

En kompetent socialtjänst

Delrapport från stadsledningskontoret angående introduktion och kompetensprogram för socialsekreterare i Göteborgs Stad

Ankie Widén

2014-05-21

Denna rapport har utgångspunkt i stadsledningskontorets rapport ”Struktur och arbetssätt inom socialtjänsten” som presenterades i december 2013 och utmynnar i ett förslag till flerårigt introduktions- och kompetensprogram för socialsekreterare i socialtjänsten. Syftet är att genom ett kompetensprogram garantera rättssäkerhet och likabehandling i myndighetsutövningen och på sikt bidra till personalstabilitet och hög kompetens i verksamheten. Förslaget till introduktions- och kompetensprogram omfattar struktur för introduktion, innehåll i programmet och samordning av genomförande.

Innehåll

Inledning.....	3
Bakgrund till delrapporten	3
Sammanfattning och slutsatser.....	4
Beskrivning av målgruppen socialsekreterare.....	6
Styrande dokument.....	8
Inventering av utbildningsbehov	11
Förutsättningar för hållbar och långsiktig introduktion och kompetensutveckling	12
Genomförande av introduktion	16
Omfattning och resurser	19
Organisation, styrning och ledning	20
Uppföljning och kvalitetssäkring	21
Referenslitteratur	22
Bilaga 1 Uppdrag från sektorscheferna	23
Bilaga 2 Kartläggning av innehåll i introduktion och fördjupning	
Bilaga 3 Anvisning och checklista för introduktion	

Inledning

Under en period av ett par månader slutar sex socialsekreterare av åtta i en stadsdels mottagningsgrupp för försörjningsstöd. De som söker jobben är nya i yrket. Hur får man i den situationen till en kompetent och rättssäker verksamhet?

Inom en annan stadsdels två barn och ungdomsenheter är det nödvändigt att nyrekrytera tio vikarier under en period av sex månader. Större delen av de vikarier man lyckas rekrytera är oerfarna inom aktuellt område. Hur kan verksamheten då kvalitetssäkras?

Dessa exempel låter som två extrema fall men utgör beklagligt nog en faktisk och återkommande verklighet för flera enheter inom socialtjänsten i Göteborgs stad.

Bakgrund till delrapporten

I april 2014 var 1010 socialsekreterare anställda inom myndighetsutövningen i sektor IFO-FH. I stadsdelsförvaltningarna har det inom myndighetsutövningen i sektor IFO-FH under åren 2011-2013 gjorts 419 externa rekryteringar av socialsekreterare till tillsvidarejänster. Utöver detta tillkommer 424 externa rekryteringar av tidsbegränsat anställda under samma tidsperiod. Det innebär i snitt cirka 280 nyrekryteringar per år. För de enheter som har en hög personalomsättning innebär detta en ond cirkel som ofta leder till både kvalitetsbrister, dålig arbetsmiljö samt kostnader för verksamheten.

I stadsledningskontorets rapport ”Strukturer och arbetssätt inom socialtjänsten” som presenterades i december 2013 (Göteborg 2013) framkommer att en stor del av dem som nyrekryteras inom socialtjänstens myndighetsutövning i Göteborgs stad är nytexaminerade, unga socionomer. Rapporten utmynnar i ett antal rekommendationer som syftar till att säkra kvalitet i socialtjänstverksamhet samt åstadkomma hög personalstabilitet. En av rekommendationerna är att ta fram ett övergripande introduktions- och kompetensprogram för socialsekreterare.

Den nyanställda och oerfarna socialsekreteraren kan under avsevärd tid inte förväntas fullt ut ta samma ansvar som en mer erfaren kollega. Det innebär i praktiken att resurser i form av arbetsledning och kollegiestöd tas från den dagliga verksamheten. Även om full bemanning råder fungerar inte verksamhetens resurser optimalt. *Den slutliga konsekvensen blir att den som socialtjänsten är till för drabbas vid personalrörlighet inom verksamheten.*

Hållbara och långsiktiga förutsättningar måste därför skapas för både arbetsledning och för den nyanställda att genomföra en introduktion in i den myndighetsutövande yrkesrollen.

Ska då inte en socialsekreterare med socionomexamen vid anställningen redan vara färdigutbildad och kompetent för sitt uppdrag inom socialtjänsten? Nej inte helt, eftersom socionomutbildningen är en generalistutbildning. Att som nytexaminerad socionom börja arbeta inom socialtjänstens myndighetsutövning ställer *specifika kompetenskrav*.

Handläggare som bedömer behov och beslutar om insatser inom socialtjänst- och funktionshinder- verksamhet (IFO-FH) påverkar livsvillkoren för många personer som behöver socialtjänstens stöd eller skydd.

Därför ställs mycket höga krav på handläggares kompetens och förhållningssätt. Det medför behov av såväl introduktion som särskilt kompetensstöd för den anställde.

Med utgångspunkt i stadsledningskontorets rapport ”Struktur och arbetssätt inom socialtjänsten” påbörjades i januari 2014 en kartläggning av kompetensbehovet för handläggare inom IFO-FH verksamhetens myndighetsutövning. En processledare tillsattes. Processledarens uppdrag ska utmynna i ett förslag till introduktions- och kompetensprogram för socialsekreterare inom myndighetsutövningen.

Se uppdraget i bilaga 1.

I kartläggningen har processledaren haft tillgång till en referensgrupp bestående av enhetschefer från myndighetsutövningens alla delar samt en HR specialist. Utöver referensgruppen har synpunkter avseende hur behoven av introduktion ser ut inhämtats från enhetschefer och 1:e socialsekreterare inom barn och unga samt försörjningsstöd i olika stadsdelar samt från två grupper av nyanställda.

Information har inhämtats från andra kommuner, från nyckelpersoner i Göteborgs stad om deras erfarenhet av kartläggningar och kompetenssatsningar samt från forskning och studier angående kompetensutveckling.

Sammanfattning och slutsatser

Underlaget i denna delrapport utgörs av styrande dokument som finns avseende kompetens inom socialtjänsten, forskning och studier kring lärande i organisationer, erfarenheter från genomförande av kompetensprogram nationellt och i Göteborgs stad samt insamlade synpunkter om kompetensbehov från anställda inom socialtjänsten i staden.

Rapporten visar att det finns behov av en strukturerad och gemensamt genomförd introduktion för oerfarna socialsekreterare. Det finns idag inte något innehållsmässigt enhetligt och gemensamt introduktionsprogram för socialsekreterare inom myndighetsutövningen i Göteborgs stad.

Det finns inte heller en gemensam specifikation av vad som krävs av socialsekreterare inom myndighetsutövningen i staden. En sådan kravspecifikation skulle, tillsammans med den kompetensutvecklingsmodell som tidigare tagits fram, kunna fungera som en utgångspunkt för återkommande kartläggningar i stadsdelarna av vilken aktuell kompetens som behövs inom IFO-FH.

Vidare visar rapporten att det finns behov av fördjupad kompetensutveckling för mer erfarna socialsekreterare. Även när det gäller fördjupningsutbildningar finns stora samordningsvinster i ett gemensamt genomförande. Innehållsmässigt skiljer sig behoven hos erfarna socialsekreterare åt, beroende av vilken målgrupp man arbetar med, och innehållet bör därför anpassas till detta i ett gemensamt genomförande.

Av rapporten framgår vidare att 1:e socialsekreterare har en avgörande roll i introduktion och metodhandledning till socialsekreterare. De behöver därför utbildas i att introducera nyanställda och handleda socialsekreterare inom en för staden gemensam struktur.

