



Dnr 1.6-620/2013

Justerat 2013-08-29

Anna König Jerlmyr (M) och Roger Mogert (S)

§ 10

Lägesbeskrivning om projekt med syfte att implementera resultatstyrning och evidensbaserad praktik inom Stockholms stads socialtjänst

Dnr 3.2-275/2013

Socialnämndens beslut

1. Socialnämnden godkänner lägesbeskrivningen.
2. Socialnämnden godkänner förslaget till kompetensutveckling för ledningsgrupper inom barn och ungdomsvården.
3. Socialnämnden överlämnar lägesbeskrivningen till stadsdelsnämnderna

Ärendet

Ärendet avser en redovisning av de projekt som påbörjats med syfte att ta fram en implementeringsstrategi samt ett kompetensutvecklingsprogram för resultatstyrning och evidensbaserad praktik. I ärendet beskrivs även det påbörjade arbetet med att skapa ett praktik- och traineeprogram för socionomstudenter samt en koppling till de lokala utvecklingsprojekten som startat inom stadsdelsförvaltningarnas individ och familjeomsorg med stöd av FoU medel.

Förvaltningen hade redovisat ärendet i ett tjänsteutlåtande daterat 15 maj 2013.

Beslutsgång

Ordföranden Anna König Jerlmyr (M) föreslog, med instämmande från samtliga ledamöter, att nämnden skulle besluta enligt förvaltningens förslag till beslut.

Särskilt uttalande

Vice ordföranden Roger Mogert m.fl. (S), ledamoten Stefan Nilsson m.fl. (MP) och ledamoten Inger Stark (V) lämnade följande särskilda uttalande.

Vi välkomnar det utvecklingsarbete som pågår. För att socialsekreterare i alla stadsdelar ska kunna tillgodogöra sig resultat och förnyat arbetssätt är det angeläget att det finns centrala medel avsatta för att alla som behöver ska kunna delta i



utbildningsinsatser. Det krävs också att socialsekreterare och chefer har en arbets-situation där det finns möjlighet till eftertanke och reflektion. Vi anser att det be-hövs mer resurser för att detta ska vara möjligt.

Vid protokollet

Lisbeth Westerlund
sekreterare



Dnr 1.6-620/2013

Handläggare
Ritva Gonzalez
Socialförvaltningen
Telefon: 08-508 25 450

**Lägesbeskrivning gällande projekt
med syfte att implementera
resultatstyrning och evidensbaserad
praktik inom Stockholms stads
socialtjänst**

(I bilaga)

Förvaltningens förslag till beslut

1. Socialnämnden beslutar att godkänna lägesbeskrivningen
2. Socialnämnden beslutar att godkänna förslaget till kompetensutveckling för ledningsgrupper inom barn och ungdomsvården.
3. Socialnämnden beslutar att överlämna lägesbeskrivningen till stadsdelsnämnderna



Sammanfattning

Ärendet avser en redovisning av de projekt som påbörjats med syfte att ta fram en implementeringsstrategi samt ett kompetensutvecklingsprogram för resultatstyrning och evidensbaserad praktik. I ärendet beskrivs även det påbörjade arbetet med att skapa ett praktik- och traineeprogram för socionomstudenter samt en koppling till de lokala utvecklingsprojekten som startat inom stadsdelsförvaltningarnas individ och familjeomsorg med stöd av FoU medel.

Ärendets beredning

Ärendet har utarbetats inom avdelningen för stadsövergripande sociala frågor, utvecklingsenheten i samarbete med Kungsholmens och Södermalms stadsdelsförvaltningar.

