

Ekonomiskt bistånd Spånga-Tensta

Vi väljer att fokusera på resurser och möjligheter i mötet med medborgaren i Spånga-Tensta

Information

Bidrag från enheten för ekonomiskt bistånd i Spånga-Tensta
till kvalitetsutmärkelsen för år 2016

Verksamhetens namn

Enheten för ekonomiskt bistånd, Spånga-Tensta Stadsdelsförvaltning

Enhetschef

Namn: Emma Delgado Diaz

Mail: emma.delgado.diaz@stockholm.se

Telefon: 08 508 03 085

Författare

Emma Delgado Diaz

Nodi Islam

Sara Lagerås

Arbetsgrupp

Suad Abubaker

Moa Mansnerus

Sara Odstam

Postadress

Spånga-Tensta Stadsdelsförvaltning

Box 4066, 106 42 Stockholm

Besöksadress

Spånga-Tensta Stadsdelsförvaltning

Fagerstagatan 15, 163 04 Spånga

Innehållsförteckning

Inledning.....	3
Vårt uppdrag.....	3
Målgrupp	4
Organisation och ledningsstruktur	4
Aktuella lagar för vår verksamhet.....	6
Standardiserade bedömningsinstrument.....	6
Brukare/Klient.....	7
1. Bemötandefrågor och en kultur där klienten är i centrum	7
2. Beskrivning hur vi gör klienterna delaktiga.....	8
3. Resultaten från brukarundersökningar och det vidare arbetet.....	9
Chef- och ledarskap.....	11
4. Min ledarskapsidé och hur den förankras i organisationen.....	12
5. Att ständigt utvärdera och utveckla mitt ledarskap	13
6. Medarbetarna ser sin del i målluppfyllelsen.....	14
7. Skapa förutsättningar för och tillvarata engagemanget hos medarbetarna.....	15
8. Lärande i organisationen och kompetensutveckling utifrån identifierade behov.....	16
Medarbetare.....	18
9. Verksamhetens värdegrund och hur den förankras och hålls levande i organisationen... 18	
10. Arbetet med frågor kring jämställdhet och mångfald	19
11. Ett aktivt medarbetarskap – verksamhetsutveckling är allas ansvar!.....	20
12. Resultat & analys från den senaste medarbetarundersökningen	21
Resultat & Analys	24
13. Resultat från 2015 års uppföljningar och det vidare arbetet	24
14. Ekonomiska resultat samt analys och trender vi kan se	25
Från mål till uppföljning	27
15. Processen och hur det gick till när vi tog fram årets verksamhetsplan	27
16. Verksamhetens mål, förväntat resultat, arbetssätt och hur vi avser att följa upp.....	28
17. Planering för årets uppföljning.....	31
Resursanvändning	34
18. Verksamhetens resurser används effektivt.....	34
Utveckling	36
19. Verksamhetsutveckling utifrån våra analyser av uppföljningar och resultat.	36
20. Att identifiera och minimera risker och sårbarheter verksamheten	38
21. Verksamhetens styrkor, svagheter, möjligheter och hot. Hur vi använder denna kunskap för att utvecklas ytterligare.....	40
22. Att dela goda exempel och lära av andra för att utveckla verksamheten.	43

Inledning

Ekonomiskt bistånd är Socialtjänstens hjärta! Liksom hjärtats centrala del i kroppen utgör ekonomiskt bistånd en livsviktig funktion för att stödja att och säkerställa att alla människor uppnår en skälig levnadsnivå. På ekonomiskt bistånd har vi möjlighet att skapa förändring i människors vardag. Ekonomin är en grundläggande del i samtliga individers liv, därför möter vi individer med olika typer av problematik. Ekonomiskt bistånd arbetare inte enbart med människors ekonomi utan arbetar för att förbättra människors livskvalité. Vi brinner för att människor ska uppnå sin fulla potential. En skälig levnadsnivå skapar en grundtrygghet. Genom socialt arbete kan vi erbjuda individen nya perspektiv och möjligheter i livet. Vi vill stärka individers hälsa och välbefinnande. Vi arbetar också med människors relationer, till sig själva, sina barn och andra relationer av vikt. Ett fokus på alla dessa områden parallellt är det som gör oss stolta över vårt arbete.

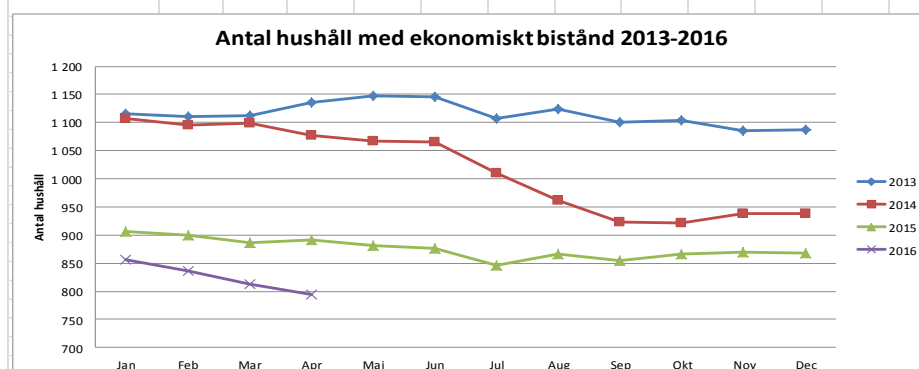
Vårt uppdrag

- Vilket stöd behöver du för att hitta ett arbete?
- Vad kan du göra för att öka dina möjligheter att nå ditt mål?
- Vilka resurser har du?

Vårt huvudsakliga uppdrag är att hjälpa medborgare i Spånga-Tensta stadsdel till ett **självständigt liv** och hitta vägar till självförsörjning för de som ansöker om ekonomiskt bistånd. Enheten för ekonomiskt bistånd är det yttersta ekonomiska skyddsnätet i samhället. Det innebär att rätten till bistånd träder in först när samtliga försörjningsmöjligheter är uttömda. I Spånga-Tensta arbetar vi utifrån det salutogena perspektivet, vilket innebär att vi fokuserar på det friska och tror på individens egen förmåga att lösa sin situation. Enhetens fokus är att hitta snabbast möjliga väg till att individen ska klara sig själv och frigöra individens egna **resurser**. Vi arbetar med att ge biståndsmottagare möjligheter att beskriva sina förutsättningar och sitt behov av stöd i relation till arbete/självförsörjning och matcha insatser utifrån detta. Krav på motprestation upprättas utifrån individens unika förutsättningar i planeringen mot självförsörjning. Nya arbetssätt och rutiner har gett resultat i form av en nedåtgående trend i ärendeantal.

	Jan	Feb	Mar	Apr	Maj	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec
2013	1 116	1 111	1 112	1 136	1 147	1 146	1 108	1 124	1 101	1 104	1 085	1 087
2014	1 107	1 096	1 099	1 078	1 067	1 066	1 010	962	923	921	939	939
2015	907	900	887	892	881	876	847	866	855	867	870	868
2016	856	837	812	794								

Preliminärt

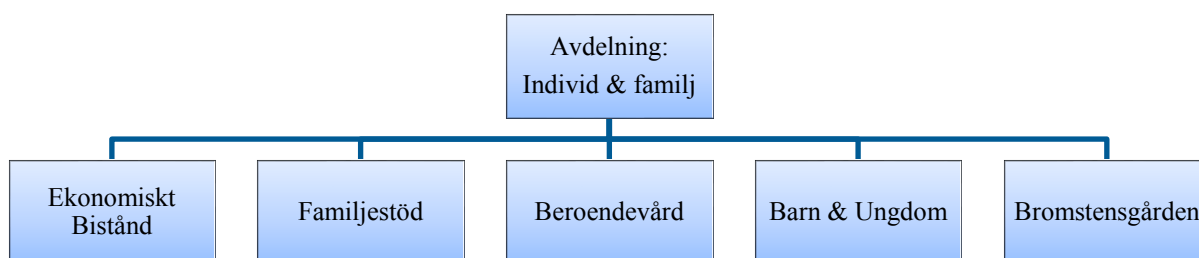


Målgrupp

Stadsdelsområdet omfattar stadsdelarna Bromsten, Flysta, Solhem, Lunda, Sundby, Hjulsta och Tensta där det bor totalt ca 39 000 invånare. I villaområdena Bromsten, Flysta, Solhem och Sundby bor en stor del av Stockholms höginkomsttagare. Tensta och Hjulsta byggdes under miljonprogrammet och är den mer ekonomiskt och socialt utsatta delen av stadsdelsområdet. Inom Spånga-Tensta uppbär 8,1 % ekonomiskt bistånd 2014, jämfört med hela Stockholm stad där det är 3 % som uppbär ekonomiskt bistånd.

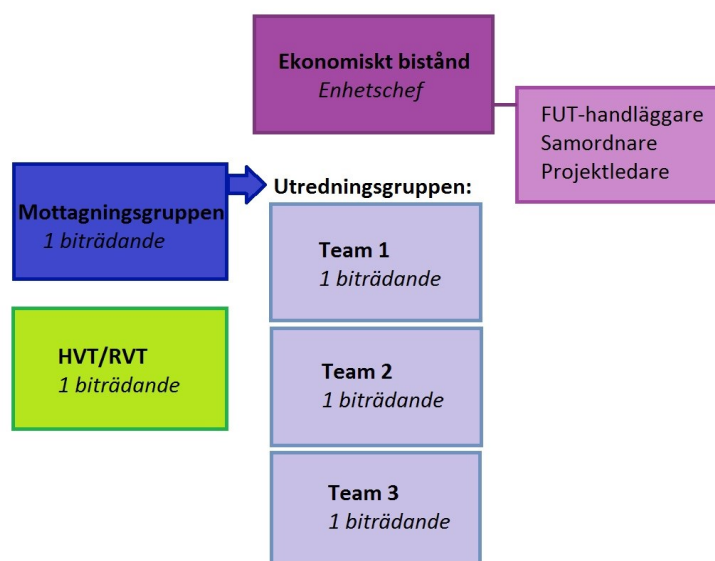
Det som är utmärkande för vår målgrupp och som innebär unika utmaningar i förhållande till andra stadsdelar i Stockholms stad är bland annat att många av de aktuella hushållen saknar arbetslivserfarenhet, har låg eller obefintlig skolerfarenhet, är språksvaga samt är stora barnfamiljer. Av hushållen som är aktuella är 11 % barn (0-17 år) jämfört med 1 % på Östermalm. Enligt mätning från år 2014, är andel med eftergymnasialutbildning i stadsdelen ca 40 % av befolkningen, jämfört med Östermalm där andelen med eftergymnasialutbildning är ca 71 %.

Organisation och ledningsstruktur



Enheten för Ekonomiskt bistånd är en av fem enheter som ligger organiserad under avdelningen Individ och familj. Inom enheten för ekonomiskt bistånd arbetar totalt 57 medarbetare.

Enheten för ekonomiskt bistånd



Verksamheten är indelad i fem team under en enhetschef. Varje team har en biträdande enhetschef som har särskild kompetens utifrån en specifik målgrupp. Respektive biträdande enhetschef ansvarar för att samverka med huvudmän från olika verksamheter utifrån klientgruppens behov. Socialsekreterare utreder sysselsättningen och ansvarar för planering mot självförsörjning medan bidragshandläggare gör den ekonomiska utredningen och handlägger ansökan om ekonomiskt bistånd.

Mottagning

Enhetens mottagning tar emot nya ärenden och gör en första utredning och bedömning om rätten till ekonomiskt bistånd. Om bedömning görs att behovet av försörjningsstöd är mer än tre månader remitteras ärendet vidare till utredningsgruppen utifrån individens försörjningshinder. I mottagningsgruppen ingår 1 biträdande enhetschef och 9 socialsekreterare.

Utredningsgruppen

Utredningsgruppen består av tre team som arbetar gentemot olika klientgrupper utifrån klientens försörjningshinder.

Team 1 – Arbetar med klienter nära arbetsmarknaden och samverkar framförallt med Arbetsförmedlingen och Jobbtorget. I teamet ingår 1 biträdande enhetschef, 6 socialsekreterare, 1 kravhandläggare, 1 administrativ assistent samt 2 bidragshandläggare.

Team 2 – Arbetar med klienter med hälsoproblematik och som behöver extra stöd i att bli självförsörjande. Teamet samverkar framförallt med Försäkringskassan, Landstinget, Jobbtorg Resurs och Arbetsförmedlingen Rehab. I teamet ingår 1 biträdande enhetschef, 6 socialsekreterare samt 4 bidragshandläggare.

Team 3 – Arbetar med klienter som är aktuella på antingen socialpsykiatri, beroendevården eller tillhör gruppen unga vuxna (18-29 år). I teamet ingår 1 biträdande enhetschef, 8 socialsekreterare samt 2 bidragshandläggare.

HVT/RVT

Relationsvårdsteam (RVT) – Arbetar med våldsutsatta och våldsutövare i stadsdelen. RVT utreder skyddsbehovet för den våldsutsatta och kan erbjuda insatser i form av skyddsplaceringar, stödsamtal och informationssamtal samt olika typer av praktisk hjälp.

Hemlöshets- och vräkningsförebyggande team (HVT) – Arbetar med klienter som är hemlösa samt vräkningsförebyggande. HVT kan erbjuda stöd i boendesök och samverkar med SHIS och andra hyresvärdar och samordnar tränings- och försökslägenheter.

I teamet ingår 1 biträdande enhetschef och sammanlagt 8 socialsekreterare.

Övrig personal

Utöver detta arbetar en samordnare som samordnar introduktionen för nyanställda och metodstöd, en projektledare som driver projektet ”Snabbspåret” och är delaktig i ansökan av EU-medel samt en FUT-utredare som utreder felaktiga utbetalningar på enheten.

Aktuella lagar för vår verksamhet

Att arbeta med ekonomiskt bistånd är ett komplext uppdrag. Det kan beskrivas som en ”gungbräda” mellan ett motiverande socialt arbete och rättssäker myndighetsutövning där socialsekreterarna måste förhålla sig till lagar och regler. Socialtjänsten första och fjärde paragraf sammanfattar i korthet grunden för vårt arbete och återspeglar även det förhållningssätt som relationen till klienten ska vila på;

1 kap. 1 § Socialtjänstlagen:

Samhällets socialtjänst skall på demokratins och solidaritetens grund främja människornas
- ekonomiska och sociala trygghet,
- jämlikhet i levnadsvillkor,
- aktiva deltagande i samhällslivet.

Socialtjänsten skall under hänsynstagande till människans ansvar för sin och andras sociala situation inriktas på att frigöra och utveckla enskildas och grupper egna resurser.
Verksamheten skall bygga på respekt för människornas självbestämmanderätt och integritet.

4 kap. 1 § Socialtjänstlagen:

Den som inte själv kan tillgodose sina behov eller kan få dem tillgodosedda på annat sätt har rätt till bistånd av socialnämnden för sin försörjning (försörjningsstöd) och för sin livsföring i övrigt

Standardiserade bedömningsinstrument

Enheten arbetar utifrån evidensbaserade instrument som tagits fram av Stockholms stad, Initial Bedömning (IB) samt Förutsättningar Inför Arbete (FIA). IB består av 4 delar:

Del 1 – Underlag för utredning av rätt till ekonomiskt bistånd. Upprättas under en telefonintervju i mottagningsgruppen. Syfte: förhandsbedömning.

