



**Socialtjänstförvaltningen**

KUNDORIENTERADE  
VERKSAMHETER

Handläggare: Anders Fall

Tfn: 08-508 25 608

Anette Necander

Tfn: 08-508 25 251

TJÄNSTEUTLÅTANDE SOCIALTJÄNSTNÄMNDEN  
2005-02-03

DNR 440-61/2005

Till  
Socialtjänstnämnden

## **Avveckling av behandlingshemmen Barnbyn Skå och Lida familjebehandling**

### **Förslag till beslut**

1. Socialtjänstnämnden godkänner att behandlingshemmen Barnbyn Skå och Lida familjebehandling avvecklas.
2. Ärendet överlämnas till Kommunstyrelsen; personalpolitiska avdelningen samt kompetensfonden.

Dag Helin

Eva Sandberg

### **Sammanfattning**

Stadsdelsförvaltningarna har i allt större grad utvecklat metoder för att kunna arbeta med barn och familjer i deras hemmiljö. Ibland kombineras dessa insatser med en institutionsvistelse eller med inslag från institutionernas behandlingsutbud. Stadsdelsförvaltningarnas metodutveckling och förändrade arbetssätt gör att tyngdpunkten i ett rehabiliteringsarbete med barn och familjer finns på hemmaplan.

I budget för 2005 har fullmäktige givit socialtjänstnämnden i uppdrag att fortsätta att utveckla HVB B&U. För att verksamhetsutvecklingen ska kunna gå hand i hand med den som sker på stadsdelsförvaltningarna bör enhetens behandlingsarbete i högre utsträckning än hittills kopplas till stadsdelsförvaltningarnas sociala arbete lokalt.

Detta förutsätter en omfattande anpassning av HVB B&U:s utbud av både institutions- och öppenvård.

Anpassningen innebär att HVB B&U:s verksamhet inom området barn och familj koncentreras till färre enheter lokalt belägna i staden.

I detta ärende föreslås att behandlingshemmen Skå och Lida avvecklas.

En avveckling av Skå och Lida, innebär en reducering av ett 50-tal institutionsplatser. Beläggningsstatistik visar att användandet av dessa platser totalt sett varit alltför lågt. Övervägande del av placeringarna har dessutom gjorts av andra kommuner.

Inom ramen för HVB B&U:s verksamheter kommer staden även fortsättningsvis att kunna garantera det yttersta skyddet för barn. Detta genom att stadsdelsförvaltningarna inom HVB B&U har tillgång till platser som i det akuta skedet är avgiftsfria.

Utöver dessa avgiftsfria platser kommer staden i HVB B&U:s regi fortsatt att ha c:a 55 platser för målgruppen barn och familjer vid institutionerna Järva, Eurenii Minne, Surbrunnsgatans stödboende, Duvnäs föräldrastöd, Jourhemsverksamheten och Linggårdens behandlingshem. Dessa verksamheter kommer att utgöra basen för enhetens utbud av öppenvårds- och dygnetruntplatser för barn och familjer.

För att det ska finnas ett varierat utbud av institutioner har socialtjänstförvaltningen för stadsdelsförvaltningarnas räkning tecknat ramavtal med ett stort antal HVB-verksamheter, institutioner och mellanvårdsalternativ i privat regi. För den aktuella målgruppen barn- och familjer finns inom dessa verksamheter c:a 85 platser. Under 2004 köpte stadsdelsförvaltningarna platser för 122,7 mkr av externa vårdgivare och 19,4 mkr av HVB B&U. Det innebär att köp av egenregi utgjorde endast 13,7 % av de totala köpen.

En avveckling av Skå och Lida kommer att beröra ett betydande antal befattningar. Som ett komplement till den kompetens man som institutionspersonal besitter planeras ett specialdesignat kompetensutvecklingsprogram. Förvaltningen har haft underhandskontakt med Kompetensfonden och har för avsikt att fortsätta en diskussion om former för att genomföra detta program.

En avveckling av Skå och Lida kommer för staden att innebära kostnader i storleksordningen 12,8 mkr, år 2005. Det handlar om drifts- och personalkostnader och intäktsbortfall. Förvaltningen har haft kontakt med Personalpolitiska avdelningen för diskussion om vissa avvecklingskostnader. Även under år 2006 kan vissa resterande kostnader pga. avvecklingen uppstå.

Förvaltningen bedömer att HVB B&U:s insatser, kompletterad med privat upphandlad vård, garanterar att stadsdelsförvaltningarna har tillgång till kvalificerad hjälp för de barn och familjer som behöver detta.

