

*KVALITETSSÄKRAD VÄLFÄRD*

# Kvalitetsgranskning vid besök i verksamhet

EXEMPEL FRÅN SÄRSKILT BOENDE FÖR ÄLDRE

## 1. Kvalitetsgranskning vid besök i verksamhet – exempel från särskilt boende för äldre

En avgörande faktor för att säkra välfärdens kvalitet över tid är att löpande ha kunskap om hur verksamheten fungerar och vilka resultat den uppnår. Inom områden där människor kan ha svårt att själva värdera och förhålla sig kritiskt till sin livssituation, och det som sker runt omkring, är detta än viktigare. För att säkra deras trygghet och väl krävs ett ansvarstagande kring att löpande följa upp hur verksamheten fungerar.

En sådan målgrupp är exempelvis äldre människor som bor på särskilt boende. Inom detta område är dialog med brukare, anhöriga och enkätundersökningar viktiga verktyg för att följa upp verksamhet och kvalitet. Men det räcker inte. En effektiv och beprövad metod är att låta människor med professionell kunskap om verksamhetsområdet granska de viktigaste strukturerna och processerna kring tjänsten och värdera hur funktionella de är. Utgångspunkten för granskningen och värderingen bör dels fokusera på den individuella tjänstens kvalitet och dels på verksamhetens grad av professionalitet. Detta metodstöd utgår från granskning av särskilt boende för äldre. Med verksamhetsanpassade justeringar kan den även användas inom andra områden.

Syftet med detta material är att ge exempel på hur man metodmässigt kan granska genom deltagande observation. Det andra syftet är att illustrera betydelsen av att använda resultaten i ett strategiskt sammanhang och säkra att de analyseras och används för att styra och utveckla. Detta kräver vissa ställningstaganden och förutsättningar. För att granskningen ska vara användbar visar erfarenheter att den måste knyta an till ett sammanhang.

En utgångspunkt har för övrigt varit Socialstyrelsens föreskrifter och allmänna råd (SOSFS 2011:9) om ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete. Där anges att det ska finnas en organisatorisk struktur, ett uttalat och tydligt ansvar, dokumenterade rutiner, identifierade processer samt rutiner för uppföljning. Detta material är framtaget av SKL i samarbete med Tyresö kommun.

### *Vilka förutsättningar behövs för att granska?*

Väl fungerande granskning är inte bara beroende av en kompetent granskare utan kräver ett enkelt, men ändå strukturerat upplägg. Erfarenheter har visat att det finns några bärande och viktiga förutsättningar som kommunen behöver ha på plats. Förutsättningar som ger vägledning, skapar utrymme för granskningen samt bidrar till att resultaten används för att styra och utveckla. Utifrån erfarenheter från flera kommuner kan man sammanfatta granskningskonceptets förutsättningar i fem punkter.

### **Viktiga förutsättningar**

1. Det finns ett tydligt politiskt uppdrag som ger mandat för granskning.
2. Kommunen har formulerat vad kvalitet inom särskilt boende är.
3. Kvalitetsformuleringen används som underlag för både beställning och uppföljning.
4. Det krävs en professionell granskare.
5. Kommunen har en tydlig ordning kring hur resultaten ska analyseras, dokumenteras och rapporteras för att kopplas till verksamhetsutveckling och styrning.

#### **1. Politiskt uppdrag**

En viktig förutsättning för en hållbar granskning är att den politiska ledningen ger sitt stöd och mandat för granskning. Erfarenheter visar att ett tydligt politiskt uppdrag skapar legitimitet och ger access till verksamheten. Det finns exempel på kommuner där granskningsfunktionen är direkt underställd KS, men även nämnd.

#### **2. Formulera vad kvalitet inom särskilt boende är**

Det är viktigt att ta ställning till två saker för att kunna beställa och följa upp äldreomsorg. Det första är att formulera vad kvalitet inom särskilt boende för äldre innebär. Formuleringen bör utgå utifrån den äldres perspektiv. Vad är det som kännetecknar trygg, värdigt och meningsfull äldreomsorg? Det andra är att identifiera de viktigaste områdena för att åstadkomma en hög professionell och kunskapsstyrd verksamhet. Det vill säga vad det är man behöver arbeta systematiskt och professionellt med för att kunna leverera god verksamhet över tid?