Del 2 – Initial kartläggning. Upprättas av jobbcoach på Jobbtorg. Syfte: försörjningshindret utreds.

Del 3 – Vägen till egen försörjning. Upprättas vid nybesök med klienten inför första beslutet om ekonomiskt bistånd. Syfte: att utreda rätten till ekonomiskt bistånd.

Del 4 – Förändringsplan. Upprättas i utredningsgruppen för individuell planering mot självförsörjning. Syfte: anpassa krav och insatser efter klientens behov för att denne så snabbt som möjligt ska komma ut i självförsörjning.

Om en klient varit aktuell i mer än 9 månader bedöms det vara ett långvarigt ärende. Vid långvarigt bidragstagande och när det är oklart huruvida det finns omständigheter i individens situation som kräver särskilt stöd är målet att använda bedömningsinstrumentet Förutsättningar Inför Arbete (FIA). Syftet med FIA är att kartlägga, för att sedan kunna anpassa insatser, stöd och krav till den enskildes situation för att stärka dennes möjligheter att få arbete och leva ett självständigt liv. Vidare utreder RVT skyddsbehov vid våld i nära relationer utifrån FREDAs kortfrågor, samt PATRIARK, instrument framtaget av Socialstyrelsen.

Brukare/Klient

1. Bemötandefrågor och en kultur där klienten är i centrum

Enheten arbetar för att förstärka en kultur där klienten är i fokus och arbetar aktivt med bemötandefrågor. Nedan beskriver vi hur vi utifrån ett klientfokus arbetar med Motiverande samtal (MI), har ett flexibelt arbetssätt och god tillgänglighet.

MI-anda

Enhetens främsta verktyg för att försäkra att klienten är i fokus är genom att använda **Motiverande samtal** (MI). Vi pratar ofta om vikten att ha *MI-anda* i relationen till klienten vilket betyder att vi ska undersöka klientens unika motivation, drivkraft och resurser. I MI används framförallt 4 förhållningssätt:

1. Samarbeta
2. Ha en accepterande hållning: Utforska hur personen ser på saken och betona autonomi
3. Framkalla motivation till förändring: Genom att utgå ifrån individens värderingar och mål
4. Visa välvilja: Att uppriktigt se till och prioritera den andres behov

Valet av MI som metod är självklart för oss då vi använder Stockholms stads bedömningsinstrument som bygger på just det förhållningsättet i våra utredningar, uppföljningar och bedömningar. MI handlar mycket om att undersöka var klienten befinner sig i förändringsprocessen och anpassa planeringen utifrån det. Vi är övertygade om att vi kommer längre i förändringsarbetet om vi inte tvingar eller kräver utan genom vårt bemötande får klienten engagerad att hitta sin egen väg till självförsörjning!

Flexibilitet utifrån behov

Vi har en socialsekreterare som arbetar halvtid i receptionen för information och guidning, som ett steg i att erbjuda god service till våra klienter. Klienten får direkt kontakt med en socialsekreterare och **kommunikationen underlättas**. Socialsekreterare i HVT är en halvdag i veckan på Medborgarkontoret och har *bo-skola* en gång i månaden utifrån identifierat behov bland klienterna. Bo-skolan är frivillig och öppen för alla medborgare i stadsdelen som vill få praktiskt stöd och information om bostadsmarknaden och hur de praktiskt kan gå tillväga i sitt bostadssökande. Bo-skolan tolkas på arabiska och somaliska. Under det första hembesöket så delas även ett informationsblad ut från HVT med information om det stöd som stadsdelen erbjuder vid en osäker boendesituation. Detta informationsblad finns på svenska, engelska, somaliska, arabiska, tigrinja vilket är de vanligaste förekommande språken hos vår klientgrupp.

Tillgänglighet för klienter

Att ha god tillgänglighet via telefon är något som vi värdesätter då en stor del av vår kommunikation med klienterna sker via telefon, framförallt för bidragshandläggare som enbart har telefonkontakt med sina klienter. Många klienter väljer också att ringa sin

handläggare istället för att komma förbi kontoret. Detta beror troligtvis på att stadsdelskontoret ligger i ett industriområde relativt avlägset från bostadsområden och kommunikation. För att säkerställa att våra klienter kan komma i kontakt med oss på utsatt telefontid och beredskap har vi från och med januari 2016 börjat mäta antalet missade samtal per månad och diskuterat samt analyserat resultaten och vad som kan förbättras för att nå målet att ha 100 % besvarade samtal! Ett exempel på en förändring som gjorts i samband med mätningarna och för att öka tillgängligheten ytterligare är att socialsekreterare kopplar sin telefontid till en kollega istället för att hänvisa till nästkommande dag om man inte har möjlighet att ta emot samtal under telefontiden. Vinnande team med högst tillgänglighet för den aktuella månaden får ett pris i form av en **chokladask**!

Nedan ser ni resultaten från telefonmätningen på beredskapstelefonen för februari 2016.

Beredskap:

Team 1

Inkommande: 80

Ej svar: 7st

Anträffbarhet: 91,3%

Team 2

Inkommande: 75st

Ej svar: 1st

Anträffbarhet: 98,7%

Team 3

Inkommande: 165st

Ej svar: 28st

Anträffbarhet: 83,1%

Mottagningstelefon + Beredskap

Inkommande: 468st

Ej svar: 102st

Anträffbarhet: 78,3%

2. Beskrivning hur vi gör klienterna delaktiga

Som en del i att ha ett klientfokus anser vi att det är av vikt att klienterna görs delaktiga i verksamheten på olika sätt, bland annat genom bedömningsinstrument och klagomålshantering.

Bedömningsinstrument och individuella planeringar

Klienten ges möjlighet att vara delaktig genom upprättandet av sin individuella förändringsplan. I förändringsplanen ställer socialsekreteraren frågor om klienternas mål och hur de själva ser på sin väg till självförsörjning. Tillsammans med socialsekreteraren får klienten stöd att formulera konkreta delmål. I och med att klienten själv får sätta ord på sina mål och hur hen ska komma dit, blir hen mer motiverade att följa sin planering. Enheten utgår ifrån att varje klient har specifika förutsättningar och befinner sig i en unik situation vilket i sin tur kräver en personlig planering mot självförsörjning. Ett exempel på detta är:

En socialsekreterare hade en klient som led av övervikt. Problemet var så pass försvårande att klienten inte kunde ta ett arbete. Under en begränsad period kom socialsekreteraren och klienten överens om att klienten skulle ta en rask promenad på ca 30 minuter dagligen som en del av sin

planering. Under uppföljningsmötet visade det sig att klienten gått ner i vikt och nu kunde stå till arbetsmarknadens förfogande!

Klagomålshantering

Klienter har möjlighet att lämna klagomål muntligt, i ett möte eller via telefon. Det finns även en blankett i receptionen för klienten att lämna klagomål/synpunkter som sedan lämnas till biträdande enhetschef. Biträdande enhetschef återkopplar vidtagen åtgärd inom 10 dagar från inlämnat klagomål.

Klagomålshantering är ett **värdefullt verktyg** i verksamhetens utvecklingsarbete. Ett exempel på detta är när verksamheten under år 2014 fick klagomål om att vi brister i tillgänglighet via telefon. Resultaten i brukarundersökningen från år 2014 visade vidare på att brukarna önskade kunna komma i kontakt med sin handläggare i större utsträckning. Utifrån detta har enheten utökat sin telefontid från och med mars år 2015:

- Utredningsgruppen har telefontid 1 timme (kl. 9.00–10.00) istället för 45 min
- Mottagningsgruppen har telefontid 40 minuter (kl. 9.00–9.40) istället för 30 minuter
- Mottagningstelefontiden - där klienten ringer och ansöker om ekonomiskt bistånd för första gången, har utökats från kl. 9.30–11.30 till kl. 10.00–12.00 samt kl. 13.00–15.00
- Beredskapen har utökats från 3,5 timmar/dag till 5,5 timmar/dag som ytterligare är ett steg i en ökad tillgänglighet.

3. Resultaten från brukarundersökningar och det vidare arbetet

Brukarenkäten görs vartannat år inom ekonomiskt bistånd varpå vi här redovisar resultatet från 2014 års brukarenkät. Totalt sett visar brukarenkäten ett förhållandevis gott resultat jämfört med staden i stort. Enheten har valt att fokusera och arbeta vidare med frågeställningar där brukarna skattat lägst:

- *Känner du till att du kan överklaga de flesta beslut du är missnöjd med?*
- *Var det senaste beslutet du fick, formulerat så att det var lätt att förstå?*

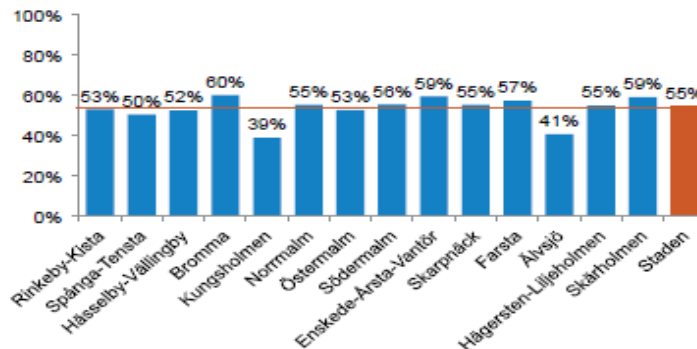
Dessa frågor är något som enheten bedömt att verksamheten behöver prioritera, utveckla och arbeta vidare med.

Enheten kopplar dessa resultat till enhetsmålet – Enheten har ett respektfullt och icke diskriminerande bemötande och informerar klient om sina rättigheter och skyldigheter kring försörjningsstödet.

Känner du att du kan överklaga de flesta beslut som du är missnöjd med?

Resultat:

Känner du till att du kan överklaga de flesta beslut som du är missnöjd med? andel "Ja" svar



Andel som svarat *ja* av klienterna i Spånga-Tensta: 50 %
 Stadens genomsnittliga betyg: 55 %

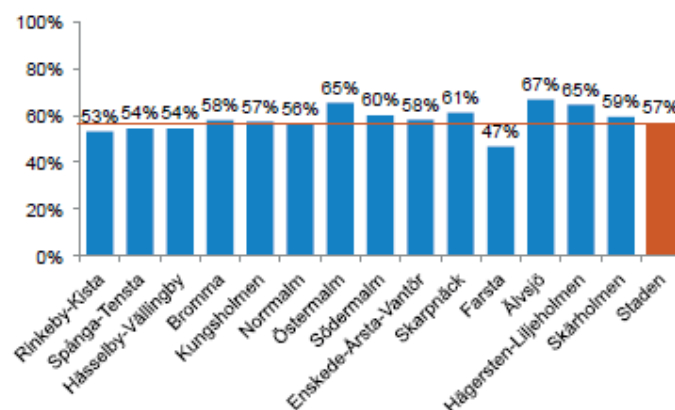
Arbetsätt:

För att säkerställa att fler brukare upplever att de känner till sin rätt att överklaga samt hur de kan gå tillväga, har enheten som mål att blanketten *Bekräftelse på mottagen information* ska gås igenom vid ett besök med samtliga aktuella klienter under år 2016. Socialsekreterare går under besöket igenom delarna i blanketten som inte enbart behandlar rätten att överklaga utan även innefattar andra viktiga rättigheter och skyldigheter i förhållande till ekonomiskt bistånd. Uppföljning görs av biträdande enhetschef månadsvis och vi delar resultatet på APT. För att ytterligare ge information rullar en bildtext om rätten att överklaga löpande på skärmar i receptionen och på medborgarkontoret där många klienter varje månad lämnar in sin ansökan.

Var det senaste beslutet du fick, formulerat så att det var lätt att förstå?

Resultat:

Var det senaste beslutet du fick, formulerat så att det var lätt att förstå? andel "Ja" svar



Andel som svarat *ja* av klienter i Spånga-Tensta: 54 %
 Stadens genomsnittliga betyg: 57 %

Arbetsätt:

För att formulera lättförståeliga beslut och arbeta rättsäker har samtliga medarbetare på enheten gått en juridikutbildning *Rättsäker handläggning*. Syftet med utbildningen var att få en rättsäker handläggning samt en djupare förståelse kring de lagar vi arbetar utifrån. Enheten

är överens om att besluten troligtvis formuleras på ett enklare sätt om handläggaren själv förstår beslutsgrunderna till 100 % och känner sig bekväm med beslutet. Det krävs en viss erfarenhet hos handläggaren vilket är en utmaning och försvåras av enhetens höga personalomsättning. Medarbetare handleds i att skriva enkla beslut. Detta innebär att medarbetarna ska undvika ett byråkratiskt språk. Besluten ska vara korrekta men lättbegripliga. Exempel på två olika beslutsformuleringar:

Exempel 1 – byråkratisk beslutsformulering

Din ansökan avslås då du inte har stått till arbetsmarknadens förfogande. Bistånd enligt 4:1 Sol bedöms inte föreligga.

Exempel 2 – lättbegriplig beslutsformulering

Din ansökan avslås eftersom du inte har följt din planering med Arbetsförmedlingen. Du uppfyller därmed inte kraven för bistånd enligt 4 kapitlet 1 § Socialtjänstlagen.

I vår stadsdel bor det många språksvaga och besök genomförs ofta med tolk. Beslut får klienterna hemskickade på svenska, vilket innebär att vi inte kan försäkra oss om att klienten förstår innehållet. Det är en svårighet som vi tacklar i arbetet, som vi också tror har speglat sig i resultatet från brukarenkäten. Enheten arbetar med den här problematiken genom att vi har ett tätt samarbete med Medborgarkontoret, som kan vara behjälpliga med att tolka och förklara beslut för klienter.

Chef- och ledarskap

4. Min ledarskapsidé och hur den förankras i organisationen

Jag känner ett stort engagemang i att hjälpa individer ut i självförsörjning och främja integration. Att erhålla en anställning ser jag som en väg att individen inkluderas i samhället. Jag har **tillsammans** med mina medarbetare arbetat fram fungerande rutiner och en bra organisation vilket har visat sig i verksamhetens resultat.

Min ledarskapsidé – Vi gör det tillsammans!

Jag engagerar mina medarbetare i uppdraget genom glada tillrop, genom ett ständigt klientfokus och genom att hitta möjligheter. Genom att alltid tala i *ett vi-budskap* tydliggör jag min ledarskapsidé – Vi gör det tillsammans. Jag anser att **allt är möjligt** och att vi tillsammans kan nå de mål som sätts. Jag vill att medarbetaren ska se sin del i helheten, att var och en behövs i arbetet och att samtliga medarbetare behöver arbeta aktivt för att vi tillsammans ska lyckas i uppdraget. Detta gör jag genom att involvera medarbetarna i verksamhetsfrågor, verksamhetsutveckling, kontinuerligt redovisa och tillsammans analysera verksamhetens resultat.

