationella möten med boenden men även kollegialt, innebär att utvecklingsbehov uppmärksammas samt lyfts systematiskt i vardagen. Enheten kan på så sätt relativt snabbt fånga upp, undersöka, utveckla samt åtgärda. Utmaningar utgörs främst av att enheten tillhandahåller ett kollektivt boende och är en öppen verksamhet även då problematiken bland familjerna kan vara mycket komplext. Det innebär i sin tur att det kräver hög grad av matchning av familjerna och vi kan inte åta oss vissa uppdrag. Att enheten är en öppen verksamhet innebär att vi, då vi uppmärksammar att familjer exempelvis har inslag av VINR, kriminalitet eller VBE, behöver kartlägga noggrant samt genomföra en riskanalys och handlingsplan alternativt bedöma om familjen inte kan vara placerad hos oss. De unika erfarenheterna kopplat till respektive placering leder till utvecklade rutiner på enheten gällande riskbedömningar. Att verksamheten inte kan ta emot alla uppdrag utifrån matchning kan i sin tur leda till att det påverkar beläggningsgrad och intäkter och således budget. Det finns också risk att då verksamheten vid flertalet tillfällen nekar placering utifrån detta till samma stadsdelsförvaltning eller kommun, kan förfrågningar minska och de vänder sig istället till konkurrenter med enskilt boende för respektive familj. Samtidigt är det många uppdragsgivare som genom åren lyfter att de önskar placering hos oss utifrån just tät insyn hos familjerna då de bor kollektivt samt vår tillgänglighet. Att verksamheten har ett gott renommé bidrar också till att vi blir efterfrågade.

Det är att anta att den nya socialtjänstlagen, med fokus på förebyggande insatser som når en bred grupp i ett tidigt skede, kommer innebära en viss förändring i resursfördelning hos socialtjänster i hela Sverige. Allt fler socialtjänster väljer också att införa pilotprojekt, eller permanenta team, på sina enheter i vilka socialsekreterare genomför intensiva utredningar i hemmet, kombinerat med parallell familjebehandling i samarbete med avdelningens egna familjebehandlare. Dessa nya trender riskerar att minska förfrågningar till vår verksamhet. Men vår analys är att de familjer där det föreligger sådan allvarlig oro att utredningshem blir aktuellt kommer fortsätta ha behov av den insatsen, och att det finns en möjlighet att resurser för de familjerna också frigörs om andra familjer får hjälp av mer preventivt arbete, framför behovsprövade, hos socialtjänsten. Vi ser vidare en möjlighet för oss att fortsätta utveckla och fokusera på de faktorer i vår verksamhet som gör oss helt unika inom vårt fält, också i

jämförelse med intensiva hemutredningar. Vi ser att den omfattande tillgång, och det nära relationella och samspelsbetonade arbetet över tid, som vi i våra analyser har sett är vår styrka, behöver ges företräde framför att försöka matcha socialtjänstens arbetssätt och metoder. Under 2024 planerar vi för att både förvalta och fördjupa enhetens kunskap inom miljöterapi och anknytningsteori. På kommande planeringsdagar ska enheten få en heldags fortbildning i miljöterapi från VoB Syd utbildningscenter. Under året har två medarbetare tillsammans med biträdande enhetschef tagit på sig uppdraget att sätta sig in det kunskapsunderlag som anknytningsforskare Mårten Hammarlund, med kollegor, på Stockholms universitet tagit fram. Planen är att underlaget sedan ska förmedlas till hela arbetsgruppen genom till exempel inspirationstimmar och/eller utredningskonferenser.

19. Beskriv hur ni samarbetar delar erfarenheter och insikter med andra utanför er egen verksamhet. Beskriv också hur ni sedan omsätter eventuella lärdomar i ert arbete.