För att exemplifiera och konkretisera vad som avses ges här exempel på hur det skulle kunna se ut. Exempelen är framtagna och utformade utifrån granskningserfarenheter från bland annat Stockholms stad och Tyresö kommun.

## Exempel på fokusområden för beställning och uppföljning

Professionellt perspektiv	Kvalitet ur den äldres perspektiv
Hur arbetar verksamheten med: <ul style="list-style-type: none"><li>- ledarskap</li><li>- medarbetarskap</li><li>- brukarfokuserat arbetssätt och värderingskultur</li><li>- ständiga förbättringar</li></ul>	Hur tillgodoses den enskildes behov av trygg och värdig: <ul style="list-style-type: none"><li>- hälso- och sjukvård</li><li>- omvårdnad</li><li>- livskvalitet</li></ul>

### 3. Använd kvalitetsformuleringen som underlag för beställning och uppföljning

I den beställning som görs till verksamheten ska kraven som ställs även följas upp. I praktiken innebär det att underlaget för granskning och kravställande i beställning är synkroniserade med kvalitetsformuleringen. En beställning i sammanhanget kan vara kravställandet i ett förfrågningsunderlag likväl som en beställning i form av mål eller uppdrag för verksamhet som drivs i egen regi.

### 4. Granskarens kompetens

Att granska en verksamhet kräver gedigen kännedom om verksamhetsområdet, dess strukturer, processer samt kvalitativa aspekter på tjänsten. Granskaren behöver professionell kunskap om, och erfarenheter från, äldreomsorg inom särskilt boende. Granskaren ska även ha god kunskap om hur kommunen styrs och arbetat praktiskt med verksamhetsutveckling. Viktiga egenskaper är också att vara en god pedagog och att kunna föra förtroendefull dialog med såväl verksamhet som förtroendevalda och brukare. Granskaren bör även vara en kvalificerad analytiker och kunna framställa resultat inför olika målgrupper.

### 5. Ta hand om resultatet

Det är viktigt att kommunen har en tydlig ordning kring att inhämta resultat, analysera och använda dem för att utveckla och styra. Det innebär att resultaten ska vara en del av kvalitetsledningssystemet och kopplat till kommunens övergripande styrmodell. Granskningen kan också ge incitament till fördjupad uppföljning.

## **Metod för granskning**

Det är viktigt att betona att metoden för att granska särskilda boenden för äldre, med anpassade justeringar, lika väl kan användas inom andra verksamhetsområden. Denna metod bygger på erfarenheter från bl. a Tyresö kommun och Stockholms stad. Granskningsprocessen består av dokumentgranskning, intervjuer, deltagande observation samt analys och rapportering.

### **1. Dokumentgranskning**

Verksamhetens styrdokument ger ofta viktig information inför besöket på boendet. Dokumenten utgör också en viktig referenspunkt som man kan ställa resultatet mot. Blev det som det var tänkt? Finns centrala inriktningsdokument osv. Förutom verksamhetsplanen ger dokument som till exempel beskriver boendets rutiner kring vårdplanering, kontaktmannaskap, meningsfullhet, måltidsordning, kvalitetsarbete, värderingsfrågor, avvikelser, rutiner för vård i livets slutskede god vägledning kring hur det är tänkt att fungera.

En diskussion om hur verksamheten arbetar med ledar- och medarbetarutveckling, sjukfrånvaro och personalomsättning är också viktiga komplement till helhetsbilden.

Avslutningsvis utgör även resultat från tidigare granskningar, brukarundersökningar, synpunkter och klagomål samt andra värderingar av kvaliteten, betydelsefull kunskap för den som granskar.

### **2. Intervjuer**

Intervjuer kan göras med ex. chef, kvalitetsutvecklare, arbetsgrupp, medicinskt ansvarig sjuksköterska, biståndshandläggare, pensionärsråd, äldre på boendet och dess anhöriga. Temat och frågorna till de professionella bör relatera till de styrdokument som granskats och fokusera på att låta de anställda ge sin bild av hur rutiner och processer fungerar i praktiken. Det bör även ges utrymme för personliga och allmänna synpunkter och intryck.

