



Handläggare: Lotta Gillhardt
08-508 14 019
Eva Britt Lönnback
08-508 14 152

Till
Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsnämnd

Ny organisation inom utredningsenheten för barn och ungdom

Förvaltningens förslag till beslut

1. Nämnden godkänner förvaltningens förslag till ny organisation för utredningsenheten för barn och ungdom.

BrittMarie Kyndel
T.f. stadsdelsdirektör

Vlasta Marcikic
Avdelningschef

Bakgrund

Konsultföretaget Solving Efeso har på uppdrag av stadsdelsdirektören genomfört en översyn av arbetet inom individ- och familjeomsorgens barn- och ungdomsvård. Bakgrunden till uppdraget var en oro över situationen inom verksamheten avseende bl.a. arbetsbelastning, långa handläggningstider och brister i den organisatoriska överbyggnaden. Uppdraget har inneburit en översyn och analys över organisation och arbetsformer inom såväl den myndighets-utövande sidan som den egna öppenvården.

Solving Efeso lämnade en rapport daterad 2010 01 19 med förslag till omorganisation av den nuvarande utredningsenheten. Förslaget innebar att enhetens fem grupper delas upp och bildar tre enheter med varsin enhetschef. För familjerätten föreslogs en sammanslagning med Skarpnäcks och Farstas familjerätter. Utöver förslag på ny organisation föreslog konsulterna flera förändringar vad gäller arbetssätt som t.ex. att upprätta utredningsplaner i varje ärende, rutiner kring förhandsbedömningar och kring inledande av utredningar

samt ett förtydligande av roller mellan beställare och utförare. Förslaget har kommunicerats med chefer och medarbetare inom verksamheten. Flera synpunkter och kommentarer har inkommit. Enheten har haft en planeringsdag tillsammans med avdelningschefen där medarbetarna haft möjlighet att diskutera styrkor och svagheter inom enheten och organisationen.

Under våren 2009 ändrades organisationen inom enheten såtillvida att antalet utredningsgrupper utökades från två till tre utifrån åldersindelningen 0-9 år, 10-15 år samt 16-20. Denna indelning har av alla medarbetare uppfattats som positiv och är idag väl etablerad på enheten. Indelningen har bidragit till en god och ökad möjlighet till specialisering och kompetensutveckling samt avgränsning av antalet samarbetspartner.

Konsulterna rekommenderade en helt ny organisation där ledning och styrning behöver förtydligas och förstärkas. I rapporten beskrivs starkt kritiska synpunkter på ledningsarbetet och organisationen från såväl medarbetare, chefer som andra nyckelpersoner. En annan synpunkt är att avståndet mellan medarbetare, enhetschef och avdelningschef är för långt. Med utgångspunkt från detta föreslås således att den nuvarande enheten ska delas upp och bilda tre enheter med varsin tydlig enhetschef.

Vidare föreslås att mottagningsgruppen förstärks med ytterligare socialsekreterare för att förutom göra genomarbetade förhandsbedömningar även göra utredningar och besluta om kortare insatser. Avsikten är att fler anmälningar och ansökningar ska kunna bedömas men även avslutas i mottagningsgruppen utan att behöva remitteras vidare i organisationen. I detta avseende är konsulterna och medarbetarna på enheten överens.

Förslag till ny organisation

En enhetschef med verksamhets- budget- och personalansvar föreslås leda utredningsenheten för barn och unga. Enhetschefen har även arbetsmiljöansvar för enheten och kommer att vara arbetsledare för den administrativa personalen. Enheten kommer även fortsättningsvis att delas in i en mottagningsgrupp, tre åldersindelade utredningsgrupper samt en grupp för familjevård och familjerätt. Varje grupp kommer att ledas av en sektionschef med ett delegerat personal- och budget och verksamhetsansvar.

I mottagningsgruppen och i de tre utredningsgrupperna kommer en socialsekreterare i varje grupp på cirka 25 % av sin arbetstid ha en handledande funktion i det dagliga arbetet med individuella ärenden samt ansvara för

introduktion av nya medarbetare. Beträffande familjevård/familjerätt aktualiseras frågan om en handledande funktion i samband med att den nya chefen kommer plats.

