

Kvalitetsutmärkelse 2016 för Socialtjänstens administrativa enhet

Med god service avlasta och förbättra
arbetsmiljön för chefer och medarbetare.



Innehållsförteckning

Administrativa uppgifter	4
Bakgrund.....	5
Inledning	6
Kunder.....	9
Beskrivning hur vi arbetar med bemötandefrågor och förstärker en kultur där kunderna är i centrum.....	9
Beskriv hur ni gör brukarna/kunderna delaktiga	11
Redovisa kortfattat resultaten från era brukarundersökningar/kunddialoger. Redogör också för er analys av resultaten och hur ni arbetar med resultaten.	13
Chef- och ledarskap	15
Beskriv din ledarskapsidé och hur du gör den känd och förankrad i organisationen.	15
Redogör för hur du som ledare utvärderar och utvecklar ditt ledarskap.	17
Beskriv hur du som chef/ledare försäkrar dig om att medarbetarna är införstådda med verksamhetens syfte och mål och ser sin del i måluppfyllelsen.	18
Beskriv hur du som chef/ledare skapar förutsättningar för och tar vara på engagemanget hos medarbetarna.	18
Beskriv hur du som chef/ledare skapar möjligheter för lärande i organisationen och hur ni arbetar med kompetensutveckling utifrån identifierade behov.	19
Medarbetare	20
Värdegrund.....	20
Arbetet med jämställdhet och mångfald	21
Alla medarbetare har även varit på en föreläsning med Gertrud Åström om jämställdhet. Något som fastnat efter föreläsningen är att som medborgare har man rätt att förvänta sig likvärdiga resurser oavsett om man är kvinna, man, pojke eller flicka. Och att det juridiskt sätt bara finns man/kvinna eller pojke/flicka och inte hen.	21
Förvaltningen har tagit fram ett årshjul som alla enheter ska följa, informera och diskutera på APT.....	22
Redovisa kortfattat resultaten från den senaste medarbetarundersökningen. Redogör också för er analys och hur ni arbetar med resultaten.	23
Resultat och analys.....	26
Redovisning av våra resultat från föregående års uppföljningar. Redogörelse för vår analys av resultaten och hur vi arbetar med att ta tillvara resultaten.	26

Från mål till uppföljning 27

Beskriv processen, det vill säga hur det gick till när ni tog fram årets verksamhetsplan och vilka överväganden ni gjorde när ni bestämde era mål.27

3.5 Stockholms stads ekonomi är långsiktigt hållbar28

Enhetens budget är i balans.28

Chef och medarbetare har en gemensam bild av uppdraget och rätt kompetens för att nå verksamhetens mål.28

Enheterna är nöjda med den service som ges.29

Mål29

Chef och medarbetare har goda arbetsförhållanden.29

Beskriv hur er planering för årets uppföljning ser ut.30

Resursanvändning..... 32

Beskriv hur ni använder verksamhetens resurser så effektivt som möjligt för att nå era åtaganden/mål. Med resurser avses, förutom tilldelad budget, till exempel medarbetarna och deras kompetens, samverkan, lokaler, material, energiförbrukning, IT-stöd och fordon.....32

Utveckling 33

Beskriv hur ni utvecklar verksamheten utifrån era analyser av uppföljningar och resultat.33

Beskriv hur ni arbetar med att identifiera och minimera risker och sårbarheter i er verksamhet.33

Beskriv verksamhetens styrkor och svagheter samt era möjligheter och hot. Beskriv hur ni använder denna kunskap för att utveckla verksamheten.34

Beskriv hur ni delar med er av era goda exempel. Beskriv också hur ni lär av andra och hur ni använder dessa kunskaper för att utveckla verksamheten.34

Administrativa uppgifter

Verksamhetens namn

Socialtjänstens administrativa enhet

Verksamhetens chefs namn

Enhetschef Maria Thöyrä

Direkttelefonnummer till verksamheten och chefen

08-508 24 000, 08-508 24 810/076-12 24 810

E-postadress till verksamheten och till chefen

maria.thoyra@stockholm.se

Postadress och besöksadress

Postadress:

Skärholmens Stadsdelsförvaltning

Box 503

127 26 Skärholmen

Besöksadress:

Bodholmsplan 2

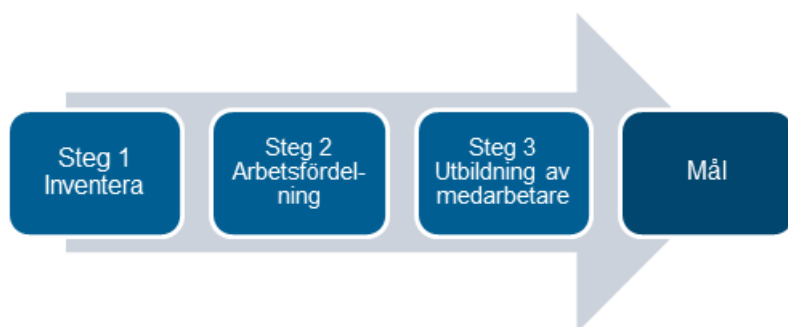
127 26 Skärholmen

Antal anställda den 19 maj 2016

13 anställda, varav en har en visstidsanställning genom Jobbtorg.

Enheten räknar med en utökning av 1-2 personer under 2016 på grund av utökade uppdrag.

Bakgrund



Tidigare var de administrativa medarbetarna utspridda på totalt fem enheter inom avdelning socialtjänsten. Detta gjorde arbetet sårbart under semestrar och vid sjukdom. Medarbetarna kände också att de saknade en samhörighet. Resurserna användes inte effektivt eftersom flera medarbetare utförde liknande arbetsuppgifter, utan att någon samordning eller samkörning skett. Syftet med skapandet av en egen administrativ enhet var att effektivisera och strukturera administrationen. Enheterna inom socialtjänsten fick ta fram förslag på administrativa uppgifter som de önskade få hjälp med av administrationen. Från och med 2013 blev administrationen uppdelade på två enheter. Där den ena enheten knöts till

Mottagningsenheten och servade den traditionella IoF delen. Den andra knöts till Beställarenheten och servade äldreomsorgen och funktionsnedsatta. Administrationens medarbetare fick lämna in skriftliga svar på vilka arbetsuppgifter de för närvarande utförde och medarbetarna tillfrågades individuellt om hur de själva ville att administrationen inom socialtjänsten skulle organiseras. Underlaget sammanställdes under april-maj 2013. Under perioden maj-juni 2014 gjorde samordnaren tillsammans med enhetschefer en kartläggning av arbetsuppgifterna, gjorde upp en struktur för arbetet, handledde och fördelade det operativa arbetet, var behjälplig i frågor rörande verksamhetssystemen samt bidrog till att administrationen blev sammanhållande över hela socialtjänsten. Flertalet medarbetare ville ha sin organisatoriska tillhörighet inom avdelningen Socialtjänst med en gemensam enhetschef med budget-, arbetsmiljö- och personalansvar samt en samordnings/biträdandefunktion som deltar i det operativa arbetet, fördelar arbetsuppgifter och handleder. Medarbetarna ansåg att det var viktigt att både de själva och samordnaren hade kunskap om de verksamhetssystem som används samt kännedom om de olika verksamheterna för att kunna leverera underlag till budgetcontrollers och verksamhetscontrollers.

