

| KVALITETSLEDNING |

Linköpings
Stadsmission

1. VERKSAMHETSIDÉ OCH SAMHÄLLSPROBLEM

1.1 VERKSAMHETSIDÉ

Stadsmissionen är en idéburen aktör utan vinstsyfte. Vår drivkraft är att skapa förändring för enskilda individer, påverka samhällsstrukturer och skapa opinion och påverkan för att uppnå vår vision. Stadsmissionen vill aktivt vara med och bidra till nya livschanser för människor.

Verksamheter bedrivs inom socialt rättighetsarbete, boende, skydd och behandling samt arbetsintegration och är av karaktären förebyggande, akut stöd och basbehov, samt långsiktiga inkluderande insatser. Gemensamt för alla insatser är att skapa en rörelse för människor från utanförskap till inkludering.

1.2 SAMHÄLLSPROBLEM

Stadsmissionen upplever gång på gång att välfärdssystemet brister i att se den enskilda individens behov och skapa individuella förutsättningar till förändring. Vi möter människor med komplex problembild där ekonomisk och social utsatthet hänger samman med ohälsa, hemlöshet, arbetslöshet och beroende. Deltagare på Stadsmissionen vittnar om att lösningar som samhället erbjuder, där varje myndighetsaktör ansvarar för sin del av problematiken, ofta missar helheten i varje enskild människas situation.

Den som inte passar in i de ramar och mål som myndigheterna ställt upp riskerar att "falla mellan stolarna" och därmed inte få den hjälp som personen har rätt till. När en person "faller emellan" är det inte den enskilda människan som har misslyckats, utan en samhällsstruktur som inte klarar av att säkerställa trygghet, hälsa och mänskliga rättigheter.

Stadsmissionen jobbar till största delen med socialt arbete på individnivå för att stötta enskilda personer i förändringsprocesser. Stadsmissionen vill verka för att upprätthålla ett rättssäkert rättssystem där alla blir lika behandlade, där vi värnar människors lika värde och möjliggör egenmakt.

Linköpings Stadsmissions mål med sin verksamhet är att våra deltagare kan ta del av och bidra till samhället utifrån sin egen förmåga. Genom det sker en förflyttning mot egenmakt och minskat lidande.

De samhällsproblem som stadsmissionen har valt att arbeta med för att göra denna förflyttning är:

- Fattigdom
- Arbetslöshet/sysslolöshet
- Hemlöshet
- Beroende
- Våld i nära relationer
- Segregation
- Ofrivillig ensamhet
- Psykisk och fysisk ohälsa

2. LINKÖPINGS STADSMISSIONS VÄRDEGRUND

Stadsmissionen ser det många blundar för och stöttar människor i tuffa livssituationer utifrån deras egna förutsättningar. Vi drivs av en övertygelse och idé om att skapa förändring på den plats man verkar.

För att nå vårt mål om ett mänskligare samhälle krävs mycket kunskaper, erfarenheter och samverkan. Under åren har det samlats stor kompetens i Sveriges olika stadsmissioner. Allt ifrån professionella specialister till volontärer. Tack vare samverkan och bidrag från myndigheter, kyrkan, företag och privatpersoner kan vi hjälpa fler och finnas kvar för de som behöver oss.

2.1 VÅR VÄRDEGRUND UTGÅR FRÅN

... EN MÄNNISKOSYN SOM VÄRNAR ALLA MÄNNISKORS LIKA VÄRDE, oberoende av livssituation. Vår människosyn står för en individuell syn på varje människa och att var och en av oss är unik. I mötet med människor etablerar vi en jämlik relation. Vi visar förståelse om att vi delar erfarenheten av att vara människa. Varje människa ses som en likvärdig part och bjuds in till att delta utifrån sina förutsättningar.

... ATT MÄNNISKAN SÖKER MENING OCH SAMMANHANG med sitt liv och är unik i sin längtan att få skapa och bidra. Att få vara delaktig i ett sammanhang ger mening i livet. Vi erbjuder sammanhang och gemenskap där förändringsprocesser kan börja. Vi möter med respekt och allvar människors olika livsåskådningar och andliga behov samt erbjuder det lågmälda existentiella samtalet.