Vi samarbetar ständigt med socialtjänster i hela landet, genom de placeringsförfrågningar som kommer till oss. Genom samtalen, och det fördjupade samarbete som sedan följer av en utredningsplacering, får vi en bred bild och många perspektiv på hur man arbetar med bedömning och utredning av barn i komplexa och svåra livssituationer. Dessa lärdomar berikar både vår egen verksamhet, men blir också erfarenheter och insikter som vi kan dela med nya uppdragsgivare. Många gånger kan vi vara ett stöd i uppdragsgivares planering och bedömningsprocess, vilket vi fått till oss att de uppskattar. Vi kan dela vår erfarenhet, och de perspektiv vi berikats med genom tidigare samtal med uppdragsgivare, med nya. Det bidrar till att planeringen inför och under tiden en familj placeras blir så bra som möjligt. Det minskar risken för sammanbrott och kan vara till hjälp för att motivera föräldrarna till samtycke till placering/fortsatt placering. Att genom samtal med våra uppdragsgivare få insikt i hur olika man kan jobba med samma mål (säkerställa barns liv och hälsa) har gett vår verksamhet en bred palett i vårt stöd- och utredningsarbete. Vi har fått erfara att de kulturskillnader som kommer utav den varierande demografi som Sverige utgörs av, ger en mångfald i barnsyn, arbetssätt och metoder. Som likt den mångfald vi har i arbetsgruppen på Bromstengården ger bättre förutsättningar för att möta olika barns och föräldrars olika behov.

När vi ser ett behov av att tillgodogöra oss ny kunskap, erfarenhet eller insikt på ett mer strukturerat sätt, till exempel genom utbildningar och föreläsningar, så bjuder vi gärna in och delar det med andra enheter och verksamheter. Exempel på det är när vi såg ett behov av att lära oss mer om könsstämpning och bjöd in en föreläsare från Amelmottagningen på Södersjukhuset. Vid det tillfället bjöd vi också in andra enheter på avdelningen som kom och tog del av föreläsningen. När medarbetare uppmärksammade ett behov av att utveckla vår kulturkompetens initierade hen ett samarbete med professor Ali Hajighasemi på Södertörns högskola. Samarbetet med Ali utgörs av att han och hans studenter har hållit i en workshop med hela arbetsgruppen, genomfört djupintervjuer med några av oss och ska återkoppla

utvecklingsområden för vår verksamhet vad gäller kulturkompetens. I samband med det kom vi i kontakt med ett utredningshem i Uppsala, Brogården som ville ta del av det samarbetet. Vi bad i samband med det att få ta del av deras samarbete med SUF-kunskapscentrum i region Uppsala. Ett centrum som utvecklar, samlar och sprider kunskap om stöd till familjer där någon förälder har intellektuell funktionsnedsättning (IF) eller andra kognitiva svårigheter som påverkar föräldraförmågan.

Från mål till uppföljning

20. Beskriv hur processen gick till när ni tog fram er verksamhetsplan.

a. Vilka som deltog i arbetet.

Samtliga medarbetare deltog när vi tog fram vår verksamhetsplan. Medarbetare fick verksamhetsberättelsen för 2023 mejlad till sig för att ta del av uppföljningen, prioriteringar samt hur vi uppfyllde målen under det året. Även för att se vad som kvarstod och som vi behövde ta med oss in i 2024 års verksamhetsplan. Medarbetare ombads fundera över målen och måluppfyllelsen (det vi fortsatt behövde arbeta med samt ifall något behövde revideras alternativt tas bort) och återkoppla till enhetschef. Detta gällande samtliga mål, förväntat resultat samt arbetssätt, men särskilt kring de mål där medarbetare ingår i olika fokusgrupper. Fokusgrupperna formulerade sina mål, förväntat resultat, arbetssätt, uppföljning och resurser och delgav enhetschef. Enhetschef skrev verksamhetsplanen och under APT i början av året gick vi igenom samtliga formulerade mål tillsammans.

b. Vilka prioriteringar som gjordes och på vilka grunder.

Prioriteringarna som gjordes var tre brukarmål som ligger under KF:s mål för verksamhetsområdet: 1.3 Stockholms stad ska ge stöd och omsorg där behoven är som störst.