Ett strategiskt ledarskap

Min roll är att arbeta strategiskt, att måla upp de stora penseldragen och att styra mot målet. Jag arbetar med att göra min ledarskapsidé känd och förankrad dels direkt med medarbetaren på APT eller genom mail-utskick, men främst genom mina operativa biträdande enhetschefer som har den dagliga kontakten med medarbetarna. Ärendedragningen som hålls av biträdande veckovis i varje team inleds från och med hösten 2015 med att teamen delar vad man gjort senaste veckan som har lett enheten mot målet. Vid dessa tillfällen kan stort som smått lyftas. Tanken med detta inledande inslag är den regelbundna påminnelsen om varför vi är här och det viktiga uppdrag vi har i arbetet med klienten.

I mitt ledarskap drivs jag av att arbeta med verksamhetsutveckling genom att involvera mina medarbetare, som utför det dagliga arbetet! Jag har skapat en tydlig struktur för ett systematiskt sätt att arbeta med verksamhetsutveckling och säkerställa att arbetet genomförs:

- *Beslutsforum* – chefsmöte varje tisdag, hålls av mig.
- *Uppföljning* – veckovis mellan biträdande och mig enskilt.
- *Dialogforum* – APT månadsvis, som jag själv håller i.
- *Dialogforum* – ärendedragning varje vecka, hålls av biträdande.
- *Informationsforum* – infomöte varje onsdag, hålls av biträdande.
- *Lärandeforum* – kontinuerligt gällande MI, juridik mm, hålls av samordnare, biträdande och/eller av medarbetare eller inbjudna föreläsare.
- *Processforum* – handledning månadsvis, hålls externt av psykolog.

Ett operativt ledarskap

Jag lyfter kontinuerligt verksamhetens uppdrag på enhetens gemensamma möten och ger återkoppling om hur vi arbetar mot målen på varje APT. Under APT skapar jag utrymme för reflektion och analys gällande resultaten och lyfter vikten av varje enskild medarbetares arbetsinsats för att uppfylla målen.

En annan viktig del i mitt ledarskap är **att vara tillgänglig**. Jag träffar respektive team om jag själv uppfattar eller får signaler från mina biträdande eller medarbetare att det finns ett behov eller tex. en oro kring något i verksamheten. I höstas var det medarbetare som slutade i vår mottagningsgrupp som jag genom biträdande enhetschefer uppfattade skapade oro i arbetsgruppen. För att fånga upp medarbetarna bjöd jag in arbetsgruppen för att berätta om pågående rekryteringsprocess samt hur planerna såg ut för att avlasta gruppen med hjälp av medarbetare från andra teamen tills ny personal kommit på plats.

Varje fredag skickar jag ut en **fredagshälsning** per e-post, med information om vad som skett under veckan och information om personalförändring och chefsnärvaro kommande vecka. Fredagshälsningen, som jag kallar den, får jag ofta höra uppskattas av mina medarbetare eftersom det genom hälsningen sker en kontinuerlig sammanfattning av veckan som gått och vad som kommer hända nästkommande vecka. Medarbetarna uppskattar att jag delger dem den överblick för verksamheten som jag besitter.

5. Att ständigt utvärdera och utveckla mitt ledarskap

Jag bollar tankar och idéer med mina kollegor i avdelningens ledningsgrupp som träffas en gång i veckan samt kontinuerligt med övriga chefskollegor i mitt nätverk som ett sätt att utvärdera och utveckla mitt ledarskap. Jag deltar för tillfället i stadens utvecklingsprogram för chefer, där vi i ett samtalsforum arbetar med ledarskapsfrågor som dyker upp i det dagliga arbetet. Utifrån att jag vill utvecklas i mitt ledarskap har jag också enskild handledning.

Ett exempel på hur jag utvärderar mitt ledarskap är när jag bad samtliga medarbetare på enheten om feedback under vår planeringdag, genom en övning jag kallade *"ris och ros"*, med syfte att öka min förståelse om hur jag upplevs, mina styrkor och mina svagheter. Medarbetarna fick möjlighet att anonymt lämna feedback gällande mitt ledarskap.

Här kommer några utdrag av den feedback jag fick:

"Din positiva energi smittar av sig till personalen och ger oss energi"

"Härligt att du har bra energi och peppar oss. Kul att du inte är rädd för snabba förändringar, att vi får vara med och påverka".

"Förändringar kan ibland gå lite för fort."

"Gör inga beslut utan att fråga om våra åsikter."

En stor del av min styrka som ledare sitter i mitt brinnande engagemang för uppdraget – att få människor ut i egen försörjning, något som många beskrev lätt smittar av sig. Hindret med mitt starka engagemang är att jag ibland vill för mycket för fort, något som resulterar i att medarbetare beskriver att de inte hinner med i processer och inte förstår bakomliggande orsaker till beslut. Detta arbetar jag aktivt med, att bromsa mig själv och försöka delge medarbetare stegvis och återkommande för att ge förutsättningar för medarbetarna att hinna med i beslutsprocessen men utan att för den skull tappa mitt engagemang.

I januari i fjol genomförde enheten en omorganisering som jag uppfattade hade ett klart och tydligt syfte vilket var att medarbetarna skulle få fortsätta arbeta specialiserat samt att cheftillgängligheten skulle öka genom utökning av en biträdandetjänst. För att utvärdera denna förändring tillsatte jag en arbetsgrupp som tog fram en enkät. Utvärderingen visade att

en del av medarbetarna ifrågasatte omorganiseringens orsak och inte känt sig involverad i förändringen, vilket fick mig att inse att jag inte uppfattats som jag trott. Jag ansåg själv att jag hade processat med medarbetarna och att medarbetarna hade fått vara delaktig i organisationsförändringen.

Hur jag på ett bättre sätt ska kommunicera med mina medarbetare är något jag arbetar vidare med i mitt ledarskap, bland annat genom handledning och utbildning. Jag försöker använda alternativa metoder för att utvärdera och ta reda på hur mitt budskap gått fram och hur det tolkas. På enheten arbetar vi bland annat med **den goda intentionen** – vilket innebär att nyfiket undersöka och tro varandra gott i vårt gemensamma uppdrag.

6. Medarbetarna ser sin del i måluppfyllelsen

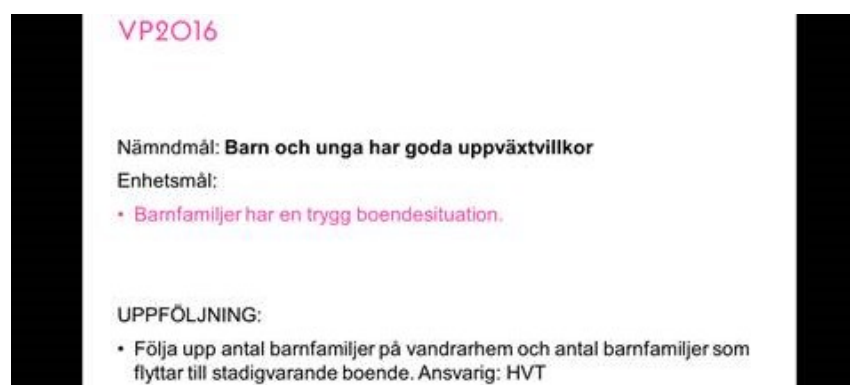
För att jag som ledare ska kunna försäkra mig om att mina medarbetare är införstådda med verksamhetens syfte och mål/åtaganden och ser sin del i måluppfyllelsen anser jag att det är avgörande att arbeta på två nivåer:

Nivå 1 – På en övergripande verksamhetsnivå

Nivå 2 – På handläggarnivå med enskilda handläggare, med stöd av mina biträdande chefer

Nivå 1

På den övergripande nivån handlar det dels om att jag som ledare kontinuerligt skapar forum och ett klimat för levande diskussioner kring verksamhetens syfte och mål/åtaganden. Jag involverar genom att ha en aktiv dialog kring verksamhetsplan men vi har också resultatdialog månatligen utifrån antal hushåll aktuella för bistånd, kostnader för bistånd till tillfälligt boende och barnfamiljer i hemlöshet. Vi gör större uppföljningar vid tertialrapport 1 och 2 samt i verksamhetsberättelsen. Mitt fokus ligger på dialogen framför den skrivna slutprodukten. Vi diskuterar tillsammans på APT verksamhetsmål och hur vi ska få ut individer i självförsörjning, vad som är framgångsfaktorer, vad som är betydelsefullt att mäta för det vidare arbetet och vad i vårt arbete leder mot ett gott resultat, som vi benämner *mot målet*.



Ovan visar en PowerPoint-slice från APT – ett sätt att arbeta med uppföljning.

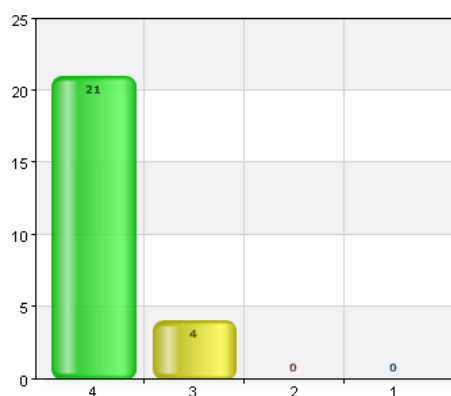
Nivå 2

Mina biträdande enhetschefer spelar en avgörande roll för att jag ska kunna försäkra mig om att medarbetarna är införstådda med verksamhetens målsättningar och i det dagliga operativa arbetet. Jag har avstämningsmöten med mina biträdande enhetschefer en gång i veckan för att genom dem bedriva arbetet med måluppfyllelsen. Biträdande enhetschefer håller i medarbetarsamtalen, som är ett viktigt verktyg för att säkerställa att medarbetarna kopplar verksamhetens övergripande mål till det egna arbetet med klienterna. En central del i

medarbetarsamtalet är att medarbetaren får beskriva hur de själva har arbetat för att uppnå verksamhetens mål och åtaganden under året som gått, och hur de ska utvecklas under det kommande året. Lönekriterierna tillika värdegrundsorden är vidare grunden i medarbetarens prestation; *engagemang, bemötande, kompetens och resultat*. Varje medarbetare har regelbundna avstämning med biträdande enhetschef, förutom den nästan dagliga operativa kontakten. Syftet med avstämningen är att medarbetarna ska få stöd i prioriteringar av arbetet så att verksamhetens mål och åtaganden blir ledande. På så vis förankras verksamhetens uppdrag i varje medarbetares dagliga arbete. Min del i detta är att vara tydlig med mina biträdande enhetschefer i dialog kring verksamhetsmålen och tillsammans lägga upp strategier så att arbetet med T1, T2 och verksamhetsberättelsen blir begriplig. Förutom individuella avstämningsmöten träffas vi varje vecka på chefsmöte. Jag inleder alltid mina chefsmöten med att fråga vad som har fört oss närmare målet den föregående veckan.

Som uppföljning av medarbetarplanen genomfördes en arbetsmiljöenkät utifrån de områden som personalgruppen själva valt ut. Enkäten visar att medarbetarna är väl förtrogna med sitt uppdrag.

Är du som medarbetare väl förtrogen med ditt uppdrag?



4 = Väl förtrogen med uppdraget 1 = Saknar kännedom om uppdraget

Resultatet talar för sig själv:

Sedan jag började som enhetschef år 2013 har antalet hushåll sänkts från 1124 hushåll till 794 hushåll preliminärt i april. Nyckeln till framgången anser jag har varit min ledarskapsidé - *Vi gör det tillsammans*.

7. Skapa förutsättningar för och tillvarata engagemanget hos medarbetarna

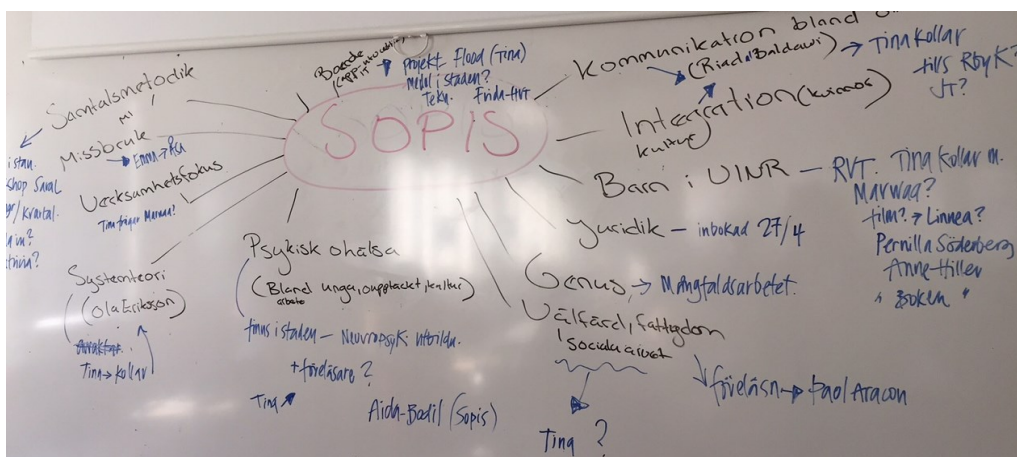
För att ta tillvara på engagemanget hos mina medarbetare anser jag att det är betydande att låta medarbetarna vara **delaktiga i verksamhetsutveckling** och de processer som rör samverkan och metodutveckling. Jag försöker uppmärksamma och lyfta unika talanger men vågar också ge nya utmaningar och ansvarsområden för att mina medarbetare ska kunna växa i sitt uppdrag och i sin roll. Jag och mina biträdande går ut med förfrågan vid informationsmöten och ibland tillfrågas medarbetaren direkt att aktivt delta i olika arbetsgrupper och tilldelas ansvarsområden. På så vis vill jag och mina biträdande ta tillvara

på personliga intressen hos medarbetarna, vilket är en viktig del i att fånga upp engagemanget. Jag älskar att se mina medarbetare utvecklas och blir så stolt att se den enskilde växa med sitt uppdrag.

Vi har arbetsgrupper och ansvarsområden som bland annat rör verksamhetsutveckling, metodutveckling och samverkan. Genom att ge medarbetarna chansen att engagera sig i olika frågor utifrån det personliga engagemanget får de möjlighet till kompetensutveckling inom de områden de har ett intresse för. För mig är det också viktigt att medarbetare ges utrymme och får möjlighet att arbeta med klienten på det sätt medarbetaren tror kommer att leda mot måluppfyllelsen. Om socialsekreteraren exempelvis vill möta sina klienter på Jobbtorg flera gånger i veckan, ska möjlighet finnas att få prova den arbetsmetoden. För mig som chef handlar det om att ge mina medarbetare förutsättningarna att växa i sitt arbete. Det är viktigt för mig som chef att visa att jag har ett förtroende för medarbetarna genom att ge dem ansvar inom specifika fokusområden. Förhoppningsvis tar det förhållningssättet också tillvara på medarbetarnas engagemang.

8. Lärande i organisationen och kompetensutveckling utifrån identifierade behov

För mig som chef är det värdefullt att mina medarbetare känner att de har möjlighet till kompetensutveckling på arbetsplatsen utifrån sina individuella behov men även utifrån behov som finns hos våra klienter och inom verksamheten i stort. Under medarbetarsamtalet skapas en individuell kompetensplan. Tillsammans med chefsgruppen ser vi över vilka behov enheten har. I och med att vi identifierat önskemål om fler utbildningar för medarbetarna har vi utökat vårt samarbete med Socialhögskolan i Stockholm för att ta del av Socialhögskolans utbildningsutbud.