Syftet med att genomföra ett gemensamt introduktions- och kompetensprogram är enligt rapporten ”Struktur och arbetssätt inom socialtjänsten” att på sikt bidra till och behålla hög kompetens i socialtjänsten samt att göra socialtjänsten i Göteborg attraktiv som arbetsplats och uppnå hög personalstabilitet i verksamheten. Programmet ska medverka till att uppfylla stadens åtagande om kompetens, rättssäkerhet och likabehandling i myndighetsutövningen.

I denna delrapport framkommer att stadsdelarnas introduktion av nyanställda bör följa en för staden gemensam struktur som svarar mot de formella krav som ställs på kompetens inom socialtjänstverksamhet. I stadsdelarnas dagliga verksamhet behöver handledning och introduktion knytas an till innehållet i gemensamt genomförda introduktions- och kompetensprogram. Utbildningssatsningarna kan därmed få tydligare genomslag på verksamheten vad gäller rättssäkerhet och likabehandling i handlägningsprocessen.

Rapporten visar vidare på vikten av att stadsdelarnas utbildningsbehov styr utformningen av gemensamma kompetensprogram. Det behövs därför ett sätt att organisera genomförandet av programmen som inkluderar stadsdelarna operativt.

I rapporten framkommer också att ett antal förutsättningar måste vara uppfyllda för att en hållbar och långsiktig kompetensutveckling inom socialtjänstverksamheten ska kunna åstadkommas. Dessa förutsättningar handlar om tillräcklig bemanning, samordning av gemensamma satsningar samt nära arbetsledning.

Något som återkommande har påtalats av enhetschefer under arbetet med denna rapport är behovet av att hålla samman kompetens- och utvecklingsfrågorna inom IFO-FH i likhet med arbetet i de utvecklingsenheter som finns för sektorerna äldreomsorg och utbildning.

Frågan om kompetens och kvalitet i socialtjänsten omfattar inte bara introduktion och fördjupningsutbildningar utan behöver även kopplas till personalstrategiska frågor som exempelvis bemanning och alternativa karriärvägar för mycket erfarna socialsekreterare.

Från enhetscheferna har i detta sammanhang framhållits att tillräcklig bemanning är en mycket viktig förutsättning för att genomföra introduktion och kompetensutveckling på ett kvalitativt sätt. Goda intentioner avseende introduktion kan inte uppfyllas när personalomsättningen är hög eller en enhet är underbemannad. Att genomföra god introduktion och kompetensutveckling kräver resurser.

Socialtjänsten påverkas starkt av förändringar i omvärlden och därför måste även forskning på evidens i social metodik, förändringar i lagstiftning och ändringar i nationella riktlinjer bevakas och kopplas till utformningen av introduktion och kompetensprogram. Detta innebär ett omfattande arbete som måste bedrivas sammanhållet och långsiktigt.

Det måste därför fattas beslut i staden om vilka resurser som i dagsläget ska avsättas för att genomföra ett gemensamt introduktionsprogram för socialsekreterare i myndighetsutövande delar av IFO-FH.

På sikt behöver även ställning tas till om samtliga gemensamma resurser som riktas till olika kompetens- och metodutvecklingsprojekt inom socialtjänsten i Göteborg behöver hållas samman. En enhet där samtliga resurser med uppdrag avseende metodutveckling och kompetensfrågor i så fall skulle samlas, i likhet med de enheter som finns för sektorerna utbildning och äldreomsorg eller för socialtjänsten i Stockholm stad, men med ett uppdrag som även innefattar operativt stöd till stadsdelarna.

Som en möjlig början till att åstadkomma hållbar och långsiktig kompetensutveckling inom IFO-FH i staden föreslås i rapporten att resurser för samordning av ett fortlöpande och gemensamt introduktionsprogram för socialsekreterare inom myndighetsutövningen avsätts. Introduktionsprogrammet ska följa den struktur och det innehåll som anges i bilaga 3.

Vidare föreslås att stadsdelarna utser utbildarstöd för att koppla ihop programmets gemensamma delar med det lokala genomförandet av introduktion samt att gemensam utbildning av 1:e socialsekreterare genomförs.

Rapportens bedömning av hur stor resurs som behövs för att fortlöpande driva ett introduktions- och kompetensprogram är följande:

- Utbildningssamordnare motsvarande 2 åa med uppdrag att samordna och genomföra ett rullande introduktionsprogram i samarbete med utsedda nyckelpersoner i stadsdelarna.
- Utbildarstöd som del av tjänst motsvarande 0,2 åa i varje stadsdel, med uppdrag att tillsammans med samordnarna planera och genomföra programmet.

Slutligen kommer rapporten fram till att utbildning för 1:e socialsekreterare i att arbetsleda och introducera nya socialsekreterare behöver upphandlas centralt.

Under en övergångsperiod kan stadsdelarna även behöva upphandla introduktionsutbildning i avvaktan på att samordnarfunktionen trätt i kraft.

Beskrivning av målgruppen socialsekreterare

För målgruppen socialsekreterare som arbetar med myndighetsutövning inom IFO-FH är introduktion och kompetensfördjupning viktig för att åstadkomma rättssäkerhet och god kvalitet i verksamheten. Både introduktion och fördjupning måste *utgå från de kompetenskrav olika moment i handlägningsprocessen* ställer på handläggaren.

Introduktion till nya socialsekreterare

En socialsekreterare är att betrakta som nybörjare under sina två första yrkesverksamma år efter socionomexamen men behoven ser olika ut över tid och utifrån individuella förutsättningar.

Man behöver olika upplägg av introduktionen beroende på om socialsekreteraren är nyutexaminerad och helt utan erfarenhet inom yrket, är ny inom myndighetsutövningen, är ny för den specifika målgruppen eller ”bara” ny i kommunen.

Som nyanställd och oerfaren socialsekreterare är man inledningsvis upptagen av att orientera sig i organisationen. Frågor om *vad* man ska göra i sitt uppdrag, vilka regler och riktlinjer man ska följa är de vanligaste.

Efterhand fördjupas nybörjarens insikt om komplexiteten i uppdraget vilket medför frågor som gäller *hur och varför* man ska utföra olika handläggningsmoment och interventioner.

Under hela inskolningsprocessens olika faser behövs introduktionsstöd men i olika form och med varierande innehåll.

Den första tiden behövs en mycket tydlig struktur med en skriftlig introduktionsplan där de olika inlärningsmomenten anges samt vem som ansvarar för vad. Under de första veckorna behöver den nyanställda socialsekreteraren få möjlighet att gå bredvid en mer erfaren kollega. Schemalagda och täta tider med arbetsledaren är mycket viktigt.

Efter dessa första veckor måste socialsekreteraren få ökad möjlighet till att själv utföra sitt uppdrag och träna olika moment och utifrån det få tät feedback från sin arbetsledare. Under den här fasen är det viktigt att till den nyanställda förmedla gemensamma värdegrunder, vad myndighetsrollen innebär, förhållningssätt, policys och riktlinjer.

Efter några månaders arbete med handläggning har socialsekreteraren skaffat sig en mera praktisk och konkret uppfattning om och inblick i vad uppdraget gäller. Det är då dags att mera fördjupat förmedla kunskap om olika moment i handläggningen.

Dessa fördjupningar bör genomföras gemensamt för staden så att likabehandlingsprincipen får optimalt genomslag. Den förmedlade kunskapen måste därefter åter prövas och tränas i praktiskt arbete med feedback från arbetsledare.

Enskild tid med en arbetsledare är viktig under hela första anställningsåret, minst en gång i veckan, därefter kan tid bokas vid behov.

Nybörjaren ska naturligtvis redan från början av anställningen delta tillsammans med sina kollegor i arbetsgruppens möten för metoddiskussioner och handledning.

