

Stockholms stads handlingsplan för att förbättra arbetssituationen för socialsekreterare och biståndshandläggare

VERSION 2018-02-02

Inledning

Socialtjänsten inkluderat äldreomsorgen har under det senaste decenniet ställts inför stora utmaningar i form av bland annat hög personalomsättning och ökande administrativa bördor för såväl medarbetare som chefer. För att möta detta tog Stockholm år 2015 fram en handlingsplan som innehåller såväl 13 särskilt belysta frågor som ett antal ytterligare faktorer som sammantaget bedöms ha en stark påverkan på arbetssituation för medarbetare och chefer. Förutom kunskaper och erfarenheter från tidigare studier och projekt var det de många tankar och inspel som kom fram under ett stort antal samtal, som hölls under hösten 2015 med medarbetare och chefer, som gjorde det möjligt att identifiera och mejsla fram ett antal förutsättningar som behövs för att skapa en bra arbetssituation för socialsekreterare och biståndshandläggare samt chefer. I denna reviderade version av handlingsplanen förtydligas vikten av samverkan. Dessutom lyfts nödvändigheten av att medarbetare och chefer systematiskt är delaktiga i det utvecklingsarbete som handlingsplanen innebär. Medarbetardelaktigheten är bland annat beroende av att medarbetare bidrar med kompetens, förslag och synpunkter samt tar del i arbetet och att de kontinuerligt ges återkoppling på de diskussioner som förs och de beslut som fattas i de lokala styrgrupperna. Sedan handlingsplanen togs fram har det från chefshåll ibland förts fram önskemål om att även chefers arbetssituation ska lyftas i handlingsplanen. Även om planen framförallt talar om medarbetare finns chefers arbetssituation med i arbetet t.ex. genom arbetet med administrativt stöd för chefer och ledarutvecklingsprogrammet för chefer.

Under senare halvan av 2017 genomfördes i staden ett antal dialogcaféer¹ där närmare 500 socialsekreterare, biståndshandläggare och chefer deltog. Syftet var att utbyta erfarenheter, ge inspiration och fånga upp idéer för det fortsatta arbetet med att implementera handlingsplanens olika delar. Vid samtliga dialogcaféer deltog socialborgarrådet, äldre- och personalborgarrådet samt socialförvaltningens förvaltningschef.

¹ Dialogcafé är en dialog som sker i form av ett café som syftar till att skapa en trygg och välkomnande känsla. Metoden är bra både för möten där deltagarna känner varandra och möten där man inte tidigare träffats. Syftet med ett dialogcafé kan vara att lyssna och tänka tillsammans i en dialog kring viktiga frågor, att utbyta erfarenheter, lyfta fram gemensam kunskap samt stärka vi-känsla och gemenskap.

Dessutom deltog övriga medlemmar ur den centrala styrgruppen vid olika tillfällen.

Senhösten 2017 gjordes en halvtidsuppföljning av arbetet med handlingsplanen och de resultat som har uppnåtts. Som bilaga i uppföljningen finns en omfattande sammanställning av inspel, tankar och förslag som kom fram under nämnda dialogcaféer. De lokala styrgrupperna ansvarar för att medarbetare och chefer i förvaltningarna får kännedom om innehållet i uppföljningen och gör bedömning av hur att resultatet ska kunna användas i det fortsatta arbetet.

Handlingsplanen är en bekräftelse på att såväl praktiker som ansvariga politiker är eniga om att arbetssituationen måste förbättras.

Varje stadsdelsförvaltning är självständigt ansvarig för arbetssituationen för sina medarbetare. Socialförvaltningen, äldreförvaltningen och stadsledningskontoret kommer under 2018 fortsätta stödja förvaltningarna i implementeringsarbetet som har pågått sedan 2016.

Innehåll

Stockholms stads handlingsplan för att förbättra arbetssituationen för socialsekreterare och biståndshandläggare	1
Inledning	2
Revidering av handlingsplanen	5
Nationellt perspektiv	7
Arbetsmiljö	9
Samordnad rekrytering	9
Nödvändiga förutsättningar som kan modifieras efter respektive verksamhet:	10
<i>Brukardelaktighet och återkoppling från brukare.</i>	<i>10</i>
<i>Introduktionsprogram och mentorskap för nyanställda</i>	<i>10</i>
<i>Rimlig arbetsbelastning</i>	<i>11</i>
<i>Lokalt kompetens- och utvecklingsforum.</i>	<i>14</i>
<i>Nära och tillgänglig ledning som ger stöd och uppmuntran</i>	<i>15</i>
<i>Administrativt stöd till socialsekreterare och biståndshandläggare.</i>	<i>17</i>
<i>Administrativt stöd till chefer</i>	<i>17</i>
<i>Systematisk intern ärendehandledning</i>	<i>18</i>
<i>Medhandläggarskap</i>	<i>18</i>
<i>Regelbunden fortbildning och möjlighet till specialistutbildning</i>	<i>19</i>
<i>Regelbundet mottagande av studenter</i>	<i>19</i>
<i>Mottagande av traineer</i>	<i>20</i>
<i>Lämpliga lokaler och fungerande arbetsredskap</i>	<i>20</i>
Erfarenheter från dialogcaféerna	21
Konkreta mål för uppföljning av handlingsplanen	21
Lön och IT stöd	22
Kommunikation och följeforskning	22
Bilaga 1 Kompetens- utvecklingsforum	23
Bilaga 2 Administrativa uppgifter handläggare	24
Bilaga 3 Administrativa uppgifter chef	25

Bilaga 4. Utkast till stadsövergripande avsiktsförklaring VFU 26**Bilaga 5 Underlags- och referenslista****28**

Revidering av handlingsplanen

I Stockholms stads budget för 2015 fick kommunstyrelsen i uppdrag att ta fram en stadsövergripande handlingsplan för att förbättra arbetsvillkoren för socialsekreterare och biståndshandläggare. Syftet är att anställda inom socialtjänsten och äldreomsorgen ska ges goda förutsättningar att utöva sitt arbete i enlighet med professionellt kunnande, yrkesetik och med lagstiftningens intentioner. De anställdas förutsättningar att utföra sitt arbete är avgörande för kvaliteten på verksamheternas tjänster. Hög rörlighet bland socialsekreterare och biståndshandläggare får effekter på kvalitet, kontinuitet och arbetsmiljö. Med utgångspunkt i en handlingsplan ska staden ha en samordnad strategi för att den omfattande personalomsättningen ska stoppas, administrationen minskas och antalet ärenden per handläggare sänkas.

Handlingsplanen omfattar såväl verksamheterna ekonomiskt bistånd, socialpsykiatri, missbruk, stöd till funktionsnedsatta, äldre som barn och unga. Implementeringsarbetet pågår enligt nuvarande budgetuppdrag till och med december 2018. Under året ska kommunstyrelsen, socialnämnden och äldre- och barnnämnden gemensamt besluta om hur arbetet för att förbättra arbetssituationen ska fortsätta när handlingsplanen löper ut. Bedömningen är att arbete utifrån handlingsplanen behöver fortsätta för att den försiktigt positiva utveckling som förvaltningarna beskriver och som framkommer i uppföljningen ska stabiliseras och växa.