Januari 2015 genomfördes organisationsförändringen och alla administratörer flyttades över till mottagningsenheten där socialtjänstens samordnare hade det operativa ansvaret på 50 %. Den 1 maj 2015 skapades en helt egen enhet för alla administratörer där jag tillträdde som enhetschef.

Alla medarbetare har nu sina ansvarsområden, men kan täcka upp för varandra vid behov och det finns en strukturerad arbetsfördelning.

Inledning

Vårt uppdrag

Att bidra till Stockholms stads vision, Vision 2040 – Ett Stockholm för alla som beslutades av kommunfullmäktige den 19 oktober 2015.

Stadens ledning vill att stockholmarna ska få den bästa servicen som finns och de medborgare som behöver insatser från socialtjänsten ska få de bästa insatserna som vi känner till så att de kan leva självständigt och bidra till stadens utveckling. Sedan ett antal år har problem med personalomsättningen bland socialsekreterare och biståndshandläggare uppmärksammats. Situationen varierar mellan verksamheter och över tid, men är överlag bekymmersam. Inom socialtjänsten är detta särskilt tydligt när det gäller myndighetsutövningen. Det finns administrativa arbetsuppgifter som idag utförs av socialsekreterare/biståndsbedömare och chefer som kan utföras av administrativ personal. Även chefer behöver tid och energi att ägna sig åt sitt kärnuppdrag. Där kommer socialtjänstens administrativa enhet in, vi stödjer och underlättar administrativt för socialsekreterare/biståndsbedömare och chefer avseende administrativa arbetsuppgifter. Genom att kvalificerade och kompetenta administratörer utför arbetet upprätthålls kvaliteten i det administrativa arbetet. En fördel med att särskilja delar av det administrativa arbetet är att de som utbildat sig för socialt arbete får arbeta och fokusera på detta och att anställningen på så sätt kan bli mer attraktiv. En förutsättning för att det verkligen ska bli en avlastning är att det finns ett nära samarbete mellan administratörerna och handläggarna.

Enhetens kärnuppdrag är att med gott bemötande, god tillgänglighet och administrativ kunskap ge stöd och service till chefer och medarbetare. Det stöd som den administrativa enheten ger är till exempel stödjande, utförande, operativt, strategiskt samt kontrollerande. Samverkan är bred och sker internt och externt. Syftet med en administrativ enhet är att möjliggöra en effektivare och transparentare myndighetsutövning inom socialtjänsten. Den administrativa enheten är väl medveten om hela socialtjänstens uppdrag och kännetecknas av tydlighet i det uppdrag vi har. Vi har en tjänstvillighet till de andra enheterna.

Den största utmaningen är att kontinuerligt anpassa verksamheten till det ökade behovet av administrativt stöd. Vi har utgått ifrån enheters specifika önskemål och Stockholms stads framtagna handlingsplan för att förbättra arbetssituationen för socialsekreterare och biståndshandläggare.

Viktiga frågor för enheten under kommande år är att fortsätta ta fram rutiner utifrån enheternas behov av stöd och service, fortsätta den noggranna hanteringen/kontroller av fakturor och handlingar, utveckla bemötandet i syfte att stärka organisationskulturen och professionaliteten.

Under 2016 kommer arbetet att fortsätta med Agressos e-handel för beställningar för att säkerställa att socialtjänsten följer rådande avtal.

Enhetens insatser ska vara av god kvalitet och uppfylla de krav och mål som gäller för verksamheten i enlighet med de uppdrag som beställs av andra enheter.

Målgrupp

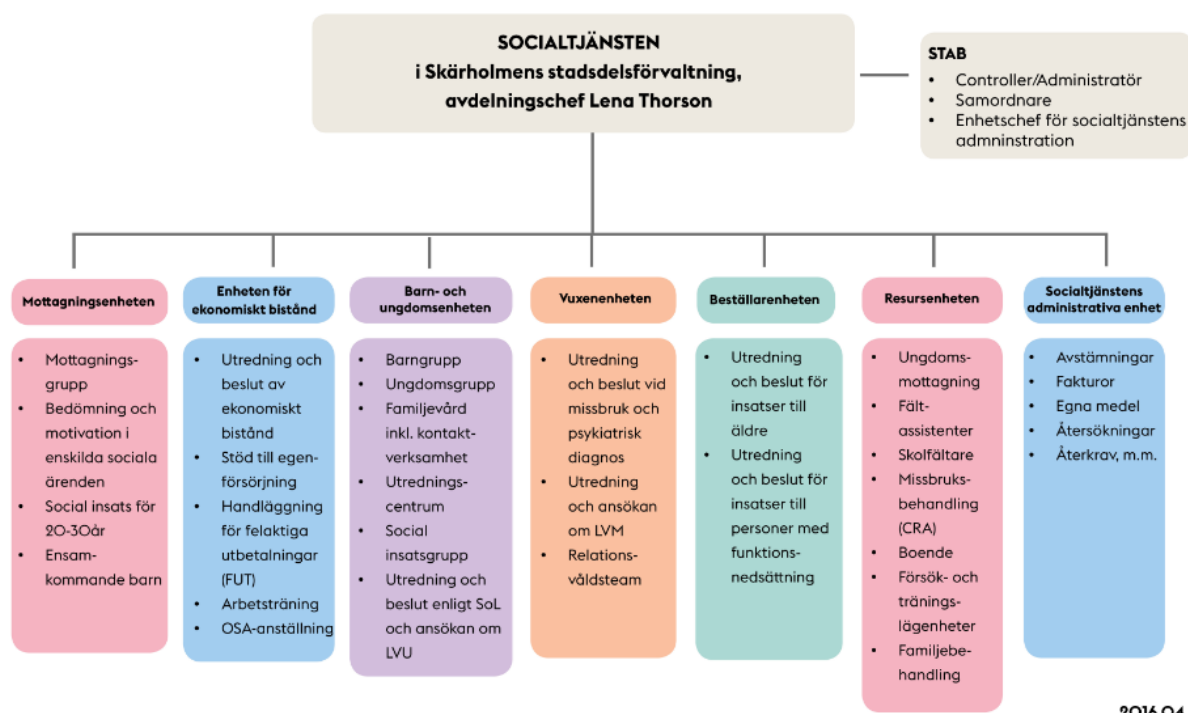
Våra kunder är socialtjänstens avdelningschef, alla enhetschefer, biträdande enhetschefer och