Ärendet

I budgeten för 2012 fick socialförvaltningen i uppdrag att ta fram en implementeringsstrategi för resultatstyrning och evidensbaserad praktik (EBP) i stadens socialtjänst. För att utarbeta en sådan strategi behöver ett utvecklingsarbete ske på flera nivåer, inkluderande lärande på såväl organisatorisk som individuell nivå. Dels handlar det om *personalens kompetens och arbetssätt i mötet med enskilda klient/brukare*. För att kunna genomföra denna förändring så krävs det ett strukturerat och transparent arbetssätt med en sammanvägning



av tre olika perspektiv - forskningen, professionen och brukaren - utifrån situation och förutsättningar. Dels handlar det om *organisatoriska förutsättningarna* där det behövs strukturer och former för kontinuerlig kunskapsuppbyggnad, genom uppföljning och kritisk granskning samt analys av det egna arbetet. Slutligen handlar evidensbaserad praktik om hur resultat, vetenskaplig och annan kunskap (t ex resultat från lokal uppföljning) används som en del av underlaget för *styrningen* av verksamheten på alla nivåer i organisationen.

FIRE och EBP- projekten

Under våren 2012 startades ett fältförlagt forskningsprojekt på Södermalms stadsdelsförvaltning, Kungsholmens stadsdelsförvaltning och Ersta Sköndal högskola kallat FIRE-projektet (Förutsättningar för Implementering av Resultatstyrning och Evidensbaserad praktik inom Stockholms stads socialtjänst). Forskningsprojektet leds av professor Lars Oscarsson vid Ersta Sköndal Högskola samt två metodutvecklare från Södermalms respektive Kungsholmens stadsdelsförvaltning som sedan hösten 2012 arbetat halvtid inom forskningsprojektet. Syftet med projektet är att stödja och fungera som kunskapsinhämtning för socialförvaltningens uppdrag att ta fram en implementeringsstrategi för evidensbaserad praktik (EBP) och resultatstyrning i stadens socialtjänst.

Att arbeta med resultatstyrning innebär att fokusera på lärande, kontinuerlig förbättring och anpassning av verksamheten i syfte att uppnå önskade effekter för brukaren.

En evidensbaserad praktik innebär att systematisk hämta in och väga samman kunskap från tre olika kunskapskällor (brukaren, praktiken och forskningen) i klientarbete och i förlängningen också i utveckling av verksamheten. Syftet är att brukare ska få tillgång till bästa möjliga insats utifrån sina behov och att resurser ska användas effektivt.

Under 2012 startade även ett projekt inom den sociala barn- och ungdomsvården genom medel beviljade från Europeiska socialfonden EBP- projektet, kompetensutveckling för en evidensbaserad praktik. Syftet är att under två år utveckla en modell för kontinuerlig kompetensutveckling för socialsekreterare som jobbar med barn- och ungdomsärenden i staden som stödjer den evidensbaserade praktiken. Satsningen



genomförs i samarbete med bland annat länets FoU-miljöer, Socialstyrelsen, fackliga organisationer, Stockholms universitet och Ersta Sköndals Högskola.

Syfte och nuläge för FIRE- projektet

Syftet med projektet är att ta fram underlag för skapandet av en implementeringsstrategi för EBP och resultatstyrning i stadens socialtjänst vilket kan brytas ner i tre delsyften:

- Att studera vilka organisatoriska förutsättningar som är centrala för att medarbetarna ska kunna bedriva ett evidensbaserat arbete och tillämpa resultatstyrning i utvecklingen av verksamheten.
- Att studera hur införandet och tillämpningen av EBP och resultatstyrning påverkar klientarbetet.
- Att studera hur relationen mellan medarbetare, förvaltnings-/verksamhetsledning och politiker påverkas av införandet och tillämpningen av EBP och resultatstyrning.

Inledningsvis har arbetet i projektet koncentrerats på att identifiera vilka organisatoriska förutsättningar som är centrala för att medarbetarna ska kunna bedriva en evidensbaserad praktik med fokus på resultat i det vardagliga arbetet. En genomgång av forskning har gjorts kring till exempel lärande organisationer, ledarskap, implementering av evidensbaserad praktik inom socialtjänst och hälso- och sjukvård. Utifrån denna genomgång har ett antal nyckelfaktorer på individ- och organisationsnivå tagits fram för implementering av EBP och resultatstyrning. Dess nyckelfaktorer är:

- Att kunskap från de tre kunskapskällorna forskning, professionens erfarenhet samt brukarens erfarenhet görs tillgänglig för medarbetarna och används på olika nivåer inom organisationen.
- Att organisationens kultur kännetecknas av lärande utifrån ett resultat- respektive kunskapsfokus.
- Att det görs systematiska resultatuppföljningar och utvärderingar som analyseras och ligger till grund för utvecklingsarbete.
- Att det finns ett tydligt ledarskap som är transformerande och resultatinriktat.