Detta dokument är en nedkortad och reviderad version av Stockholms stads handlingsplan för förbättrad arbetssituation för social-sekreterare och biståndshandläggare. För att ta del av de mer utförliga resonemangen och ställningstaganden som gjorts hänvisas till den tidigare versionen, följ länken: [Handlingsplanen 2016](#) I den tidigare versionen redovisas också samlad referenslista och andra underlag för arbetet.

Nödvändiga förutsättningar som kan modifieras efter respektive verksamhet:

1. Brukardelaktighet och återkoppling från brukare.
2. Introduktionsprogram och mentorskap för nyanställda.
3. Antal medarbetare som är rimligt i förhållande till chefers och medarbetares uppdrag, samt rutin för rapportering av arbetssituation till avdelningschef.
4. Lokalt kompetens- och utvecklingsforum.
5. Nära och tillgänglig ledning som ger stöd och uppmuntran.
6. Administrativt stöd till socialsekreterare och biståndshandläggare.
7. Administrativt stöd till chefer.
8. Systematisk intern ärendehandledning.
9. Medhandläggarskap.
10. Regelbunden fortbildning och möjlighet till specialistutbildning.
11. Regelbundet mottagande av studenter.
12. Mottagande av traineer.
13. Lämpliga lokaler och fungerande arbetsredskap.

Handlingsplanen gör inte anspråk på att vara heltäckande och slutgiltig. Under implementeringsfasen kommer förslag på förändringar fångas upp och bearbetas.

Nationellt perspektiv

Sedan ett antal år har problem med personalomsättningen bland socialsekreterare och biståndshandläggare i Stockholms stad, liksom i ett stort antal kommuner i landet, uppmärksammats. Situationen varierar mellan verksamheter och över tid, men är överlag bekymmersam. Inom socialtjänsten är detta särskilt tydligt när det gäller myndighetsutövning för barn- och ungdomsvård och för ekonomiskt bistånd liksom inom äldreomsorgens myndighetsutövning. Såväl fackliga organisationer, som Föreningen Sveriges socialchefer (FSS) och forskare har beskrivit problemen.

Regeringen initierade i juni 2015 ett uppdrag att ta fram förslag till en nationell kvalitetsplan för äldreomsorgen för att säkra utvecklingen av god kvalitet i den framtida äldreomsorgen med betoning på ökad jämlikhet, inflytande och valfrihet för äldre. Utredningen lämnade ett förslag till nationell kvalitetsplan för äldreomsorgen till regeringen i mars 2017 (SOU 2017:21). Förslaget har inneburit att ett förslag om förenklad biståndshandläggning har lagts, att en proposition ska tas fram, samt att det i oktober 2017 tillsattes en utredning om ”Reglering om yrket undersköterska (dir 2017_103).

Regeringen har tillsatt en nationell samordnare med fokus på barn- och ungdomsvården. Genom dialog med kommunala företrädare och med andra aktörer ska samordnaren driva på utvecklingen till en social barn- och ungdomsvård med god kvalitet där barn och unga får det stöd, och den hjälp de behöver. I uppdraget ingår att lyfta frågor som rör introduktion, kompetens, stabilitet och barns delaktighet med ett framåtblickande perspektiv där olika aktörers roller och ansvar i utvecklingsarbetet synliggörs och diskuteras. Inför de olika kommunbesöken görs tidmätningar där det bland annat framgår hur stor del av socialsekreterares arbetstid som används till klientbesök. Efter mätning i 25 kommuner framgår att 12 % är direkt tid med barn och vuxna och tid med barn utgörs av 2 %.

Slutrapporten lämnades till regeringen den 15 december 2017. Bland annat föreslås ”Barnets och ungdomens reform – Förslag för en hållbar framtid” som med barnkonventionen som grund ska stärka barn och ungas ställning i förhållande till välfärdssektorns utbud och dess tillgänglighet.

Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) antog i juni 2015 en handlingsplan för att stärka den sociala barn- och ungdomsvården. Den innehåller drygt 40 förslag och lyfter tre huvudområden; tydligt

uppdrag, god arbetsmiljö och tillgång till aktuell kunskap. SKL har lett arbetet i nära samarbete med socialchefer, handläggare, socialnämndsordföranden samt fackförbunden Akademikerförbundet SSR och Vision.

Frågan om yrkesintroduktion för nyanställda är central när det handlar om att kunna behålla personal. Den hanteras på flera nivåer. Regeringen har gett Socialstyrelsen i uppdrag att ta fram och förvalta ett webbaserat stöd till kommunerna för deras yrkesintroduktion för nyanställda socialsekreterare med kortare erfarenhet i den sociala barn- och ungdomsvården. Dessutom ska Socialstyrelsen ta fram två uppdragsutbildningar vardera motsvarande 7,5 högskolepoäng, dels en påbyggnadsutbildning för socialsekreterare med minst två års erfarenhet i den sociala barn- och ungdomsvården, dels en ledarskapsutbildning för arbetsledare och chefer inom individ- och familjeomsorgen.

Socialstyrelsen har upphandlat genomförandet av kursen för socialsekreterare. Sammanlagt kommer kursen att ges fyra gånger till och med juni 2018. En kursomgång startade 2016 och en startade i januari/februari 2017. Kursen för ledare ges fyra gånger till och med juni 2018. Två kursomgångar startade under 2016. Dessutom har socialstyrelsen upphandlat 7,5 hp kurser på magisternivå som startade våren 2017 för handläggare som prövar ansökningar om insatser enligt LSS och chefer för handläggare. Sammanlagt kommer kursen att ges fyra gånger till och med 2018. På kunskapsguiden.se finns ett webbaserat stöd för introduktion av nya socialsekreterare inom barn- och ungdomsvården. Regeringen har också utfärdat direktiv för en särskild utredare som ska se över socialtjänstlagen, (dir 2017:39) Meningen med uppdraget är att skapa en socialtjänst som bland annat sätter individen i centrum och ger människor likadana möjligheter och rättigheter.

Utredaren ska bland annat se över och lämna förslag på:

- socialtjänstens struktur och konstruktion,
- tillgången till en jämlik, jämställd och likvärdig socialtjänst,
- en hållbar socialtjänst som främjar långsiktigt strukturellt förebyggande arbete och bidrar till hållbarhet samt minskar behovet av individuella insatser,
- socialtjänstens uppdrag,
- socialtjänstens indelning i olika grupper,
- en kompetens- och kunskapsbaserad socialtjänst,

- möjlighet för kommuner att tillgängliggöra insatser samtidigt som en jämlik, likvärdig och rättssäker socialtjänst säkerställs,
- möjligheten att förenkla handläggningen utan att rättssäkerheten och kvaliteten i vården och omsorgen riskeras, samt analysera konsekvenserna av en förenkling och redogöra för fördelar och nackdelar av en ändring.

Uppdraget ska redovisas senast den 1 december 2018.

Arbetsmiljö

Arbetsmiljöverket uppmärksammar frågan om arbetsmiljö och gör en treårig satsning för att inspektera socialsekreterares arbetssituation. Under 2015 genomfördes 300 inspektioner. Arbetet fortsätter under 2016-17.

I mars 2016 kom en ny föreskrift från verket:

Organisatorisk och social arbetsmiljö (AFS 2015:4).