medarbetare inom avdelning socialtjänst. I dag finns det totalt en avdelningschef, sju enhetschefer, 14 biträdande enhetschefer och ca 189 medarbetare.

Organisation och ledningsstruktur

Enheten är sedan 1 maj 2015 en av sju enheter som ingår i Socialtjänsten.

Enheten består av 1 enhetschef, 1 samordnare och 11 administratörer som arbetar inom områden administration. Enheten har även en medarbetare med visstidsanställning under ett år genom Jobbtorg Stockholm.



Inom enheten finns varierande arbetsuppgifter som till exempel nämndsekreterare. Nämndsekreterare ansvarar för nämndadministrationen till stadsdelsnämndens sociala delegation.

En del i att följa Stockholms stads handlingsplan för socialsekreterare och biståndsbedömare är att förstärka det administrativa stödet. Som en del i detta har enheten tagit över all handläggning gällande "egna medel" från vuxnenheten. En administratör har huvudansvar för upprättande/uppföljning av överenskommelser och enhetens akt och register verkställer beslutet utifrån handlingsplan/överenskommelsen.

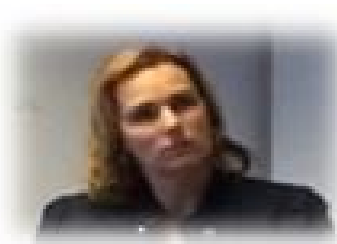
På grund av hög arbetsbelastning hos socialsekreterarna på mottagningsgruppen har administrationen fram till 2016-03-31 varit ansvarig för att göra alla hembesök för att säkerställa att de som ansöker om ekonomiskt bistånd bor inom stadsdelsområdet. Från och med 2016-04-01 kommer administrationen att vara mottagningsenheten behjälpliga med denna arbetsuppgift, genom att följa med en socialsekreterare som ansvarar för besöket.

Samordnaren ansvarar för att handleda medarbetarna i det dagliga arbetet samt har det övergripande ansvaret för återsökning av statsbidrag gällande flyktingar. Detta innebär att hon ser till att kostnadsunderlag skickas in i och återsöks i tid. Hon får sen information om alla

beviljade medel som hon vidarebefordrar till socialtjänstens budgetcontroller.

Administrationen kring feriearbetande ungdomar sker från och med 1 januari 2016 inom enheten. Tidigare låg dessa arbetsuppgifter på arbetskonsulenten inom resursenheten. En administratör har huvudansvar att ta fram de handlingar som krävs vid anställning. Administratören ansvarar också för det efterkommande arbetet som till exempel arkivering, tidrapportering och statistik.

Detta har medfört att arbetskonsulent hunnit med både uppföljning och planering av nyanställningar när det gäller kommunala visstidsanställningar.



Exempel från arbetskonsulent:

Anställandet av ungdomarna går snabbt, smidigt och enkelt. Vi har fått tillgång till mer ändamålsenliga verktyg som exempelvis "krokodiler" (sorteringsverktyg). Vi har numera en administrativ ordning som bygger mer på organisation än på kaos.

Enheten bistår även socialtjänsten med framtagande av delegationslistor och ger stöd vid utredningsarbetet.

Inom enheten finns samordningsansvaret för direktupphandlingar av varor och inköp till socialtjänsten. Samtliga inköp sker via effektiva inköp av behöriga beställare inom administrationen.

Alla fakturor inom socialtjänsten går via administratör som gör kontroller, begär in underlag och konterar och därefter skickar den för attest till chefer.

Alla behörigheter för medarbetare går via administrationen, som beställer och lägger upp behörigheter i Volvo It, Infotorg, Sociala system (Paraplyet) med mera.

En grupp bestående 3 administratörer arbetar med akt och register där man tar hand om all akthantering, vilket innebär att skapa akter, göra inneliggare, avsluta akter och gallra dessa. Medarbetarna i gruppen ansvarar även för kassaförvaltning av ICA-korten gentemot ekonomiskt bistånd, avstämning av alla beslut gällande ekonomiskt bistånd innan utbetalning sker för att säkerställa att inga felaktiga utbetalningar sker. Gruppen ansvarar även för posthanteringen av inkommande post till ekonomiskt bistånd och mottagningsenheten.

Enheten ansvarar även för återkrav, avstämningen gällande familjehem och kontaktpersoner.

Allt är utifrån kundens önskemål

Medarbetare

Utbildningskrav för administratörerna är att de ska ha gymnasiekompetens. Alla medarbetare kommer under året ha genomgått grundutbildning i Excel och MI. Sex av administratörerna är klara innan sommaren och resterande är bokade till höstens utbildning. Syftet med att medarbetarna går utbildningen i MI är att förstärka det goda bemötandet gentemot kollegor, leverantörer och de familjer som administrationen kommer i kontakt med, genom att lyssna och återkoppla.

Utöver detta har enhetschefen och medarbetare andra vidareutbildningar som behövs i det dagliga arbetet som exempelvis Excelutbildning. Även samordnaren har gått ”leda utan att vara chef”. Enhetschefen deltar under våren i Stockholms stads ledarskapsutvecklingsprogram och kommer till hösten 2016 gå Chef i stan.

I det hälsofrämjande arbetet har enheten arbetat för att alla medarbetare ska ha en bra fysisk och psykosocial arbetssituation och rätt arbetsverktyg. Alla medarbetare har haft besök av ergonom för genomgång av sittplatser och tekniska hjälpmedel. I juni kommer alla medarbetare inom socialtjänsten ha chans att medverka i Blodomloppet. Alla medarbetare har en individuell utvecklingsplan. En av medarbetarna inom administrationen höll under planeringsdagarna en workshop gällande bemötande- och värdegrundsfrågor för hela gruppen. Samtliga har gjort uppskattningsdiplom till varandra.