... ATT SAMHÄLLETS LAGAR SKA SKYDDA OCH FRÄMJA DEN ENSKILDA INDIVIDEN, utifrån FN:s deklaration om mänskliga rättigheter. Vårt förhållningsätt präglas av normkritik och respekt för alla människors lika värde, rättigheter och möjligheter oavsett kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionshinder, sexuell läggning eller ålder. Vi står upp för att mänskliga rättigheter och skyldigheter utövas i samhället och i vår egen verksamhet.

... MÄNNISKANS RÄTT TILL EGENMAKT, genom förmågan att välja och ta ansvar för sitt eget liv och sina val. Vi kan göra val som är fel och destruktiva. Vi kan göra val som är konstruktiva, som bygger upp och är till glädje för oss själva och andra. Dessa val fattar vi dagligen. Våra val präglas av vilka vi är, våra erfarenheter och kunskaper. Vi strävar efter ett förhållningsätt som uttrycker tillit till människans förmåga att ta ansvar och möjliggör för människor att äga makten över sitt liv.

... MÄNNISKANS BEHOV AV FÖRLÅTELSE, NÅD OCH FÖRSONING. Stadsmissionen möter alla människor, oavsett livssituation och tidigare gärningar. Vi finns för den som är i behov av stöd. Vi skapar möjligheter att göra nya val och ställa till rätta. Vi är alltid beredda att arbeta för att ge människor nya och förbättrade förutsättningar. Det ska alltid finnas en möjlighet att börja om.

3. LEDNINGSFILOSOFI

Stadsmissionen tillämpar ett tillitsbaserat ledarskap som bygger på att alla aktiva i vår organisation, chefer, medarbetare, volontärer, bottnar i vår värdegrund och en förståelse för vårt uppdrag.

Tillit är en ledningsfilosofi som innebär att vi väljer att lita på att människor i kärnverksamheten har kunskap, omdöme och vilja att genomföra sitt arbete på ett bra sätt utan detaljstyrning och att organisationens viktigaste uppdrag är att skapa förutsättningar utifrån behoven i mötet mellan medarbetare och medborgare.

För att uppnå hög grad av tillit behöver vi ha goda uppföljningssystem som kan ge ett gott lärande till organisationen, för att stötta verksamheten att veta att de arbetar med rätt frågor och når de resultat som de har satt som mål.



Figur 1: Verksamhetslogikens struktur

4.1 SÄTTER FOKUS PÅ EFFEKTER

Verksamhetslogiken fokuserar särskilt på de tänkta effekterna av verksamhetens prestationer, det vill säga det som blir det yttre resultatet av våra aktiviteter och processer, beslut, leveranser, etc. Det är dock sällan som endast en enda effekt blir resultatet av verksamheten. Ofta kan en rad effekter, på kort och medellång tid, inträffa innan den effekt som ska inträffa enligt slutmålet uppnås.

Den första och mest kortsiktiga effekten är en **förutsättning** för att en andra effekt på medellång tid ska inträffa, och som i sin tur kan vara en **förutsättning** för att effekten enligt slutmålet ska kunna påverkas. Antalet effektsteg kan dock vara fler eller färre. Dessutom kan de förgrena sig på olika sätt. Hur det blir kan bero på vad verksamhetslogiken ska användas till och inom vilket område den ska tillämpas.

Att utarbeta en verksamhetslogik handlar till stor del om att tänka ut hur effekter generas fram till slutmålet. Slutmålet är också ofta den enda givna hållpunkten bland de tänkta effekterna.

4. EFFEKTMÄTNING AV VERKSAMHETEN - VERKSAMHETSLOGIK¹

Verksamhetslogik som metod för effektmätning har använts i många år och från början utvecklades den som ett stöd för utvärdering. Den har genom åren fått ett antal olika benämningar². Linköpings Stadsmission har valt att kalla det för Verksamhetslogik för effektmätning på organisationsnivå och för Theory of change (Förändringsteorin) när vi pratar effekter på individnivå.