Föreskriften om organisatorisk och social arbetsmiljö gäller från och med den 31 mars 2016 och reglerar kunskapskrav, mål, arbetsbelastning, arbetstid och kränkande särbehandling.

Arbetsmiljöarbete i Stockholms stad

Förvaltningarna erbjuder kontinuerliga utbildningar i bland annat arbetslivsinriktad rehabilitering, samverkan och systematiskt arbetsmiljöarbete. Personalstrategiska avdelningen anordnar utbildningstillfällen på olika förvaltningar. Dessa utbildningar vänder sig till avdelningschefer och enhetschefer.

Samtliga dokument finns samlade på ett ställe på intranätet.

Materialet redovisas nu visuellt och pedagogiskt i form av en tårta där varje ämnesområde förklaras och förtydligas i en tårtbit.

”Tårtan” anger minsta gemensamma nämnare för stadens arbetsmiljöarbete där sedan respektive förvaltning ska komplettera sitt arbete med det som är förvaltningsspecifikt. Länk: [Arbetsmiljö intranät](#)

Vidare har en upphandling av företagshälsovård genomförts. Avtalet fokuserar på det förbyggande arbetsmiljöarbetet och de föreskrifter som är kopplade till det systematiska arbetsmiljöarbetet. Avtalet gäller från och med 1 januari 2017.

Samordnad rekrytering

Inom ramen för budgetuppgiften för att förbättra arbetssituationen i socialtjänsten har personalrekrytering identifierats som en kritisk process. Ett försök att möta detta gjordes genom ett centralt

rekryteringsstöd. Syftet var att agera mer enhetligt som arbetsgivare, att snabba upp rekryteringsprocessen och korta vakanstider samt att avlasta enhetschefer. Försöket har avslutats och visade att stadsdelsförvaltningarna inte efterfrågar tjänsten.

Nödvändiga förutsättningar som kan modifieras efter respektive verksamhet:

Brukardelaktighet och återkoppling från brukare.

Arbetssituationen kan påverkas negativt om handläggare inte kontinuerligt får återkoppling på vad brukare anser om den verksamhet som erbjuds, eller om verksamheten stämmer överens (i möjligaste mån) med vad brukare efterfrågar. Brukardelaktighet är en prioriterad fråga som även omnämns i stadens budget. Samtidigt är brukardelaktighet ett utvecklingsområde. Verksamheternas utmaning är i många fall att ta sig förbi ett system med brukarenkäter som samlas in, men som i liten omfattning sammanställs och som mycket sällan påverkar verksamhetens utformning.

Viktiga frågor att regelbundet arbeta utifrån är:

1. Hur ser brukaren på sin situation och på vilket sätt kan socialtjänsten vara behjälplig?
2. Vilken konkret påverkan av arbetet leder informationen till, dels på individnivå (effekt för brukaren) och på gruppnivå i den mån det är något som ska leda till en generell påverkan av verksamheten.

Systematiskt arbetssätt för brukardelaktighet behöver byggas in i verksamheterna. Ökad direkt klienttid leder inte automatiskt till bättre utredningsarbete. Det krävs att möten med klienter är väl förberedda och genomförs med god mötesteknik. Det motsatta resonemanget- att kvalitativt utredningsarbete går att genomföra med liten eller ingen klientkontakt, är inte troligt. Inom forskning lyfts klientens delaktighet och inflytande i processen upp som en avgörande faktor för positiva resultat. Det är också en av hörnstenarna i den evidensbaserade praktiken.²

Introduktionsprogram och mentorskap för nyanställda

De socialsekreterare och biståndshandläggare som anställs i Stockholms stad har ofta liten, eller relativt liten, tidigare erfarenhet av myndighetsutövning. De kan därför ha behov av att få en grundläggande introduktion och praktiska kunskaper om sitt nya

² Evidensbaserad praktik i socialtjänsten, Lars Oscarsson, 2009.

arbete. Stadsdelsförvaltningarna har huvudansvaret för nyanställdas introduktion. Samtidigt uttrycker stadsdelarna ett behov av stöd från socialförvaltningen och äldreförvaltningen för att få till en tillräckligt kvalificerad och omfattande introduktion. För att lyckas med uppdraget om en sammanhållen stad med en hållbar utveckling är det tänkt att socialförvaltningen och äldreförvaltningen ska komplettera stadsdelarnas eget introduktionsarbete med en centralt hållen grundutbildning för nyanställda så att de får samma innehåll, omfattning och kvalitet på utbildningen. Utbildningarna är frivilliga och stadsdelarna kan välja om de vill anmäla sina anställda till bara grundutbildningen eller både grundutbildningen och påbyggnadsutbildningen.

Ett förslag på introduktionsprogram för nyanställda och för mentorskap har tagits fram. I samverkan med olika verksamheter kommer programmet att kunna modifieras utifrån respektive verksamhets behov.

Introduktionsprogrammet består av tre delar:

1. En central introduktionsutbildning för nyanställda.
2. ”Vägledning vid introduktion av nyanställda socialsekreterare och biståndshandläggare” – ett skriftligt stödmaterial för den lokala introduktionen på stadsdelarna och för mentorskap.
3. En samlad webbplats för kunskaps- och introduktionsmaterial. Denna fungerar som ett komplement till Socialstyrelsens nya Kunskapsguide för introduktion.

Länk: [Utbildning socialtjänst](#).

Det har gjorts ett utvecklingsarbete för att förbättra de introduktionsutbildningar inom alla verksamhetsområden som erbjuds av socialförvaltningen och äldreförvaltningen.

Rimlig arbetsbelastning

Antalet medarbetare ska vara rimlig i förhållande till chefers och medarbetares uppdrag. Diskussionen om arbetsbelastning för socialsekreterare och biståndshandläggare har pågått i många år.

För att kunna avgöra vad som är en rimlig arbetsbelastning har frågan om en ärendenorm lyfts av såväl stadens folkvalda som av fackliga företrädare. Frågan om ärendenorm är komplex.

SKL har gjort en kvalitetssäkring av den s.k. Göteborgsmodellen³. Den visar att Göteborgsmodellen är behäftad med en rad svårigheter men att det kan finnas en utvecklingspotential. Vidare finns det inget som säger att en ärendenorm i sig leder till acceptabel arbetsbelastning. Att fastställa en ärendenorm leder per automatik varken till neddragning av resurser om bemanningen kan anses för hög- eller utökning av resurser om bemanningen kan anses vara för låg. Ett mätinstrument som kan tänkas användas för att mäta arbetsbelastning behöver vara omfattande och användas mycket ofta, för att kunna fånga upp problem. Dessutom krävs, som i Göteborgsmodellen, att närmaste arbetsledare har individuella samtal med varje handläggare om dennes upplevelse av arbetsbelastningen, eftersom allt inte kan fångas upp i ett mätinstrument utan att det blir ogörligt omfattande. Det finns en mängd faktorer som påverkar upplevelsen av arbetsbelastning och stress men också arbetsglädje och positiv energi: såsom att leda eller delta i utvecklingsarbete, vara mentor för nyanställda och att vara handledare av studenter på VFU. Även graden av andra faktorer som administrativt stöd och nära tillgänglig ledning påverkar arbetssituationen.