- Att organisationen tillhandahåller "facilitation", det vill säga funktioner vars syfte är att underlätta/möjliggöra för medarbetarna att arbeta evidensbaserat med fokus på resultat.
- Att arbetet bygger på tydliga och logiska flödesscheman/processbeskrivningar som är förankrade i verksamheten och har en tydlig koppling till utvecklings-/förbättringsarbetet.

I dagsläget konstrueras en modell utifrån ovan nämnda nyckelfaktorer. I arbetet ingår även att konkretisera hur dessa nyckelfaktorer kan realiseras i organisationen och i det konkreta klientarbetet. Det primära syftet med att upprätta modellen är att använda den inom projektet som en utgångspunkt för kommande studier under 2013 och 2014 av de två medverkande stadsdelsförvaltningarna. Målsättningen är att modellen ska kunna användas som ett analysunderlag för andra förvaltningar och verksamheter som står inför att implementera och tillämpa evidensbaserad praktik och resultatstyrning.

Projektet kommer att avrapporteras 2015.

Mål för EBP- projektet

Målet för socialfondsprojektet om evidensbaserad praktik är att:

- Planera och genomföra kompetensutvecklingsprogram.
- Skapa en etablerad struktur för kontinuerlig kompetensutveckling, professionell utveckling och specialisering för socialsekreterare anställda i staden.
- Genomföra ett praktik- och traineeprogram för socionomstudenter.
- Skapa samverkan mellan praktiker, universitet, FoU-miljöer i regionen kring utveckling av professionell kompetens.
- Skapa samordning av kompetensutveckling inom EBP i regionen.

Ytterst ska en lärande organisation och hög professionell kompetens bland socialsekreterare komma brukarna till godo vilket innebär att de utifrån bästa tillgängliga kunskap erbjuds bästa möjliga insats. Projektet ska bygga långsiktiga strukturer för samverkan och samordning mellan staden, andra kommuner och FoU-miljöer i regionen, KSL samt universitet och högskolor.

Ytterligare ett syfte med projektet är att minska steget mellan universitet och högskola och arbetsliv genom att skapa ett praktik- och traineeprogram. På så sätt förenklas och förstärks arbetet med rekrytering av medarbetare i staden.

Nuläget för EBP- projektet

Projektet befinner sig idag mitt i genomförandefas där metodutvecklarna med stöd av en 7,5 poängs högskoleutbildning som arbetar utifrån fiktiva fallbeskrivningar som bygger på ärendeprocessen inom den sociala barnvården och utredningsförfarandet. Utbildningen bygger på den evidensbaserade praktikens nio steg.

Resultatet blir att metodutvecklarna ska skriva fyra rapporter på HUR man i praktiken kan tillämpa den evidensbaserade praktiken i utredningsförfarandet från inkommen anmälan/ansökan till uppföljning av insats. Rapporterna ska även generera fyra goda exempel på BBIC utredningar där man tydligt kan se den röda tråden mellan frågeställning, analys, bedömt behov och beslut om insats. Hela utredningen ska vila på en tydligt och transparant sammanvägning av de tre olika kunskapskällorna.

Rapporterna och utredningarna som metodutvecklarna arbetar fram ska ligga till grund för kommande kompetensutveckling för socialsekreterare och utförare inom Stockholms stad samt utförare med ramavtal inom barn- och unga området. På så vis skapar projektet ett tydlig röd tråd i hur man i praktiken kan tillämpa en evidensbaserad praktik inom den sociala barnvården.