Ledningsstruktur

Kritik på ledningsarbetet och strukturen har framförts av såväl konsulterna som av medarbetarna såtillvida att chefsansvaret måste bli tydligare genom att cheferna har ett definierat mandat. Den nya ledningsstrukturen svarar upp mot dessa synpunkter.

Enhetschefen kommer formellt att ha det övergripande ansvaret för enheten. Enhetschefens huvuduppgift är att driva verksamheten framåt, ha ett omvärldsperspektiv och hålla sig à jour med vad som händer inom verksamhetsområdet när det gäller metoder, forskning m.m. Enhetschefen ska ha ansvar för enhetens utbildningsbudget och upprätta en kompetensutvecklingsplan för enheten där behov och utvecklingsområden är beskrivna.

Sektionscheferna har ett delegerat personal-, budget-, verksamhets- och arbetsmiljöansvar för sina respektive arbetsgrupper. Detta innebär;

- ansvar för gruppens ärenden och föredragande i sociala delegationen
- ansvar för medarbetarsamtal/lönesamtal och övriga personalfrågor
- ansvar för tilldelad budget samt uppföljning av budgeten
- ansvar för samverkan med förskola, skola m.fl.
- att ingå i enhetens ledningsgrupp

Enhetschefen och sektionscheferna utgör ledningen för enheten.

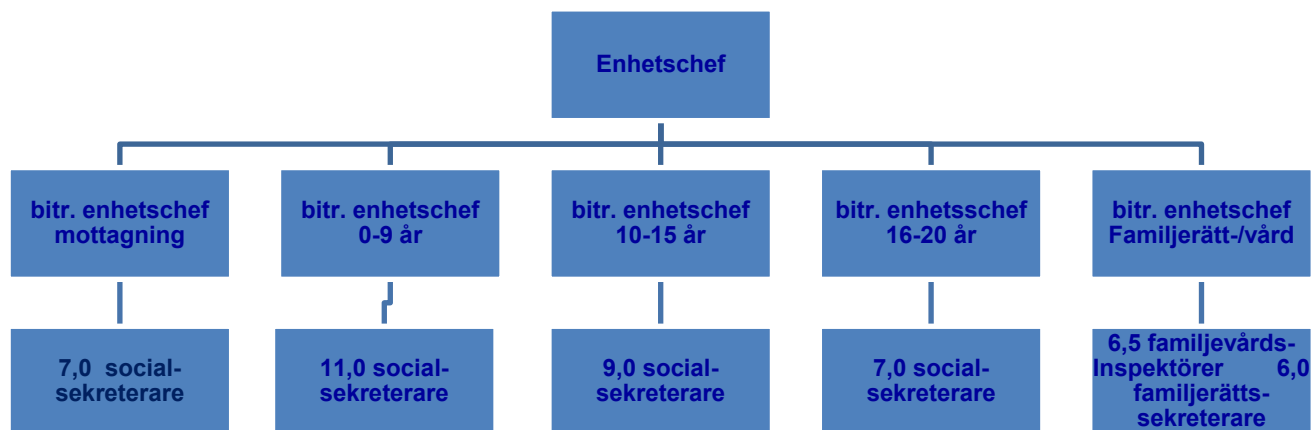
Mötesstruktur

En översyn av enhetens mötesstruktur behöver göras för att hitta den mest effektiva formen. Arbetsplatsträffarna ska vara ett forum för dialog mellan medarbetare och chef och det är viktigt att hitta en lämplig struktur för dessa möten på enheten. För att öka delaktigheten kring arbetet med verksamhetsplanering och uppföljning föreslås att en s.k. verksamhetsplaneringsgrupp (VP-grupp) inrättas.

Mottagningsgrupp

Mottagningsgruppen förstärks med ytterligare socialsekreterare som flyttas från utredningsgrupperna. Avsikten är att fler ärenden ska hanteras i mottagningsgruppen. Mottagningsgruppen ska kunna göra utredningar och besluta om kortare insatser.