Bilden är från ett infomöte när vi diskuterar och kartlade olika behov och möjligheter kring kompetensutveckling.

Att få vidareutvecklas i socialsekreterarrollen är någonting som jag har sett ett behov av och som personalen själva har efterfrågat. År 2015 gjordes en direkt upphandling av ett **Utvecklingsprogram** för socialsekreterare som har jobbat minst 2 år inom verksamheten tillsammans med chefer. Programmet handlade om att stärka den personliga utvecklingen i socialarbetarrollen, att arbeta med sig själv som redskap och medarbetarna fick ta del av en rad färdigheter. De socialsekreterare som deltagit i programmet har haft en workshop för övriga medarbetare utifrån färdigheter och kunskaper från

Utvecklingsprogrammet. Som en del i det kollegiala lärandet jobbar vi nu gemensamt mellan varje APT med fokus på en färdighet åt gången.

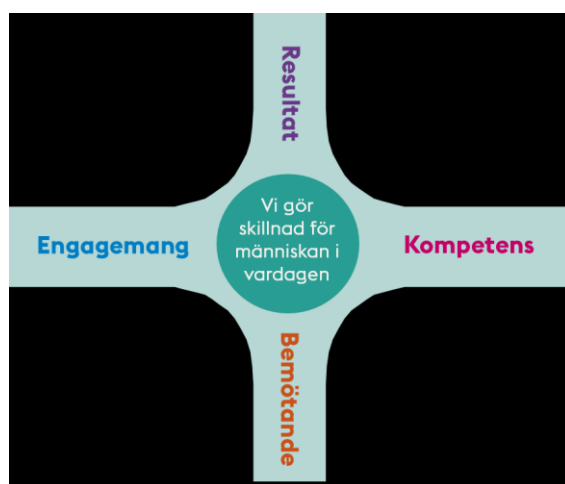
Ett sätt för mig som chef att skapa **lärande i organisationen** är vidare genom teamindelning av utredningsgruppen. Syftet med teamindelningen är att vi underlättar arbetet med relevanta samverkanspartners. Det främjar i sin tur kompetensutveckling och lärandet hos medarbetaren, som ges möjlighet att specialiseras inom olika områden. Vi ser att teamindelningen stärker den enskilde socialsekreterarens kompetens, samt att varje team fungerar som en resurs för hela enheten, då vi kan ta hjälp av varandras spetskunskaper och använda oss av varandras kontaktnät, ett kollegialt lärande i sig. Detta stärker i sin tur även förändringsarbetet med klienten, med förhoppningen om att klienten snabbare kommer ut i självförsörjning. För mig som enhetschef är det viktigt att mina medarbetare känner att de får fortsatt kompetensutveckling och har möjlighet att växa med uppdraget över tid.

Medarbetare

9. Verksamhetens värdegrund och hur den förankras och hålls levande i organisationen

Förvaltningen har en gemensam värdegrund som enheten håller levande genom löpande dialog. Värdegrunden förankras i medarbetarsamtal och uppföljning.

Dessa värdeord togs fram genom att en projektgrupp tillsattes på förvaltningsnivå under 2013 som även tog fram ett samlingsord som vi kallar för *Rondellen*. Förvaltningens vision, *Vi gör skillnad för människan i vardagen*, utgör navet i rondellen.



Ordet Rondellen symboliserar och förtydligar hur arbetet på förvaltningen binds samman. Därefter har avdelningen genom levande diskussioner och workshops arbetat fram beskrivningar utifrån värdeorden som är mer anpassat efter vårt arbete inom ekonomiskt bistånd för att de ska kunna hållas levande:

Resultat – *Vi samverkar mellan enheter, reflekterar över och följer upp vårt resultat.* Enhetens resultat, exempelvis avseende avslutade hushåll, aktuella förändringsplaner i ärenden, individer som får en stabil boendesituation, redovisas kontinuerligt. På APT analyserar och reflekterar vi kring resultaten för att lyfta framgångsfaktorer med även utvecklingsområden.

Kompetens – *Vi tar tillvara på varandras kompetens och utbildning.* Det här är en del i det aktiva medarbetarskapet och att verksamheten arbetar för att ta tillvara på de resurser som finns i verksamheten och i personalgruppen genom ett ständigt kollegialt lärande. Det handlar också om kompetensutveckling utifrån individuella behov såväl som behov som finns hos klienter och i verksamheten i stort.

Bemötande – *Vi visar varandra och klienten respekt och förståelse.* Det är ett ständigt pågående arbete och det handlar dels om att MI-andan hålls levande i verksamheten genom

obligatoriska workshops en gång var tredje månad och diskussioner om ”det goda bemötandet” på APT. Vi har även forum där medarbetarna ges utrymme att diskutera sin arbetsmiljö på enheten i stort och inom teamet.

Engagemang – *Vi är lyhörda, delaktiga och ser till helheten.* En del i det här arbetet är att medarbetare ges utrymme att engagera sig i frågor och arbetsområden där det finns ett personligt engagemang och intresse. Det handlar också om en aktiv samverkan med våra samarbetspartners och att vara flexibel på arbetsplatsen. Detta innebär att man som medarbetare tillfälligt ska kunna hoppa in där behov uppstår eller vara behjälplig på annat sätt för att se till helheten.

Enheten har olika sätt att levandegöra arbetet med värdeorden. Den externa handledningen och ärendedragning är forum där medarbetarna kan ta upp svårigheter i specifika ärenden när det gäller exempelvis bemötande. Genom detta konkretiseras vad värdeorden betyder för var och en samtidigt som medarbetares kompetens tas tillvara då olika betydelser lyfts. Även svårigheter och utmaningar med att arbeta utifrån värdeorden vågar medarbetare lyfta och stötta och hjälpa varandra genom. På så sätt förankras och hålls våra värdeord levande inom verksamheten.

10. Arbetet med frågor kring jämställdhet och mångfald

Vår utgångspunkt har alltid varit insats efter individens behov. I år har mångfaldsarbetet fått ett **nytt fokus** genom att vi skapat strategiska och konkreta arbetssätt med uppföljning och mätning för att arbeta med frågan kring mångfald med fokus på klientarbetet. Detta utifrån att vi 2016 fått det nya nämndmålet:

Förvaltningen präglas av mångfald, jämställdhet, jämlikhet och är fri från all typ av diskriminering.

Klientperspektiv

Det viktigaste arbetet med mångfaldsfrågan sker i mötet med klienten. I det här arbetet är det av relevans att man som handläggare vågar erkänna och diskutera att vi alla bär på personliga fördomar och värderingar, vilket även kan uppstå i relation till klientarbetet. Vi har bland annat reviderat och diskuterat hur vi ställer frågor till våra klienter. Ett konkret exempel är när frågan ställs om civilstånd, att man alltid försöker ställa öppna frågor utan värderingar som i andra exemplet nedan:

- Istället för att fråga: ”Har du man/fru?”
- Ställa en neutral fråga: ”Har du en partner? Vad har ni för relation? Utveckla” – där jag inte förutsätter utan nyfiskt undersöker.

Under hösten 2015 utsågs två mångfaldsombud på enheten som tillsammans med enhetschef leder det strategiska arbetet med mångfald och jämställdhetsfrågor. Som stöd finns en expert på området som förvaltningen samarbetar med. I februari 2016 hade vi en föreläsning kring mångfald, jämställdhet och fördomar av en föreläsare från *Speakers & Friends*, vilket bland annat resulterat i att vi provar **könsneutrala ärendedragningar** och att vi varje APT har en dialogpunkt *Mångfald*, för att inventera hur senaste månadens arbete med mångfald fungerat. Vi kommer vidare mäta våra insatser och diskutera huruvida/om mångfald påverkar bedömningar av insatser och beslut. Chef och mångfaldsombud har tagit fram en mångfaldsstrategi som har godkänts av enheten.

Arbetsgivarperspektiv

Utifrån ett arbetsgivarperspektiv är det viktigt att alla medarbetare känner att de har samma möjligheter och **behandlas likvärdigt** i frågor om arbetsförhållanden och anställningsvillkor. Enheten arbetar med kompetensbaserad rekrytering vilket innebär att personal anställs utifrån kompetens och inte ålder, ursprung, sexualitet, religion eller kön. För oss handlar mångfald på arbetsplatsen inte om yttre egenskaper, utan om personalgruppens kompetens, värderingar och handlingar som synliggörs utifrån en framtagen intervjumall och arbetsprov.

11. Ett aktivt medarbetarskap – verksamhetsutveckling är allas ansvar!

För oss innebär ett aktivt medarbetarskap delaktighet i verksamhetsutvecklingen genom engagemang och ansvarstagande. För att detta ska vara möjligt krävs det forum där medarbetarna tillåts och får utrymme att vara aktiva.

Socionomkrav

Under våren 2016 lyfte chefsgruppen frågan om stadsdelen ska anställa socialsekreterare som inte är socionomer men med likvärdig utbildning. Frågan är aktuell i staden då det har varit svårt att rekrytera socionomer till ekonomiskt bistånd. Frågan diskuterades i både mindre grupper och i helgrupp. Tillsammans kom enheten fram till att socionomkravet ska kvarstå vid rekrytering av socialsekreterare och att enheten tillsammans ska hjälpas åt att täcka vakanta kretsar under rekryteringsprocessen. Detta sätt att fatta beslut främjar det aktiva medarbetarskapet och bidrar till delaktighet och ansvarstagande gällande verksamhetsutveckling.

Engagerade arbetsgrupper

Enheten arbetar som en del i ett aktivt medarbetarskap utifrån olika arbetsgrupper kopplat till verksamhetsfrågor där medarbetare utifrån intresse och engagemang kan anmäla sitt deltagande. Initiativ till en arbetsgrupp kan komma från enhetschef, biträdande eller medarbetare. **Intresseanmälan** till att delta i en arbetsgrupp lämnas under informationsmöte, under APT eller direkt till den person som tagit initiativ till gruppen alternativt leder gruppen. Arbetsgrupper återkopplar regelbundet sitt arbete. De arbetsgrupper som finns periodvis återkopplar under arbetets gång samt när uppdraget slutförts. Återkoppling sker under informationsmöten, per epost eller under APT.

Exempel på en löpande arbetsgrupp är **kvalitetsgruppen** som träffas en gång i månaden. Arbetsgruppen leds av samordnaren som även väljer ut deltagare utifrån att samtliga team och professioner ska finnas representerade. Gruppen arbetar i första hand på uppdrag från chefsgruppen men även medarbetare kan komma med förslag på uppdrag/önskemål direkt till gruppen. Kvalitetsgruppen återkopplar regelbundet sitt arbete till enheten under informationsmöten för att skapa delaktighet och samsyn över enheten.

Individuella åtaganden

Flera medarbetare har fördelats ansvarsuppgifter som att exempelvis vara **kontaktperson** gentemot samverkanspartners utifrån att ha anmält intresse för ett sådant uppdrag. Kontaktpersoner finns för bland annat:

- IB/FIA
- SFI
- Jobbtorg, Jobbtorg resurs respektive Jobbtorg fokus unga
- Bostad först
- Flai
- Beroendevård
- Socialpsykiatri
- SHIS
- Arbetsförmedlingen
- Järva psykiatri
- Tensta vårdcentral respektive Hälsans vårdcentral

I uppdraget ingår att aktivt närvara på nätverksträffar i staden, regelbundet återkoppla till enheten och informera i teamen. Att vara kontaktperson innebär även att informera nyanställda och vara den som övriga medarbetare kan vända sig till för att få svar på frågor och att hålla sig á jour med utvecklingen inom sitt ansvarsområde. Individuella åtaganden och engagemang tillvaratas och fångas upp. En medarbetare har exempelvis fått egna inloggningsuppgifter till en rättsdatabas då hen önskat detta för att kunna leta reda på relevanta domar och återkoppla till enheten. Att kunna tillmötesgå varje enskild medarbetares engagemang inom uppdraget, som ett steg i verksamhetsutvecklingen, har enheten som en viktig målsättning.

12. Resultat & analys från den senaste medarbetarundersökningen

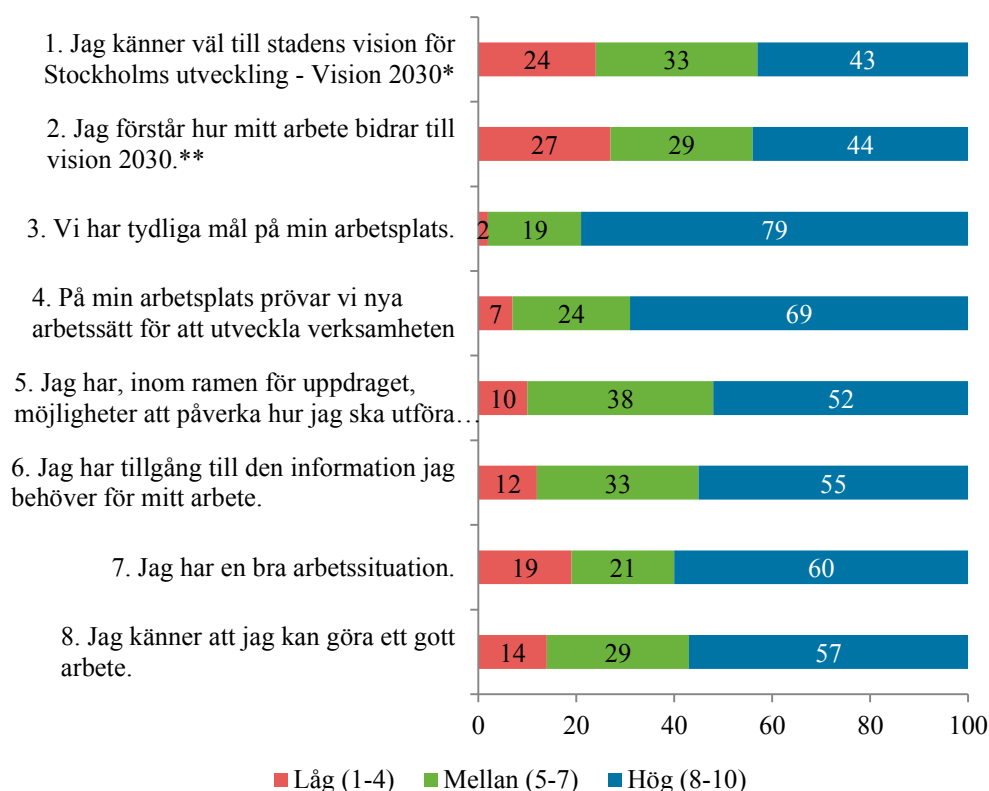
På enheten har 42 medarbetare besvarat medarbetarenkäten vilket motsvarar en svarsfrekvens på 86 procent. Medarbetarenkäten är ett värdefullt verktyg för oss att utveckla verksamheten och skapa dialog kring vår arbetssituation, hur vi kan arbeta vidare med resultaten och hur medarbetarna själva kan bidra till en god arbetsmiljö. Enheten svarar generellt högt på medarbetarenkäten i förhållande till andra delar i staden. Medarbetarenkäten är indelad i frågebatterier under fyra olika rubriker jämte medskaparindex. Rubrikerna är följande:

- Mina utgångspunkter
- Medarbetarskap
- Ledarskap
- Verksamhetsutveckling

Vi väljer här att redovisa svaren på *Mina utgångspunkter* och *Medarbetarskap* då dessa kategorier innefattar de frågor som respektive team valde att arbeta vidare med i november 2015. Dessa två kategorier är de som i första hand berör medarbetarens vardag. Vi väljer att presentera det påståendet där vi fått lägst resultat då vi finner att detta är mest givande att arbeta med att förbättra resultatet utifrån ett verksamhetsperspektiv.