Förvaltningen föreslår att nämnden godkänner att behandlingshemmen Skå och Lida avvecklas.

### **Ärendets beredning**

Ärendet har beretts inom HVB barn- och ungdom, kundorienterade verksamheter. MBL-förhandling har genomförts 2005-02-04. Protokoll bifogas.

### **Bakgrund**

Inom Stockholm HVB barn och ungdom (HVB B&U) finns för närvarande 13 verksamheter inom områdena barn och familjebehandling, akut- stöd- och korttidsboende, ungdomar- behandling inriktning socialpsykiatri, ungdomar – pedagogiskt stöd, behandling- och stödboende samt skyddat boende. Verksamheten är till övervägande del intäktsfinansierad. Det innebär att man arbetar i konkurrens med andra vårdgivare på en marknad med många aktörer.

Efter att HVB B&U sedan flera år brottats med ekonomiska problem till följd av låg beläggning, anlätades år 2000 en konsult för att utreda organisationen. En förutsättning för utredningen var att man inte skulle utgå från att vare sig det dåvarande utbudet eller den organisatoriska strukturen skulle bibehållas. I klartext betydde det att allt som då gällde för HVB B&U, skulle kunna omprövas; såväl vårdutbud, behandlingsformer, omfattning och driftsform.

I utredningen som genomfördes under perioden april- augusti 2000 redovisades en organisation som på olika sätt inte var i balans med omvärlden. Inom flera områden i verksamheten skulle förändringar behövas. Nämnden beslutade utifrån utredningens resultat att HVB B&U skulle fortsätta i egen regi och att ett omstruktureringsarbete skulle påbörjas.

Förändringsarbetet kallat ”HVB 2003” inleddes och en rad projektgrupper tillsattes som arbetade med olika områden som exempelvis:

- Metodutveckling
- Öppen och mellanvårdsformer
- Prispolicy
- PR och marknadsföring
- Ledning och gemensamma resurser

I november 2002 godkände nämnden ett förslag till ny strukturorganisation för HVB B&U som innebar att institutionsutbudet och andra insatser samlades inom fyra verksamhetsområden:

- Akut- och utredning för barn, ungdomar och deras familjer
- Behandling för barn och ungdomar
- Familjebehandling
- Stöd- och behandlingsboende

Den nya organisationen med fyra verksamhetsområden underlättade och effektiviserade styrning, samordning, bildandet av nätverk och vårdkedjor inom

enheten. En förändrad ledningsstruktur medförde att det blev lättare för medarbetarna inom HVB B&U att medverka i lösningar som krävde arbete över institutionsgränserna.

För att ytterligare förstärka samarbetet mellan stadsdelsförvaltningarna och HVB B&U har enheten intensifierat kontakten med representanter för dessa sedan våren 2003. Även under utredningen HVB 2003, var stadsdelsförvaltningarna rikt representerade i olika referensgrupper.

Trots samordning och effektivisering av resurser har utvecklingen gått i riktning mot en ytterligare minskad efterfrågan på institutionsplatser. En översyn av samtliga barn- och familjeverksamheter har därför under en projektledares ledning genomförts under 2004.

Projektgruppen har förutom projektledaren bestått av verksamhetsledare och andra medarbetare från Eurenii Minne, Järva, Jourhemsverksamheten, Surbrunnsgatans stödboende, Duvnäs Föräldrastöd, Skå och Lida. Gruppen har träffats regelbundet för samordning, chefsstöd, diskussion och information om det pågående översynsarbetet.

*Utvecklingen inom stadsdelsförvaltningarnas barn- och familjeverksamheter.*

Stadsdelsförvaltningarna har i allt högre grad utvecklat metoder för att kunna arbeta med barn och familjer i deras hemmiljö. Det sker bl.a. i den ordinarie verksamheten, tex. genom ”dygnetrunteam” eller i projektform tex. genom MST projektet (multisystemisk terapi) och Kometprojektet. Idag efterfrågas snarare metodstöd för lösningar på barn och familjers sociala svårigheter än en institutionsplacering i sig. Utvecklingen går alltmer mot att stadsdelarna önskar skraddarsy insatser anpassade till klienternas behov. Stadsdelsförvaltningarnas metodutveckling och förändrade arbetssätt gör att tyngdpunkten i ett rehabiliteringsarbete med barn och ungdomar finns på hemmaplan. Ibland behöver man kombinera olika insatser med en institutionsvistelse. Placeringstiden på institution kortas i regel också ner jämfört med tidigare.