- *Bromstensgården genomför utredningar samt stöduppdrag av hög kvalitet som bidrar till goda förutsättningar att göra fria livsval*
- *Bromstensgården arbetar utifrån barns rättigheter*
- *Föräldrar, barn och ungdomar som utsatts för våld i en nära relation får en tryggare tillvaro.*

Dessa tre mål har vi fokusgrupper som formulerar, arbetar mer djupgående med samt följer upp. Målen prioriterades då de är direkt kopplade till verksamhetens kärnuppdrag där vi systematiskt behöver se över omvärldsbevakning, utveckla vår kompetens samt uppdatera våra arbetssätt för att matcha behoven hos de vi är till för; våra boende. Vi prioriterade även

två medarbetarmål som ligger under KF:s mål inom verksamhetsområdet: 3.4 Medarbetare i Stockholm ska ges goda förutsättningar att göra ett bra jobb.

- *Bromstengården har en hållbar arbetsmiljö präglad av delaktighet, möjlighet till påverkan samt utvecklingssträvan*
- *Bromstengårdens medarbetare och chefer har rätt kompetens och erfarenhet för uppdraget.*

Dessa två mål prioriterades då de är själva grunden till samt ger förutsättningarna för medarbetarna att utvecklas individuellt, få använda sin kompetens, utmanas, stimuleras, ta ansvar, trivas på sin arbetsplats. För att utifrån det utveckla kärnuppdraget, enhetens mål och andra behov och åtaganden som uppmärksammas i verksamheten.

21. Välj ut och redogör för tre av era beslutade mål för verksamhetsåret. Fokusera på mål som avser er kärnverksamhet. För varje mål ska förväntat resultat (vad är det ni vill uppnå under året?), arbetssätt (hur arbetar ni för att nå resultatet?) och uppföljning (hur följer ni upp målet och de förväntade resultaten?) framgå. Alla mål som ni har med i verksamhetsplanen för året ska dock finnas redovisade, det räcker att lista dem.

Vi har valt ut de tre mål som vi tillsammans täcker in de mest väsentliga delar av vårt kärnuppdrag; kvalitén i genomförandet av uppdragen, att arbeta utifrån barns rättigheter och att ha en hållbar arbetsmiljö präglad av delaktighet, möjlighet till påverkan samt utvecklingssträvan.

Enhetsmål: 1. Bromstengården genomför utredningar samt stöduppdrag av hög kvalitet som bidrar till goda förutsättningar att göra fria livsval

Förväntat resultat

- Föreslagna insatser efter avslutad placering svarar mot barnets behov.
- Enheten kan vid avslutad placering beskriva barnets behov och föräldrarnas förmåga samt insikt och mottaglighet kring sig själva.
- Utredningen svarar an på frågeställningarna i uppdraget och ger en nyanserad och verklighetstrogen bild av barnets situation.
- Handläggningen är rättssäker.

- Utredningsinsatserna är samordnade, familjeorienterade och vid behov i samhandling med andra aktörer.
- Föräldrar och barn är delaktiga i utredning, planering och uppföljning.

Arbetsätt

Bromstengården genomför psykosociala utredningar samt stöduppdrag i dygnetruntvård. Enheten håller sig uppdaterad inom BBIC och Signs of safety och andra metoder och verktyg aktuella för det fält enheten verkar i. Enheten arbetar brett med fokus på barnets behov och föräldrarnas förmåga kopplat till både bakgrund, familj och miljö. Familjeutredare arbetar nära i familjernas vardag. De samgår, observerar samspel, för en rak kommunikation samt vägleder. Arbetet sker miljöterapeutiskt, systemteoretiskt och relationellt. Enheten har planer på att under 2024 fortsätta utveckla samtalen i en mer systemteoretisk riktning genom att i större utsträckning ha samtal tillsammans med barn och föräldrar. Enheten säkerställer att miljön är välkomnande och ombonad genom samverkan mellan ansvarig boendehusgrupp och vaktmästare/lokalvårdare samt regelbundna husmöten med familjerna. Enheten har planer på att fortsatt se över möbler och ytskikt, och ha mer fokus på återanvändning samt genomföra enklare underhåll av möbler samt odla, och involvera familjer som bor hos oss i arbetet för den egna framtiden.