1:e socialsekreterares roll för arbetsgruppens kompetens

I metodhandledningen och därmed i genomförandet av yrkesintroduktion och kompetensutveckling har den närmaste arbetsledaren, i Göteborg oftast en 1:e socialsekreterare, en avgörande nyckelroll.

Det är 1:e socialsekreterare som med ett coachande och pedagogiskt förhållningssätt, och med brukarfokus, ska vägleda handläggarna i det dagliga arbetet. 1:e socialsekreterare har inte chefsansvar men ska genom sin handledning fungera som enhetschefens förlängda arm i socialsekreterarnas dagliga arbete i enlighet med lagstiftning och enhetens alla mål.

Idag finns i Göteborgs stad ingen samlad introduktion eller utbildning för rollen som 1:e socialsekreterare.

Med särskild tanke på 1:e socialsekreterarens nyckelposition i vardagsarbetet, med att både förvalta och driva utveckling vad gäller kompetens, är det viktigt att staden gemensamt satsar på att utbilda dem. Utbildning för 1:e socialsekreterare bör vara lika över staden för att uppnå målet likabehandling för brukarna.

Fördjupning av kompetens

Behovet av fördjupning för erfarna socialsekreterare är i huvudsak mer specifikt utifrån vilken målgrupp man arbetar med. Kompetensfördjupningar kan eventuellt i vissa områden även riktas till utförare.

Det är viktigt att en socialsekreterare i sitt professionella utövande utvecklas under hela sin yrkestid för att möta en föränderlig värld med ständigt nya behov hos dem som socialtjänsten möter. För att fånga upp dessa behov av fördjupning i både gammal och ny kunskap måste regelbundna kartläggningar göras på varje arbetsplats. En samordnande funktion i staden behövs för att samla ihop dessa behov och utforma gemensamma utbildningar som motsvarar behoven.

Även för mer erfarna behöver påfyllning av kompetens följa handlägningsprocessen. Vissa fördjupningsområden kan behöva upphandlas då specifik kunskap inte finns i stadens egen regi, som exempelvis olika typer av metodik, bedömningsinstrument samt utvecklingspsykologi.

För den oerfarna socialsekreteraren är tillgången till mer erfarna kollegor mycket viktig i det dagliga arbetet. Att organisationen ska ta tillvara och utveckla resursen erfarna socialsekreterare ter sig därför adekvat och angelägen.

I stadsdelarna skulle en struktur kunna inrättas där mycket erfarna socialsekreterare på ”*expert/specialistnivå*” erbjuds möjlighet att förkovra sig. Om därefter tid frigörs för dem för att fungera som till exempel ett vardagligt metod- eller utbildarstöd för sina oerfarna kollegor kan de bli en resurs för avlastning till 1:e socialsekreterare och enhetschef.

Dessa erfarna skulle även kunna fungera som nyckelpersoner i genomförandet av gemensamma utbildningssatsningar. Detta skulle ge möjlighet till en alternativ karriärväg för erfarna socialsekreterare och samtidigt behålla deras kompetens i organisationen.

Styrande dokument

Formella kompetenskrav nationellt

Inom barn- och ungdomsvården gäller enligt Socialstyrelsen i SOSFS 2006:14 specifika krav. De områden där teoretiska kunskaper och praktiska färdigheter krävs är bland annat:

- Utredning
- Samtal och relationer
- Samverkan

- Regelverk och rättsutveckling
- Insatser
- Uppföljning och utvärdering

Ny lagstiftning rörande krav på behörighet för handläggare inom den sociala barn- och ungdomsvården träder i kraft 1 juli 2014. Den nya lagregeln förs in i socialtjänstlagen. I samband med detta föreslås nya föreskrifter om behörighet för handläggare som ska utföra vissa arbetsuppgifter i social barn- och ungdomsvård vilka ska ersätta SOSFS 2006:14.

Socialstyrelsen anger i SOSFS 2008:32 att handläggare av ärenden som avser personer med funktionshinder bör ha teoretiska kunskaper och praktiska färdigheter inom bland annat:

- utredning och dokumentation
- samtalsmetodik
- aktuell lagstiftning
- uppföljning och utvärdering

Det är också viktigt att personalen har ett professionellt förhållningssätt i mötet med personer som behöver stöd. Det innebär exempelvis:

- att sätta den enskildes behov i fokus
- ta hänsyn till livssituation – ålder, kön, etnicitet och sexuell läggning
- barnperspektiv
- ge möjlighet till delaktighet
- att uppmärksamma närståendes behov av stöd

Ovanstående kunskapsområden är kopplade till färdigheter i handlägningsprocessen och kan i stort gälla samtliga delar av myndighetsutövningen enligt all social lagstiftning inom IFO-FH området.

Utöver dessa färdigheter finns även kompetensbehov som mera specifikt relaterar till socialtjänstens olika målgrupper, som exempelvis kunskaper om rehabiliteringsarbete med långtidsberoende av försörjningsstöd, arbete med missbruk och beroende samt våld i nära relationer, barns och ungas utveckling och behov samt funktionshinder och dess konsekvenser.

Kompetens i Göteborgs Stad

I Göteborgs stad finns idag ännu ingen gemensam specifikation av vilka krav som vid nyrekrytering ska ställas på socialsekreterare som arbetar inom socialtjänstens olika målgruppsområden. Sådana kravprofiler har man tagit fram t ex i Stockholms stad och Malmö stad för barn- och ungdomsvården. Dessa kravprofiler bygger på föreskrifterna i SOSFS 2006:14.

Nedanstående citat kommer från majoritetens budgetdokument för 2014 i Göteborgs stad. Citaten är här lösryckta ur sitt sammanhang men berör, vart och ett, visionen om och betydelsen av kompetens hos personal.

"För att ändra värderingar och attityder bland medarbetarna ska ett systematiskt, planmässigt och kontinuerligt arbete i gruppprocesser samt kompetenshöjning ske."

"Verksamheten inom socialtjänsten ska genomgående vara baserad på evidens och beprövad erfarenhet."

"Göteborgs Stad ska öka medvetenheten och höja kompetensnivån om funktionsnedsättningar och individens rättigheter."

"I all verksamhet ska personalen ha förutsättningar att utföra sina uppgifter med professionalism och kunna utvecklas i sitt arbete."

"Arbetet för jämställda löner måste också kompletteras med ett strategiskt rekryterings- och kompetensförsörjningsarbete. En plan för kompetensförsörjning behöver tas fram."

I staden pågår för närvarande ett arbete med att ta fram en kompetensförsörjningsplan för myndighetsutövare och en för utförare inom IFO-FH. Planen berör frågor om professionalitet, samverkan, arbetsledning och bemanning. Aktiviteter som rekommenderas i planen är bland annat genomförande av introduktionsprogram och utbildning av 1:e socialsekreterare för att säkerställa evidens och rättspraxis i myndighetsutövningen.

Alla enhetschefer inom IFO-FH organisationen i Göteborgs stad träffas regelbundet i professionella nätverk per verksamhetsområde. Nätverken har bland annat till syfte att skapa en likhet mellan stadsdelarna i socialtjänstverksamhetens sätt att hantera sitt uppdrag.

Nätverken fyller en viktig funktion i styrningen av gemensamma frågor som exempelvis introduktions- och kompetensfrågan. En ansats i arbetet inom de fyra myndighetsnätverken (Barn och Ungdom, Försörjning, Vuxna samt Funktionshinder) är att för varje område formulera en gemensam plattform.

I den gemensamma plattformen för arbete med försörjningsstöd fastslås att varje ansvarig nämnd ska både ha kapacitet och kompetens för att kunna bistå de människor som söker hjälp, att en rättssäker handläggning av ekonomiskt bistånd kräver ett professionellt förhållningssätt.