Utbildningen är framarbetad med stöd från Socialtjänstakademien som är knuten till stadens socialtjänst. Akademien består av 15 ledande forskare inom ämnesområden som socialt arbete, sociologi, psykologi och kriminologi och är ett forskningsråd som har till uppgift att vara rådgivande i frågor som rör forsknings- och utvecklingsverksamheten. Med hjälp av forskare i akademien har ett antal rapporter och forskningsprojekt initierats som skapat dialog mellan forskare och praktiker men som också på ett konkret sätt påverkat det praktiska arbetet inom socialtjänsten i staden. Exempel på det är Bo Vinnerljungs rapport "Kontaktfamilj/-person för barn. Uppföljning och utvärdering med registerdata" och Håkan Källmens



rapport ”Utvärdering av förändringar i psykologiska och sociala faktorer och missbruk bland hemlösa. En jämförelse mellan ”Bostad Först” och Boendetrappan.”

Att ha forskare knutna till Stockholms stads socialtjänst ger staden en unik möjlighet att höja den vetenskapliga nivån i de utvärderingar, metodutvecklingsprojekt och i detta fall utbildningar som ofta initieras inom ramen för socialtjänstens Individ och familjeomsorg. I arbetet med att implementera evidensbaserad praktik behövs en nära dialog med forskare för att uppnå en optimal sammanvägning av kunskapskällorna forskning, praktik och klient.

För att kunna skapa en lärande organisation som krävs för att bygga upp en lokal beprövad erfarenhet är de organisatoriska förutsättningarna och ledarskapet viktigt. Ett antal föreläsningar för chefer är inplanerade i projektet och styrgrupperna har föreslagit att ett utökat program arbetas fram för chefer. Ett förslag på ett kompetensutvecklingsprogram samt utökat processtöd för socialtjänstens barn- och ungdoms ledningsgrupper har tagits fram. Ledningsprogrammet föreslås löpa över ett år och utgår från att varje stadsdelsförvaltning arbetar med ett utvecklingsområde som ligger i linje med både EBP och resultatstyrning. På så vis implementeras förhållningssättet en lärande organisation i samband med processtödet i utvecklingsarbetet (se bilaga 1).

Utifrån uppdraget att skapa ett praktik- och traineeprogram för socionomstudenter har projektet i samverkan med stadsdelsförvaltningarna arbetat fram programbeskrivningar på vilka kunskaper och färdigheter en trainee bör inhämta och öva på under sin tid som trainee för att bättre kunna möta upp till de krav som ställs inom socialtjänsten och arbetet utifrån en evidensbaserad praktik. Under projekttiden kommer traineeprogrammet prövas under tre omgångar innan man inför projektavslut lämnar förslag på ett traineeprogram. Det framgår dock redan nu ett behov av att kartlägga stadens hela praktikmottagande för att kunna föreslå en hållbar struktur för mottagande av socionomstudenter efter projektavslut.

Projektet bedrivs mellan perioden 2012-05-01 till 2014-10-31.

Lokala utvecklingsmedel med stöd av FoU- medel

Under 2012-2013 har nämnden beviljat medel för ett flertal lokala utvecklings-, implementerings- och utvärderingsprojekt som stödjer ett evidensbaserat arbetssätt.

Projekten har handlat om metoder för uppföljningar av hur det går för klienter/brukare, utvärderingar, pröva nya arbetssätt och metoder, implementera ny kunskap samt metoder för brukardelaktighet. Syftet med samtliga beviljade ansökningar har varit att utveckla arbetet med en evidensbaserad praktik med syfte att förbättra och utveckla stadens socialtjänst.

Under hösten 2013 kommer socialförvaltningen anordna seminarier för att sprida erfarenheter från de lokala utvecklingsprojekt som genomfördes inom den lokala socialtjänsten 2012 och 2013.

De erfarenheter som hunnits göra på lokal nivå 2012-2013 bearbetas nu inför ansökningarna för 2013 års lokala utvecklingsmedel. I årets utlysning prioriteras ansökningar som

- är av strategisk betydelse för staden som helhet.
- involverar fler än en stadsdelsförvaltning.
- har tydlig forskningsanknytning.

Nämnden tog beslut om dessa ansökningar i FoU ärendet vid junisammanträdet.