HVB B&U:s uppdrag, finansieringsform och prestationsberäkning grundar sig på antalet belagda platser på institutionerna. Idag då verksamheten är sparsamt utnyttjad går mycket energi åt att fylla institutionerna. Stadsdelsförvaltningarna uttrycker att man har behov av enhetens resurser i en annan form. Det leder för HVB B&U till en situation som inte harmonierar med stadsdelarnas utveckling. Verksamheten når inte den måluppfyllelse som förväntas, vilket genererar fortsatta ekonomiska problem och underskott.

Socialarbetare och chefer inom individ och familjeomsorg på stadsdelsförvaltningarna har på olika nätverksmöten och i andra samarbetsforum entydigt framfört att HVB B&U bör styra om delar av sina resurser för att svara mot och möta den utveckling som finns på hemmaplan.

I samband med översynsarbetet genomfördes vid halvårsskiftet viss differentiering av målgrupp, uppdrag och prissättning för Eurenii Minne och Järva som tidigare hade

likartad uppdrag och målgrupp. Eurenii Minne har nu platser för akut/utredning och Järva platser för akut/stöd/korttidsvård.

Trots tidigare omstruktureringar och det utvecklingsarbete och förändringsarbete som pågår har HVB B&U dels en överkapacitet, dels ett utbud som till allt för stor del är låst i strukturer/ dygnetruntplatser och hus/ anläggningar. Det har stått alltmer klart att ytterligare förändringsarbete av genomgripande slag behövs och att detta måste påskyndas.

*Avveckling av behandlingshemmen Skå och Lida.*

I budget för 2005 har fullmäktige givit socialtjänstnämnden i uppdrag att fortsätta att utveckla HVB B&U. För att verksamhetsutvecklingen ska kunna gå hand i hand med det som sker på stadsdelsförvaltningarna bör enhetens behandlingsarbete i högre utsträckning än hittills kopplas till stadsdelsförvaltningarnas arbete på hemmaplan. Detta förutsätter en omfattande anpassning av HVB B&U:s utbud av både institutions- och öppenvård.

Som framgår av nedanstående redovisning har hela HVB B&U en överkapacitet av institutionsplatser för barn och deras familjer. En stor del av platserna används av andra kommuner.

Ledningen för HVB B&U tillsammans med avdelningschefen för kundorienterade verksamheter föreslår mot bakgrund av detta att Skå och Lida avvecklas Under 2002-2004 har de haft en beläggning av platser enligt följande:

**Lida**

2002 och 2003: 26 platser

2004: 24 platser

År	Beläggning	Placerade från staden
2002	66 %	18% 3 personer (3 platser)
2003	72 %	16 % 3 personer (3 platser)
2004	58 %	25 % 4 personer (3,5 platser)

**Skå**

2002 och 2003: 36 platser

2004: 30 platser

År	Beläggning	Placerade från staden
2002	62 %	68 % 15 personer (15 platser)
2003	52 %	40 % 8 personer (7,6 platser)
2004	66 %	32 % 6 personer (6,4 platser)

Antal platser har varierat något under de senaste åren. På Lida har för år 2004 budgeterats för 24 platser. Under årets senare del minskades platsantalet till 22 platser. På Skå har funnits 30 platser. De 6 platser för barn 7-12 år som finns vid Skå har sedan avdelningen togs i drift för ett år sedan i huvudsak utnyttjats av andra kommuner.

Den reducering av vårddygnskostnaden med 600 kr för familjebehandlingsplatserna vid Skå under 2004, har inte fått effekten att fler placeringar har gjorts.

### Beläggning vid övriga barn- och familjeverksamheter

#### Eurenii Minne

13 platser

År	Beläggning	Placerade från staden
2002	59 %	36% 3 personer (2,8 platser)
2003	50 %	35 % 2 personer (2,3 platser)
2004	54 %	61 % 4 personer (4,3 platser)

#### Jourhemsverksamheten

6 platser

År	Beläggning	Placerade från staden
2002	61 %	35 % 1 personer (1,3 platser)
2003	74 %	59 % 3 personer (2,6 platser)
2004	43 %	99 % 3 personer (2,6 platser)

#### Järva

10 platser

År	Beläggning	Placerade från staden
2002	76 %	66 % 5 personer (5 platser)
2003	42 %	61 % 3 personer (2,6 platser)
2004	37 %	50 % 2 personer (1,9 platser)

#### Surbrunnsgatan

20 platser

År	Beläggning	Placerade från staden
2002	93 %	86 % 16 personer (16 platser)
2003	93 %	95 % 18 personer (17,7 platser)
2004	73 %	85 % 12 personer (12,4 platser)