En genomförandeplan upprättas av det team som arbetar närmast familjen under placeringen, den är utformad utifrån uppdraget och familjens specifika behov. Enheten planerar att lägga in nya generella punkter på genomförandeplanen under 2024, som ska bidra till att barn utifrån ålder och mognad ska få ta del av teman i återkopplande samtal till föräldrar, att familjesamtal hålls samt att barn har fortsatt skolgång/undervisning under placeringen om inte "särskilda hinder" finns. Enheten kommer under 2024 genomföra förändringar för att skapa bättre förutsättningar för barn, utifrån ålder och mognad samt förälder att involveras i arbetet med genomförandeplanen, något som ska föras in i enhetens utredningstidslinje. Utöver familjeutredarna själva, vilka är de främsta utredningsverktygen, använder sig enheten av andra utredningsverktyg, anpassade till respektive barn, förälder och uppdrag vilka framgår av genomförandeplanen.

Enheten har regelbundet teammöten, utredarkonferenser, handledning, tematimmar samt inspirationstimmar där fokus ligger på att utveckla utrednings- och stödarbetet samt dela kunskap och erfarenhet med varandra. Enheten planerar att under 2024 utveckla en rutin/systematik i att förvalta den kunskap vi får till oss genom utbildningar och föreläsningar så att den implementeras och lever kvar i verksamheten.

Enheten har en tydlig och öppen dialog med både förälder och uppdragsgivare med kontinuerlig återkoppling samt regelbundna avstämnings- och uppföljningssamtal där uppdraget samt barns vardag och livssituation lyfts. Uppdragsgivare samt barn och förälder, i den mån det är möjligt, tar del av förslag till stöd- och hjälpinsatser i tid för att kunna göra en bra planering innan avslutad placering.

Som en del i att kvalitetssäkra enhetens arbete, arbetar samtliga familjeutredare med respektive familj, utifrån riktlinjer från det team som planerar uppdraget, och samtlig dokumentation ligger till grund för den sammanvägda utredningen och bedömningen. Teammedlemmar samt Biträdande enhetschef läser utredningen samt återkopplar till huvudhandläggare. Teamet har tillsammans med Biträdande enhetschef ett utvärderingsteam efter avslutad placering utifrån olika frågeställningar vilket dokumenteras och finns tillgängligt för hela arbetsgruppen att ta del av. Utvärderingar genomförs av barn, förälder och uppdragsgivare, vilka sammanfattas årsvis och lyfts med hela arbetsgruppen i syfte att utveckla verksamheten utifrån olika röster och perspektiv. Biträdande enhetschef genomför egenkontroller i slumpvis utvalda ärenden, pågående alternativt avslutade, och återkopplar resultat från dem, till berörda.

Resursanvändning

- Befintlig kunskap inom arbetsgruppen
- Fokusgrupp på enheten
- Uppdragsgivare
- Psykologkonsulter
- Handledarkonsult
- BVC

Uppföljning

- Regelbundna avstämnings/uppföljningsmöten med uppdragsgivare.
- Avvikelsehantering.
- Egenkontroll.
- Klagomålshantering.
- Utvärdering i teamen efter avslutade ärenden.
- Barn, föräldrar och uppdragsgivare genomför en utvärdering efter avslutad placering.
- SSIL-rapporter.

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Implementering av nytt dokumentationssystem	2022-01-01	2024-06-30

Enhetsmål: 2. Bromstengården arbetar utifrån barns rättigheter.

Förväntat resultat

- Medarbetare har kännedom om och arbetar utifrån barns rättigheter.
- Barn och föräldrar har kännedom om barns rättigheter.
- Barn är delaktiga i utredning, planering och uppföljning.

Arbetsätt

Enheten arbetar utifrån barns rättigheter och barn ges utrymme till delaktighet och inflytande. Enheten håller regelbundet i samtal med barn och deras föräldrar, om Barnkonventionen, barns rättigheter, familjens bakgrund och situation samt barnets mående. Samtal genomförs även med föräldrar om hur deras barn kan få större delaktighet.