På en FoU konferens/kompetensdagar som förvaltningen planerar för våren 2014 kommer resultaten av lokala utvecklingsprojekt och forskningssatsningar redovisas och en dialog för att påverka framtida satsningar genomföras med handläggare från olika förvaltningar inom staden.

Förvaltningens synpunkter och förslag

Förvaltningen föreslår nämnden att godkänna anmälningsärendet samt att överlämna ärendet till stadsdelsnämnderna. Därutöver föreslår förvaltningen att nämnden godkänner det förslag som biläggs för kompetensutveckling för ledningsgrupper inom barn och ungdomsenheterna i staden. Förslaget bygger på den



kompetensutveckling som efterfrågas från stadsdelsförvaltningarnas sida samt de krav som ställs för att driva en lärande organisation som bygger på EBP och resultatstyrning.

Satsningen som beräknas starta i november 2013 och kostar ca: 1 milj. kr (11 500 per/person) föreslås finansieras med ca: 25 % av medel från socialfondsprojektet, 50 % med delar av det statsbidrag som regeringen beslutade om 2013-05-16 för att öka tryggheten och kvaliteten inom den sociala barn- och ungdomsvården. Denna satsning är en del av regeringens avsikt att under 2013–2016 stödja ett långsiktigt utvecklingsarbete i syfte att systematiskt utveckla personalens kompetens inom barn – och ungdomsvården.

Stadsdelsförvaltningarna förväntas också gå in med en egen insats på ca:25 %.



Dnr 1.6-620/2013

Ledningsprogram för ledningsgrupper

inom den sociala barn och ungdomsvården

Som del av EBP- projektets kompetensutveckling mot en evidensbaserad praktik så planeras en satsning på ett ledningsprogram inom barn- och ungdomsvården i Stockholms stad. Ledningsprogrammet innebär ett processtöd och kompetensutveckling för att leda en evidensbaserad praktik kopplat till resultatstyrning utifrån ett utvecklingsområde som stadsdelsförvaltningen själv valt. Konceptet är hämtat från Sveriges Kommuner och Landstings satsning "Att leda för resultat".

Målgrupp

Målgruppen för ledningsprogrammet är chefer inom barn- och ungdomsvårdens myndighetsutövning och medarbetare som har uppdraget att utveckla verksamheten. Med det avses enhetschef, biträdande chefer/gruppledare samt t ex metodutvecklare, controllers. Erbjudandet innebär att en "ledningsgrupp" per stadsdel, om 5 till 10 deltagare kan delta på ledningsprogrammet som löper över ett år (2014) introduktionsdag i nov- dec 2013.

Kostnad

Socialförvaltningen kommer delfinansiera satsningen med medel från socialfonden och kompetensutvecklingsmedel från Socialstyrelsen. Stadsdelsförvaltningarna själva bekostar internaten med ca: 4600 per deltagare.

Preliminärt schemat för ledningsprogrammet

Introduktionsdag november 2013: 1 dag

Inledning

Programmet går igenom, och varje stadsdel får tillfälle till feedback på sitt förslag till utvecklingsarbete.

Seminarietillfälle 1: jan 2014, 2 dagar

Tema: vad är resultat, och hur kan man använda statistisk processkontroll i ledningen av socialtjänst. Hur arbeta med prioritering av olika uppdrag.

Seminarietillfälle 2: april 2014, 2 dagar

Tema: att leda och styra i Stockholms stad med resultatbaserad styrning mot en evidensbaserad verksamhet. Budget, ekonomi och lagstiftning.

Seminarietillfälle 3: juni 2014, 2 dagar

Tema: systematiskt förbättringsarbete, att skapa förutsättningar för och att leda arbetet med att förbättra verksamheten

Personalfrågor relaterat till personalomsättningen, hur får vi stabila organisationer?

Seminarietillfälle 4: september 2014, 2 dagar

Tema: att kommunicera resultat, och kommunikation som en del i att leda verksamheten

Seminarietillfälle 5: november 2014, 2 dagar

Tema: ej fastställt

Avslutningsdag: januari 2015, 1 dag

Samtliga stadsdelar presenterar sina utvecklingsarbeten och sina lärdomar.