Mina utgångspunkter:

Mina utgångspunkter



Analys av resultat

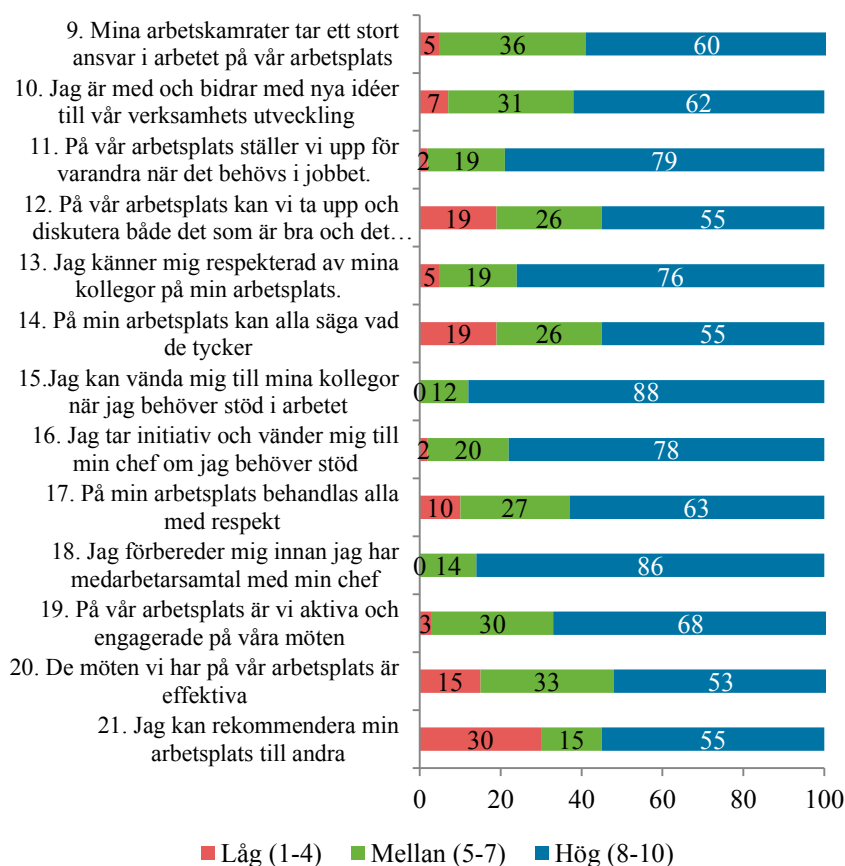
Då enheten svarar låg eller mellan i högre utsträckning på *Jag känner väl till stadens vision för Stockholms utveckling – Vision 2030* och *Jag förstår hur mitt arbete bidrar till vision 2030*. Utifrån detta bedömer vi att enheten har ett behov av att få större kännedom kring stadens vision och dess relevans för det dagliga arbetet. Eftersom staden har en ny vision-2040, som ersatt vision 2030, har vi valt att fokusera på den nya visionen.

Arbetssätt

Enheten har tillsatt en arbetsgrupp som kommer att ha en workshop med enheten kring Vision 2040, för att göra visionen begriplig i den dagliga verksamheten. Workshopen kommer att äga rum under maj månad.

Medarbetarskap:

Medarbetarskap



Analys av resultat

Det finns ett behov av att arbeta med *Jag kan rekommendera min arbetsplats till andra*, där 45 svarar låg eller mellan. Vi tror att den låga skattningen för detta påstående bottnar i att enheten brottas med hög personalomsättning. Personalomsättning utgör en påfrestning på befintlig personal och en högre arbetsbelastning under rekryteringsperiod.

Arbetssätt

Enheten har arbetat med fokus på vad vi som enhet kan göra för att skapa en arbetsmiljö där medarbetare trivs och vill jobba kvar. Bland annat på APT har vi jobbat med en gemensam inventering av som får oss att trivas på arbetsplatsen. Att lyfta det positiva och det som fungerar tror vi är en viktig del i att vända en negativ trend.

Resultat & Analys

13. Resultat från 2015 års uppföljningar och det vidare arbetet

Eftersom dessa tre kategorier utgör viktiga grundstenar i det sociala arbetet och i vårt uppdrag har vi valt att redovisa:

- Antal hushåll
- Antal barn vars föräldrar är aktuella på ekonomiskt bistånd
- Antal aktuella förändringsplaner

Minskat antal hushåll

Resultat:

Dec 2014 -939 hushåll

Dec 2015 -868 hushåll

Analys och hur vi tar tillvara resultaten:

Från och med 2014 använder enheten bedömningsinstrumenten IB och FIA som är MI-baserade bedömningsinstrument. Klienten görs på detta sätt delaktig i sin planering mot självförsörjning vilket gör klienten mer motiverad till förändring. Detta är något som stärker processen mot självförsörjning. Det vi tar med oss är vikten av förändringsarbete, användningen av våra evidensbaserade bedömningsinstrument och samverkan. Enheten har under åren utvecklat samverkansstrategier med aktuella sammarbetspartners (se fråga 14 och 18).

Minskat antal barn vars föräldrar är aktuella på ekonomiskt bistånd

Resultat:

Dec 2014: 881 barn

Dec 2015: 824 barn

Analys och hur vi tar tillvara resultaten:

Enheten har arbetat aktivt med att lyfta barnperspektivet i det dagliga klientarbetet. Att i vårt dagliga arbete se hur viktigt det är att vara medveten om barnens situation samt vilken drivkraft barnen kan vara till en förändring. En stor del av vår målgrupp är hushåll med barn samt ensamstående föräldrar. Utifrån aktuell forskning är vi medvetna om att barn mår bättre med föräldrar som är självförsörjande samt att bidragstagande föräldrar är en riskfaktor för barn att själva bli bidragstagare. Utifrån detta har vi valt att prioritera klienter med barn i projekt som exempelvis Snabbspåret/stadens visstidsanställningar. Detta har lett till att fler barnfamiljer har gått ut i självförsörjning.

Färre aktuella förändringsplaner

Resultat:

Tertialrapport 1 (jan-april 2015): 71 %

Tertialrapport 2 (april-juli 2015): 63 %

Verksamhetsberättelse (jan-dec): 43 %

Analys och hur vi tar tillvara resultaten:

Under 2015 har arbetet med förändringsplaner påverkats av att enheten brottats med vakanta tjänster. Dessutom fick enheten ett nytt uppdrag i somras, att arbeta med hemlösa barnfamiljer. Enheten valde utifrån detta att skapa ett nytt team under hösten 2015 och förflyttning av personal skedde hastigt. Arbetet med uppföljning och förändringsplaner påverkades markant av detta då majoriteten av personalen i ett team omplacerades i det nya teamet. En annan anledning till att vi har färre aktuella förändringsplaner är att ett team stod utan biträdande enhetschef under större delen av 2015. Medarbetare uppger själva att saknad styrning gjort att förändringsarbetet avtagit. Enheten har ambitionen att ha en aktuell förändringsplan i varje klientärende då vi är övertygade om att det leder till ett gott resultat.

14. Ekonomiska resultat samt analys och trender vi kan se

Prognostiserat ekonomiskt resultat:

	Bokslut 2013	Bokslut 2014	Bokslut 2015	Budget 2016	Prognos 2016
Kostnader tkr	113 261	102 985	99 420	93 846	93 242

Enheten har under senare år haft en trend av minskat antal hushåll som får utbetalt bistånd per månad. Totalkostnaden för bistånd har minskat, samtidigt som snittkostnad per hushåll har ökat.

Analys

- Färre bidragstagare

Genom att ständiga arbeta med uppföljningar och utvärderingar av vårt arbete, är vi väl medvetna om vårt uppdrag – att våra klienter ska nå självförsörjning! Att arbeta tillsammans med klienten och samarbetspartners mot ett gemensamt mål ger resultat samt att ständigt utvärdera att vi faktiskt gör rätt saker. Att vi har färre bidragstagare anser vi beror på att vi lyckas med ett nära samarbete med klient. För att nå självförsörjning behöver klient vara med på tåget och själv vilja förändring, det är A och O. En annan faktor är att vi har möjlighet till individuellt anpassad insats, där klienten själv får vara delaktig i sin planering. Vidare använder enheten bedömningsinstrumenten som utgår från MI, vilket gör att socialsekreteraren kan se sin klient ur ett salutogent perspektiv. Att fokusera på resurser istället för hinder och att klienten själv får upptäcka detta, samt delges eget ansvar tar också klienter framåt i processen mot självförsörjning.

Enheten har under senaste åren fokuserat på att **bygga professionella broar**. Att arbeta med att insatserna skall anpassas efter individen och inte tvärtom ser vi ger resultat i form av att fler kommer ut i självförsörjning. Vi har även upprättat samordnad individuell

planering – SIP i större omfattning. Det underlättar samarbetet med Landstinget och målet att matcha individen till rätt insats. Ansvarsfördelning mellan aktörer som arbetar med våra sjukskrivna klienter och klargörs vilket underlättar för samtliga involverade både för den professionella och för klienten, då förväntningar på var och en blir tydlig.

Vi arbetar också med att förhindra att barn i våra aktuella hushåll, kliver in i det sociala arvet och själv blir bidragstagare. Vi informerar i god tid att ungdomarna efter avslutad gymnasieutbildning ska vända sig till Arbetsförmedlingen i första hand för stöd i att söka arbete. Tidigare informerade vi om möjligheten att vända sig till vår mottagningsgrupp vilket vi beslutade att sluta med under våren 2016 då vi vill uppmuntra självförsörjning.

- Högre utbetalt bistånd i snitt per klient

Det går att se en trend att utbetalt bistånd i snitt per klient är högre jämfört med staden i stort och i jämförelse med våra grannstadsdelar. Vi tror att det i huvudsak beror på två faktorer, stora hushåll samt dyra boendekostnader. I stadsdelen har vi stora hushåll, dvs. familjer med många barn. Då det enbart är den vuxne som är biståndstagare blir kostnaden per biståndstagare högre vid stora hushåll.

Utbetalt bistånd kr i snitt per hushåll. Jan 2016	
Spånga-Tensta	9 349
Hela staden	8 813
Rinkeby-Kista	9 139
Hässelby-Vällingby	8 306

Antal personer i snitt per hushåll Jan 2016	
Spånga-Tensta	2,18
Hela staden	1,72
Rinkeby-Kista	2,03
Hässelby-Vällingby	1,84

Bostadsmarknaden i är också en bidragande faktor då våra klienter har svårt att konkurrera om de bostäder som finns eftersom de saknar inkomster och inte är självförsörjande. Enbart ett fåtal av våra klienter har förstahandskontrakt, många klienter bor i dyra andrahandskontrakt eller inneboendekontrakt. Detta är anledningen till att enheten skapat ett nytt team – HVT för att hjälpa och stötta klienter till en stabil boendesituation samt för att hitta billigare boendalternativ för större möjlighet till självförsörjning.

Från mål till uppföljning

15. Processen och hur det gick till när vi tog fram årets verksamhetsplan

Chefsgruppen började med att skapa tre fokusområden för 2016 med avstamp i uppdraget, resultat av brukarundersökning, resultatdialog på enheten samt inkomna klagomål och synpunkter. Målsättningen är att enheten ska ha ett gemensamt fokus och arbeta tillsammans i uppdraget.

Våra fokusområden presenteras nedan i pratbubblor. De här pratbubblorna återkommer under året och finns visuellt på chefs dörren och på APT för att påminna oss om vårt uppdrag.



Medarbetarna involveras aktivt i verksamhetsplanens utformning då det är medarbetarna som äger klientarbetet och bidrar till måluppfyllelsen. Målsättningen är att ha **ett levande dokumentet** som styr vår verksamhet. Arbetet utgår från de nämndmål som nämnden tagit fram för det kommande året. Verksamhetsplanen skapades då enheten hade en heldags workshop i december, med syftet att ta fram arbetssätt för att uppnå verksamhetsmålen. Medarbetarna arbetade i mindre grupper med enhetsmålmålen utifrån frågeställningen; *hur ska vi lyckas med vårt uppdrag?* Grupperna diskuterade vilka viktiga lärdomar vi bör ta med oss från 2015 in i 2016. Varje grupp redovisade i helgrupp, med efterföljande diskussion, och anteckningar samlades in. Chefsgruppen sammanställde det skriftliga materialet och arbetade därefter fram åtaganden med stöd av verksamhetskontroller. Åtaganden, arbetssätt och uppföljning redovisades därefter på APT i januari och ytterligare justeringar gjordes i verksamhetsplanen utifrån medarbetarnas synpunkter.

Sammanfattningsvis kan framtagandet av verksamhetsplanen beskrivas som en process där varje nämndmål bryts ner till enhetsmål med åtaganden utifrån vårt specifika uppdrag och

arbetssätt på ekonomiskt bistånd. Hur åtagandena för verksamheten tas fram varierar mellan gruppdiskussioner med alla medarbetare exempelvis enhetsmålen relaterade till klientarbetet, till att chefsgruppen på egen hand prioriterar och formulerar åtaganden exempelvis miljömålen. Fokus ligger på dialog mellan medarbetarna och chefsgruppen. De åtaganden som enheten formulerar fungerar som ett verktyg för enheten att uppnå nämndmålen.

16. Verksamhetens mål, förväntat resultat, arbetssätt och hur vi avser att följa upp

Samtliga av enhetens mål för 2016

- Klienter som har arbetslös som försörjningshinder får stöd att uppnå självförsörjning.
- Individer som har sjukskrivning eller socialmedicinska hinder som försörjningshinder får stöd att uppnå självförsörjning.
- Alla barn vars föräldrar är aktuella på ekonomiskt bistånd har en skälig levnadsnivå.
- Individ utsatt för våld i nära relationer erbjuds stöd och hjälp att kunna leva ett liv utan våld.
- Klienten är delaktig i sitt ärende och vet när hen kan komma i kontakt med en handläggare.
- Barnfamiljer har en trygg boendesituation.
- Enhetens bemötande genomsyras av likabehandling i respekt för människor olikheter och lika värde.
- Klient beviljas stöd och insats utifrån sina individuella behov.
- Enheten har ett respektfullt och icke diskriminerande bemötande och informerar klient om sina rättigheter och skyldigheter kring försörjningsstödet.
- Medarbetarna är delaktiga i verksamhetsutvecklingen, väl förtrodda med sitt uppdrag och upplever en god arbetsmiljö.
- Medarbetare och chefers kompetens motsvarar uppdraget.
- Prognosen är rättvisande.
- Enheten bidrar till miljöanpassade transporter.
- Enhetens medarbetare är miljömedvetna.
- Enheten samverkar kring eventuella framtida projekt inom byggsektorn så att det kommer bidragstagarna till del.