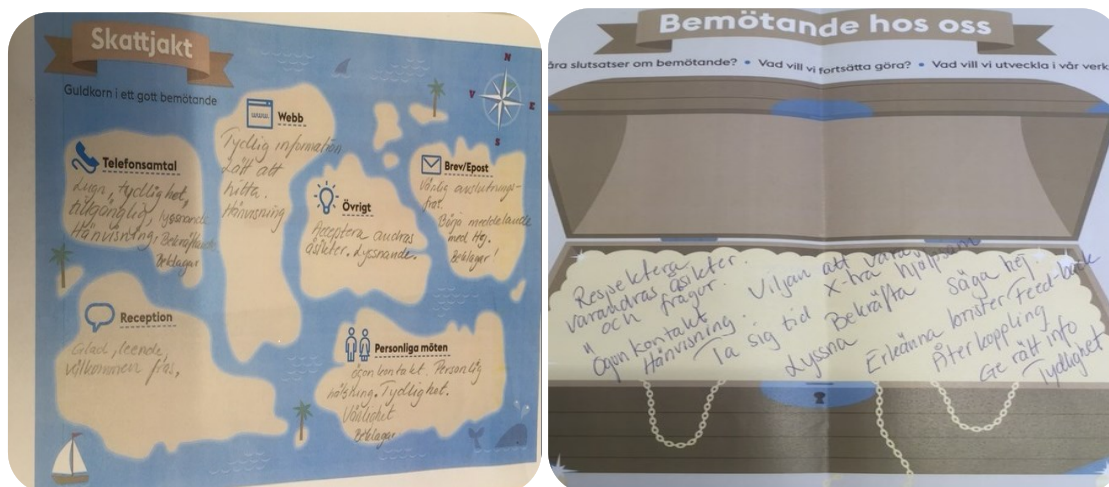
Kunder

Beskrivning hur vi arbetar med bemötandefrågor och förstärker en kultur där kunderna är i centrum.

På enheten är bemötandet i fokus i det dagliga arbetet och i vårt utvecklingsarbete. Vårt arbete genomsyras av gott bemötande och god service. Enheten har en hög tillgänglighet under hela dagen.

Vi har arbetat med vårt eget bemötande för att kunna möta andra och detta är en del i en helhet som ska serva medborgarna.

Under planeringsdagarna i mars arbetade enheten i grupper i en av Stockholms stads övningar ”skattjakten” där medarbetarna själva fick reflektera över vad ett bra bemötande är för dem. Målet var att medarbetarna skulle identifiera vad man tycker är ett gott bemötande, samt att inspireras av att utveckla vår enhets bemötande. Medarbetarna tog fram ett antal ”guldkorn” gällande bemötande och valde sedan ut vilka som vi kan använda och utveckla i vår verksamhet.



Utifrån övningen ”skattjakten” kom vi fram till detta:



Bild: redovisning av administrationens arbete under planeringsdagarna.

Slutsatser:

- Lyssna
- Lyhördhet
- Respektera varandras åsikter och olikheter
- Ögonkontakt
- Empati

- Tydlighet
- Feedback
- Tillit
- Bekräftelse

Fortsätta att göra:

- Vara tydliga
- Visa respekt
- Ge feedback
- Ha humor
- Ha roligt på arbetet

Att utveckla:

- Hänvisa telefon och E-post och dela kunskap mellan varandra
- Visa intresse för att vilja lära sig varandras arbetsuppgifter och att vilja utföra andras arbetsuppgifter
- Vår service/bemötande

I vårt arbete med verksamhetsplanen har vi arbetat med mål enligt resultatbaserad styrning (RBS), som bygger på resultatet från uppföljningen av brukarmålen. Det innebär att våra mål ska bygga på vilken målsättning vi har i vårt arbete för vår målgrupp. Alla medarbetare har också fått en presentation av Stockholms stads integrerade ledning och styrningssystem (ILS). Detta för att göra medarbetarna delaktiga och mer insatta i processerna och den röda tråden från kommunfullmäktige till stadsdels nämndens mål, till avdelningens mål och ner till enhetens mål.

Beskriv hur ni gör brukarna/kunderna delaktiga.

Om kunderna upplever att vi inte lever upp till vårt mål så vill vi att de berättar det för enhetschefen. Kundernas synpunkter tas sedan upp i arbetsgruppen och/eller med den medarbetare det berör. Tillsammans med kunden försöker vi sedan komma fram till en lösning. Vår ambition är att det ska vara god kvalitet i verksamheten och vi välkomnar kundernas synpunkter då de är viktiga för oss i vårt fortsatta arbete. På enheten diskuterar vi regelbundet förhållningssätt för att undvika att gå i försvar i samband med klagomål.

Klagomål är en gåva

Ett exempel på synpunkt/klagomål kan vara att inte rätt kontroller gjorts gällande kontering av moms eller felkontering av vårdkostnader, eller att vi gått in i försvar när en synpunkt/klagomål har tagits upp med administratörerna. Alla kan vi göra fel.

Kunderna görs delaktiga genom att enhetschef besöker alla enheter inom socialtjänsten. När information behöver komma ut till enheterna bjuder administrationens medarbetare in sig till enheternas APT eller gruppmöten. Våra kunder uppmanas även att kontinuerligt lämna in önskemål och förbättringar/förändringar till enhetschefen. Enhetschef och samordnare har påbörjat arbetet med en ny inventering av behovet från alla enheter genom att besöka de olika enheternas ledningsgrupper för att kartlägga om det finns ett förändrat behov av administrativt stöd. Detta gör att kunderna är i fokus. Vi har utgått från den lista som finns med som bilaga till stadens handlingsplan för att förbättra arbetssituationen för socialsekreterare och biståndsbedömare.

Nedanstående lista innehåller exempel på uppgifter som idag utförs av administrationen. Vid analys av stadens handlingsplan uppmärksammades det att vi inom administrationen inte utförde arbete kring den praktiska introduktionen för nyanställda. Denna arbetsuppgift, bland flera andra har påbörjats.