#### Duvnäs

2002: 12 platser

2003 och 2004: 10 platser

År	Beläggning	Placerade från staden
2002	9 %	75 % 1 personer (0,8 platser) <sup>1</sup>
2003	89 %	96 % 9 personer (8,5 platser)
2004	118 %	96 % 11 personer (11,3 platser)

För att bättre anpassa HVB B&U:s verksamheter till den utveckling som sker i stadsdelarna är det nödvändigt att koncentrera barn och familjeverksamheterna till färre enheter. Dessa enheter kommer att kunna utgöra basen för enhetens

<sup>1</sup> Verksamheten delvis stängd under året p.g.a. omstrukturering

öppenvårds- och dygnet runtplatser för barn och familjer och har enligt förvaltningens bedömning störst möjlighet att svara mot den utveckling som sker i stadsdelarna. Detta är en samlad bedömning med hänsyn tagen till hur väl anpassade befintliga lokaler är till den vård som HVB B&U i dag erbjuder stadsdelarna och den vård som ytterligare skall utvecklas för barn och familjer i framtiden. Det handlar om lokalernas geografiska läge, yta och förväntad kostnadsutveckling. För Skå och Lidas del förväntas en hyreshöjning med upp till 40 %.

Förskjutningen i stadsdelarnas arbetssätt, att bedriva alltmer vård i klientens hemmiljö och ibland tillsammans med HVB B&U får även effekt på verksamhetslokalerna. Alltmer av vård förväntas ske i lägenhetsboende, antingen genom HVB B&U:s, stadsdelsförvaltningarnas egna träningslägenheter eller i klientens eget boende.

Med tanke på att vårdtiderna blir allt kortare, en utveckling som förväntas fortsätta, samt att staden alltid skall garantera det yttersta skyddet, bedömer förvaltningen att det är lämpligast att behålla de verksamheter vars uppdrag är att bedriva skut- och korttidsvård, kompletterat med behandling, stödboende och i öppenvård.

Den anpassning av HVB B&Us resurser som är nödvändig kan inte kombineras med att man samtidigt bibehåller den nuvarande verksamheten vid Skå och Lida.

Förslaget innebär att HVB B&U:s verksamhet inom området barn och familj koncentreras till färre enheter, mer lokalt belägna i staden i förhållande till stadsdelarna.

#### *Konsekvenser för målgruppen familjer med barn i behov av insatser.*

En avveckling av Skå och Lida , innebär en reducering av ett 50-tal institutionsplatser. Inom ramen för HVB B&U:s verksamheter kommer staden även fortsättningsvis kunna garantera det yttersta skyddet för barn. Detta genom att stadsdelsförvaltningarna inom HVB B&U har tillgång till platser som i det akuta skedet är avgiftsfria.

Utöver dessa avgiftsfria platser kommer staden i HVB B&U:s regi fortsatt att ha c:a 55 platser för målgruppen barn och familjer vid institutionerna Järva, Eurenii Minne, Surbrunnsgatans stödboende, Duvnäs föräldrastöd, Jourhemsverksamheten och Linggårdens behandlingshem. Dessa verksamheter kommer att utgöra basen för enhetens utbud av öppenvårds- och dygnetruntplatser för barn och familjer.

#### *Avtal med övriga vårdgivare*

Förutom stadens egna institutioner inom HVB B&U har stadsdelsförvaltningarna genom socialtjänstförvaltningen tecknat ramavtal med ett stort antal HVB-verksamheter, institutioner och mellanvårdsalternativ i privat regi. För den aktuella målgruppen barn- och familjer finns inom dessa verksamheter c:a 85 platser. Under

2004 köpte stadsdelsförvaltningarna platser för 122,7 mkr av externa vårdgivare och 19,4 mkr av HVB B&U. Det innebär att köp av egenregi utgjorde endast 13,7 % av de totala köpen.

Eftersom den enskilde handläggaren på stadsdelsförvaltningarna inte särskilt ofta placerar på institution, kan det vara svårt att ha kännedom om det totala utbudet. Genom socialtjänstförvaltningens Placerings- och konsultationsenhet har handläggaren tillgång till en kvalificerad guidefunktion som hjälper till att hitta en adekvat placering när så behövs.