Nedan kommer fem enhetsmål som vi valt att presentera utifrån våra huvuduppdrag. Vi beskriver det förväntade resultatet, arbetssätt och hur vi avser att följa upp respektive mål. Vårt huvudsakliga uppdrag är att hjälpa medborgare till ett självständigt liv och hitta vägar till självförsörjning för de som ansöker om ekonomiskt bistånd. Vidare arbetar enheten även med två andra stora områden hemlöshet och vräkningsförebyggande samt våld i nära relationer. Vårt arbete genomsyras av barnperspektivet då vi eftersträvar att ha barnen i fokus vid varje beslut.

Det finns utsedda medarbetare som ansvarar för varje enskild del i uppföljningen. Första målet följs upp av medarbetare i team 1 och 3. Andra målet följs upp av medarbetare i team 2 och 3. Tredje målet följs upp med interkontroller av FUT-utredare. Fjärde målet följs upp av medarbetare i HVT. Femte målet följs upp av medarbetare i RVT.

1. Klienter som har *arbetslös* som försörjningshinder får stöd att uppnå självförsörjning

Förväntat resultat

- Andel hushåll som är självförsörjande ökar jämfört med år 2015.
- Andel klienter som är arbetslös i aktivitet ökar jämfört med 2015.
- Fler klienter har korta bidragstider.

Arbetssätt

Klient får stöd att leva ett självständigt liv. Genom att vi använder oss av våra standardiserade bedömningsinstrument IB och FIA identifieras och erbjuds klienten behovsanpassade insatser för snabbaste vägen till självförsörjning. Klienten görs delaktigt i sin planering i förändringsplanen. Besök och täta uppföljningar används som ett viktigt verktyg i förändringsarbetet. Trepartsamtals hålls kontinuerligt mellan socialsekreterare, klient och jobbcoach/handläggare på Arbetsförmedlingen för att komma överens om snabbast planering mot självförsörjning. Enheten arbetar strukturerat och styrande i samverkan med Jobbtorg och Arbetsförmedling.

Uppföljning

Att klient ges stöd att uppnå självförsörjning följs upp genom att månatligen mäta antal hushåll som är aktuella för bistånd samt andel personer aktuella i förhållande till befolkningen. En gång per kvartal säkerställa att aktivitetsplan för samverkan med Jobbtorg, Jobbtorg fokus unga vuxna och Arbetsförmedling följs.

2. Individer som har *sjukskrivning* eller *socialmedicinska hinder* som försörjningshinder får stöd att uppnå självförsörjning.

Förväntat resultat

- Andel hushåll som är självförsörjande ökar jämfört med år 2015.
- Andel individer som har sjukskrivning och återfår del av eller hel arbetsförmåga ökar jämfört med 2015.
- Andel individer med helt nedsatta arbetsförmåga som får sjukersättning från Försäkringskassan ökar jämfört med 2015.

Arbetssätt

Vi använder oss av våra standardiserade bedömningsinstrument IB, FIA för att identifiera och erbjuda klient behovsanpassade insatser för snabbaste vägen till självförsörjning. SIP (samordnad individuell plan) görs i nätverksmöten med socialsekreterare, klient, läkare alternativt annan vårdpersonal. Vi arbetar för att minska omfattning på sjukskrivning i nära samarbete med läkare utifrån att försöka sänka omfattningen på sjukskrivning och få klienten i en lämplig sysselsättning/rehabiliteringsinsats om möjligt. Klienten görs delaktigt i sin planering i förändringsplan som ska vara uppdaterad i samtliga ärenden. Besök och täta uppföljningar används som ett viktigt verktyg i förändringsarbetet.

Enheten arbetar strukturerat och styrande i samverkan med Jobbtorg Resurs, Arbetsförmedling Rehab, Landstinget och andra enheter på förvaltningen samt deltar på FINSAM. Enheten samarbetar också med Livstycket, i bland annat projekt Järva Liv. Vi samarbetar med Beroendevården bland annat gällande OSA-anställningar och arbetar nära ungdomar i SIG-projektet. Enheten arbetar också med ett företag som bedömer arbetsförmåga samt tar fram underlag och söker sjukersättning där behov finns.

Uppföljning

Att klienten ges stöd att uppnå självförsörjning följs upp genom att månatligen mäta antal individer med försörjningshinder *sjukskrivning* med läkarintyg samt antal individer remitterade till Jobbtorg resurs. Andel individer som har sjukskrivning och återfår del av eller hel arbetsförmåga och andel individer som får sjukersättning från Försäkringskassan redovisas i verksamhetsberättelsen. En gång per kvartal säkerställa att aktivitetsplan för samverkan med Jobbtorg resurs följs. En gång per kvartal säkerställa att överenskommelse med Landstinget följs. En gång per kvartal säkerställa att överenskommelse med andra enheter följs.

3. Alla barn vars föräldrar är aktuella på ekonomiskt bistånd har en skälig levnadsnivå.

Förväntat resultat

- Att barnperspektivet har beaktats i samtliga beslut och bedömningar i hushåll där barn ingår.

Arbetssätt

Enheten arbetar med att barnen blir synliga i besök, beslut och bedömning. Vi arbetar utifrån barnhandboken och deltar i en arbetsgrupp i staden. Under året kommer två aktiviteter genomföras, en samarbetsdag med barn och ungdom och en workshop kring barnperspektivet.

Uppföljning

Att barn vars föräldrar är aktuella på ekonomiskt bistånd har en skälig levnadsnivå följs genom att mäta antal barn som lever i familjer som uppbär försörjningsstöd samt beskriva familjebilden. Stickprovskontroll i ärendena görs på beaktandet av barnperspektivet en gång per termin. Diskussion förs på ärendedragning om barnperspektivet varje vecka.

4. Barnfamiljer har en trygg boendesituation.

Förväntat resultat

- Antal barnfamiljer som är bostadslösa är färre jämfört med år 2015.
- Antal barnfamiljer i osäkert boende är färre då de fått stöd att komma vidare i boendekedjan.
- Period där enheten beviljar barnfamiljer bistånd till tillfälligt boende är så kort som möjligt.

Arbetssätt

Enheten arbetar med att motverka hemlöshet. Kontroll sker enligt årshjulet på om klienter står i bostadskö. Alla bostadslösa barnfamiljer har en kontaktperson på HVT och en upprättad planering att hitta en långsiktig lösning på sin boendesituation. Vid information från hyresvärd om obetalda hyror, skulder, störningar eller vräkningar tas kontakt med klient och vid behov hyresvärd, inkassobolag, Kronofogdemyndighet, Budget- och skuldrådgivare m.fl. Vid behov får klient stöd och hjälp att vara en god hyresgäst, betala hyra och elfaktura mm. Alla barnfamiljer som riskerar att bli hemlösa erbjuds stöd av HVT. Enheten samarbetar med vandrarhem, hotell, SHIS samt hyresvärdar i Stockholm och ute i landet för att hitta alternativa lösningar till bostadslösa klienter.

Uppföljning

Boendesituationen följs upp genom att mäta total kostnad för bistånd beviljat till tillfälligt boende på härbärge, vandrarhem eller hotell respektive antal barnfamiljer berörda. Regelbundna besök görs för uppföljning av boendesituationen innan insatsbeslut förlängs månadsvis. Alla till förvaltningen inkomna handlingar avseende skulder, störningar och vräkningar handläggs enligt gällande lagstiftning. Statistik förs på inkomna handlingar och åtgärder.

5. Individ utsatt för våld i nära relationer erbjuds stöd och hjälp att kunna leva ett liv utan våld.

Förväntat resultat

- Enheten har god beredskap att möta, stödja och ge behovsanpassad insats till individer som är utsatta för våld i nära relationer
- Placeringstiden på skyddat boende är så kort som möjligt.

Arbetsätt

Enheten arbetar med våld i nära relationer genom att fråga, utreda och erbjuda insatser. Relationsvårdsteamet gör utifrån bedömningsinstrument FREDa och Patriark en kartläggning och utredning samt bedömer och fattar beslut om insats utifrån klients behov. Rutiner finns och följs då ärendet aktualiseras, vid löpande arbete och vid avslut eller remittering. Arbetsmetoder följs upp löpande och revideras vid behov.

Uppföljning

Att individ som utsatts för våld i nära relation erbjuds stöd och hjälp att kunna leva ett liv utan våld följs upp genom att mäta antal kontakter med RVT. Vid avslut görs en utvärdering genom att individen får fylla i en enkät. Enheten mäter också antal placeringar i antal dygn i skyddat boende. Månadsvis följs varje ärende upp av samordnaren i Relationsvårdsteamet.

17. Planering för årets uppföljning

Planering för årets uppföljning är fastställd i Verksamhetsplanen som innefattar budget och uppföljning. I Verksamhetsplanen finns mätbara mål, vilka som är ansvariga för uppföljning samt hur och när uppföljning redovisas. Vanligtvis redovisas resultaten från uppföljningen i Tertialrapport 1 (T1), Tertialrapport 2 (T2) och Verksamhetsberättelsen (VB) men vissa enhetsmål, utvalda av medarbetarna, följs upp via resultatdialog på APT.

Uppföljning av aktuella hushåll

Månatligen mäts antal hushåll aktuella för bistånd. Förutom att redovisa antal hushåll i T1, T2 och VB har vi under varje APT resultatdialog. Enheten har utsedda medarbetare som ansvarar för uppföljningarna för att säkerställa att dessa genomförs.

Budgetuppföljning

För att uppnå kvalitet i verksamheten inom gällande budgetramar gör enhetschef tillsammans med ekonomikontroller månatligen en systematisk uppföljning av kostnader och lägger en prognos för innevarande år. Uppföljning görs på bland annat utbetalt bistånd, bistånd till tillfälligt boende på vandrarhem, härbärge eller hotell, återsökning av stadsbidrag för flyktingar och placeringar för våldsutsatta i nära relation. Månadsvis görs uppföljning på återkrav av FUT-ärenden (felaktiga utbetalningar) samt antal konstaterade FUT.

Vid eventuellt budgetunderskott skapas åtgärdsplaner. Medarbetarna involveras genom resultatdialog med fokus på det sociala arbetet dvs. de aktiviteter som leder till ett gott resultat, framför den faktiska kostnaden för utbetalt bistånd.

Uppföljning av insatsbeslut

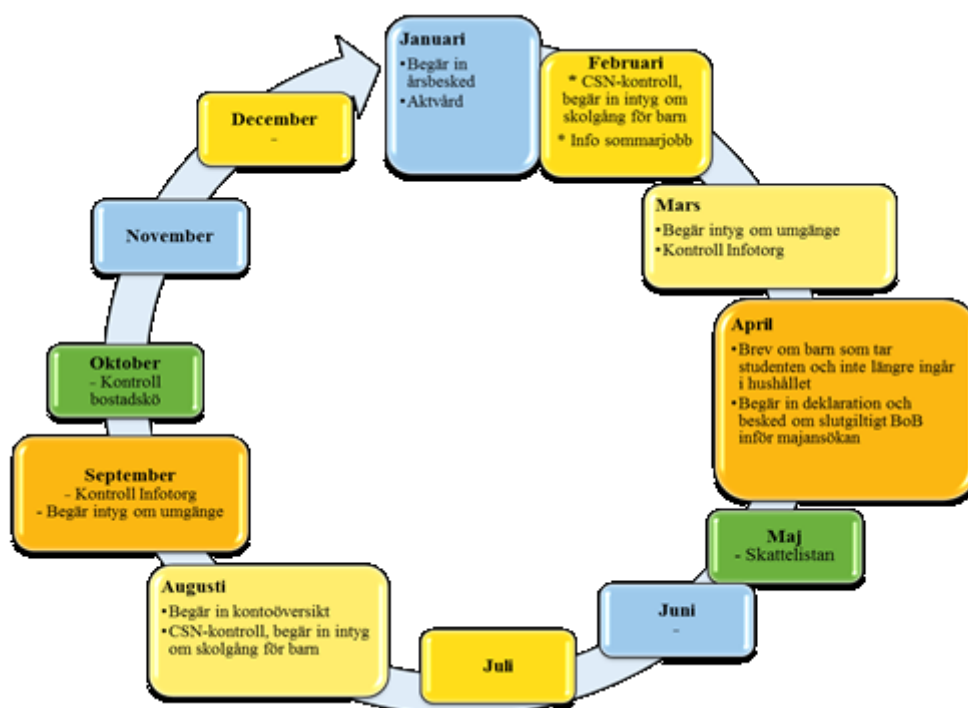
Arbetet med insatsbeslut både vad gäller jourlägenhet och placering vid våldsutsatt i nära relationer genomförs månadsvis inför förlängt insatsbeslut av ansvarig medarbetare inom HVT respektive RVT.

Uppföljning av tillgänglighet

För att säkerställa att vi är tillgängliga för våra klienter på telefon görs telefonmätningar varje månad, som vi tidigare skrivit om under fråga 1. Resultaten redovisas till enheten och följs upp av biträdande enhetschef för respektive team för att ständigt förbättra servicen till våra klienter.

Uppföljning genom internkontroll

För att kontrollera att handläggningen är rättsäker och att handläggaren genomför kontroller enligt årshjulet görs internkontroller varje månad av FUT-utredare. FUT-utredaren återkopplar resultatet till chefsgruppen som i sin tur ger en personlig återkoppling utifrån brister eller utvecklingsområden i handläggningen.



På bilden ser ni årshjulet av kontroller som genomförs under året kopplat till ansökan om ekonomiskt bistånd.

Uppföljning av bedömningsinstrument

Då vi är övertygade om att en planering där klient får vara delaktig i sin planering i större utsträckning leder till ett bättre resultat, mäter vi antal aktuella förändringsplaner löpande, resultatet redovisas i T1, T2 och VB.

Uppföljning av samverkan

Enheten är beroende av ett gott samarbete med våra samverkanspartners. Majoriteten av enhetens klienter har varit aktuella under lång tid, merparten av dessa har problematik kopplat till fysisk/psykisk ohälsa, missbruk eller problematik av diffus art, varpå det är oerhört viktigt att arbeta tillsammans med våra samverkanspartners. Biträdande enhetschef följer upp med ansvarig kontaktperson varje kvartal att samverkansmöten sker med våra samarbetspartners.

Resursanvändning

18. Verksamhetens resurser används effektivt

För att vi ska kunna nå våra mål är det viktigt att verksamheten är organiserad så att resurser kan användas effektivt. Nedan presenteras några områden som vi anser är viktiga att lyfta i relation till vår verksamhet och de mål och åtaganden som vi arbetar för att uppnå. Vi kommer beskriva den egna organisationen/personalen, samverkan och lokaler/material.

Spetskompetens

Enheten har en **specialiserad organisationsstruktur**. Arbetet effektiviseras genom att ha tydliga roller och uppdrag samt en anpassad verksamhet efter klientens behov. Att personalen har olika uppdrag och tydliga roller i arbetet samt arbetar gentemot olika klientgrupper eller en viss problematik gör att det skapas spetskompetens i verksamheten. Har man en klient som riskerar att bli hemlös upprättas en planering tillsammans med handläggare på Hemlöshets- och vräkningsförebyggande teamet (HVT). Misstänker man att en klient utsätts för våld kan man rådfråga och ta hjälp av Relationsvårdsteamet (RVT) för att gå vidare i ärendet. Har man vidare en klient som varit sjukskriven en längre period kan man vända sig till en handläggare i team 2 får råd kring hur kontakt med vården kan se ut eller hur ett läkarintyg ska tolkas. Klienten blir remitterad från mottagningen till det team som är specialister på hans försörjningshinder och får på så viss bästa möjliga bemötande och planering. Det här är några av de möjligheter som skapas genom att enheten har en specialiserad organisationsstruktur.