Chefer:

- Hantering av nyrekrytering
- statistikinsamling och bearbetningen
- sammankalla till möten, skriva och skicka ut minnesanteckningar, protokoll
- boka lokaler till möten och hantera anmälningar.
- introduktion av nyanställda avseende kontorsrutiner, IT
- administrera/bevaka semester, ledighet, VAB och rehabiliteringsärenden
- hantera beställningar/upphandlingar av tjänster och varor
- ekonomisk uppföljning och kontroll
- hantera ansökningar och rapportering av användning av externa projektmedel
- ta emot sjukanmälan av handläggare.

Socialsekreterare/biståndsbedömare:

- Undersöka samhörighet vid anmälan/ansökan
- aktualisera ett ärende
- beställa akt
- rensa akt
- returnera akt
- brev till klienter/enskilda
- boka tolk
- boka rum
- boka möten med interna samarbetspartners
- boka möten med externa samarbetspartners,
- kopiera arkivmaterial till klienter/enskilda
- leta boenden
- praktisk introduktion till nyanställda
- föra in anmälningar som "ej inleds utredning" i pärm
- avgiftshandläggning inklusive beslut (efter delegation)

- upprätta individuella avtal
- föra in statistik
- ansvara för ändringar av turbundna resor
- fakturagranskning
- registrering
- datainsamling
- avgiftsberäkningar

Exempel på den praktiska introduktionen för nyanställda:

- Flextid
- inloggning och kontrollfrågor
- installation av säker utskrift
- kontorsmaterial
- LISA – självservice
- Nordea – blankett
- Outlook och kalender
- passerkort
- visa runt i huset.

**Redovisa kortfattat resultaten från era brukarundersökningar/kunddialoger.
Redogör också för er analys av resultaten och hur ni arbetar med resultaten.**

Enheten har inga brukarenkäter som ska besvaras, utan har istället utvecklat en kundenkät som har besvarats av enhetschefer och biträdande enhetschefer samt avdelningschef.

När vi för första gången följde upp enhetens mål skickades en enkät ut till enhetschef samt biträdande enhetschefer. Enkäten bestod av tre frågor och besvarades av 18 chefer. Svarsfrekvens var 90 %.

Eftersom vi inte har haft en kundundersökning tidigare kan inga tidigare utfall redovisas. Den 1 maj 2016 har enheten funnits i ett år men vi kan se att det är viktigt att fortsätta med kvalitetsundersökningarna. Vi tycker att det har varit väldigt lärorikt att få höra av kunderna vad det tycker om det arbete som vi utför och hur vi kan bli bättre. För att mäta nöjdhet, kvalitet och delaktighet kommer en enkät gå ut till ledningsgrupp och biträdande enhetschefer via enkätverktyget esMaker och redovisas i tertiärrapport 2. I enkäterna kommer resultat att räknas ihop från mycket nöjd och nöjd samt alltid och nästan alltid.

1. Hur bedömer du samarbetet med oss?

78 % anser att samarbetet är mycket bra och 22 % anser att samarbetet är bra. Samtliga bedömer att samarbetet med oss fungerar bra.

2. Hur bedömer du att kvaliteten är på det arbete som vi utför åt er?

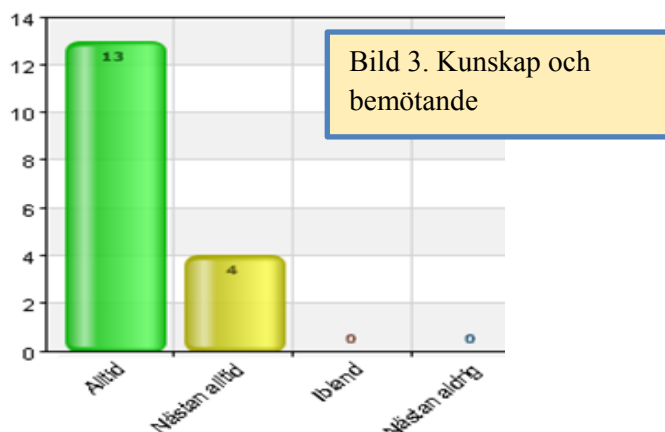
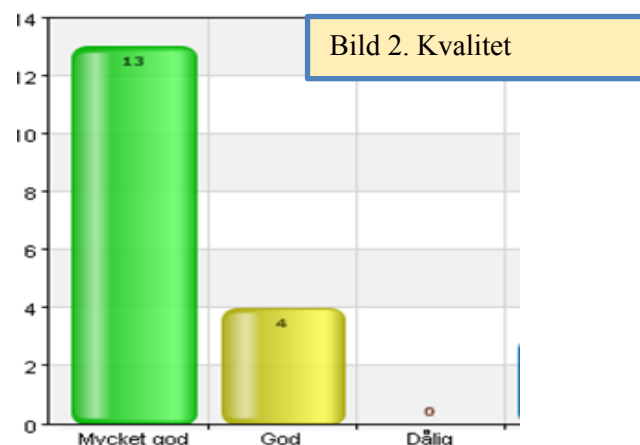
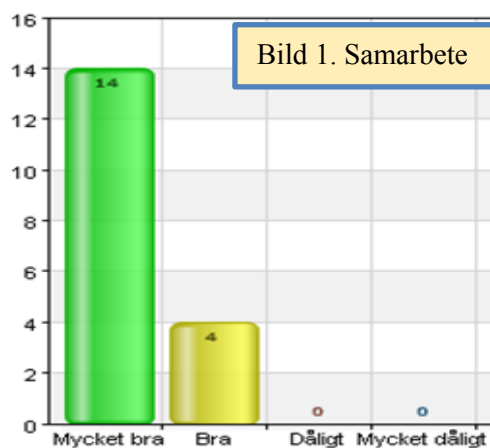
72 % anser att kvaliteten är mycket god och övriga har svarat att kvaliteten är god.

Kommentar som inkommit: ”Alla kan göra fel någon gång och det viktig är att kunna ta till sig synpunkter om att en sak kan göras på annat sätt samt att inte försvara det sätt man gjort arbetet på.” Tycker att allt sker fort och smidigt med god kvalité”.