Om frågan om ärendebelastning i stället betraktas på gruppnivå, på enhetsnivå, krävs det inte samma precision i ett mätinstrument som det behövs med mätning på individnivå. Följande modell innebär att arbetsbelastningen följs på gruppnivå och att ledningen får regelbundna indikationer på förändringar i arbetsbelastning och socialsekreterares/biståndshandläggares upplevelse av sin arbetssituation. Det ger också löpande en stadsövergripande överblick över arbetssituationen i staden.

Regelbunden mätning⁴, och rapportering till avdelningschef två gånger per år, T2 och VP.

1. Antal ärenden per anställd på enhetsnivå.
2. Tre frågor hämtade ur nuvarande medarbetarenkät, med tillägget att det är en ögonblicksbild för bedömning av situationen sedan senaste mätningen.
 - Jag har en bra arbetssituation.
 - Jag känner att jag kan göra ett gott arbete.
 - Jag kan rekommendera min arbetsplats till andra.

Den tillfrågade gör dessutom en kort motivering av sina svar.

³ SKL 2017, "Kvalitetssäkring av modell för arbetstyngdsmätning, en modell utvecklad av Göteborgs stad"

⁴ Via esMaker länk som är ett webbaserat instrument.

Vid sammanställning av resultaten ska handläggare inte kunna identifieras på nivå över enhetschef.

Under hösten 2016 lyfte verksamheter önskemål om en fjärde fråga, om vad som är positivt. Därav har det tillkommit en fjärde fråga i enkäten;

Vad är positivt i min arbetssituation? Svar med namn går till närmaste chef. Medarbetare som inte är tillfreds med sin arbetssituation bör erbjudas individuella handlingsplaner av arbetsledare. Det är enkätfrågorna i samband med VB/2016 som utgör nollmätning.

Tidigare har mätningen gjorts tre gånger per år men efter synpunkter och önskemål från verksamheter görs mätningen från och med 2017 enbart två gånger per år. Vid samtal med Arbetsmiljöverket menar de att enheter som har utmaningar när det gäller arbetsmiljö kan behöva följa upp situationen betydligt tätare.

Användning av konsulter

Stadsdelsförvaltningarna har i ökad utsträckning använt sig av inhyrd personal för att möta ökad arbetsbelastning och ökad personalomsättning.

En förändring har dock skett så att det i dag förutom svårigheter att rekrytera socialsekreterare även är en utmaning att kunna rekrytera konsulter. Vid fråga har ansvariga chefer angett kostnaden för en inhyrd konsult-socialsekreterare till 100 000 kr per månad.

Omräknat till månadsanställd personal skulle summan rymma två socialsekreterare med en lön på 34 000 kr samt sociala avgifter. Det är en dyr lösning på personalomsättningen som dessutom inte ger kontinuitet och utveckling. Antal konsulter är en parameter som följs i den centrala uppföljningen.

Under en omställningsperiod där socialtjänsten i Stockholms stad arbetar med att verksamheten ska komma i balans; förbättrad arbetssituation, minskad personalomsättning och en verksamhet med stabil och god kvalitet, kan överanställning under en avgränsad period vara en väg att gå. Möjligheten att ersätta konsulter med ökad grundbemanning bör utredas i verksamheterna.

Förstärkningsteam för barn och unga

Staden har ett centralt placerat förstärkningsteam med erfarna socialsekreterare. Teamet är i verksamhet sedan våren 2016 och utgör ett mycket uppskattat stöd för stadsdelsförvaltningarnas barn och unga enheter. Andra verksamhetsområden har lyft frågan om motsvarande förstärkningsteam kan skapas inom vuxen och äldre.

Lokalt kompetens- och utvecklingsforum.

I budgetpropositionen 2015/16:1 skriver regeringen att:

”Inom socialtjänstens verksamhetsområden saknas delvis tillräckliga förutsättningar för att utveckla kunskap och bedriva en effektiv verksamhetsutveckling, t.ex. i form av såväl tid och resurser för fortbildning, reflektion som dokumentation och forskning.” Ett förslag inom ramen för handlingsplanen är att stadsdelsförvaltningarna organiserar det stöd och den kompetens i form av personal som arbetar med metodutveckling, stöd runt verksamhetssystem, och stöd till nyanställda som flera stadsdelsförvaltningar redan har, i ett utvecklingsforum.

Ett lokalt stöd är också något som flera stadsdelsförvaltningar säger är verksamt, när det gäller att stabilisera arbetssituationen i stadsdelen och bidra till att minska personalomsättningen. Det handlar för de flesta stadsdelsförvaltningar inte om att göra något ”annat” eller ”nytt” utan om att organisera kompetensen/stödet och förtydliga deras uppdrag. Exempel på områden som ett lokalt kompetens- och utvecklingsforum kan ta sig an finns i bilaga 1.

Ett forum kan organiseras på olika sätt, med fasta eller ambulerande roller, med betoning på chefsledet eller medarbetare som är specialiserade eller visar ett stort intresse att fördjupa sig. Tillfälliga forum kan bildas för att lösa samverkansproblem, driva förbättringsarbete, eller satsa på introduktion av nya medarbetare. Men stabil grund för kvalitets- och utvecklingsarbete bör finnas för alla verksamheter som utgår från lagstiftarens krav på ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete. Det finns lokala utvecklingsmedel, som stadsdelsförvaltningarna kan ansöka om för att använda i sitt utvecklingsarbete.

Relationer och tid för reflektion

En grundsten i det sociala arbetet är relationer mellan handläggare och brukare. Vilken typ av organisering som stärker arbetet med att skapa goda relationer är en viktig fråga för socialtjänsten att ställa sig. Den hänger också ihop med brukardelaktighet. En god relation byggs på bra bemötande. Forskning visar att för klienter ingår lyhördhet, ärlighet och respekt i ett gott bemötande. Faktorer som tillgänglighet; var socialtjänstens lokaler är belägna, öppettider, tillgång till digitala hjälpmedel, telefontider osv påverkar relationer. När det gäller stöd eller insatser för brukare behöver handläggare kunna ställa olika kunskaper, teorier och erfarenheter osv i relation till varandra i olika samtal.

I ett socialt arbete fodras förmåga att analysera frågor ur olika perspektiv, t.ex. på individ, grupp och samhällsnivå. Detta gäller också när det handlar om att utveckla socialtjänstens verksamhet. En förutsättning är att det på arbetsplatsen råder en kultur som innebär att det uttalat är positivt och önskvärt att föra en professionell dialog. En dialog som bygger på engagemang, intresse och profession och ger professionella möjligheter att utveckla såväl sig själva som arbetet. Det behövs också tid för reflektion. Temamöten kan vara ett sätt att gemensamt fånga upp och reflektera kring olika dilemman i det sociala arbetet och skapa engagemang i arbetsgrupperna för förbättringsarbete.

Nära och tillgänglig ledning som ger stöd och uppmuntran

Chefer har en viktig roll för att säkerställa såväl en rättssäker myndighetsutövning som en god arbetsmiljö. Av stadens budget 2015 framgår att chefer inom staden har ett särskilt ansvar för att aktivt motverka kulturer av tystnad inom organisationen, liksom att vara ett nära stöd till handläggare och administrativ personal: ”...de anställdas inflytande ska stärkas och kulturer av tystnad inom organisationen ska aktivt motverkas. Staden mår bra av anställda som vågar och vill bidra till utveckling av stadens verksamhet. Stockholm ska ha en styrmodell som vägleds av välfärdspensionens kunskaper och yrkesetik.”.