Nuvarande organisation



Ny organisation

Fördelning av tjänster i den nya organisationen kommer att presenteras i ett särskilt genomförandeärende.

Förändrade arbetssätt

De förändrade arbetssätten har som främsta mål att öka möjligheterna för barn, ungdomar och föräldrar att få till stånd förändringsprocesser som kan leda till gynnsam utveckling för barnet. Det ska ske på flera områden. Ett område är en förstärkt mottagningsgrupp som ska erbjuda kortare insatser tidigt i kontakten med socialtjänsten. Andra områden är förbättrade rutiner i utredningsarbetet, mer differentierade öppenvårdsinsatser och ökad samverkan med förskola, skola, polis och fältassistenter.

Genomförande av ny organisation planeras till den 1 oktober 2010. Vissa brister i enhetens arbetssätt och rutiner kräver omedelbara åtgärder för att garantera rättsäkerheten.

Mottagningsgruppen

Syftet med att förstärka mottagningsgruppen är att redan inledningsvis utöka möjligheterna för barn och familjer att få stöd i positiva förändringsprocesser. I dagsläget utreds barn och familjer ofta utan att insats beviljas vid en första anmälan eller ansökan. Vid en andra eller tredje anmälan/ansökan och utredning kan behoven vara så stora att barnet/familjen får en insats som då oftast blir mer omfattande än vad den skulle ha varit om insatsen erbjudits tidigare.

Socialsekreterarna i mottagningsgruppen ska göra enklare utredningar och besluta om insatser från öppenvården på upp till tre månader som följs upp direkt. En målsättning är att öka möjligheten att få en öppenvårdsinsats efter första behovsbedömning. Familjer som kommer i kontakt med mottagningsgruppen ska i ökad utsträckning kunna bli hänvisade till egna öppenvårdsinsatser och få information om andra former av stöd som finns i samhället.

Även mottagningsgruppens samarbete med skola, polis och fältassistenter ska fördjupas för att utsatta barn och ungdomar ska uppmärksammas tidigare. Syftet är att barn och familjer ska få stöd genom att socialtjänsten tillsammans med dessa samverkansparter erbjuder mer samordnade insatser vid en första ansökan eller anmälan.

Eftersom mottagningsgruppen ofta får samtal om familjerättsliga frågor kan familjerätten med fördel samarbeta med mottagningsgruppen kring barngrupper för barn som har skilda eller separerade föräldrar - "Skilda världar" m.m..

Utredningsarbetet

Verksamhetens uppdrag är att med barnets bästa i fokus och i dialog med barn, ungdomar och deras föräldrar genomföra utredningar. Delaktigheten och rättssäkerheten för barn och familjer ska öka. Handläggningsrutinerna i stadens riktlinjer ska följas på ett tydligare och mer systematiskt sätt. Det ska även bli tydligare rutiner för när ärenden ska öppnas. Utredningsmodellen Barns behov i centrum (BBIC) håller på att implementeras på enheten. En arbetsgrupp som stödjer införandet finns. Inledningsvis tar detta mycket tid i anspråk men målsättningen är att BBIC på sikt förbättrar utredningsarbetet och underlättar dokumentationen.

Tydligare utredningsplaner ska upprättas tillsammans med alla berörda familjer. De blir då mer delaktiga, tidplanerna kan hållas och utredningarna kan genomföras i en omfattning som motsvarar barnens behov. Detta arbete har startat och kommer att vara ett hjälpmedel för att förkorta utredningstiderna. Därutöver ska

sektionscheferna använda en uppföljningsmall för att säkerställa att arbetet följer utredningsplanerna och att utredningarna avslutas inom den maximala utredningstiden för utredningar som är fyra månader.