Även i plattformen för funktionshinder formuleras att varje ansvarig nämnd ska ha både kapacitet och kompetens för att kunna bistå de människor som söker hjälp. Socialsekreteraren ska genom sitt professionella bemötande underlätta för den enskilde och garantera ett rättssäkert agerande från myndigheten.

I det pågående arbetet med en gemensam plattform för barn och ungdomsvården i Göteborg anges visionen att en gemensam introduktion och kompetensutveckling ska medverka till att säkerställa kvalitet, rättssäkerhet och likabehandling av medborgare inom barn och ungdomsvården i staden och vara en del i att säkra personalförsörjningen.

Genom plattformsarbetet åtar sig stadens IFO-FH verksamhet att garantera kompetens, rättssäkerhet och likabehandling i myndighetsutövningen.

Inventering av utbildningsbehov

En översiktlig kartläggning av vilka kompetensområden där det finns behov av gemensam introduktion och kunskapsfördjupning har genomförts i rapporten genom att processledaren träffat enhetschefer och 1:e socialsekreterare inom barn och unga samt försörjningsstöd i sex stadsdelar för att samla in synpunkter.

Avstämningar med en referensgrupp bestående av fem enhetschefer och en HR representant har skett. Träffar har även genomförts med två grupper av nyanställda socialsekreterare.

Det som nybörjargrupperna i insamlandet av synpunkter generellt framför som viktigt i en introduktion till socialsekreteraruppdraget är:

- Att schemalägga aktiviteter i början
- Att slussas in i lite långsam takt i sina ärenden och inte få komplicerade ärenden
- Att få tillgång till strukturerad och detaljerad metodhandledning utifrån olika handläggningsmoment
- Att få tillgång till mer erfarna kollegor i situationer som upplevs som svåra, det kan exempelvis vara samverkansmöten eller svåra samtal.

Det som enhetscheferna framför i kartläggningen är framför allt behovet av samordning av utbildning samt att få tillräckliga förutsättningar i form av bemanningsresurser i respektive stadsdel för att framgångsrikt genomföra introduktion när personalomsättningen är hög.

Innehåll

De kunskaps och färdighetsområden som framkommit i inventeringen som särskilt viktiga i en introduktion är:

- Att arbeta i en politiskt styrd organisation
- Regelverk och riktlinjer
- Handläggningsprocessen
- Dokumentation och kommunikation
- Bemötande/samtal/relationer
- Samverkan

Detaljerat innehåll för introduktion respektive fördjupning finns i bilaga 2.

När det gäller fördjupningsutbildningar pågår för närvarande ett arbete avseende högskoleutbildningar specifikt riktade till barn och ungdomsvården. Under 2014-2016 kommer utbildningar att finansieras genom statliga medel som är kopplade till allt tydligare nationella krav på kompetens inom barnvården.

En kartläggning i enkätform av kompetensbehov inom den sociala barn- och ungdomsvården i landets samtliga kommuner har nyligen genomförts av Socialstyrelsen i samband med att regeringen satsat särskilda medel till kompetensutveckling.

För Göteborgs del visade kartläggningen på störst behov inom området regelverk och rättslig utveckling. Även inom områdena barn och ungas utveckling och behov, samtal och relationer samt evidensbaserad praktik framkom behov av kompetensutveckling.

Förutsättningar för hållbar och långsiktig introduktion och kompetensutveckling

Forskning och studier inom området

I rapporten ”Struktur och arbetssätt inom socialtjänsten” refereras till flera aktuella studier och till forskning som berör kompetensfrågan inom socialtjänsten.

Rapporten berör kortfattat resultaten av SKL:s undersökning för Göteborgsregionen 2013 som visar att

- o Arbetsledarna är upptagna med rekrytering
- o Stort behov finns av introduktion och inskolning
- o Antal tjänster motsvaras inte av en faktisk kapacitet i verksamheten – de nya gör inte en full arbetsinsats under tiden av introduktion och inskolning
- o Risk att situationen blir en ond cirkel, erfarna handläggare blir överutnyttjade och väljer att sluta
- o Svårigheter att genomföra utvecklingsinsatser – personalutbildning får inte effekt

En konferens arrangerad av regionförbundet i Jönköpings län, Allmänna Barnhuset och Akademikerförbundet SSR genomfördes 9 oktober 2013 i Jönköping med temat hur socialtjänsten kan hålla kvalitet när personalen flyr. Där presenterade flera forskare vid olika institutioner i landet, bl a Anna-Lena Lindquist, Wanja Astvik, Marika Melin, Karin Kullberg och Staffan Höjer studier av socialtjänsten ur ett organisationsteoretiskt perspektiv.

Forskarna konstaterade att det är flera faktorer som påverkar stabilitet och kvalitet i socialtjänsten. Två av dessa faktorer är introduktion för socialsekreterare samt kompetensutveckling över tid. Andra betydelsefulla faktorer för hur arbetsplatsen fungerar som nämns i aktuell forskning är tillräcklig bemanning, tillgång till stödjande arbetsledning samt en stabil organisation.

Professor Per-Erik Ellström vid Linköpings Universitet forskar kring utbildning och lärande i arbetslivet. I sin forskning uppehåller sig Ellström vid begreppet kompetens. Hans resonemang kan sammanfattas i att kompetens innebär att ha resurser att åstadkomma förändring – inte bara utifrån enskildas olika kvalifikationer utan också hur arbetsplatsen och arbetsförutsättningarna ger utrymme för att kunna agera kompetent.

Modell för kompetensutveckling

Det finns inom forskning flera modeller för att beskriva yrkesutveckling från nybörjare till erfaren kompetens. Modellerna har gemensamt att träning och feedback anges som nödvändiga förutsättningar för att en nybörjare ska ha möjlighet att utveckla sin yrkeskompetens under sina två första yrkesår. Kompetensutvecklingsmodeller används som en utgångspunkt för att lägga kompetensstrategier.

De har använts av flera kommuner i Sverige när man byggt upp kompetensprogram för socialsekreterare, till exempel i Norrköping, Uppsala, och Jönköping.

I Göteborgs stad togs år 2000, i samverkan mellan arbetsgivare och fackliga organisationer, fram en modell för kategorisering av kompetensbehov. Modellen avsågs utgöra ett verktyg för att differentiera socialsekreterarbefattningar i förhållande till krav, ansvar och befogenheter. Den angav fem kompetensnivåer varav nivå 1-3 är de som i allmänhet förekommer inom socialtjänstens myndighetsutövande delar.

Nybörjare ”.....Mindre än två år i yrket. Utför begränsat självständigt arbete. Enklare arbetsuppgifter med begränsat ansvar/delegation och därtill hörande utredningsarbete. Deltar i olika typer av arbetsuppgifter och har möjlighet att pröva olika arbetsområden.”

Kunnig ”Från två till fem år i yrket. God kunskap om socialtjänsten. Integrerat teoretisk kunskap med praktisk erfarenhet. Successivt mer självständigt arbete med ökande svårighetsgrad i vanligt förekommande arbetsuppgifter.”

Avancerad ”Från cirka fem till cirka tio år i yrket.Utbildning med tio högskolepoäng. Mycket god kunskap om socialtjänsten. Bred och kvalificerad kompetens med utvecklade färdigheter. Arbetar självständigt med fullt ansvar med arbetsuppgifter av hög svårighetsgrad. Detta är den nivå man bör uppnå för att kunna arbeta självständigt med tvångsvård.....”

I nivåerna *specialist* och *expert*, med mer än tio års yrkeserfarenhet och ytterligare högskolepoäng kan, enligt modellen, ansvar för att handleda mindre erfarna kollegor läggas.