Verksamhetslogik beskriver hur olika händelser och skeden förmodas hänga samman, från mål och resurser till verksamhet och från verksamhet till prestationer, utfall och effekter. I en verksamhetslogik uttrycks också vilka antaganden som ligger till grund för att tro att det ena leder till det andra. Figur 1 nedan visar huvudkomponenterna i en verksamhetslogik.

4.2 ANVÄNDS I UPPFÖLJNING OCH UTVÄRDERING

I *uppföljning* och *utvärdering* förtydligas verksamhetslogiken vad som är relevant att ta fram information om och i vilket sammanhang som insamlade data ska förstås.

För att ta fram indikatorer i förhållande till de tänkta effekterna arbetar Stadsmissionen med effektkedjan i två nivåer, en begrepps nivå och en uppföljningsnivå. Begreppen beskriver vad vi vill följa upp och sammanhangsätter de indikatorer som vi följer upp verksamheten kring. Genom att göra på detta sätt blir det lättare att se vilka indikatorer som hör ihop med vilka effekter och vilka utfallsdata som ska relatera till antagna orsakssamband.

I vissa fall är det bara möjligt att följa upp en första och mest prestationsnära effekt. Utfallsdata från ett första effektsteg kan i så fall relateras till slutmålet men utan att slutmålet också måste följas upp. Det som binder ihop den första effekten med effekten enligt slutmålet är den tänkta eller hypotetiska förbindelsen mellan dem. Det är när de senare leden i en effektkedja är svåra att mäta som förändringsteorin kan ha sina största förtjänster.



Figur 2: Effektkedja och indikatorer

Varje effekt kan i och för sig vara påverkad av andra faktorer än verksamhetens prestation. Det brukar dock inte vara så många andra faktorer än just verksamhetens prestation som bidrar till en första effekt. Om utfallet blir som förväntat finns åtminstone en förutsättning för att också ett nästa steg i effektkedjan kan inträffa. Verksamheten kan därmed sägas gå i riktning mot slutmålet.

I många fall kan det vara tillräckligt att få verksamheten bekräftad med enkla slutsatser från enkla årliga, tertialvisa eller månatliga uppföljningar. Men ibland kan det finnas skäl att genomföra en fördjupad utvärdering, som inbegriper såväl verksamhetens högre syften som analyser av effektkedjans orsakssamband.

4.3 UPPFÖLJNING I PRAKTIKEN, EGENKONTROLL

Verksamheterna har tagit fram en verksamhetsplan, baserat på den verksamhetslogik och övriga krav som finns på verksamheten så som lagar, regler, avtal mm. Den verksamhetsplanen finns i två format.

1. Som processkarta över verksamheten som beskriver hur allt hänger ihop i de olika delar som finns att ta hänsyn till. Det är dels verksamheternas leveransprocess, dels de stödjande förutsättningar som finns för att säkra upp att verksamheterna svarar upp mot alla andra krav. Till detta har vi ett digitalt stödssystem (2c8³) där processerna ritas och kommuniceras till alla medarbetare i organisationen. Dessa processer ritas och kartläggs tillsammans med verksamheten.

2. Som verksamhetsplan med utvalda verksamhetskritiska aktiviteter. Där återfinns ett urval av alla aktiviteter som verksamheten ska göra eller nyckeltal och indikatorer som ska följas upp. Verksamhetsplanen återfinns i ett digitalt stödssystem (Stratsys⁴) där vi har satt upp en automatisk integration till 2c8. Det innebär att när något ändras, läggs till eller tas bort i våra processkartor så uppdateras det automatiskt i Stratsys.

Alla nyckeltal och indikatorer som ska följas upp skapas genom att vi samlar systematiskt in digitala avtryck från verksamheten, antingen genom våra verksamhets-system eller genom uppföljningsappar där medarbetare gör korta utvärderingar av utförda aktiviteter. Alla dessa nyckeltal administrerar vi genom ytterligare ett digitalt stödssystem (QlikSense⁵) som samlar upp alla data och skapar visualiseringar för uppföljningen. Även här har vi satt upp en fullständig integrering med Stratsys av de utvalda nyckeltal som ska kommenteras i uppföljningarna. För djupare analys används alltid Qlik.