3. Har administrationens personal visat kunskap och gott bemötande när de har utfört sina tjänster?

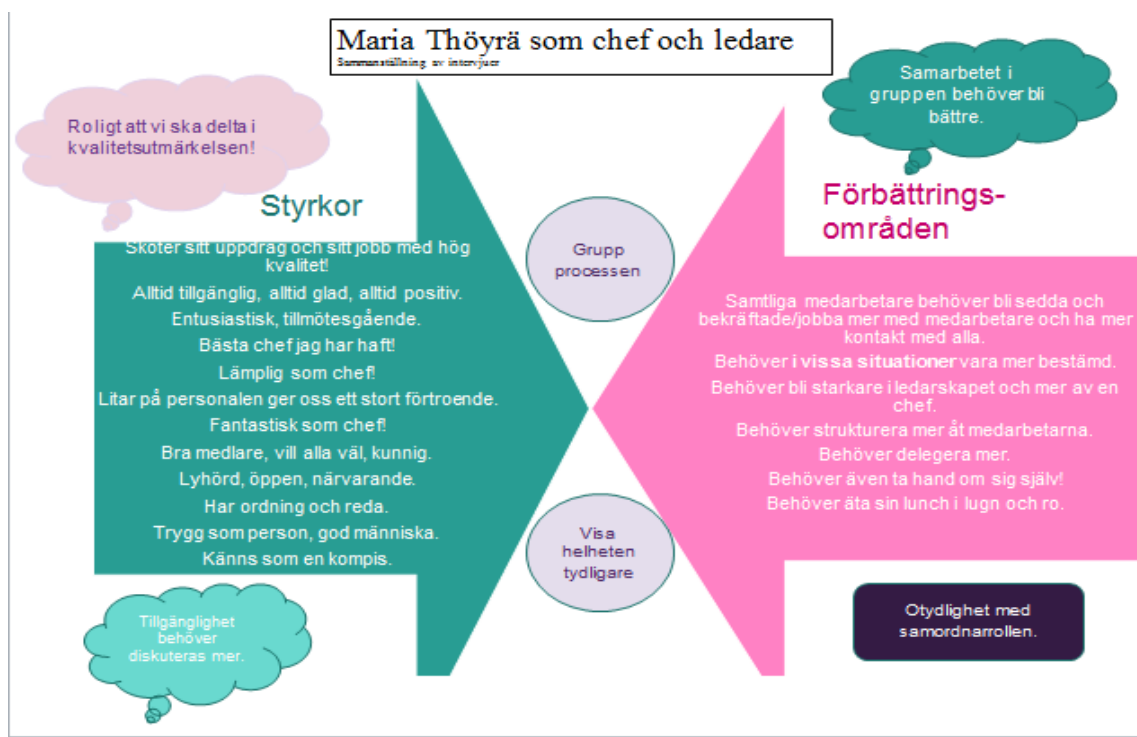
72 % anser att administrationens personal alltid visar detta, och övriga har svarat nästan alltid.

”Administrationen har en chef som alltid är på gott humör och alltid beredd att pröva en ny uppgift - jag tror att ett sådant förhållningssätt smittar av sig. Är man öppen och prövar nya saker ökar man sin kunskap.”



Chef- och ledarskap

Socialtjänstens verksamhetscontroller har intervjuat administrationens medarbetare för att ta reda på hur de upplever mig som chef och ledare samt vilka styrkor och förbättringsområden jag har. Resultatet av intervjuerna redovisas nedan och kommer att användas i utvecklingssyfte.



Beskriv din ledarskapsidé och hur du gör den känd och förankrad i organisationen.

Jag började 1996 som bidragshandläggare inom socialtjänsten i Skärholmen. År 2000 gick jag över som budget- och skuldrågivare samt konsumentvägledare. Efter det arbetade jag som administrativ sekreterare och nämndsekreterare och samordnare för socialtjänsten. År 2013 började jag som samordnare (50 %) för administrationen inom socialtjänsten som då tillhörde både mottagningsenheten samt beställarenheten. I arbetet som samordnare ingick att handleda och sköta det operativa arbetet. Efter att jag arbetat i socialtjänstens stab som samordnare har jag fått kunskap om hela den verksamhet som bedrivs inom socialtjänsten. Den 1 maj 2015 tillträdde jag som enhetschef för socialtjänstens administrativa enhet med 10 medarbetare. Enheten består idag av totalt 14 medarbetare, inklusive mig. Trots att jag är relativt ny som chef känner jag mig trygg i rollen. Under min tid som samordnare har jag tillsammans med alla medarbetare arbetat med att ta fram rutiner och att känna samhörighet inom gruppen. Som enhetschef är min ambition att arbeta med att utveckla det administrativa stödet och att både medarbetare/kunder känner att de är delaktiga i detta arbete. Utöver mig som enhetschef har

jag en samordnare som idag har det operativa ansvaret och att handleda medarbetarna i det dagliga jobbet.



Bild: enhetschef Maria Thöyrä och samordnaren Emina Tica.

Det är skillnad mellan chefskap och ledarskap. Chefskapet för mig innebär att jag ansvarar för att uppgifter utförs, att resultat uppnås och att enheten uppfyller sin kvalitetsgaranti. I min roll som chef ingår även olika kontrollfunktioner och att ansvara för personal och budget. Jag har en viktig roll i arbetet för att säkerställa en god arbetsmiljö för medarbetarna.

Som ledare innebär det för mig att få medarbetarna att växa, leda andra, få andra att känna ansvar, engagemang och trygghet samt lycka att gå till arbetet. Jag tror starkt på ett coachande ledarskap där var och en blir sedda utifrån sin förmåga och önskan om utveckling. Det är viktigt att medarbetarna upplever att deras tankar och idéer tas till vara och förmedlas inom organisationen.

Min ledarskapsidé är: tillgänglighet, tydlighet, lyhördhet, trygghet, förmedla känslan av tillhörighet/känna sig välkommen, tydlig ansvarsfördelning, hjälpande, positivitet och ett glatt humör. Jag tror att om man har en chef som alltid är på gott humör och alltid är beredd att prova nya arbetsuppgifter så smittar ett sådant förhållningssätt av sig. Är man öppen och provar nya saker ökar man sin kunskap.

Det ska vara roligt att gå till arbetet!

Jag, samordnaren och medarbetarna är ett bra team. Våra uppdrag är fördelade. Det är viktigt för mig att alla medarbetare vet vad som förväntas av dem och att vi tillsammans arbetar fram hur det ska genomföras. Jag som chef är oftast tillgänglig för både medarbetare och kunder. Min dörr är alltid öppen för alla. Detta skapar trygghet och medarbetarna känner sig alltid välkomna. För mig som enhetschef är förtroendet mellan chef/medarbetare och medarbetare/chef viktigt. Jag vill att medarbetarna ska känna att de har stor frihet och stort förtroende att själva planera och utföra sina arbetsuppgifter.