Modellen fungerade under den tid som en central samordnare var tillsatt men sedan den samordnande funktionen togs bort har inte modellen konsekvent använts av Göteborgs stadsdelar.

Erfarenheter nationellt

Samstämmiga erfarenheter nationellt visar att vid anställning av nya och oerfarna socialsekreterare behövs både introduktion och extra stöd. Den nyanställda kan inte under en längre tid förväntas klara lika mycket som uppdraget egentligen kräver.

Resurser för att genomföra en framgångsrik introduktion tas därför från arbetsledning och övriga medarbetare vilket medför att verksamheten som helhet får en underkapacitet. Därför krävs flera förutsättningar för att långsiktigt och hållbart genomföra introduktion och kompetensutveckling i en organisation.

I bland annat Stockholms stad, region Uppsala samt region Jönköping har man under flera år arbetat systematiskt med att ta fram och genomföra introduktions- och kompetensutvecklingsprogram för socialsekreterare. I Stockholm stad har socialförvaltningen en utvecklingsavdelning som i nära samarbete med utbildarstöd inom stadsdelarna (framför allt riktat mot barn och unga) ansvarar för att ta fram och genomföra kompetensprogram.

Även om det finns variationer i dessa kommuner och regioners innehåll och upplägg av programmen finns det några erfarenheter som är likartade. Man påtalar att socialsekreteraren befinner sig i ett sammanhang och att utbildning inte kan lösa alla dilemman. Några förutsättningar för lyckat genomförande av kompetensutveckling som särskilt nämns är att:

- organisationen måste skapa *förutsättningar för socialsekreteraren* att genomgå och öva nya kunskaper
- *nyckelpersoner* måste utbildas i varje enhet för att ansvara för att ny kunskap används
- en gemensam *samordningsfunktion* behöver finnas över tid

Att *skapa förutsättningar* innebär att organisationen garanterar tillräcklig bemanning, vilket innefattar möjlighet till överbemanning vid behov, ger strukturer för att frigöra tid till kompetensutveckling, d v s både inlärnings- och övningstid, samt erbjuder tillräcklig arbetsledning.

Med *nyckelpersoner* menas både arbetsledare, 1:e socialsekreterare eller motsvarande, men även mycket erfarna socialsekreterare som kan fungera som mentorer och liknande.

En *samordningsfunktion* innefattar dels sammanhållen kartläggning av utbildningsbehov, upplägg, genomförande och utvärdering av introduktions- och utbildningsprogram samt administrativa uppgifter i samband med genomförandet.

Erfarenheter i Göteborg

Erfarenhet av mer systematiskt genomförda introduktions- och kompetenssatsningar inom socialtjänstverksamhet i Göteborgs stad finns under senare år framför allt inom äldreomsorg, funktionshinderområdet samt barn- och ungdomsombudets myndighetsutövande delar. För både sektor äldreomsorg och sektor utbildning finns centrala utvecklingsenheter i staden. De resurser som finns avsedda för metodutveckling och kompetensfrågor inom sektor IFO-FH hålls idag inte samman.

Göteborgs stads utvecklingscenter för äldre frågor – Senior Göteborg leder sedan 2008 ett utvecklingsarbete som syftar till att garantera hög kvalitet för brukare och säkra personalförsörjning. Utvecklingsarbetet innefattar individuell kompetensutveckling, karriärvägar inom vård och omsorg samt individuell och differentierad lönesättning kopplad till hur kompetensen leder till höjd kvalitet för verksamhet och brukare. En kompetensmodell har tagits fram för äldreomsorgen och håller på att implementeras i staden.

Inom ramen för plattformsarbetet för funktionshinderverksamheten har sedan 2012 utformats och genomförts två omgångar av introduktionsutbildningar och flera riktade fördjupningsutbildningar. Utbildningarna har under 2012 - 2013 på heltid utformats och samordnats av projektledaren för plattformsprojektet. Knutet till sig hade projektledaren ett nätverk av enhetschefer. Under 2014 finansierar kompetensutvecklingsfonden en samordnande resurs, som del av annan tjänst i en stadsdel, på knappt 10 % (en dag i veckan). Därefter finns inga beslut fattade avseende en fortsättning av samordningsresursen.

Erfarenheterna är att introduktionsutbildningarna inom funktionshinder området varit uppskattade av deltagarna. Enhetscheferna har märkt att den gemensamma introduktionen gett sammanhangseffekter som varit svåra att uppnå i de egna stadsdelarnas regi. Det har varit tydligt att det sammanhållna genomförandet och den centrala finansieringen möjliggjort samtliga stadsdelars simultana deltagande. Behovet av fortsatt introduktion och kompetensutveckling inom området bedöms av enhetscheferna vara angeläget.

För socialsekreterare inom barn och ungdomsvården har införandet av det licensierade handläggningssystemet Barns Behov I Centrum (BBIC) från 2008 medfört att det sedan 2010 genomförs två grundutbildningar i BBIC per termin. Utbildningarna har utformats av en halvtid samordnare av BBIC-frågor. Samordnaren står för genomförandet tillsammans med nyckelpersoner från stadsdelarna enligt ett rullande schema. Knutet till sig har samordnaren ett nätverk av enhetschefer från stadsdelarna i vilket planeringen av uppdraget sker och ett nätverk med utbildare från stadsdelarna. Samordnaren finansieras av stadsdelarna ett år i taget och har organisatoriskt tillförts Social Resursförvaltning.

Stadsdelarnas erfarenhet av samordningsuppdraget för BBIC är att samordning är nödvändig för lika hantering i handläggningen. Samordningen är även en förutsättning för ett gemensamt genomförande av grundutbildningarna. Resursen som finns idag bedöms inte vara tillräcklig eftersom handläggningssystemet kräver bevakning av all metodutveckling inom barn och unga området. Omfattningen av samordningsresursen har endast medgivit genomförande av grundutbildningar trots att behovet av fördjupnings utbildningar är mycket stort.

Uppfattningen bland enhetscheferna är att kraven på den myndighetsutövande socialtjänstens arbete med barnavård, utifrån både lagstiftning och regelverk, medför behov av en heltid operativ samordningsfunktion där BBIC systemet utgör en del. Arbetet med att lägga upp utbildningarna samt följa utvecklingen inom barn- och unga området har inte kunnat planeras långsiktigt då beslut angående finansieringen tas för ett år i taget.

Teoretisk och Praktisk yrkesintroduktion (TPY) för socionomer i Göteborgs Stad initierades 2011 som ett projekt av sektorcheferna inom IFO-FH och äldreomsorg/hemsjukvård (ÄO). Avsikten var att man skulle rusta nyutexaminerade socionomer för arbete med myndighetsutövning inom såväl IFO-FH som inom ÄO.

Fem nyutexaminerade socionomer gör motsvarande "AT-tjänstgöring" under sitt första år efter socionomexamen, vilket innebär att de under handledning arbetar fyra dagar per vecka inom stadsdelens alla myndighetsutövande verksamheter samtidigt som de läser magisterutbildningen i socialt arbete på halvfart.

TPY har fortsatt även under 2013 och 2014 men är inte längre ett projekt. TPY- socionomerna är nu anställda av fem stadsdelar och avlönas av alla de tio stadsdelarna gemensamt. Det finns en överenskommelse mellan stadsdelarna om hur finansiering mellan stadsdelarna ska ske. Utvärdering av projektet har gjorts men då underlaget var litet är det svårt att dra några långtgående slutsatser av utvärderingen. Inom ramen för TPY projektet har inte en gemensam och enhetlig introduktion genomförts utan varje stadsdel har sitt eget upplägg av struktur och innehåll. Antagningen har hittills samordnats via stadsledningskontoret.