Enheten bistår i att göra vardagen och placeringen begriplig för barn. I början av en placering, vid särskild händelse samt vid avslut av placering, hålls sammanhangsmarkeringssamtal ihop med barn och förälder. Detta då barn och förälder får samma information samtidigt samt ges utrymme att ställa eventuella frågor. Vi säkerställer att de har förstått informationen samt vägleder föräldern i hur en fortsatt kan bemöta barnet utifrån respektive situation.

En dialog förs löpande i varje team kring olika metoder att använda för att anpassa samtalet till respektive barn. Detta för att skapa trygghet, få tillgång till barnet samt minimera begränsningar. Samtalen med barnen präglas av prestigelöshet och följsamhet. Vi ger information om anledning till placering, uppdrag och genomförandeplan efter ålder och mognad. Detta för att ge förutsättningar att samtala med barnet om teman som är viktiga och barnet vet då också vad vi känner till.

Fokusgruppen barns rättigheter planerar att på utredarkonferenser följa upp med övriga i arbetsgruppen hur arbetet med barns delaktighet löper på i respektive utredning, medvetandegöra, påminna och stötta. Detta i syfte att säkerställa att barns delaktighet tillvaratas i samtliga uppdrag. Fokusgruppen har även planer på att följa upp hur arbetet med barns delaktighet löper på i respektive team.

Barn erbjuds att få vara med på uppföljningsmöten samt ha enskilda samtal med uppdragsgivare, även att delta på husmöten där de kan få uttrycka sig och påverka sin boendesituation. Detta utifrån ålder och mognad. Information ges till barn om barnbrevlådan där synpunkter om Bromstengården och annat kan lämnas anonymt. Fokusgruppen tömmer barnbrevlådan regelbundet varannan vecka, samlar synpunkter och lyfter med hela arbetsgruppen i syfte att utveckla enhetens arbetsätt gällande barns rättigheter.

Relationsskapande aktiviteter med barnets behov i fokus, genomförs regelbundet. Barn ges utrymme att lyfta vilken slags aktiviteter hen tycker om, föräldrar involveras och en planering görs i samråd med både barn och förälder.

Barns rättigheter är visualiserade i verksamhetens lokaler vilket ger en naturlig kännedom om samt uppmärksamhet kring dem för både barn, föräldrar, uppdragsgivare, med flera.

Enheten har som ambition att vid avslut av placering ge barnet en ord- och bildberättelse som skapats av oss, enskilt eller ihop med barn och förälder vilken syftar till att öka barnets förståelse för vad hen varit med om under placeringen. Denna innehållande viss dokumentation från samtal med barnet, bilder från pyssel och lek, med mera. Något som lyfts i varje team som en möjlighet i respektive ärende.

Utvärdering anpassad utifrån ålder och mognad genomförs med respektive barn i slutet av placeringen på Bromstengården. Enheten sammanfattar dessa årsvis och lyfter gemensamt i arbetsgruppen för att identifiera styrkor och utvecklingsområden att arbeta vidare med.

Fokusgruppen har genomfört ett arbete med utvärderingar samt frågeformulär för barn, och i det tagit hjälp av hela arbetsgruppen. Detta för säkerställa att de frågor vi ställer ger den information som är mest värdefull under utredningsprocessen och i utvecklingsarbetet.

En barnombudsrepresentant har utsetts på enheten. Hen ingår i ett avdelningsövergripande nätverk där barns rättigheter hanteras vilket tas med till enhetens arbete.

Fokusgruppen planerar att under 2024 skapa en inspirationshörna för samtal med barn, i samtalsrummet. Fokusgruppen planerar även att samla in stödmaterial för samtal med barn gällande de olika behoven kopplat till BBIC, genomföra inköp av boklister och bokhyllor samt göra barnbrevlådorna mer attraktiva för barn så de nyttjas i större utsträckning.



Bild 5: del av bokhörna i boendehus

Resursanvändning

- Fokusgrupp på enheten

Uppföljning

- Utvärderingsteam genomförs efter avslutad placering där barnrättsperspektivet är en av utvärderingspunkterna.
- Utvärderingsblanketter från barn, föräldrar och uppdragsgivare samt SSIL:s rapporter.
- Egenkontroller genomförs där barnrättsperspektivet är en av punkterna.