Redogör för hur du som ledare utvärderar och utvecklar ditt ledarskap.

För mig är ledarskapet en fortlöpande utvecklingsprocess. Viktigt för mig är att växa och utveckla mig själv där Stockholms stads ledarskapsutvecklingsprogram är ett stort stöd och en bra plattform.

Jag har arbetat aktivt för alla ska ha en bra arbetssituation och att de har de hjälpmedel som finns. Alla medarbetare har en rimlig nivå på arbetsuppgifter och ansvarsområden. Jag arbetar hela tiden nära medarbetarna och är noga med att lyssna på deras frågor och deras synpunkter där jag kan utveckla mig i mitt ledarskap. Frågorna om återkoppling till chef i medarbetarsamtalen är viktiga för mig och i min utveckling.

- Vilka förväntningar har du på din chef?
- Finns det områden/saker som du skulle vilja att din chef skulle förbättra?
- Hur tycker du att samarbetet mellan dig och din chef fungerar?

Jag går just nu en utbildning tillsammans med chefskollegor, Stockholms stads ledarskapsutvecklingsprogram. Ledarskapsutvecklingsprogrammet har ökat min kunskap och förståelse om det personliga ledarskapet, grupprocesser och kommunikation. Jag har fått insikter om mig själv och mina drivkrafter, styrkor och utvecklingsområden som jag arbetar med. För mig har det varit positivt och stärkande att jag uppfattas lika av både medarbetare inom enheten och utifrån det tester som har gjorts inför ledarskapsutvecklingsprogrammet och beteendeanalys.

Till hösten 2016 ska jag delta i stadens utbildning "Chef i staden". Jag har även gått en utbildning i kompetensbaserad rekrytering med Malin Lindelöw.

Utbildningar ger mig möjlighet till erfarenhetsutbyte och att bilda olika nätverk med andra chefer.

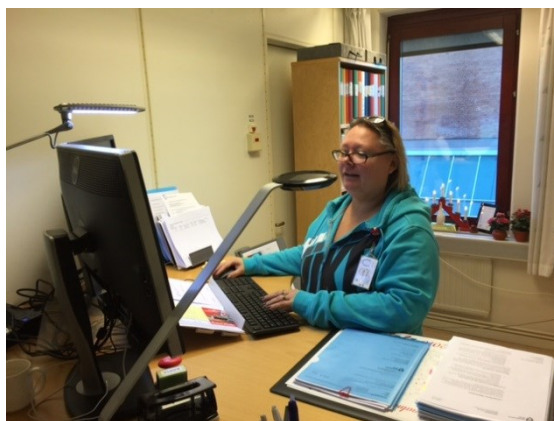


Bild: enhetschef Maria Thöyrä.

Beskriv hur du som chef/ledare försäkrar dig om att medarbetarna är införstådda med verksamhetens syfte och mål och ser sin del i måluppfyllelsen.

Jag tar ansvar för att vår verksamhet uppnår förväntade mål och resultat i dialog med medarbetarna. På APT, medarbetarsamtal, i det dagliga arbetet och på planeringsdagar tar vi upp och diskuterar verksamhetens syfte och mål. Tillsammans har vi på enheten arbetat fram vår första verksamhetsplan 2016. Genom att medarbetarna medverkat vid APT och andra gemensamma möten till framtagandet av verksamhetsplan har också delaktigheten ökat och syftet med arbetet är tydligt. Alla ser sin del i måluppfyllelsen. Under våra planeringsdagar i mars fick alla medarbetare en genomgång av ILS (stadens integrerade ledning och styrningsverktyg). Alla medarbetare har fått chans att vara med vid kommande tertialer för att bli ännu mer införstådda med våra mål och resultat. Genom att alla medarbetare varit delaktiga från första början så har deras motivation ökat och de deltar aktivt i enhetens arbete för att uppnå målen.

Vid framtagandet av enhetens verksamhetsplan utgick vi från kommunfullmäktiges, förvaltningens och avdelningens mål och bröt ner dem och anpassade dem till våra egna. Kvalitetsgarantin är specifikt framtagen för enhetens kunder.



Bild: enhetens planeringsdag

Beskriv hur du som chef/ledare skapar förutsättningar för och tar vara på engagemanget hos medarbetarna.

Jag arbetar för att fler medarbetare ska ta mer ansvar. Medarbetarna utvecklar då sin egen kompetens. Jag arbetar aktivt för att få medarbetarna delaktiga och uppmuntrar och stödjer dem i deras arbete och de utvecklingsidéer de föreslår. Jag tror att för att nå långsiktig framgång med vårt arbete ska man ta hand om sina medarbetare och att se till att det ges förutsättningar att utvecklas. Jag ser till att alla medarbetare är delaktiga i diskussioner och jag ger alla ständig återkoppling av det arbete de utför. Alla medarbetare ger också varandra återkoppling.

Trots det fysiska avståndet mellan administratörerna använder vi Skypes delningsfunktion samt de tekniska hjälpmedlen som finns inom Outlook.

Varje fredag skriver jag ett veckobrev till alla medarbetare, där jag beskriver hur veckan varit och informerar hur kommande vecka kommer att se ut. I veckobreven lyfter jag även fram ”goda exempel” som varit under veckan. Jag tackar för veckan och önskar alla en trevlig och avkopplande helg.

Ett exempel på veckobrev:

Hej,

Veckan som varit har varit helt fullbokad och jag har varit borta mycket. Internat dagar som har upptagit min tid. Men detta ska snart vara klart. Nästa internat är vi tillsammans i Nynäshamn och det är den 23-24 maj.

Katarina börjar hos oss den 18 april och vi hälsar henne varmt välkommen. Jag kommer tillsammans med Liselott på HR sätta mig och börja gå igenom alla ansökningar som inkommit på den utannonserade tjänsten.

Jag vill också påminna Er om teatern på onsdag.

Skickar med ett utkast på det som hittills skrivits i tävlingsbidraget. Detta är endast ett utkast. Läs och kom med synpunkter. Det är viktigt att vi alla känner att vi äger dokumentet. Glöm inte att vi gör detta tillsammans och om någon känner att den vill vara med och skriva så säg till så bokar vi in tider.

Min kommande vecka ser ut som följande:

Måndag: Stabsmöte 8.30-10. APT 10-11.30

Tisdag: 10-11 möte med Peter Achour

Onsdag: 11-12 möte med Lena T

Torsdag-fredag: Internat

Önskar Er alla en trevlig och avkopplande helg.