Samverkan

Med ökad professionalisering och specialisering är det också av vikt att samtliga aktörer samverkar för att kunna **möta den enskildes behov** och för att undvika en bristande helhetssyn där den enskilde riskerar att hamna i en gråzon mellan olika aktörers ansvarsområden. Därför arbetar verksamheten strategiskt med att utveckla och förbättra samverkan med olika aktörer inom socialtjänsten såväl som externa aktörer. Det underlättar att ha en nära samverkan med några färre utvalda samarbetspartners per team då det möjliggör tät kontakt och djupare inblick i verksamheten.

En god samverkan är inte något som kan uppnås en gång för alla för att sedan fungera i all framtid, utan ses som en process som utvecklas och förändras över tid. Hur samverkan organiseras varierar från fall till fall. Flera olika modeller används för samverkan, men det som är gemensamt är att vi träffas regelbundet både på chef- och handläggarnivå med aktiviteter såsom planeringsdagar, samrådsgrupper, kontaktpersoner, trepartsmöten och workshops. Målsättningen är att få en hållbar samverkan med gemensamma mål. Beslut fattas på chefsnivå för att implementering ska kunna ske på handläggarnivå. Resultatet av den strategiska samverkansstrategin är att resurser används effektivt tack vare att det har skapats lättare kommunikationsvägar på handläggarnivå och ökad förståelse för varandras uppdrag. Så här ser samverkan ut idag:

- Gemensamma ärendedragningar med Jobbtorg resurs 1 gång/månaden.

- Arbetsförmedlingen finns på plats på Jobbtorget och på stadsdelen 1 gång/månaden.
- Kontaktpersoner från ekonomiskt bistånd finns på plats på Jobbtorget bestämda tider.
- Utsedda socialsekreterare finns på plats på vårdcentralerna i närområdet och på Järva psykiatri 1 gång/månad.
- Gemensam ärendedragning har påbörjats med missbruksenheten (All-teamet).
- Samverkansmöten med SFI centrum, SFI västerort, socialpsykiatri, barn- och ungdomsenheten.
- Budget- och skuldrådgivare finns på plats på socialkontoret 2 gånger/veckan.
- Samverkan sker i projektform, bland annat Järva Liv som är ett samverkansprojekt mellan ekonomiskt bistånd i Spånga-Tensta stadsdel, Järva Psykiatri och Livstycket som drivs genom stiftelsemedel.

Det sker som sagt ett kontinuerligt strategiskt arbete med att utveckla och upprätthålla samverkan gentemot olika aktörer både på en övergripande och på en handläggarnivå. Förutom att motverka splittring och att personer ”hamnar mellan stolarna” syftar samverkan till förbättrad kvalitet genom att olika verksamheter bidrar med kompletterande kunskap, kompetens och resurser. Att aktörer har kännedom om varandras områden innebär vidare att fördomar kan brytas och normer och värderingar förändras mot ett gemensamt mål.

Lokaler och material

En annan viktig komponent är att resurser inom enheten fördelas efter behov för att verksamheten ska vara av god kvalitet. Enheten sitter i tillfälliga lokaler i Lunda industriområde med begränsat antal kontors- och besöksrum. Detta är inte optimalt men vi har gjort det bästa av situationen och gjort omorganisationer de senaste åren. Idag sitter mottagningen, team 3 och HVT/RVT på plan 2 nära receptionen då de tar emot flest akuta ärenden och oanmälda besök. Det behövs ett tätt samarbete i teamen kring klienten, för att få ett helhetsperspektiv, effektivisera arbetet och för en rättssäker handläggning. Teamen sitter därför samlade och har kontorsrum/arbetsplats i anslutning till varandra för att underlätta samarbetet. Bidragshandläggare och socialsekreterare som delar ärenden har kontor nära varandra för att det ska vara lätt att stämma av i ärenden.

För att vara **resurseffektiva** strävar vi också till att vara miljömedvetna i vårt arbete. Papper skrivs ut dubbelsidigt och vi använder säker utskrift där det krävs en personlig kod för att skriva ut sina dokument. Datorer och lampor stängs av innan vi lämnar kontoret och vi försöker i den mån det är möjligt ta apostlahästarna, cykel eller åka kollektivt till samverkansmöten eller liknande. Samtliga medarbetare har en jobbtelefon som de även kopplar till in sin mail och kalender. Vidare har vissa handläggare och chefer en Ipad eller bärbarlaptop för att öka tillgänglighet och underlätta vissa arbetsmoment. Enheten samlar arbetsmaterial i en gemensam mapp ”Ekonomiskt bistånd” i datasystemet, för att medarbetaren ska ha tillgång till allt nödvändigt material såsom lathundar, riktlinjer, beslutsmallar, förändringsplaner och digitala rutiner. Kvalitetsgruppen håller mappen uppdaterad med relevant material och går på informationsmöten igenom när nytt material tillförs eller revideras.

Utveckling

19. Verksamhetsutveckling utifrån våra analyser av uppföljningar och resultat

Nedan beskriver vi hur vi utvecklar verksamheten utifrån våra analyser av de kategorier vi diskuterar under fråga 13. I samband med att medarbetarna fått utbildning i motiverande samtal, att vi börjat arbeta med de MI-baserade bedömningsinstrumenten som främjar klientens delaktighet och autonomi, att vi vidareutvecklar vårt nya uppdrag inom HVT och RVT samt arbetet med sjukskrivna klienter, får vi hushåll ut i självförsörjning. Vi arbetar även med att förstärka rättssäkerheten då vissa brister påvisats samt synliggör barnperspektivet.

Minskat antal hushåll

- Utvecklar MI-workshop

I resultatdialog återkommer vikten av att ha regelbundna möten med klienten och arbeta motiverande med förändring samt göra klienten delaktig i sin planering. För att hålla MI-andan levande i verksamheten hålls obligatoriska och regelbundna MI-workshops. Mellan varje workshop får man en ”läxa” kopplat till samtalsmetod och bedömningsinstrument att prova inför nästa workshop. Till nästa tillfälle ska socialsekreterarna exempelvis hålla ett klientmöte tillsammans med en kollega som ska observera. Kollegan ska efter besöket ge feedback och tips på hur socialsekreteraren kan förbättra och utveckla samtalsmetodiken.

- Utvecklar arbetet med långtidssjukskrivna

Resultaten av uppföljningar har visat på de utmaningar som finns för klienter att komma ut i självförsörjning som är långtidssjukskrivna på heltid. Analysen är att det bland annat beror på att socialsekreteraren inte arbetat aktivt med klienten så länge denne är sjukskriven på heltid. Det kan också försvåras om klienten har diffus problematik, kontakt med flera myndigheter och/eller har otydliga rehabiliteringsplaner med vården. För att bemöta detta har enheten fokus på det friska hos individen och arbetar strategiskt med en omfattande myndighetssamverkan (MYS). MYS är för samarbetspartners som arbetar med människor som står längre ifrån arbetsmarknaden på grund av hälsoproblematik, är aktuell på Ekonomiskt bistånd, Jobbtorget, Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan och Landstinget i närområdet. Det gemensamma målet är: minskad sjukskrivning, ökad hälsa och aktivitet är bra. Dels har regelbundna samverkansmöten hållits samt kompetenshöjande utbildning för personal, exempelvis SIP-utbildning och workshops kring läkarintyg, sjukskrivning samt hur man tolkar Socialstyrelsens rekommendationer för behandling och sjukskrivningsperiod. Vi har haft gemensam workshops med samtliga medarbetare i respektive verksamhet och kartlagt olika strategier för att samordna insatser för rehabilitering och minska sjukskrivning. Utsedda socialsekreterare finns på plats på vårdcentralerna i närområdet och på Järva psykiatri för att

underlätta samverkan på handläggarnivå. Detta resulterar förhoppningsvis i fler SIP-möte där Landstinget, Socialtjänsten och Jobbtorget tillsammans upprättat en gemensam planering med klienten kring rehabilitering och anpassad sysselsättning.

Enheten har vidare gjort en direkt upphandling med ett externt företag, som arbetar med bedömning av arbetsförmåga och som tar fram relevanta underlag och hjälper till att ansöka om sjukersättning där behov bedöms finnas. Fram till idag har 27 ärenden skickats för en arbetsförmågebedömning.

- Utvecklar rättssäkerheten

Arbetet med ekonomiskt bistånd består av två delar, som vi beskrivit under inledningen kan man se det som en gungbräda mellan det motiverande sociala arbetet och den rättsäkra handläggningen. Det märks att vi huvudsakligen fokuserat på det sociala arbetet och nu behöver vidareutveckla rättssäkerheten dvs. att rättssäkerheten genomsyrar vår verksamhet lika tydligt som förändringsarbetet. Bristerna har vi sett både i genomförda internkontroller, vid FUT-anmälningar och i de två Lex Sarah som gjordes under hösten. Som en del i att arbeta rättssäker har enheten genomfört en utbildning i *Rättsäker handläggning* samt att vi under juni kommer att genomföra en kollegiegranskning då målsättningen är att gå igenom samtliga ärenden som varit aktuella mer än 9 månader på enheten.

Vidare arbetar enheten under året med att träffa samtliga klienter för att gå igenom blanketten *Bekräftelse på mottagen information* som behandlar rättigheter och skyldigheter i förhållande till ekonomiskt bistånd. Hur man fyller i en ansökan korrekt och i vilka sammanhang det är av vikt att meddela förändringar i sin situation då det påverkar försörjningsstödet. Antalet klienter man har träffat följs upp varje månad.

Minskat antal barn vars föräldrar är aktuella på ekonomiskt bistånd

- Utvecklar barnperspektivet

Resultat visar att barnperspektivet inte har lyfts fram i bedömningar och beslut i den utsträckning som är önskvärt. Målet är att barnet alltid ska bli uppmärksammat i en utredning och göra dess behov synliga genom en barnkonsekvensanalys. En arbetsgrupp arbetar för att hålla enheten uppdaterad kring lagar, forskning, beslutsformuleringar och domar med mera, för att barnperspektivet på ett strategiskt sätt ska integreras i det dagliga arbetet. En sammanställning av barnkonventionen har gjorts och finns tillgänglig för personalen i vår gemensamma mapp. Enheten arbetar bland annat med fallbeskrivningar som rör ärenden där barn kan påverkas av besluten, där socialsekreterarna i gruppdiskussioner utbyter erfarenheter och åsikter.

- Utvecklar hemlöshets- och vräkningsförebyggande arbete HVT

I somras uppstod en akut situation då ett flertal barnfamiljer stod utan bostad då deras korttidskontrakt upphörde. Enheten fick i uppdrag att arbeta med de familjer som inte själv kunde lösa sin situation och ett samarbete med SHIS resulterade i ett antal jourlägenheter. Detta ställde enheten inför en utmaning som krävde omorganisering i verksamheten. HVT skapades i det akuta skedet. HVT har förfinat sitt arbete och fokuserar nu främst på ett förebyggande arbete att undvika att ytterligare klienter hamnar i bostadslöshet samt att ge individen individuellt stöd att själv ordna sin bostadssituation.

- Utvecklar arbetet inom Relationsvårdsteamet RVT

Kostnader för placeringar vid våldsutsatta i nära relation har minskat sedan enheten tog över uppdraget i november 2015. Framförallt handlar det om att RVT fokuserat på att minska de akuta insatser och istället arbeta förebyggande samt att ha specialistkunskap samlat i ett team. Idag når RVT fler individer till en lägre kostnad och RVT utvecklar verksamheten genom att förfinas rutiner och samarbete med andra enheter. Vidare vill RVT nå ut till fler individer i området genom kontaktyter med aktörer såsom vårdcentraler, mödravårdscentral och skolor.

Färre aktuella förändringsplaner

- Utveckla verksamhetens krishantering

Vi ser att färre aktuella förändringsplaner sjönk i samband med att ett nytt team startades samt att ett team stod utan biträdande enhetschef under en större del av 2015. Fokus ligger därför på att rekrytera så enheten har full personalstyrka samt att ha närvarande biträdande enhetschefer. Vi ser över våra resurser i verksamheten och i personalgruppen för att bättre hantera krissituationer och vakanta tjänster. Vi arbetar även med hur medarbetare uppfattar att förändringsplaner ska upprättas och uppdateras. Biträdande enhetschef för respektive team informerar om hur förändringsplanen kan aktualiseras på ett enkelt och effektivt sätt, genom ett kortare besök eller ett telefonsamtal. Det centrala i att föra förändringsprocessen framåt är att klienten är införstådd med sin planering och är motiveras av sin socialsekreterare. Utifrån detta uppmanar biträdande enhetschefer sina medarbetare att vara insatta i sina klienters planering och ha en kontinuerlig dialog med klienten kring vägen mot självförsörjning.

20. Att identifiera och minimera risker och sårbarheter verksamheten

Enheten jobbar med ett förebyggande arbete både vad gäller handläggning, personaltillförsel och arbetsmiljö, för att så långt det är möjligt minimera risker och sårbarhet i vår verksamhet. Roven, risk och väsentlighetsanalys görs på avdelningsnivå, där avdelningens ledningsgrupp ser över stora risker i verksamheten. Vidare arbetar enheten med det mer enhetsspecifika förebyggande arbetet.

Ett systematiskt arbete för en god arbetsmiljö

Enheten arbetar systematisk för att arbeta förebyggande och upptäcka sårbarheter i arbetsmiljön för att så långt det är möjligt undvika ohälsa. Enheten har tre skyddsombud som har arbetsmiljömöte med chefsgruppen inför varje APT. Det är ett forum där skyddsombuden lyfter arbetsmiljöfrågor och är med och påverkar innehållet på APT. Skyddsombuden deltar också på den fysiska skyddsronnen och vid genomförande av Risk- och konsekvensanalyser. Under APT följer vi den framtagna APT-kalendern som arbetsgivare och fackliga representanter tagit fram. Vi har gemensamma diskussioner vanligtvis i **bikupor** det vill säga mindre grupper för att samtliga medarbetare ska få utrymme att uttrycka sina åsikter då vi är en stor personalgrupp. Vi avslutar sedan med en återkoppling från bikuporna i helgrupp. På APT är medarbetaren **fri att lyfta saker till diskussion**, inför APT finns det även möjlighet att anonymt lämna skriftliga förslag på övriga frågor att diskutera i ett postfack som vi kallar **"förslagslådan"**, man kan också ta kontakt med chef eller skyddsombud. Fokus

under APT är framförallt dialog kring arbetsmiljö men också resultatdialog kring verksamheten.