En annan uppgift för chefer är att arbeta med frågan om hur de kan motivera yrkeserfarna medarbetare att stanna kvar till exempel genom att erbjuda en individuell utvecklingsplan i hög grad baserad på den enskildes önskemål

Ytterligare exempel på ansvar som åligger chefer är goda kunskaper om de krav som arbetsgivarrollen ställer. Inom ramen för uppdraget har ett stadsövergripande ledarutvecklingsprogram tagits fram. Två piloter genomförs under vårterminen 2016-och programmet har därefter återkommit terminsvis. Personalstrategiska avdelningen ansvarar för planering och genomförande samt finansiering.

Ledarutvecklingsprogrammet har övergått från pilot till löpande verksamhet. Olika chefsnivåer erhåller i grunden samma upplägg om 8+1 dags utbildning med processinriktat arbetssätt. Enhetschefer och avdelningschefer har erbjudits programmet under 2016 och våren 2017, och hösten 2017 är målgruppen biträdande enhetschefer.

Delegation

Frågan om delegation behöver bearbetas vidare och delegationsordningen förtydligas. Förslagsvis ser varje nämnd över

sin egen delegationsordning, men även motiven för att det ska finnas stora olikheter över staden behöver analyseras. Introduktionsutbildningarna för nyanställda ska utökas med ett avsnitt om delegationsordningen.

Förutsättningar och stöd till ledning

En förutsättning för att kunna utöva ett nära ledarskap är ett rimligt antal medarbetare. Chefer ska ha nära tillgång till kvalificerat ledningsstöd minst inom områdena ekonomi, IT och HR.

Varierade arbetsuppgifter

När det gäller socialsekreterares och biståndshandläggares kompetens har utvecklingen gått mot en ökad grad av specialisering. Något som också syns i det sätt socialtjänsten är organiserad: t.ex. olika enheter för mottagning, utredning och insatser, för missbruk, och för ekonomiskt bistånd. Den enskilda handläggaren förväntas ha en specialistkompetens medan socialtjänsten i sin helhet ska tillgodose den enskildes sammantagna behov. I möten med handläggare uttrycks ibland en önskan om mer varierade arbetsuppgifter, medan andra handläggare lyfter fram fördelen med att kunna specialisera sig. Den ökade personalomsättningen bland socialsekreterare och biståndshandläggare märks tydligt på enheter som arbetar med utredning.

Effekten för brukare

För brukare innebär den ökade specialiseringen kontakt med fler professionella. Något som kan vara särskilt utmanande för barn och unga. Socialt arbete bygger på att det finns en god relation mellan brukare och professionella socialarbetare. Försvinner kontinuiteten tvingas den som behöver stöd att ständigt möta nya ansikten. Det positiva med att träffa ett ökat antal professionella består bland annat av att ha fått ta del av fler personers kompetens.

Samverkan internt och externt

En väl fungerande intern samverkan är viktig när det gäller arbetssituationen. Sedan handlingsplanen tillkom har frågan lyfts av många medarbetare och chefer som ett utvecklingsområde både när det gäller samverkan på en enhet, inom ett verksamhetsområde, inom en stadsdelsförvaltning och mellan förvaltningar. Den tid som det tar för att utveckla och upprätthålla samverkan kommer på sikt skapa en förbättrad arbetssituation och framförallt en verksamhet av högre kvalitet för brukare och klienter.

Tydliga uppdrag och minskade gråzoner mellan uppdragen, tydliga förväntningar på varandra liksom personliga och goda relationer och kunskap om varandras verksamhet är gynnande för samverkan.

Andra viktiga faktorer för att stärka samverkan är att skapa en kultur av samarbete med kompetens i hur man bör bemöta varandra.

En arbetsuppgift som ofta framhållits av handläggare som särskilt stressande är kontakten med olika samverkansparter. Det är genom kontakterna i professionella nätverk som mycket av handläggarnas arbete utförs. Om kontakter måste etableras och mobiliseras för varje klient för sig blir arbetet mycket tungrovt. Stockholms läns landsting och kommuner i Stockholms län har slutit en överenskommelse om samverkan (BUS) som syftar till att tydliggöra ansvaret och att beskriva gemensamma utgångspunkter och samverkansstrukturer för att barn i behov av särskilt stöd ska få de insatser de behöver och har rätt till. Överenskommelsen riktar sig huvudsakligen till ledningen inom kommunernas och landstingets förvaltningar och verksamheter. Överenskommelsen är exempel på samverkansstruktur som med fördel kan utvecklas och modifieras till flera sammanhang, frågor och ytterligare parter.

Administrativt stöd till socialsekreterare och biståndshandläggare.

Det finns administrativa arbetsuppgifter som i dag utförs av socialsekreterare och biståndshandläggare som skulle kunna utföras av administrativ personal. En fördel med att särskilja delar av det administrativa arbetet är att de som utbildat sig för socialt arbete får arbeta och fokusera på detta, och att anställningen på så sätt kan bli attraktivare. Ett par verksamheter har också uppgivit att det är lättare att rekrytera kvalificerade administratörer till skillnad från socialsekreterare och att kvaliteten i det administrativa arbetet upprätthålls genom att personal med administrativ kompetens utför arbetet.

En förutsättning för att det verkligen ska bli en avlastning är att det finns ett nära samarbete mellan handläggare och administratör. I en undersökning som SSR låtit göra anser 79 % av de socialsekreterare som har svarat på frågorna att andelen administration har ökat. 82 % menar att det har inneburit att tiden med klienter har minskat. 88 % svarar att de inte har fått kompensation genom förstärkt administrativt stöd p.g.a. de ökande kraven. När det gäller omfattningen av sådan administrativt arbete uppger ett par chefer i staden att det kan handla om 15-30 % av arbetsuppgifterna. Exempel på arbetsuppgifter som skulle kunna utföras av administrativ personal finns i bilaga 2.

Administrativt stöd till chefer

Chefer behöver tid och energi att ägna sig åt sitt kärnuppdrag. I bilaga 3 finns exempel på uppgifter som kan överlåtas eller delas med administrativ personal.

Systematisk intern ärendehandledning

Inom ramen för stadens satsning på kompetensutveckling av socialsekreterare mot en evidensbaserad praktik uppmärksammades behovet av att utveckla den interna handledningen i barn-och ungdomsärenden. Detta oavsett organisation, dvs. om närmsta chef ansvarar för handledningen eller om en erfaren kollega har uppdraget. En viktig balans i handledningen är att stödja den professionella utvecklingen och inte själv ta över arbetet. Att uppmärksamma kunskapskällorna i den evidensbaserade praktiken i varje ärende är en annan aspekt. En fortsatt utveckling av den interna handledningen i ärenden är av stor vikt.

Extern handledning

Extern handledning är i dag något som de flesta yrkesverksamma inom socialtjänsten ser som något nödvändigt och självklart. I relation till utvecklingen av den interna handledning behövs det en analys av hur den externa ska vara upplagd och vilket innehåll den ska ha. Ska den framför allt syfta till att ha en stödjande funktion för handläggare eller ska den öka kvaliteten i verksamheten? Svaret på dessa frågor påverkar utformningen av handledning för att optimera nyttan med den, även om de både faktorerna påverkar varandra.