#### *Konsekvenser för personalen vid Skå och Lida .*

En avveckling av Skå och Lida kommer att beröra närmare ett 40-tal befattningar. Av dessa bedöms vid en fortsatt förändring inom HVB B&U finnas behov av c:a 7 befattningar, som knyts till verksamheterna vid Järva, Surbrunnsgatans stödboende och Duvnäs Föräldrastöd. Dessa befattningar ska i första hand förstärka HVB B&U:s arbete med att möta och svara mot den utveckling av det sociala arbetet med barn- och familjer som sker ute på stadsdelsförvaltningarna.

Förvaltningen har tidigare efter förhandling med de fackliga organisationerna om vakanshållningar av tjänster och tillfälliga vikariat, skapat ett visst utrymme för att erbjuda övertaliga nya anställningar.

För övriga planeras ett kompetensutvecklingsprogram specialdesignat för gruppen. Ett sådant skulle bli ett komplement till den kompetens man som institutionspersonal redan besitter och leda till att personal får ökade möjligheter att söka och få nytt arbete inom olika delar av stadens sociala sektor. Programmet kan innehålla utbildning inom områden som; lagstiftning, handläggning, praktik etc. Förvaltningen har haft underhandskontakt med Kompetensfonden och har för avsikt att fortsätta en diskussion om former för att genomföra denna kompetensutveckling som ett projekt inom fondens ram. Kostnaden för kompetensutvecklingsprogrammet beräknas till c:a 4,0 mkr.

#### *Budgetkonsekvenser*

En avveckling av Skå och Lida kommer för staden att innebära kostnader i storleksordningen 12,8 mkr, år 2005. Det handlar om drifts- och personalkostnader och intäktsbortfall. Förvaltningen har haft kontakt med Personalpolitiska avdelningen för diskussion om vissa avvecklingskostnader. Även under år 2006 kan vissa resterande kostnader pga. avvecklingen uppstå. Förvaltningen återkommer i samband med tertialrapport 1 med en redovisning av hur avvecklingskostnaderna finansieras.



### **Förvaltningens synpunkter**

Ansvar för att familjer och barn i behov av sociala insatser får detta åligger stadsdelsförvaltningarna. Socialtjänstlagens intentioner är att normaliserings- och närhetsprincipen ska vara vägledande i det sociala arbetet. En institutionsplacering är ett stort ingrepp i det enskilda barnets eller familjens liv. Kan man genom metodutveckling och kvalificerade resurser på hemmaplan minimera institutionsutnyttjandet leder detta till en mer normaliserad situation för barn och familjer. I ett ekonomiskt perspektiv leder det också till minskade kostnader för samhället.

Den översyn av barn- och familjverksamheterna som under 2004 har gjorts inom HVB B&U visar att enheten har ett för stort utbud av institutionsplatser inom barn- och familjeverksamheterna. Efterfrågan på HVB B&U:s utbud har ändrat karaktär. Inga tecken tyder på att Stockholms stadsdelsförvaltningar i en nära framtid kommer att köpa platser i tillräcklig utsträckning, för att nuvarande institutionsbestånd ska kunna överleva på sikt. Den utveckling som pågår vid stadsdelsförvaltningarna, som innebär att man utvecklar metoder och arbetsätt för att bistå barn och familjer på hemmaplan, tyder istället på att behovet av institutionsplaceringar ytterligare kommer att minska i framtiden och att placeringsvistelser blir allt kortare.

Verksamheterna vid Skå och Lida behandling har erbjudit bra och professionell vård/behandling för barn och föräldrar. Uppföljningar visar att många föräldrar under årens lopp har fått hjälp att ordna upp sina liv och barnen har fått en bättre tillvaro. Trots engagerad personal och ett bra behandlingsprogram har särskilt stadsdelsförvaltningarna valt andra lösningar än att placera på institutionerna.

Förvaltningen föreslår att nämnden godkänner att behandlingshemmen Skå och Lida avvecklas. En mindre del av resurserna kan knytas till andra barn- och familjeverksamheter inom HVB B&U. Vidare att den personal som inte kan beredas arbete inom förvaltningens övriga verksamheter erbjuds ett särskilt kompetensutvecklingsprogram. Förvaltningen kommer fortsatt att med Kompetensfonden och Personalpolitiska avdelningen diskutera utbildningsprogram- och vissa avvecklingskostnader.

Förvaltningen bedömer att HVB B&U:s insatser, kompletterad med privat upphandlad vård, garanterar att stadsdelsförvaltningarna har tillgång till kvalificerad hjälp för de barn och familjer som behöver detta.

Det fortsatta förändringsarbetet inom HVB B&U kommer att utformas i samverkan med berörd personal och de fackliga organisationerna. Förvaltningen återkommer till nämnden om detta i särskilt ärende senare under våren.

Bilaga: MBL-protokoll