Tillsammans skapar dessa tre system, med sina integrationer, goda förutsättningar för verksamheterna att på APT och liknande tillfällen kunna göra analyser och systematiskt förbättringsarbetet. När den fasen inleds finns alla aktiviteter och nyckeltal redan på plats, och det behöver inte läggas tid på att leta efter underlag.

4.4 ANALYS AV RELATION MELLAN RESULTAT OCH MÅL OCH SYSTEMATISKT FÖRBÄTTRINGSARBETE, INTERN REVISION

I och med att målnivån sätts utifrån redan identifierade indikatorer betyder det att de resultat som indikatorerna visar är jämförbara med målen. Indikatorerna är det signalsystem som används för att fånga upp avvikelser från planeringen. Andra avvikelser som fångas upp är klagomål, något som går snett i förhållande till planering, en handling som inte utgår från värdegrunden eller målsättningen för verksamheten. Dessa graderas som en liten avvikelse eller en allvarlig avvikelse. Om avvikelsen bedöms allvarlig rapporteras detta utifrån dokumenterade Lex Sarah rutiner.

Analysen i skillnad mellan mål och resultat, eller graden av uppfyllelse, görs i huvudsak med hjälp av **GAP-analys** för att identifiera slutande och vidgande faktorer och därigenom kunna sätta upp en åtgärdsplan för att kunna komma närmare målnivån. Åtgärdsplanen sätts med två perspektiv, dels kortsiktigt för att kunna skapa en förändring av rådande situation, dels långsiktigt genom metodutveckling för att se om processen kan justeras så att en högre målnivå nås från början.

Om metodutvecklingen kan ske inom befintlig organisation görs detta och sprids horisontellt och vertikalt inom organisationen. Behöver enheter ytterligare resurser för att kunna genomföra åtgärderna lyfts detta uppåt i organisationen för prioritering och budget-sättning för framtiden.

Analys av enhetens processer sker löpande under året, utifrån naturliga variationer i arbetsmängd för enheten och om det föreligger behov av att samordna sig med andra enheter. Summan av alla analyser och förbättringsarbeten under redovisas mot styrelsen 3 gånger per år i tertialrapporter, i den effektrapport som tas fram årligen enligt Giva Sveriges riktlinjer och den egenkontroll som ryms inom det systematiska kvalitetsarbetet.

Analysarbetet sker i Stratsys som aggregerar analyserna på enhetsnivå uppåt i linjeorganisationen, för att slutligen kunna lämnas som rapport till ledningsgruppen.

5. KVALITETSFILOSOFI

Vår **kvalitetsdefinition** är:

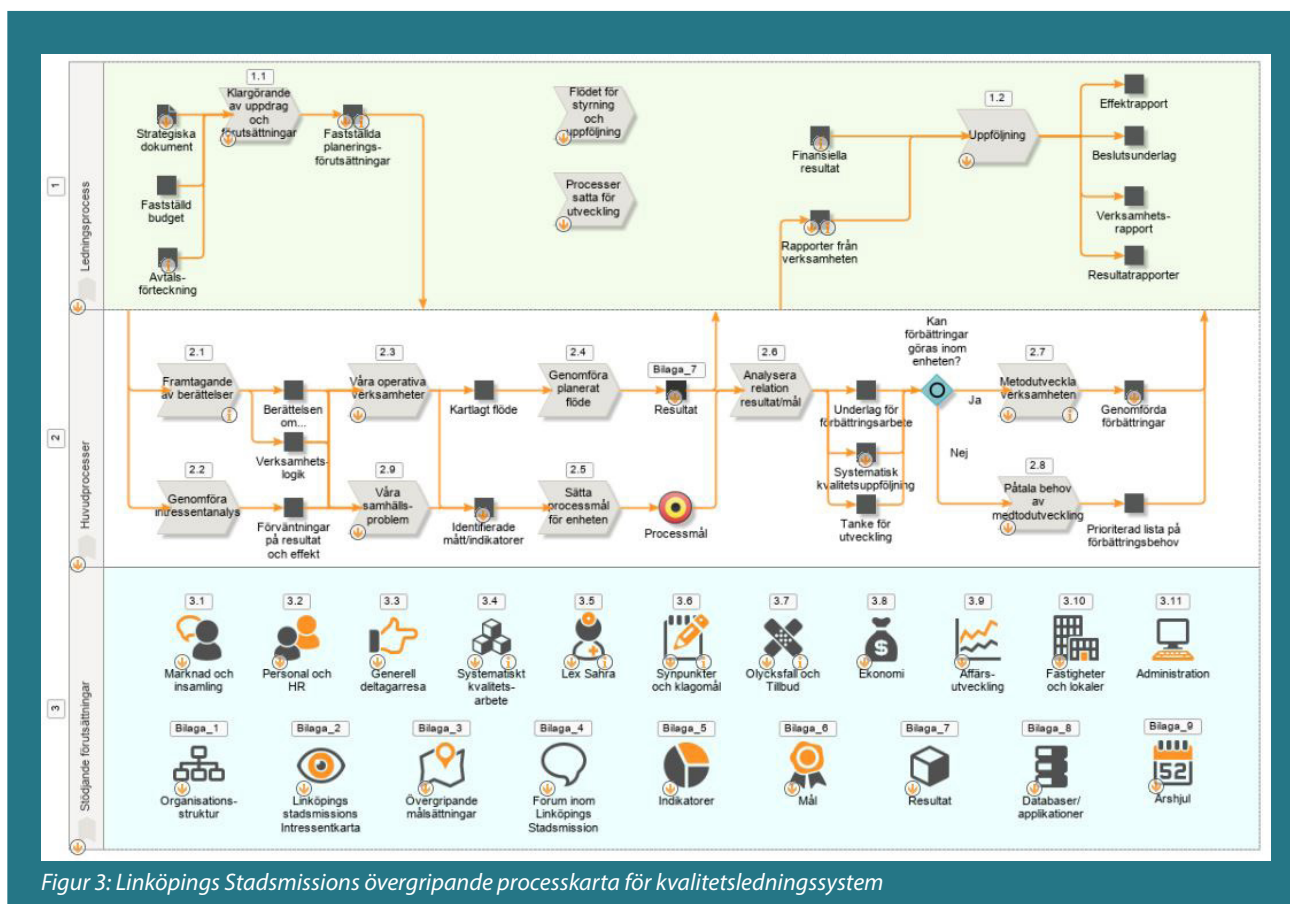
Vår förmåga att se till att det blir som vi tänkt

I klartext betyder det att vi har tänkt att verksamheten ska se ut på ett visst sätt. Dessa tankar kartlägger vi i processer och de flöden som beskrivs ska beskriva de aktiviteter enheten genomför för att se till att de uppnår de önskade effekter som efterfrågas av enheten. Flödena bygger på den forskning som finns, den beprövade erfarenhet som vi har och den förändringsteori som enheten arbetar efter.

6. KVALITETSLEDNINGSSYSTEM

Utifrån Socialstyrelsens definition av kvalitet⁶ följer Linköpings Stadsmission gällande lagar och föreskrifter och upprättar utifrån dem mål för enheterna. Detta sker genom väl beskrivna processer, vilka avser en serie aktiviteter som främjar ett bestämt ändamål eller ett avsett resultat. För detaljer kring olika specifika frågor använder vi oss av den webbaserade processkartan nedan.

Processkartan utvecklas kontinuerligt, i enlighet med kap 4.4.



Figur 3: Linköpings Stadsmissions övergripande processkarta för kvalitetsledningssystem

REFERENSER

Författningssamling. (2011). Ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete, SOSFS 2011:9, Stockholm: Socialstyrelsen.

Vägledning. (2016). Verksamhetslogik, ESV 2016:31. Stockholm: Ekonomistyrningsverket.

Linköpings Stadsmission

ÅGATAN 3, 582 22 LINKÖPING • TFN 010-184 21 00
SWISH 900 87 80 • GÄVOPLUSGIRO 900-8780

linkopingsstadsmission.se • stadsmissioneninorrkoping.se
oasen.linkopingsstadsmission.se • stadsmissionenscafe.se • vondufva.se

#förettmänskligaresamhälle