Beställarfunktionen

Tydliga rutiner för beställningar av insatser avseende utformning och detaljeringsnivå kommer att utarbetas. Även uppföljning och utvärdering av beslutade insatser behöver förbättras. Utredningsenheten ger uppdrag till öppenvården som bekräftar om de kan utföra uppdraget. En genomförandeplan enligt BBIC upprättas av ansvarig socialsekreterare tillsammans med familjen och öppenvården som visar hur uppdraget ska utföras. Barnens och familjernas möjligheter att vara delaktiga vid val av insatser samt hur dessa följs upp och vid behov revideras, kommer därmed också att öka.

Insatser

Barnens och familjernas ökade möjligheter att få fler alternativ till insatser med och utan biståndsbeslut ska ske genom att samverkan med öppenvården intensifieras. Utredningsenheterna och öppenvården ska gemensamt utarbeta former för stöd och insatser som kan erbjudas utan biståndsbeslut. Det kan exempelvis vara ett mindre antal familjestödssamtal från föräldramottagningen, deltagande i föräldrastödsprogrammet KOMET, Trappan-samtal för barn i familjer där våld förekommer eller stöd från ungdomsmottagningen.

En annan målsättning är att förkorta placeringstider inom dygnet-runt-vården och minska antalet jourplaceringar av ungdomar genom att stödet till ungdomar på hemmaplan intensifieras. Sammantaget kommer detta även att innebära förändrade arbetssätt för öppenvården.

Överföringar av ärenden från utredningsgrupperna till familjevården ska ses över. Familjevården ska på ett tidigare stadium kopplas in för att rekrytera familjehem så att jourhemsplaceringar kan kortas ner.

Samverkan

Socialtjänsten har ett huvudansvar för stöd och skydd till barn och unga som far illa men saknar kompetens och befogenheter inom viktiga områden av barns och ungas liv. Barnskyddsutredningen konstaterar att vägen till ett mer tvärprofessionellt arbete går via strukturerad samverkan som styrs upp och följs upp samordnat av berörda parter. Socialtjänsten bör flytta fram sina positioner genom att vara mer aktiv och hänskjuta en del av ansvaret till andra aktörer som har kompetens och befogenheter som exempelvis skolan och barn- och ungdomspsykiatri.

Paraplyutbildning

Både chefer och handläggare uppger sig sakna tillräcklig kunskap om dokumentationssystemet Paraplyet, vilket också gör att dokumentationen tar mer tid än nödvändigt. Kraven på rättssäkerhet, utredningar och formalia förutsätter att alla har goda kunskaper i Paraplyet. En inventering av personalens kunskaper pågår och utbildning i Paraplyet kommer att genomföras.

Statistik

Statistik över ärenden ska bli mer tillförlitlig genom mer kunskap om Paraplyet hos medarbetare. För att tydligare kunna följa verksamhetens arbete kommer även alla chefer att utbildas i hur man kan följa upp ärenden i Paraplyet på aggregerad nivå.

Resursfördelning

Ett utökat ansvar för sektionscheferna, jämfört med nuvarande biträdande enhetschefer samt ökade lönekostnader för de socialsekreterare som ska ha ett särskilt ansvar för handledning m.m. beräknas kosta cirka 300 tkr på helår. Även om den nya organisationen är dyrare så beräknas den ha bättre förutsättningar för att minska kostnaderna av bland annat köpta externa insatser.

Genomförandeplan

Sektionschefstjänsterna

De fem sektionschefstjänsterna utlyses externt sista veckan i april. Alla tjänsterna beräknas vara tillsatta senast den 1 oktober.

Socialsekreterare med utökat ansvar

Sektionschefstjänsterna kommer att utlysas och för de fyra anställningarna som socialsekreterare med utökat handledningsansvar kan en intresseanmälan lämnas in. Anställningarna beräknas vara tillsatta senast den 1 oktober.