I en studie från Västra Götalandsregionen beskrivs hur arbetsgruppen och arbetsledare är överens om, att det yrkesmässiga stödet i form av stressreducering är den viktigaste funktionen för handledning⁵. I en australiensisk studie beskrivs den positiva effekten av handledning av socialarbetare. Den största fördelen är just att handledningen upplevs som stödjande och leder till ökat välbefinnande. Studien visar också att brist på handledning leder till ökad känsla av stress, oro och risk för utbrändhet. I denna studie rekommenderas även regelbunden handledning som viktig för att minska personalomsättningen.⁶ Flera amerikanska studier har visat att stödjande handledning har kunnat reducera socialarbetares stress och minskat risken för utbrändhet.

Medhandläggarskap

Det är vanligt att intentionen för socialsekreterare som arbetar inom barn och unga är att arbeta två och två i varje ärende, en handläggare och en medhandläggare. För handläggare innebär ett

⁵ FoU Väst/GR 2007. "Varför handledning? Handledning som professionellt projekt och organisatoriskt verktyg inom handikappomsorg och individ och familjeomsorg" s 26.

⁶ Akademikerförbundet SSR "Grupphandledning för yrkesverksamma inom psykosocialt arbete"

<https://akademssr.se/sites/default/files/files/grupphandledning>

medhandläggarskap ett delat bedömningsansvar i olika frågor. För klientens del innebär systemet en ökad rättssäkerhet samt ökad möjlighet till kontinuitet och att nå en handläggare som ”känner till” situationen. Förutom ett organiserat medhandläggarskap stärks arbetssituationen av att arbetsgruppen tar gemensamt ansvar för alla aktuella klienter och är beredda att hjälpa till vid behov. En ansträngd personalsituation innebär ofta att handläggare i praktiken trots detta arbetar ensamma.

Det finns kommuner som prövat medhandläggarskap över verksamhetsgränser, t ex i ärenden där en förälder har missbruksproblem har en medhandläggare från barnenhet arbetat tillsammans med huvudhandläggare för missbruksvården. Medhandläggarskapet behöver stärkas, utvecklas och nya arbetssätt prövas.

Regelbunden fortbildning och möjlighet till specialistutbildning

Det råder stor enighet om hur viktigt det är att socialsekreterare och biståndshandläggare erbjuds möjlighet till kontinuerlig kompetensutveckling. Höjda krav på kompetens och ständig kunskapsutveckling kommer från många håll samtidigt som arbetssituationen ofta är pressad. En yrkessituation som kanske präglas av stort personligt ansvar, hög arbetsbelastning och instabil personalsituation med stressade chefer, kan innebära att förutsättningarna för medarbetares professionella utveckling blir sämre. För den enskilda medarbetaren kan det på sikt leda till urholkning av professionell identitet och självförtroende, vilket riskerar att skapa en negativ spiral.

För att inte fortbildning ska nedprioriteras behövs särskilt avsatt arbetstidsförlagd läs/studie tid som följs upp av ledningen. Vid all utbildning och fortbildning bör det ingå någon form av vikariestöd för de som går utbildningarna.

Stockholms stad har avsatt 200 miljoner kronor för att bredda och säkra kompetensen i stadens verksamheter. Pengar kan sökas för utgifter för utvecklingsinsatser fram till 2018-12-31.

Specialistutbildningar inom socialtjänsten och introduktion av nyanställda lyfts fram i satsningen. Samtliga förvaltningar kan söka medlen.

Regelbundet mottagande av studenter

Staden arbetar med att skapa ett stadsövergripande nätverk med VFU samordnare, en från varje stadsdelsförvaltning, som samordnas av socialförvaltningen. En avsiktsförklaring för VFU

arbetet⁷ har tagits fram och godkänts av den centrala styrgruppen. Ambitionen är att staden ska utveckla sin samordning och sitt mottagande av studenter samt fortsätta arbetet med att utveckla ett nära samarbete med länets tre lärosäten för socionomutbildningar. Praktiktiden kan betraktas som en del i framtida rekrytering och som en träning av kommande medarbetare varför en stadsövergripande plan för praktikantmottagande behöver utformas. Högskolorna i Stockholmsområdet lägger stora resurser på att leta praktikplatser.

Auskultation

I dag kan det vara så att studenter för första gången kommer i kontakt med socialtjänsten när de under termin fem har sin praktik. Om studenter skulle kunna auskultera på olika arbetsplatser från och med termin två skulle de i ett tidigt skede av utbildningen komma i kontakt med praktiken. För praktikens del skulle det dels innebära att ta ansvar för att ge blivande socionomer möjlighet att tidigt bli än mer yrkesförberedda och dels en möjlighet att väcka intresse för sin arbetsplats hos studenterna. Studenter som är osäkra på sitt yrkesval kan få bättre underlag för att ta ställning till fortsatta studier.

Mottagande av traineer

Åren 2013-2015 prövades en modell för att ta emot traineer i verksamheterna. Modellen riktade sig till studenter vid sista året på socionomutbildningen. Utvärderingen av arbetet visade att många traineer var nöjda med att få en mer omfattande erfarenhet av arbetet och kunde sedan rekryteras av verksamheterna.

Syftet att minska steget mellan skola och arbetsliv samt förenkla rekryteringen av personal nåddes alltså i många fall.

Förutom detta program arbetar stadsledningskontoret med ett traineeprogram som riktar sig till nyutexaminerade akademiker inom olika områden. Programmet erbjuds årligen och som trainee erbjuds man en tillsvidareanställning i en förvaltning eller ett bolag.

Lämpliga lokaler och fungerande arbetsredskap

Det kan tyckas självklart att det finns fungerande lokaler och utrustning för kontorsarbete såsom skrivare, telefoner, och datorer. Det är inte alltid fallet och därför lyfts det fram i handlingsplanen. En sammanhängande fråga är att följa med och dra nytta av den digitala utvecklingen som kan underlätta arbetet.

Äldreförvaltningen i samarbete med socialförvaltningen söker

⁷ Se bilaga 4.

projektmedel för digital kompetensutveckling och utveckling av bl. a. E-Learning moduler. Digital utveckling kan också innebära införande av sms påminnelser, användning av videokonferenser, och talsyntesutrustning med mera.

Erfarenheter från dialogcaféerna

Arbetet med att implementera handlingsplanen pågår och har kommit olika långt i olika förvaltningar och olika verksamhetsområden.

Det framkom under dialogerna att det finns ett stort engagemang för arbetet. Ett par frågor som genomgående nämndes som något som stadsdelsförvaltningarna arbetar med är strukturerad introduktion av nyanställda, utvecklande av administrativt stöd för medarbetare och chefer samt att utveckla den interna och externa samverkan. Många av deltagarna uttryckte en önskan om att inspelen från dialogerna ska leda till konkreta resultat i verksamheterna och att verksamheterna ska få återkoppling från de lokala styrgruppernas hantering av inspelen.