Behov finns av att fortsatt samordna såväl antagning som struktur och innehåll i programmet för TPY socionomerna. Frågan är inte löst.

Som ett led i att säkra personalförsörjningen inom socialtjänsten har varje kommun inom Göteborgsregionens kommunalförbund (GR) nyligen tecknat samarbetsavtal med Göteborgs universitet (GU) om mottagande av socionomstudenter för verksamhetsförlagd utbildning. Det innebär att kommunerna förbundit sig att erbjuda ett visst antal platser för praktikanter varje år. Åtagandet innebär i praktiken att stadsdelarna i Göteborg återkommande måste ge studenter introduktion till vad det innebär att arbeta i kommunal socialtjänst. Motprestationen från GU är att institutionen erbjuder kommunerna olika typer av korta utbildningar. Samverkan runt innehållet i socionomutbildningen mellan kommunerna i GR samt GU sker kontinuerligt.

Introduktion av nyanställda socialsekreterare genomförs naturligtvis idag på varje arbetsplats inom IFO-FH i Göteborg men utformas utifrån de olika förutsättningarna som råder i den stadsdel personen är anställd. Den sker däremot inte alltid på ett systematiskt och långsiktigt sätt. Den för staden gemensamma checklistan för introduktion är generell och gäller inte specifikt myndighetsutövande socialsekreterare. Den täcker därför inte det mer omfattande behovet för målgruppen socialsekreterare inom myndighetsutövning.

I några stadsdelar har man utformat och genomfört s k *handläggarskolor* som 1:e socialsekreterare håller i, där fördjupning av olika moment i handläggningen fokuseras. Uppläggen bygger på att en arbetsledare fångar upp behov i arbetsgruppen och att tid avsätts för fördjupning. Möjligheterna till detta ser olika ut i olika enheter och stadsdelar från tid till annan och genomförandet sker därför på olika sätt.

Erfarenheterna i staden och nationellt av att åstadkomma kompetensutveckling i en verksamhet talar för att man inom socialtjänsten måste inrätta samordnande funktioner som på ett långsiktigt och hållbart sätt håller ihop, driver och förvaltar kompetensfrågan i ett brett IFO-FH perspektiv. Det behöver finnas en koppling mellan vilka behov verksamheten fångar upp, de krav som ställs på verksamheten utifrån lagstiftning och riktlinjer samt vad aktuell forskning säger om evidens inom socialtjänstområdet.

Genomförande av introduktion

Lokalt ansvar respektive gemensamt genomförande

Basen för introduktion av nyanställda är:

- Den lokala verksamhetens ansvar för att kartlägga behov av introduktion respektive fördjupning av kompetens.
- Den lokala organisationens ansvar för att ge tillräckliga förutsättningar för att genomföra introduktion.
- Närmaste chefs ansvar för att upprätta och säkra genomförandet av en individuell introduktionsplan.
- Den närmaste arbetsledares ansvar för vägledning in i yrkesrollen i det dagliga arbetet.

Svårigheten i det lokala genomförandet av introduktion är att stadsdelarna har olika förutsättningar. Vissa enheter i stadsdelarna har en hög personalomsättning och därmed svårigheter att fördela sina resurser.

Delar av innehållet i en introduktion är verksamhetsövergripande och bör kunna genomföras gemensamt för hela staden vilket skulle kunna verka avlastande på stadsdelarnas introduktion. Om alla stadsdelar följer en och samma struktur i sin introduktion blir effekten av de gemensamt genomförda introduktionsdelarna större. På så vis kan man dels få samordningsvinster och dels på sikt nå målet likabehandling i handläggningsprocessen.

Introduktion kan innehållsmässigt delas upp i *två utbildningsdelar* där det är särskilt viktigt att helhets- och likabehandlingsprincipen i staden får genomslag hos den nyanställde.

I *den första delen* ska den oerfarna socialsekreteraren under sina första fyra anställningsmånader förmedlas kunskap om vad det innebär att arbeta i en politiskt styrd organisation, vad myndighetsrollen innebär samt få insikt i de värdegrunder och förhållningssätt som krävs för att arbeta i stadens tjänst. Eftersom denna del ska förmedlas till den nyanställde på ett tidigt stadium och då rekrytering sker kontinuerligt i alla stadsdelar måste staden arrangera ett tätt återkommande introduktionsprogram, upp till nio gånger per år.

Den andra delen ansluter mera konkret till handläggningsprocessen inom myndighetsutövningen och ska utöver frågorna om *vad* som utförs i handläggningen även beröra *hur* och *varför* olika aktiviteter genomförs. Den här delen av programmet ska erbjudas den nyanställde under de två första åren av anställningen och därför behöver inte programmet vara lika tätt återkommande i alla utbildningsmoment. I denna del kan även mer erfarna socialsekreterare delta.

I utbildningskonceptet ska upplägget innefatta blandade dialoggrupper för att erfarenhetsutbyte ska ske utifrån utbildningens olika teman.

En gemensam struktur för stadsdelarna

Struktur och innehåll i varje stadsdels genomförande av introduktion hänger starkt samman med den introduktion som genomförs gemensamt i staden. Det som förmedlas till socialsekreteraren i gemensamma utbildningar måste tränas på hemmaplan. För att åstadkomma så hög grad som möjligt av rättssäkerhet och likabehandling i stadsdelarnas handläggning av ärenden behöver all introduktion genomföras efter samma struktur och med ett innehåll som är gemensamt för staden. Programmet ska följa handläggningsprocessen i myndighetsutövningen.

Förslag på anvisning/checklista finns i bilaga 3.

Då en nyanställning sker ska naturligtvis alla praktiska förhållanden som IT behörigheter, telefoni, nycklar med mera, vara ordnade innan tillträdesdagen. Sådant finns redan checklistor för. En fadder eller mentor ska vara utsedd.

Introduktionsansvarig i den nyanställdes stadsdel, i regel enhetschefen, ska så tidigt som möjligt boka in en tid för att stämma av och inventera hur behovet av utbildning och introduktion ser ut utifrån stadens gemensamma struktur för introduktion.

En individuell och skriftlig handlingsplan upprättas för hur introduktion inom olika kunskaps- och färdighetsområden ska uppnås och vem som gör vad. Även tid för reflektion ska schemaläggas. Tider med 1:e socialsekreterare och med utsedd fadder eller mentor ska bestämmas. Avstämningstider med chef ska avtalas. Som ett extra hjälpmedel för den nyanställda kan en orienteringspärm och/eller mapp i verksamhetshandboken upprättas med viktig grundläggande information.

Enhetschefen utser/nominerar den personal som ska gå stadens gemensamma introduktion respektive fördjupningsutbildningar. Efter varje gemensamt introduktions tillfälle ska den nyanställda på hemmaplan, under ledning av 1:e socialsekreterare, träna sin förmåga att använda den nya kunskapen.

Gemensamt genomförande

Introduktionsprogrammets struktur och innehåll måste bedrivas långsiktigt för att ge effekt på uppsatta mål vad gäller kvalitet, rättssäkerhet och likabehandling för de människor som behöver socialtjänstens stöd eller skydd. Genomförandet av de delar av introduktionen som ska vara gemensamma över staden förutsätter därför samordning. Forskning och erfarenhet talar för att om gemensamma satsningar på utbildningar ska vara framgångsrika och hållbara på sikt behöver samordning ske centralt.

Det finns idag mycket små gemensamma resurser i Göteborgs stad som är direkt avsedda för samordning av kompetens och metodutveckling inom IFO-FH. Resurser för att samordna gemensam introduktion behöver därför tillskapas.