Omfördelning av arbetsuppgifter och socialsekreterare inom enheten

Arbetsuppgifter och socialsekreterare ska överföras från utredningsgrupperna till mottagningsgruppen. Flera frågor måste utredas för att få en tydligare bild av hur resursöverföringen ska se ut. Resultatet används som grund för att se vilka arbetsuppgifter och resurser som kan överföras till mottagningsgruppen. De frågor som ska besvaras till den 15 maj är följande:

- Antal inkommande ansökningar och anmälningar, antal förhandsbedömningar och antal inledda utredningar i mottagningsgruppen,
- Antal aktuella ärenden på respektive grupp inklusive familjevård och familjerätt under tiden 2009 01-2010 04,
- Antal ärenden med insatser i öppenvård som är 3 månader eller kortare i varje grupp,
- Hur stor tidsåtgången är för ett ärende med kort insats,
- Antal ärenden som är längre än 3 månader,
- Antal ärenden som ska avslutas,
- Mottagnings- och ungdomsgruppen ska se över antal ärenden med ungdomar som saknar bostad,
- Antal ärenden med enbart ungdomstjänst,
- Antal kvinnofridsärenden på mottagningsgruppen,
- Antal kvinnofridsärenden på utredningsgrupperna.

Efter kartläggningen kan socialsekreterare lämna intresseanmälan om att gå över till mottagningsgruppen från och med 1 oktober.

För att underlätta omfördelningen behövs tid för att avsluta ärenden så att överföringen av socialsekreterare från utredningsgrupperna inte blir så kännbar innan mottagningsgruppens ändrade arbete har visat på resultat. Därför tas tre extra socialsekreterare in under september – november 2010.

Omorganisationen som helhet beräknas vara genomförd den 1 oktober 2010.

Uppföljning

En internrevision kommer att genomföras för att följa upp om önskade resultat uppnåtts. Enhetschefen ansvarar för att följa upp arbetet och återsrapportera till avdelningschefen för individ- och familjeomsorg i oktober 2011 utifrån följande områden:

- Antalet korta insatser jämfört med 2010
- Antalet placeringar jämfört med 2010
- Antalet anmälningar per barn
- Utredningstiden
- Se över om mallen för uppföljning av ärenden fungerar
- Medarbetarnas uppfattning av delaktighet på arbetsplatsen
- Medarbetarnas uppfattning av om rutiner och arbetssätt är tydliga och används

Förvaltningens synpunkter

Förvaltningen föreslår ingen genomgripande förändring av organisationen för utredningsenheten för barn och ungdom. Arbetet behöver effektiviseras på en rad punkter och ledarskapet behöver förtydligas.

Under våren 2009 genomfördes en förändring till åldersindelade utredningsgrupper. Utredningsgrupperna förstärktes också med ett antal tjänster. Förändringen var inte genomförd förrän i november då samtliga nya medarbetare var på plats. Den åldersindelade gruppindelningen har uppfattats som positiv av personalen och grupperna har stabiliserats. Att mindre än ett år senare återigen göra en ny gruppindelning är ett risktagande. Varje omorganisation medför personalomsättning, långa perioder av vakanser, inhyrd kostsam personal och stor tidsåtgång till möten och planeringsdagar. Det är dessutom svårt för föräldrar, barn/ungdomar att ofta möta nya handläggare.

I föreliggande skrivning föreslås ett tydligare ledarskap. Varje grupp ska ledas av en sektionschef med delegerat personal- och budget- och verksamhetsansvar. Tillsammans med enhetschefen utgör de enhetens ledning.

Mottagningsgruppen förstärks med tjänster som flyttas från utredningsgrupperna. En förstärkt mottagningsgrupp innebär att färre ärenden remitteras vidare till utredningsgrupperna. Tydligare riktlinjer för vilka förutsättningar som ska råda för att en utredning ska öppnas behöver utvecklas.

Enhetens inre processer behöver förbättras på en rad punkter för att säkerställa dokumentationskrav och hög rättssäkerhet. Se vidare under rubriken arbetssätt.

Den nya ledningen bör ta initiativ till ett visionsarbete där hela enheten deltar. Det är viktigt att skapa en gemensam värdegrund och samsyn.

Bilagor

1. Förhandlingsprotokoll MBL § 11 inkl. bilagor
2. Förhandlingsprotokoll MBL § 14