Konkreta mål för uppföljning av handlingsplanen

Kommunstyrelsen, socialnämnden och äldre- och barnnämnden beslutade år 2016 om en handlingsplan för att förbättra arbetssituationen för socialsekreterare och biståndshandläggare. Implementeringsarbetet leds av en central styrgrupp, och i varje stadsdelsnämnd ska det finnas lokala styrgrupper med ansvar för implementeringen. De lokala styrgrupperna rekommenderas att inledningsvis år 2018 ta fram konkreta och mätbara delmål för de olika utvecklingsområdena i handlingsplanen. Stadsdelsnämnderna ansvarar för att följa upp övergripande måluppfyllelse och resultat i form av minskad personalrörlighet och förbättrad arbetssituation.

Kommunstyrelsen ska i samarbete med socialnämnden och äldre- och barnnämnden bistå stadsdelsnämnderna i arbetet med att utforma mätbara mål och sätt att följa upp dessa. Arbetet ska bidra till att stockholmarna får likvärdiga och lika tillgängliga insatser av god kvalitet oavsett var i staden de bor.

Den centrala styrgruppen föreslår att:

- Sjukfrånvaro
- Personalrörlighet
- Utvärdering av utbildningar
- Brukar undersökningar
- Annat som lyfts av lokala styrgrupper

kan utgöra de mätbara mål som stadsdelsförvaltningarna följer upp.

Lön och IT stöd

Handlingsplanen omfattar inte frågor om lön och IT men brister i IT stöd liksom i lönefrågan kan orsaka frustration och driva på personalrörligheten. Kommunstyrelsen har i 2017 års budget getts i uppdrag att uppdatera stadens samlade IT-stöd för socialtjänst- och omsorgsverksamheter. Stadsledningskontoret driver detta arbete i projektet ”Modernisering av sociala system”. I 2018 års budget föreslås en särskild lönesatsning för erfarna socialsekreterare och biståndshandläggare.

Kommunikation och följeforskning

Information om implementeringsarbete finns samlat på en samarbetsyta, länk: [Arbetssituation socialt arbete](#).

För att löpande kunna justera implementeringsarbetet och fånga upp synpunkter och erfarenheter har en följeforskare med tillhörighet till Gävle högskola knutits till projektet. Forskaren genomför intervjuer och analyserar kvalitativa data från enkäten om arbetssituationen.

Bilaga 1 Kompetens- utvecklingsforum

Det finns idag en mängd titlar på medarbetare i Stockholms stad som arbetar med kompetens- och verksamhetsutvecklingsfrågor i stadsdelsförvaltningarna; metodutvecklare, mentorer, introduktör, samordnare, socialinspektör, utvecklingssekreterare, controller, planeringssekreterare, verksamhetsutvecklare mm.

Arbetsuppgifterna kan variera och i en del fall ligger dessa på olika chefsnivåer. Oavsett titel är dessa funktioner nödvändiga för att utveckla, kvalitetssäkra och stabilisera verksamheten. Det finns då också ett naturligt nav att knyta medarbetare till som har idéer och intresse av förbättringsarbete.

Föreslagna arbetsuppgifter för dessa funktioner:

- Introduktion av nyanställda handläggare.
- Mentorskap – ge stöd och handledning i det dagliga arbetet för nyanställda handläggare.
- Hålla verksamheterna uppdaterade på senast tillgängliga kunskap och arbetsmetoder genom att t.ex. känna till Kunskapsguiden, Kunskapsbanken m.m.
- Arbeta med utveckling och kvalitetshöjning av befintliga arbetsverktyg; ASI, Initialbedömning, DUR, BBIC, ÅIBIC, MI, Signs of Safety, IT-stöd etc.
- Stöd vid rekrytering.
- Arbeta med systematisk uppföljning av arbetet.
- Arbeta med systematiskt förbättringsarbete.
- Internkontroll av hur lagar och rutiner uppfylls.
- Stöd vid planering och genomförande av verksamhetens och handläggarnas fortbildning.
- Stöd vid verksamhetsplanering/verksamhetsförändring.
- Framtagande och implementering av nya rutiner och arbetssätt.
- Arbeta med utveckling av samverkan både internt och externt.
- Bidra till utveckling av beprövad erfarenhet och delta i forsknings- och utvecklingsprojekt t ex brukardelaktighet och brukarinflytande.

Bilaga 2 Administrativa uppgifter handläggare

Nedanstående lista innehåller exempel på uppgifter som idag utförs av socialsekreterare och biståndshandläggare men som skulle kunna utföras av annan administrativ personal:

- Undersöka samhörighet vid anmälan/ansökan
- Aktualisera ett ärende
- Beställa akt
- Rensa akt
- Returnera akt
- Skriva in beslut i Paraplyet
- Brev till klienter/enskilda
- Boka tider för möten/hembesök/vårdplanering med klienter/enskilda
- Boka tolk
- Boka rum
- Boka möten med interna samarbetspartners
- Boka möten med externa samarbetspartners,
- Kopiera arkivmaterial till klienter/enskilda
- Leta boenden
- Sms påminnelser till klienter
- Praktisk introduktion till nyanställda
- Föra in anmälningar som ej inleds utredning på i pärm
- Hjälpa till att svara i telefon
- Söka boenden
- Avgiftshandläggning inklusive beslut (efter delegation)
- Upprätta individuella avtal
- Föra in statistik
- Ansvara för ändringar av turbundna resor
- Fakturagranskning
- Registrering
- Datainsamling
- Avgiftsberäkningar
- Hantera färdtjänst/riksfärdtjänst

Bilaga 3 Administrativa uppgifter chef

En del arbetsuppgifter som idag utförs av chefer skulle kunna läggas på eller delas med administrativ personal, t ex:

- Hantering av nyrekrytering.
- Statistikinsamling och bearbetning.
- Sammankalla till möten, skriva och skicka ut minnesanteckningar, protokoll.
- Boka lokaler till möten och hantera anmälningar.
- Introduktion av nyanställda avseende kontorsrutiner, IT.
- Administrera/bevaka semester, ledighet, VAB och rehabiliteringsärenden.
- Hantera beställningar/upphandlingar av tjänster och varor.
- Ekonomisk uppföljning och kontroll.
- Hantera ansökningar och rapportering av användning av externa projektmedel.
- Ta emot sjukanmälan av handläggare
- Meddela gruppen om någon medarbetare är sjuk

Bilaga 4. Utkast till stadsövergripande avsiktsförklaring VFU

Syfte

Stockholm arbetar med att implementera den handlingsplan för en förbättrad arbetssituation för socialsekreterare och biståndshandläggare som presenterades i januari 2016. Stadens studentmottagande är ett av de 13 utvecklingsområden som lyfts i handlingsplanen.

Avsiktsförklaringen har som syfte att beskriva hur Stockholms stad, Stockholms universitet, Ersta Sköndal Bräcke högskola och Södertörns högskola kan samarbeta kring socionomstudenternas verksamhetsförlagda utbildning (VFU). Staden har som ambition att erbjuda 100 platser under VFU för studenterna vid termin fem. Antalet platser kan variera beroende på behov hos universitet och högskolor och situationen i stadsdelsförvaltningarna.

Samverkan syftar till att den verksamhetsförlagda utbildningen tillgodoser lärosätenas behov av VFU platser samt är ett led i stadens arbete med rekrytering av nya medarbetare och i stadens verksamhetsutveckling.