Samtalen och frågorna till äldre och anhöriga bör vara enkla och koncisa ex. hur tycker du att de är att bo här? Blir du bra bemött? Känner du dig trygg?

Samtal och intervjuer dokumenteras, sammanställs och utgör ett underlag till den sammanfattande analysen. De intervjuade får även muntlig återkoppling när resultatet fastställts. Återkopplingen är viktig för att både lyfta det som fungerar bra men även det som kan behöva utvecklas. Utifrån utvecklingsområdena upprättar ansvarig chef en åtgärdsplan som ligger till grund för kommande granskning och uppföljning.

### **3. Deltagande observation**

Besök genomförs hos enheterna där granskaren träffar personalgrupper, följer personalen i deras arbete, deltar i olika aktiviteter och går igenom individuell dokumentation och annat väsentligt material. Observationerna ska ske under etiska former och på de äldres villkor. Exempel på viktiga situationer och kvalitetsaspekter att observera är

- vård i livets slutskede
- måltidssituationer
- livskvalitet och meningsfullhet
- allmänt bemötande
- inflytande
- trygghet.

Punktområdena är även sådana som bland annat berörs i brukarundersökning och SKL:s Öppna jämförelser. Observationerna kan ske under olika delar av dygnet, vardag som helg. De kan vara annonserade eller vid behov även ske oanmält.

Det senare bör dock endast användas under speciella omständigheter.

Observationerna dokumenteras och underlaget och kompletterar bilderna från intervjuer och dokumentgranskning.

### **4. Analys och rapportering**

Vid analysen görs en sammantagen bedömning utifrån vad som framkommit under granskningsprocessen. Den bör ske utifrån evidens och granskarens kunskap och erfarenheter. Det är viktigt att den relaterar till de krav som ställs i lagstiftning, avtal och kommunens målbild/kvalitetsformulering för särskilt boende.

När analysen genomförts presenteras resultaten i ett dokument som bör formuleras med utgångspunkt från att mottagaren utgörs av såväl profession som förtroendevalda och medborgare. Det är viktigt att granskningen och resultaten är transparenta.

Ur ett övergripande strategiskt perspektiv är det också viktigt att årligen genomföra en sammanfattande analys av alla granskningsresultat. För att få en helhetsbild bör årsanalysen även kompletteras med resultat från andra mätningar och värderingar. Innehållet bör fokusera på att lyfta generella utvecklingsområden och goda exempel att lära av. Den analysen bör involvera fler kompetenser än granskaren.

Kommunen bör också överväga vilken tidpunkt det är lämpligast att redovisa resultatet från årsanalysen. Den vanligaste tidpunkten är oftast i samband med årsbokslutet och delårsredovisningen. Men analysen kan ge input även vid andra tillfällen under planerings- och uppföljningsprocessen.

### **Exempel på frågor som man kan behöva ta ställning till**

Detta material är inte tänkt att gå in i detaljer. Dels för att användaren ska kunna anpassa metoden utifrån egen ambition och egna förutsättningar. Dels för att den vänder sig till en bredare målgrupp och ska därmed vara begriplig för en lekman. Utöver det som beskrivs under metoddelen finns dock ett antal frågeställningar som det kan vara bra att förhålla sig till när man bygger upp ett granskningskoncept. Svaren är inte alltid givna utan man får som kommun själva ta ställning. Exempel på frågor är:

- Hur ofta bör man granska?
- Kan deltagande observation vara kränkande för den enskilde äldre?
- Upplever personalen att man inte litar på dem när man gör deltagande observation?
- Får granskaren se dokumentation som berör den enskilde?
- Kan man samarbeta med grannkommunen?
- Hur kan en rapport till nämnden se ut?
- Finns något nationellt nätverk för granskare?
- Hur kan man samarbeta med MAS och annan intern uppföljning?
- Kan man använda resultat i nationella databaser som komplement?
- Vad är skillnaden på analys och riskbedömning/analys?
- Kan man synkronisera egen granskning med tillsyn av tillsynsmyndighet?
- Varför ska rapporterna och resultaten vara transparenta för medborgarna?