Enhetsmål: Bromstengården har en hållbar arbetsmiljö präglad av delaktighet, möjlighet till påverkan samt utvecklingssträvan.

Förväntat resultat

- Medarbetare har en upplevelse av delaktighet, möjlighet till påverkan och utvecklingssträvan.
- Medarbetare har en upplevelse av trygghet på arbetsplatsen samt att den är fri från diskriminering, kränkande särbehandling, trakasserier, sexuella trakasserier, repressalier samt rasism.
- Hot, våld och otillåten påverkan förebyggs tidigt och medarbetare som drabbas får stöd.
- Personalomsättningen är gynnsam för verksamhetens utveckling.

Arbetsätt

Medarbetare är delaktiga samt får möjlighet att påverka enhetens huvudsakliga uppdrag samt verksamhetsutveckling. Detta dels genom självständigt utformat arbete, men även genom teamarbete, fokusgruppsarbete, utredningskonferenser, handledningstillfällen, APT-aktiviteter, och inspirationstimmar där medarbetare delar kunskap utifrån erfarenhet och spetskompetens.

Medarbetare ingår i olika fokusgrupper utifrån särskilt intresse och engagemang vilka är kopplade till enhetens mål. Medarbetare är delaktiga i att ta fram enhetens mål med tillhörande underrubriker och aktiviteter, och i 2024 års verksamhetsplan har respektive fokusgrupp själva formulerat innehållet under målet. Fokusgrupperna planerar samt arbetar därefter systematiskt med ett fördjupat arbete inom respektive mål under året, samt implementerar det i arbetsgruppen.

Det råder en nolltolerans mot kränkande särbehandling, trakasserier, sexuella trakasserier, diskriminering, repressalier och rasism på enheten och både medarbetare och chefer känner väl till förvaltningens rutin kring detta.

Medarbetares individuella röster och behov synliggörs särskilt genom arbete i bikupor och på avstämningssamtal. Medarbetare skriver rutinavvikelser vilka hanteras regelbundet på APT, åtgärder efterföljs, rutiner påminns om, formuleras om alternativt skrivs nya. Medarbetare är delaktiga i att bedöma risker som bilägges Handlingsplan arbetsmiljö vilken fylls på löpande med teman som är angelägna för medarbetare och som framkommer i enskilda avstämningssamtal samt genom skyddsround, prioriterade teman från resultat av medarbetarenkäten eller genom gruppaktiviteter på APT där medarbetare också varit delaktiga. Handlingsplan arbetsmiljö följs upp regelbundet på varje APT genom en stående punkt och mer genomgående under APT i slutet av året.

Enheten agerar förebyggande för att undvika att medarbetare utsätts för hot, våld och otillåten påverkan. Samtliga medarbetare och chefer har gått, alternativt planerar att gå utbildning i otillåten påverkan. Noggranna matchningar till verksamhet, medarbetares kompetens och andra boenden genomförs innan placering. Riskbedömning i enskilt ärende genomförs i början av respektive placering vilken revideras och uppdateras vid behov. Riskanalys och handlingsplan genomförs inför samt vid uppkommen situation, och åtgärdstrappa efterföljs. Riskfyllda situationer rapporteras i IA-systemet, chefer utreder samt återkopplar åtgärder inom rimlig tid, och statistik följs upp årligen.

Medarbetare har regelbundna avstämningssamtal med närmsta chef gällande sin arbetssituation samt arbete med enhetens mål, verksamhetsutveckling och individuell utveckling.

Resursanvändning

HR- Stöd och vägledning vid behov i det systematiska arbetsmiljöarbetet samt vid specifika situationer som uppstår.

Uppföljning

– Regelbundet på APT då vi följer upp rutinavvikelser samt Handlingsplan arbetsmiljön genom styrda aktiviteter alternativt som stående punkt.

– Medarbetarenkäten.

– Avstämningssamtal, uppföljande medarbetarsamtal samt resultatsamtal med närmsta chef.