Ansvar för Stockholms stad

Stadsdelsförvaltningens ansvar

- Tillhandahåller minst en handledare och handledning för varje student utifrån kursmålen för studenten. Målsättningen är att handledare ska ha gått eller påbörjar handledarutbildning under perioden.
- Hela den enhet som tar emot studenter engageras i att utforma en bra VFU.
- Utser en kontaktperson i varje stadsdelsförvaltning som ansvarar för stadsdelsförvaltningens VFU mottagande och rapporterar antalet platser som stadsdelsförvaltningen kan erbjuda till socialförvaltningens kontaktperson.
- Stadsdelsförvaltningarna vidarebefordrar alla förfrågningar från studenter som vill påbörja VFU i staden till universitet och högskolor.
- Kontaktperson deltar varje år inför höstterminsstart i en gemensam workshop för att följa upp samarbetet med lärosätena och utifrån det utveckla verksamheten.

Socialförvaltningens avdelning för stadsövergripande sociala frågor

- En centralt placerad kontaktperson samordnar och följer upp ambitionen om att erbjuda 100 platser varje termin.
- Staden har ett stadsövergripande nätverk för kontaktpersonerna och samlar dem regelbundet till möten. Universitet och högskolor bjuds in till möten.
- Håller samman nätverket samt stödjer samarbetet mellan stadsdelsförvaltningar, universitet och högskolor.
- Kontaktpersonen arbetar tillsammans med nätverket och lärosätena fram gemensamma rutiner för samarbetet.
- Kontaktpersonen följer upp rutiner, utvecklar arbetet med VFU mottagande och stödjer erfarenhetsutbyte mellan stadsdelsförvaltningar.
- Anordnar ett gemensamt introduktionstillfälle för alla VFU studenter i början av VFU perioden.
- Kontaktperson sammankallar och leder varje år inför höstterminsstart en gemensam workshop mellan staden och lärosätena för att följa upp och utveckla samarbetet inför kommande år.

Ansvar universitet och högskolor

- Erbjuder riktade föreläsningar till medarbetare vid stadsdelsförvaltningarna som också bereds möjlighet att delta vid föreläsningar vid universitet och högskolorna.
- Erbjuder handledarutbildning.
- Följer upp och återför till staden antal medarbetare som erbjuds handledarutbildning, hur många som inte kan beredas plats och utvärderingar av genomförandet.
- VFU samordnare/baslärare stödjer studenter och handledare under VFU perioden.
- Lärosätena har en tydlig plan för vilka kunskaper VFU perioden ska ge studenterna samt erbjuder extra stöd för studenter som har behov av det.
- Förbereder studenterna inför VFU perioden på vad de kan förvänta sig, samt informerar om stadens arbete med handlingsplanen för förbättrad arbetssituation.
- Universitet och högskolorna förmedlar och samordnar förfrågningar från studenter från landets övriga universitet och högskolor.
- VFU samordnare vid lärosätena deltar inför varje höstterminsstart i en gemensam workshop för att följa upp samarbetet med staden och utifrån det utveckla verksamheten.

Avsiktsförklaringen gäller från och med... och tills vidare.

Revideringar av innehåll i avsiktsförklaringen bereds gemensamt mellan lärosäten och staden och träder i kraft efter överenskommelse.

Part som önskar avbryta samarbetet ska meddela övriga senast 6 månader före tidpunkt för avslut

Underskrift Stockholms stad...

Underskrift Stockholms universitet...

Underskrift Ersta Sköndal Bräcke högskola...

Bilaga 5 Underlags- och referenslista

Underlag i arbetet

I arbetet med att ta fram handlingsplanen har projektet bland annat:

- tagit del av den nationella samordnarens arbete genom dokument och samtal, samt deltagit vid besöken i Stockholm,
- tagit del av SKL:s handlingsplan och andra dokument,
- samtalat med ett stort antal företrädare för verksamheterna barn och unga i stadens 14 SDF,
- samtalat med företrädare för VISION samt tagit del av rapport,⁸
- samtalat med företrädare för Akademikerförbundet SSR samt tagit del av rapport,⁹
- samtalat med stadens socialtjänstinspektörer samt tagit del av rapporter,
- samtalat med forskare¹⁰ med uppdrag att ta fram ett mätinstrument över arbetssituationen,
- genomfört en workshop med chefer och metodutvecklare inom stadens barn- och unga verksamheter.

⁸ Vision 2014 "Prövning och profession – en kunskapsöversikt om arbetsbelastningen i socialtjänsten"

⁹ SSR 2015-01-19" Novus undersökning - Kartläggning om arbetssituationen för socialsekreterare"

¹⁰ Arbetsmarknad & Arbetsliv, ISSN 1400-9692, Vol. 19, nr 4, 61-73 . Wanja Astvik och Marika Melin "Överlevnadsstrategier i socialt arbete: Hur påverkar copingstrategier kvalitet och hälsa?"

- samtalat med företrädare för övriga verksamheter¹¹ i stadens 14 stadsdelsförvaltningar,
- träffat chefsnätverk för, samt besöka, övriga verksamheter,

Referenser

***Stärkt skydd för barn och unga
Handlingsplan för den sociala barn- och ungdomsvården.***
Sveriges Kommuner och Landsting (SKL), 2015

***Från Prussiluskan till evidens, - utveckling av den sociala barn-
och ungdomsvårdens förutsättningar***
Sveriges Kommuner och Landsting (SKL), 2013

Struktur och arbetssätt inom socialtjänsten
Annica Eriksson
Rapport från Stadsledningskontoret, Göteborgs Stad, 2013

***Stabilitet som kompetensstrategi för social barn- och
ungdomsvård***
Sveriges Kommuner och Landsting (SKL), 2013

***Trygghet och säkerhet inom den sociala barn- och
ungdomsvården***
– Socialstyrelsens förslag till åtgärdsprogram
Socialstyrelsen, 2013

Kompetensuppbyggnad i social barnavård
Slutrapport av genomförandefasen
Marie Hedqvist
Regionförbundet Uppsala län, 2012

Granskningar av den sociala barn-och ungdomsvården
Socialinspektörernas rapporter
Stockholm stad, 2013

***Att förstå personalomsättning och kompetenstapp bland
barnavårdsutredare.***
Docent Anna-Lena Lindqvist
Stockholms universitet, 2011

¹¹ Handlingsplanen ska omfatta såväl ekonomiskt bistånd, socialpsykiatri, missbruk, stöd till funktionsnedsatta, äldre som barn och unga

Uppdrag att fördela medel för kompetensutveckling inom den sociala barn- och ungdomsvården

Regeringsbeslut, socialdepartementet, 2013

Pågående utvecklingsprojekt i Stockholms stad

- *Socialfondsprojekt kompetensutveckling mot en evidensbaserad praktik
Socialförvaltningen, samtliga sdf, 2012-2014.*
- *Implementeringsstrategi och Förbättringskunskap för Utvecklandet av Evidensbaserad praktik med Fokus på Resultat (FIRE). FoU-projekt lett av professor Lars Oscarsson. Kungsholmen sdf, Södermalm sdf, Ersta Sköndal Högskola, 2012-2014.*

PwC

Uppdragsbeskrivning Västerås stad. Socialkontor Barn och ungdom, 2013.