Följande aktiviteter planeras in i kalendern valfri månad:

Revidera hot- och våldsplan

Inventera kunskaper/rutiner Första hjälpen, brand, säkerhet och larm

Kränkande särbehandling samt jämställdhet & mångfald

Friskvård

Lönerevision (när centrala avtal är klara)

APT-kalendern förhandlad mellan arbetsgivare och facken, presenterad ovan:

En rättsäker handläggning

För att säkerställa en rättssäker handläggning genomför enhetens FUT-utredare

regelbundna internkontroller i handläggningen. I internkontroll som utfördes i februari är samtliga kontrollerade variabler bättre jämfört med samma kontroll som utfördes i september 2015. Det fanns färre ofullständiga ansökningshandlingar, färre journalanteckningar handläggare emellan, få ärenderutor med inaktuell information och ytterst få ärenden där det saknas aktuell planering. Internkontrollerna visar sammanfattningsvis att enheten har förbättrat sin rättsäkerhet men är fortfarande inte felfri, varpå vi fortsätter förbättringsarbetet.

En hållbar organisation vid personalomsättning

En av verksamhetens största risker är de konsekvenser som kan uppstå vid en hög personalomsättning. Personalomsättning inom socialtjänsten är dessvärre något som hela Stockholms stad och övriga landet tampas med. En stadsövergripande strategi för att komma till bukt med personalomsättningen finns framtagna i år i form av en **handlingsplan** där den nationella problematiken diskuteras. Enheten arbetar aktivt med frågan i olika forum då vi eftersträvar att vara en organisation som klarar av personalomsättning, dels genom rekrytering, att ha fungerande rutiner så nyanställda snabbt kan komma in i arbetet, att fortsätta ha kvalitet i handläggningen och utredningsarbetet, men också för att vara en attraktiv arbetsplats! Enheten har utökat antalet biträdande enhetschefer från 3 stycken år 2014, till 4 stycken år 2015 till 5 stycken år 2016. Detta för att ha möjlighet att fånga upp, vägleda och stötta varje enskild medarbetare i det dagliga arbetet. Enheten har även sedan år 2014 en samordnare som har hand om **introduktionen för nyanställda** och finns som ett extra stöd under den nya medarbetarens första 6 månader.

21. Verksamhetens styrkor, svagheter, möjligheter och hot. Hur vi använder denna kunskap för att utvecklas ytterligare

Som tidigare nämnts sitter enhetens styrka i engagemanget att arbeta målinriktat samt med samverkan. Vi har hittat brister i handläggningen och den ekonomiska rådgivningen. Vidare ser vi möjligheter i samarbetet med högskolan i Stockholm och arbetet med mångfald. Slutligen kommer vi beskriva hoten vi ser i bostadsproblematiken och svårigheter att rekrytera socionomer.

Styrkor

- Fokus på målet – självförsörjning

Kanske har vi världens viktigaste jobb?! Enheten har fokus på uppdraget att klient ska nå målet självförsörjning och det finns ett enormt engagemang att arbeta mot detta. Enheten har satsat på ökad personaltäthet och chefstäthet vilket ökar förutsättningar att göra ett bra arbete. Enheten har **halverat ärendantalet** per handläggare under de senaste två åren. Socialsekreteraren hade under år 2014 ca 90 hushåll per handläggare jämfört med i år då varje handläggare har ca 45 hushåll. Mer personal och ett lågt ärendantal skapar möjlighet att ha täta uppföljningar med klienter och arbeta motiverande med planering mot självförsörjning. Medarbetarna uppger att förändringsplanen i början upplevdes som ett hinder men att det nu är ett verktyg i **motivationsarbetet** och tydliggör beredskap för förändring hos klienter. MI-workshops hålls 4 gånger/år från och med 2015 för att hålla förhållningsandan inom MI levande. Motiverande samtal tror vi är en nyckel till att få ut klienter i egen försörjning!

- Nära samverkan

Samverkan är **en hjärtefråga** för oss då vi ser goda resultat av ett fungerande och nära samarbete med våra samverkanspartners. En nära samverkan skapar en samsyn kring förhållningsätt och bemötande av klienter och leder förändringprocessen framåt. Se artikel från år 2014 om enhetens samverkan med Jobbtorg och Arbetsförmedling!

<http://www.arbetsformedlingen.se/open/god-samverkan/6-kommuner-om-samverkan/Spanga-Tensta-om-samverkan.html>

I samverkan är vi överens om att aktivitet för klienten är positivt och något bra. Utifrån detta beslutades från i år att läkare på Tensta vårdcentral kontaktar socialsekreterare om patienten är aktuell för ekonomiskt bistånd innan en eventuell sjukskrivning.



Foto från MYS myndighetssamverkan april 2016. Här möts medarbetare och chefer från Landsting öppenvård, psykiatri, Arbetsförmedling, Jobbtorg och Ekonomiskt bistånd, enade runt "Aktivitet är bra".

Svagheter

- Brister i handläggningen

Under förra året uppmärksammades brister i handläggningen som resulterat i att enheten gjorde två stycken Lex Sarah anmälningar då två hushåll blivit lidande av en felaktig handläggning under en längre tid. Enheten har också över tid fått en del kritik av Förvaltningsrätten vid överklagan. Enheten utvecklar verksamheten genom att stärka upp kompetensen genom en utbildning i juridik: *Rättsäker handläggning* och enheten arbetar aktivt med domar för att öka kunskaper kring rättspraxis i en aktivitet vi kallar **"Juridiska stunden"**, ett forum för enheten att diskutera domar att ta lärdom av i det dagliga arbetet. Löpande diskuteras också domar i respektive team under ärededragning veckovis från och med 2016 som ytterligare ett steg i kompetensutveckling. Vidare genomförs en kollegiegranskning i juni av samtliga långtidsaktuella ärenden för att granska handläggningen.

- Begränsad ekonomisk rådgivning

I vårt uppdrag ingår det att erbjuda de klienter vi möter en ekonomisk rådgivning. Detta erbjuds i begränsad utstäckning idag vilket är något som enheten vill utveckla. En möjlighet är att använda bidragshandläggarnas kompetens i detta arbete då de har lång erfarenhet av att arbeta med hushållens ekonomiska utredning. De klienter som får ta del av ekonomisk rådgivning i dagsläget är framför allt de som har en skuldproblematik och har ett akut behov av rådgivningen. Att erbjuda en mer generell ekonomisk rådgivning innebär att **arbeta förebyggande** mot bidragsberoende då det kan hjälpa klienter att hålla budget och att skapa en ekonomisk medvetenhet för att kunna planera sina utgifter och inkomster på ett önskvärt sätt.

Möjligheter

- Samarbete med högskolan

Vi har ett välfungerande samarbete med Socialhögskolan som består i att vi en gång per termin åker och föreläser för de som går första terminen på socionomprogrammet om hur givande och utvecklande det är att arbeta på ekonomiskt bistånd! Vi rekryterar merparten av

våra vikarier från Socialhögskolan efter att vi börjat med våra föreläsningar, något som vi tolkar som ett kvitto på att vi lyckas skapa engagemang för uppdraget. Två medarbetare är kontaktpersoner gentemot Socialhögskolan och har fortsatt kontakt med skolan för att undersöka ytterligare samarbete. Vår ambition är att även få delta på kurser längre fram i utbildningen. Vi vill också hitta fler sätt att komma i kontakt med studenter och uppmärksamma allt roligt arbete som finns inom socialtjänsten. Ambitionen är att delta på en mäsia under hösten.

- Medvetenhet kring mångfald

I och med nya politiska mål för år 2016 har verksamheten ökat fokus på vikten av att arbete med mångfald. Som vi skrivit under fråga 10 så har enheten tillsatt två mångfaldsombud vars uppdrag är att **lyfta mångfaldsperspektivet** och att ha dessa ”glasögonen” vid diskussioner som rör klientarbetet. Mångfaldsarbetet leds av enhetschef och mångfaldsombuden. Enheten kommer att vid två mättillfällen under året se till antal insatser och vilken typ av insats män respektive kvinnor får ta del av. Under perioden mellan mättillfällena ska socialsekreterarna arbeta aktivt med att ha ett jämlikhetsperspektiv i planeringen mot självförsörjning och kritiskt titta på vilka insatser som väljs och varför. Detta initiativ bottnar i forskning som visar att män som är aktuella på ekonomiskt bistånd generellt sett får fler och mer insatser än kvinnor. Vårt mål är att i Mångfaldsarbetet börja med att medvetandegöra föreställningar kring kön och arbeta med att se individen utifrån sina unika förutsättningar som människa (och inte utifrån könstillhörighet) och skapa en planering utifrån det.

Utmaningar

- Ökad bostadslöshet

Att bostadslösheten ökar i Stockholm och att det krävs allt längre tid i Stockholms bostadskö för att kunna få ett förstahandskontrakt är dessvärre ett faktum. Detta påverkar vår stadsdel då det medför att allt fler klienter tvingas bo i osäkra boendeförhållanden. I nuläget har enheten ett team, HVT, som arbetar med att förebygga hemslöshet men en farhåga är att behovet av stöd på bostadsmarknaden ökar så pass kraftigt att våra befintliga resurser riskerar att inte räcka till. Biträdande enhetschef för HVT arbetar under våren med att **utvärdera och inventera** hur HVTs fortsatta preventiva arbete ska se ut förhindra att fler individer drabbas av hemlöshet.

- Vakanta tjänster

Personalomsättningen kan periodvis innebära vakanta tjänster på grund av korta uppsägningsstider (1 månad) hos befintlig personal, rekryteringsprocesser drar ut på tiden, lång tid till tillträde (3 månaders ställtid), brist på socionomer att anställa och kandidater som tackar nej till jobberbjudande. Vakanta tjänster kan påverka klientarbetet då klient riskerar att stå utan ordinarie socialsekreterare och därmed få flera kontaktpersoner. Vakanta tjänster sliter på personalgruppen då det är ovisst exakt när tjänsten tillsätts och hur länge resterande personal ska ”täcka upp”. Enheten arbetar för att minska detta så långt det är möjligt. Enheten tog tidigare till konsulter under kortare perioder men har nu gått över till att ta in vikarier under längre perioder för bättre kvalitet i handläggningen. Enheten arbetar även för att hålla

rekryteringsprocessen så **transparent** det bara går för befintlig personal för att på så sätt skapa en trygghet.

22. Att dela goda exempel och lära av andra för att utveckla verksamheten

Som vi skrivit på förstasidan av vårt bidrag: *Vi väljer att fokusera på resurser och möjligheter i mötet med medborgaren i Spånga-Tensta*, så handlar vårt synsätt om att vi aktivt väljer att fokuserar på det som fungerar. Att dela goda exempel och lära av andra istället för att uppfinna hjulet på nytt är en del i detta. Vi kommer nedan berätta om *Mot målet*, *uppskattande intervju* och *juridiska stunden*. Avslutningsvis väljer vi att lyfta två av våra chefer som deltagit på Ledarskapsdagen respektive Framtidsgalan som exempel på hur vi delar med oss av goda exempel.

Delar det som tagit oss mot målet

Under ärendedragningen går varje team igenom vad varje enskild medarbetare gjort under veckan som har lett mot målet. Syftet med att löpande lyfta goda exempel på hur vi tillsammans arbetar med vårt uppdrag är att hela tiden hålla rätt fokus i verksamheten. Under informationsmötet får ett team varje vecka berätta vad teamet gjort som tagit dem mot målet – att få klienter ut i självförsörjning. Exempel på vad teamen tagit upp är bland annat:

Chefsgruppen

"Samverkan" är ett av det viktigaste att få till i vårt jobb - vi har träffat Jobbtorg och Arbetsförmedling, det känns roligt att vara igång! Samverkan pågår på många plan. Chef och medarbetare och en första träff med All-teamet har vi haft för att se över vår samverkansöverenskommelse, som ligger till grund för vårt samarbete." (160122)

Team 1

"Vi har lyft diskussionen gällande barn som ringer åt föräldrar för att exempelvis tolka. Utifrån ett **barnperspektiv** är det inte barnets bästa att varken ta föräldraansvaret över ekonomin eller att ta del av den information som växlar mellan förälder och handläggare. För att säkerställa att barn får vara barn så är det viktigt att vi ringer till föräldrar som inte talar svenska med hjälp av telefontolk. Även när ett barn ringer för att tolka åt föräldern så ber vi om att få återkomma med telefontolk." (160205)

Team 2

"Vårt samarbete med sjukvården har underlättats genom att arbeta med **SIP**. Där läkaren möter upp på ett annat sätt än tidigare. Teamet har också varit på studiebesök på Jobbstart, en av insatser via Jobbtorg där man gör **arbetsförmågebedömning**." (160422)

Team 3

"Vi har arbetat med vår samverkan med all-teamet och vi ser en **förändring**, det fungerar mycket bättre idag". (160321)

Uppskattande intervju och juridiska stunden

Enhetens samordnare var på studiebesök hos Enheten för Barn och ungdom under februari i år för att ta del av nya utvecklande arbetssätt och metoder. Utifrån studiebesöket tog enheten bland annat med sig arbetssättet *uppskattande intervju*. Syftet med metoden är att en medarbetare berättar om ett klientbesök som hen upplever som lyckat. Den som intervjuar ska genom sina frågor få fram så konkreta svar som möjligt gällande vad det var man sa, hur man formulerade sig och hur man märkte att man nådde fram till klienten. Resterande medarbetare i teamet är observatörer under intervjun som avslutningsvis delar vad de tar med sig från intervjun.

Samordnaren på enheten deltar i en **nätverksgrupp** för samordnare i staden. Där framkom att en stadsdel arbetade med något som kallades ”juridiska timmen” där nyanställda gick igenom domar för att öka sin förståelse för juridiken i arbetet. Enheten inspirerades av detta och skapade ”juridiska stunden”, där enheten månadsvis träffas för att tillsammans diskutera vägledande domar för att utveckla rättsäkerheten.

Framtidsgalan och Ledardagen



Christine Touma, tar emot priset – Årets karriär på Framtidsgalan 2015.

Framtidsgalan är en arena där **professionella stjärnskott** inom offentlig sektor uppmärksammas. Christine Touma, biträdande enhetschef för team 1 vann det prestigefulla priset – årets karriär 2015. Payam Abdulkarim, biträdande team 2 var även hon nominerad till årets ledare 2015. Att delta i galan syftar till att inspirera och vara en förebild för andra medarbetare i staden.

<http://intranat.stockholm.se/Nyheter/2015/11/13/Spanga-Tenstas-chefer-nominerade-pa-Framtidsgalan/>



Payam Abdulkarim talare på Ledardagen 2016.

Ledardagen hålls vartannat år för stadens samtliga chefer i syfte att bidra till kunskap om vad stadens strategier kan betyda för det personliga ledarskapet och den aktuella verksamheten.

Dagen ska inspirera till att se sin roll som chef i **ett större sammanhang**. Payam Abdulkarim, deltog under årets ledardag då temat var *Att leda mot ett Stockholm för alla*, utifrån stadens nya vision. Under dagen gavs möjlighet att nätverka, reflektera och lära med stadens chefskollegor.

<http://intranat.stockholm.se/Sidor/2013/3/Utveckling-for-chefer-och-ledare---staden/>

Enheten samlad på en friskvårdsaktivitet under APT
Är du nyfiken på vad vi gör?
Gå in på:
<https://m.youtube.com/watch?v=jLPYwJEVL44>