Bromstengårdens resterande enhetsmål

- Bromstengårdens medarbetare och chefer har rätt kompetens och erfarenhet för uppdraget
- Enhetens rådighet är stark och beredskap för händelse av krig är god
- Barn och föräldrar är delaktiga under placeringen
- Föräldrar, barn och ungdomar som utsatts för våld i en nära relation får en tryggare tillvaro.
- Barn, ungdomar och föräldrar har en vardag på Bromstengården präglad av förståelse för sin person och situation
- Enheten är hållbar med låg miljö- och klimatpåverkan
- Enheten ökar andel inköp av ekologiska livsmedel
- Enhetens transporter är miljöanpassade
- Enheten är resurssmart och främjar en god och hälsosam livsmiljö
- Enheten har en budget i balans där resurser används effektivt och utifrån ett hållbart perspektiv

22. Beskriv hur ni använder och utvecklar verksamhetens resurser så effektivt som möjligt för att nå era mål.

Enheten har arbetat systematiskt med fokusgrupper kopplat till mål och målluppfyllelse i verksamhetens kärnuppdrag under några år. Detta i syfte att fördjupa arbetet med enhetens mål och utveckla vårt arbetssätt inom respektive område samtidigt som medarbetare själva får mer förståelse, samt tar mer ansvar för enhetens verksamhetsplan, årshjulet, styrningen och målluppfyllelse. Medarbetare ingår i en specifik fokusgrupp kopplat till ett mål utifrån särskilt intresse, kompetens och engagemang.

Enheten omstrukturerade fokusgruppsarbetet under 2021 samt implementerade ett nytt sätt att arbeta med enhetens mål. Detta kopplat till ett förändringsprojekt enheten initierat utifrån en utbildning chefer gått i "Förändringsledning". Det nya arbetssättet med målen syftar till att öka medarbetares delaktighet och motivation ytterligare genom att de själva "äger sina mål", det vill säga - de formulerar respektive mål, förväntat resultat och arbetssätt, resursanvändning, uppföljning och utveckling. Och enligt ett årshjul arbetar de systematiskt med planering, genomförande, implementering i hela arbetsgruppen samt uppföljning av målen.

Inför verksamhetsberättelsen 2023 analyserade respektive fokusgrupp det arbete de genomfört under året, vad de uppnått inom respektive mål samt vad som kvarstod att göra. Grupperna dokumenterade samt bilade detta till verksamhetsberättelsen, via enhetschef. Fokusgrupperna tog därefter med sig det arbete som inte genomförts under 2023 och formulerade mål, förväntat resultat samt arbetssätt inom respektive mål inför verksamhetsplan 2024, detta med hänsyn till omvärldsbevakning, nämndmål och enhetens

kärnuppdrag. Respektive fokusgrupp presenterade samt förankrade sina mål och sitt planerade arbete inför 2024 för hela arbetsgruppen på planeringsdagar i början av 2024. Fokusgrupperna har en årsplanering med olika datum att förhålla sig till för uppföljning, avstämning samt dokumentation kopplat till tertialrapporter och verksamhetsberättelse som enhetschef tar del av inför skrivandet.

Medarbetare formulerar individuella mål i medarbetarplanen, detta kopplat till vad varje enskild medarbetare ska utveckla för att bidra till måluppfyllelse. Det individuella utvecklingsarbetet kan vara en del av fokusgruppsarbetet, men också röra annat kopplat till enhetens mål och åtagande. De individuella målen följs upp av Biträdande enhetschef i uppföljande medarbetarsamtal samt resultatsamtal, men även under avstämningssamtal däremellan, under hela året. Stöd ges vid behov.

Enheten har sedan några år inspirationstimmar inplanerade under året. Medarbetare bokar enskilt alternativt tillsammans med sin fokusgrupp, in olika teman de håller i vid dessa tillfällen. Detta i syfte att implementera utvecklade arbetssätt, dela kunskap och spetskompetens samt bidra till internt lärande, utveckling och måluppfyllelse inom flertalet av de mål som enheten har.