En samordnares uppgift är att, över tid samla ihop stadsdelarnas inventeringar av kompetensbehov, designa utbildningar utifrån kartläggningarna, kontakta utbildare, formulera eventuella upphandlingsunderlag samt hålla i utvärderingar av utbildningarna. I samordningsuppdraget ingår även att kartlägga och samla nyckelpersoner i kommunen vilka ska användas som föreläsare vid olika kurstillfällen.

Samordnare behöver ha fortlöpande och nära kontakt med både verksamheterna och forskning vid universitet och högskola för att ha en samlad bild av vilka kompetensbehov som de olika målgrupperna för IFO-FH verksamheten kräver av personalen. Detta för att utbildningarna ska anpassas utifrån evidens och efter de behov som finns i verksamheterna på både kort och lång sikt. Bevakning av ny lagstiftning och riktlinjer är också viktigt för kompetensfrågan. Kontakten med verksamheterna är särskilt viktig i samordningsuppdraget.

Samordnare ska även utgöra en rådgivande resurs för stadsdelarna när det gäller upplägg av det lokala genomförandet av introduktion. Om en stadsdel under en period har många nyrekryteringar bör samordnare kunna hjälpa stadsdelen med att arrangera och genomföra särskilda introduktionsprogram med hjälp av olika nyckelpersoner.

Samordnare måste ha administrativa resurser knutna till sitt uppdrag. Erfarenheter från andra kommuner visar att mycket tid behöver avsättas för praktiska arrangemang runt utbildningar samt antagning till dessa. Samordning behövs även för att administrera utbildning för 1:e socialsekreterare och eventuella fördjupningsutbildningar.

Omfattning och resurser

Omfattningen av utbildningsbehovet styr hur stor den samordnande resursen behöver vara. Antalet nyrekryteringar styr i sin tur omfattningen av introduktionsbehovet.

Introduktionsprogrammet beräknas tidsmässigt omfatta totalt cirka 15 dagar per nyanställd under en tvåårsperiod. Tidsåtgången för att genomföra introduktionsprogrammets första del för varje socialsekreterare beräknas till cirka två och en halv dag och den andra delen totalt cirka tolv och en halv dag.

Om 280 personer nyrekryteras varje år inom all myndighetsutövning och den nyanställda inom sina första fyra månader ska ha genomgått introduktionsprogrammets första del behöver programmet genomföras en gång per månad, semesterperioden undantagen. Det innebär nio utbildningsomgångar å två och en halv dag.

Andra delen av programmet behöver i sin helhet genomföras en gång per år för att klara ett åtagande att ge introduktion till alla nya socialsekreterare under en tvåårsperiod.

Innehållsmässigt omfattar den andra delen av programmet totalt nitton kunskapsteman där utbildning behöver ske. Se bilaga 3.

Det innebär att minst tolv och en halv dag per år behöver avsättas för del två i introduktionsprogrammet. Om programmet i båda sina delar genomförs varje år har den anställda möjligheten att under en tvåårsperiod genomföra hela introduktionsprogrammet.

Beräknad tidsåtgång för introduktionsprogram per socialsekreterare under 2 år:

Del 1 introduktion	
Att arbeta i en politiskt styrd organisation	1,5 dag
Regelverk och riktlinjer	
Dokumentation och kommunikation	0,5 dag
Bemötande/samtal/relationer	0,5 dag
Del 2 introduktion	
Regelverk och riktlinjer	0,5
Handläggningsprocessen	10,5 dag
Dokumentation och kommunikation	
Bemötande/samtal/relationer	1,5 dag
Samverkan	

För att driva introduktionsprogrammet på ett hållbart och långsiktigt sätt och i ovanstående omfattning behövs minst två samordnare. Därför behöver tjänster för *samordning* inrättas motsvarande 2 åa.

Stadsdelarna behöver utöver detta tillsätta del av tjänst motsvarande 0,2 åa vardera till *utbildarstöd* vilka tillsammans med samordnarna ska ingå i ett utbildningsnätverk för staden.

Minst en dag per vecka behöver avsättas av arbetstiden för en person i stadsdelen till att arbeta med att planera och genomföra utbildningar tillsammans med samordnarna.

Under en övergångsperiod, innan samordnarresurserna inrättats och formerats kan finnas behov av att introduktionsutbildningar upphandlas.

Organisation, styrning och ledning

Erfarenheter från genomförande av BBIC utbildningar och introduktion inom Funktionshinder visar att en nätverksbaserad och processororienterad organisering av uppdraget är ett framgångsrikt och hållbart sätt att få överensstämmelse mellan faktiska behov och genomförande av utbildningsåtgärder. Även erfarenheter från Stockholms stad visar på vikten av förankring i stadsdelarna vid kompetensåtgärder.

I Göteborgsexemplen har uppdragen till samordnare formellt utgått från områdescheferna men genomförandet har skett i en process där enhetschefer styr upplägg och innehåll i utbildningarna. Utbildningarna har genomförts av samordnare med hjälp av nyckelpersoner i staden.

För att åstadkomma bästa möjliga koppling mellan verksamheternas verkliga behov och innehållet i de program som genomförs behöver det finnas nyckelpersoner i form av ”utbildarstöd” i varje stadsdel vilka ska samarbeta med samordnare.

Utbildarstöden i stadsdelarna kan med fördel vara mycket erfarna socialsekreterare. De ska fungera som förmedlare av utbildningsbehov och även kunna fungera som föreläsare i genomförandet av introduktionsprogrammet.

Genomförandet av ett gemensamt introduktions- och kompetensprogram i Göteborgs stad föreslås därför ske i en processinriktad och nätverksbaserad organisationsmodell enligt följande:

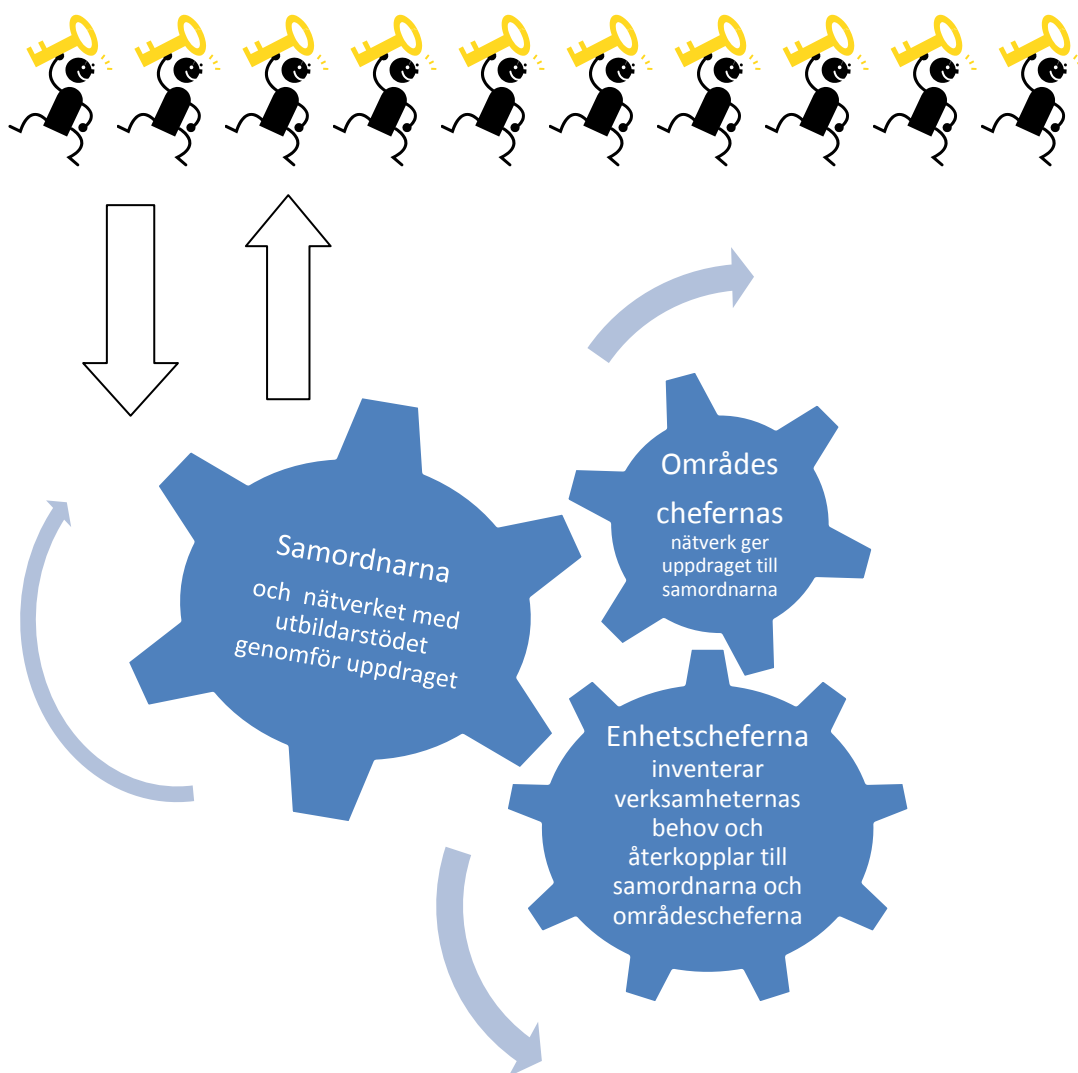
- Områdescheferna ansvarar formellt för uppdraget till samordnare och för att utbildarstöd inrättas i stadsdelarna
- Samordnare ingår tillsammans med stadsdelarnas utbildarstöd i ett operativt utbildningsnätverk för hela staden
- Representanter från enhetschefernas nätverk utgör referensgrupp till samordnare
- Enhetscheferna ansvarar för att inventera verksamheternas behov av utbildning.
- Genomförandet av introduktions och kompetensprogrammet sker genom att olika nyckelpersoner i kommunen engageras som föreläsare.

Se figur 1 på sidan 21.

Genom den föreslagna organiseringen av ett gemensamt introduktionsprogram blir förankringen i stadsdelarna stabil. Vilken organisation samordnarresursen formellt ska tillhöra är därför av mindre praktisk betydelse för ett långsiktigt och hållbart genomförande av uppdraget.

Några möjliga lösningar till var samordnarresursen ska organiseras är:

1. Samordningsresursen organiseras i en av sektorscheferna utvald stadsdel
2. Samordningsresursen organiseras i social resursförvaltning
3. Samordningsresursen organiseras inom och tillsammans med GR
4. Samordningsresursen organiseras inom den nya servicenämnden i kommunen



Figur 1

Uppföljning och kvalitetssäkring

En del i samordnarnas uppdrag är att kontinuerligt genom enkäter efter varje utbildningstillfälle utvärdera varje delmoment i introduktions- och kompetensprogrammen. Utifrån enkätsvaren justeras designen av utbildningarna efterhand. Detta fungerar även som kvalitetskontroll i enlighet med stadens kvalitetsledningssystem i kombination med avstämningar mot de kompetensbehov som fortlöpande ska inhämtas från enhetschefernas nätverk.

En uppföljning och utvärdering av programmet som helhet behöver påbörjas när några omgångar genomförts. Eventuellt kan en följeforskare, exempelvis från FoU, kopplas på vid start av genomförandet för att undersöka om programmet ger en långsiktig effekt på kvalitet och stabilitet i socialtjänsten.

Ett alternativ är att via forskare följa upp utvärderingen av TPY och då även inkludera introduktionsprogrammet i sin helhet.

Referenslitteratur

Arbetsplatslärande; att leda och organisera kompetensutveckling av Erica Byström, Per-Erik Ellström, Kenrik Kock, Barbro Nilsson (2010)

Att förstå personalomsättning och kompetenstapp bland barnavårdsutredare. I Hansson, M. (red.) Leda känslomässigt krävande arbete. För dig som är chef inom socialt arbete och omsorg. Stockholm: Gothia Förlag (ss 65-85) 2011

Att bygga kompetens för kvalificerade utredningar av barn och unga – Analys av situationen i sju kommuner i Uppsala län för personalförsörjning av utredande socialsekreterare. Stiftelsen Allmänna Barnhuset och Regionförbundet Uppsala län 2010:2. (Tillgänglig på DiVA) 2010

Kompetens, utbildning och lärande i arbetslivet av Per-Erik Ellström (1992)

Kompetens lönar sig. Broschyr från Senior Göteborg (2014)

Kompetensutveckling för socialsekreterare i Göteborgs stad. Broschyr (2000)

Lärande och förändring i organisationer; om pedagogik i arbetslivet av Per-Erik Ellström, Glenn Hultman (2004)

SOSFS 2006:14

SOSFS 2008:32

Stabilitet som kompetensstrategi för social barn- och ungdomsvård. Rapport från Sveriges kommuner och landsting (2013)

Strukturer och arbetssätt inom socialtjänsten. Rapport från stadsledningskontoret (Göteborg 2013)

Bilaga 1 Uppdrag från sektorscheferna

KOMPETENSPROGRAM FÖR SOCIALSEKRETERARE

Processledare: Ankie Widén

Stadsledningskontoret fick efter ett yrkande av S, V och MP 2012 i uppdrag att utreda och ge förslag på förbättringar i strukturer och arbetssätt inom socialtjänsten i Göteborgs stad. Arbetet gick under namnet ”kommissionen” och mynnade ut i ett antal rekommendationer.

Som ett led i kommissionens rekommendationer gavs ett deluppdrag att under fem månader (jan-maj 2014) kartlägga och ge förslag på introduktions- och kompetensprogram för handläggare och arbetsledare inom IFO- FH. Arbetet ska ha sin utgångspunkt i Socialstyrelsens allmänna råd och rekommendationer . I uppdraget ingår att

- Definiera målgrupp för programmet
- Kartlägga kompetensbehovet enligt Socialstyrelsens rekommendationer
- Programinnehåll
- Gränssnitt mellan stadsdelar
- Beräkning av kostnader för programmet
- Uppföljning och kvalitetssäkring

Arbetet har påbörjats och ett antal kontakter har gjorts inom IFO-FH i olika stadsdelar för att inventera vilka behov som finns och vad som behövs för att tillgodose behoven.

Omvärldsbevakning har påbörjats och kontakt har tagit med fler kommuner i syfte att hitta ”goda exempel”.

Förankring och tidsplan

För att förankra det kommande arbetet behövs en referensgrupp. Förslaget är att referensgruppen består av representanter från samtliga EC nätverk, 1 representant per nätverk och en representant från HR förslagsvis Thomas Nilsson från Ö Göteborg. Thomas har erfarenhet av arbetet med TPY socionomer vilket göra att hans erfarenheter är till nytta även för detta arbete.

Återkoppling av arbetet görs till OC nätverken övrigt bistånd och OC nätverket ekonomiskt bistånd/arbetsmarknad/sysselsättning.

Förslag till tidsplan:

26/2 15:00-16:30 Referensgrupp

20/3 15:00-16:30 Referensgrupp

10/4 15:00-16:30 Referensgrupp

7/5 15:00-16:30 Referensgrupp

Återkoppling till OC nätverken

April

Maj

Slutrapport till SC nätverket

Juni