Maria

Beskriv hur du som chef/ledare skapar möjligheter för lärande i organisationen och hur ni arbetar med kompetensutveckling utifrån identifierade behov.

Alla medarbetare har en individuell utvecklingsplan och i den framgår de viktigaste aktiviteterna som medarbetaren ska fokusera på under året för att enheten ska nå förväntade mål. I utvecklingsplanen dokumenteras också de utvecklingsåtgärder som kommit fram under samtalet. Kompetensutvecklingen är också en del i planen och där framgår den utveckling som behövs med utgångspunkt i verksamhetens behov. Medarbetarna är bra på att själva komma med förslag på eventuella utbildningar. Genom att vi har ett öppet klimat och dialog så tillvaratas alla medarbetares erfarenhet och kunskap. Genom kollegialt lärande där

medarbetarna besöker varandra och får en genomgång av den andras arbetsuppgifter så ökar medarbetarnas engagemang. Vi ser inte bara till det individuella kompetensutvecklingsbehovet utan vi diskuterar även gruppens behov av gemensamma utbildningar, såsom MI och Excel för att nå verksamhetens mål.

Medarbetare

Värdegrund

En värdegrund togs fram av alla medarbetare i förvaltningen våren 2004.

I Skärholmen uppskattar vi ett gott arbete och bekräftar framgång. Vi har mycket att lära av det goda arbete som utförs i förvaltningen. Därför är det viktigt att vi sprider våra kunskaper och erfarenheter till varandra. Enheten arbetar efter värdegrunden. Vi utvecklar verksamheten i samspel med brukare och medarbetare samt i dialog med politisk ledning.

- Vi bemöter alla med respekt.
- Vi tar tillvara olikhet och mångfald.
- Vi använder våra resurser väl.
- Vi är öppna och tydliga när vi kommunicerar.
- Vi samarbetar och skapar god stämning.
- Vi uppskattar ett gott arbete och bekräftar framgång.
- Vi ser möjligheter och tar tillvara allas kompetens.
- Vi tar ansvar för vår egen och Skärholmens utveckling

På enheten håller vi värdegrunden levande genom att påminna oss om den när vi hamnar i situationer där denna kan behövas. Värdegrunden är också inramad och utdelad till alla medarbetare.

På planeringsdagar fick alla medarbetare i uppdrag att skriva ner ett positivt ord de tänkte på om varje kollega som sen sammanställdes till ett uppskattningsdiplom. Dessa har ramats in och delats ut till alla medarbetare. Exempel visas nedan:



I den individuella utvecklingsplanen som chef och medarbetare tillsammans gör under medarbetarsamtalet ska den kompetensutvecklingsinsats som behövs för att medarbetaren ska få ökade förutsättningar att göra ett bra arbete dokumenteras. Kompetensutvecklingen ska utgå från verksamhetens behov och mål samt det uppdrag medarbetaren har.

Exempel på kompetensutveckling är ökade kunskaper i Outlook, kalenderfunktion, säker utskrift, kontrollfrågor och även Excel- utbildning. Det kan även innefatta kompetensutveckling i andra data program som administrationen använder.

Arbetet med jämställdhet och mångfald.

Vi kommer från olika länder och pratar olika språk, som bosniska, spanska, turkiska, engelska och polska. Vi är i olika åldrar, mellan 30 - 65 år och befinner oss i olika faser i livet. Enheten består av fyra män och tio kvinnor. Denna mångfald som kännetecknar vår enhet är mycket berikande och utvecklande. Det är oerhört viktigt för mig att alla medarbetare känner att de har samma möjligheter och behandlas likvärdigt i frågor om arbetsförhållanden och anställningsvillkor.

Ett av förvaltningens mål inom jämställdhetsplanen är att jämställdhet- och mångfaldsarbete ska vara känt bland alla medarbetare. I förvaltningens rutiner för att motverka kränkande behandling är det chefernas ansvar att sprida information om rutinerna till alla medarbetare.

Enheten kommer under hösten att arbeta på APT med jämställdhet och mångfald.

Alla medarbetare har även varit på en föreläsning med Gertrud Åström om jämställdhet. Något som fastnat efter föreläsningen är att som medborgare har man rätt att förvänta sig likvärdiga resurser oavsett om man är kvinna, man, pojke eller flicka. Och att det juridiskt sätt bara finns man/kvinna eller pojke/flicka och inte hen.

Förvaltningen har tagit fram ett årshjul som alla enheter ska följa, informera och diskutera på APT.

Årshjul för APT 2016

Arbetsplatsträff (APT)

APT är ett viktigt forum för dialog och samverkan mellan chef och medarbetare. Syftet med APT träffarna är att ge varje medarbetare en möjlighet till inflytande och delaktighet i verksamheten och dess utveckling. Varje medarbetare ska även ges möjlighet att ta upp frågor som berör hälso- och arbetsmiljöarbetet på arbetsplatsen. En förutsättning för bra möten är att varje medarbetare tar ett eget ansvar för APT genom att till exempel ta upp de frågor som upplevs viktiga. Antalet APT ska vara minst 10 per år och deltagandet är obligatoriskt. Chefen ansvarar för att möten bokas in och blir kända för alla samt att dagordning skickas ut i god tid. Om en fråga är särskilt viktig att diskutera kan enheterna välja att ha ett extra APT.

Följande frågor kan tas upp

1. Uppföljning av föregående minnesanteckningar
2. Arbetsmiljö och hälsa, jämställdhet och mångfald
3. Personalfrågor
4. Eventuell facklig information
5. Enhetens/arbetsplatsens:
 - Planering och uppföljning
 - Kvalitet och utveckling
 - Ekonomi och budget
6. Verksamhets- och förvaltningsfrågor
 - Aktuella frågor från/till eventuell samverkansgrupp och förvaltningsgrupp
7. Övriga frågor
8. Nästa arbetsplatsträff

Som chef är du ansvarig för att skapa förutsättningar för dialog och delaktighet

Dialog och delaktighet bidrar till att utveckla ett gott arbetsklimat och att skapa engagemang. Även medarbetarna har ett ansvar för delaktighet, engagemang och trivsel på arbetsplatsen bland annat genom att vara aktiv och bidra på möten.

För att skapa mer dialog och engagemang på APT kan du kanske behöva använda lite olika metoder. I Tillämpningsanvisningar till samverkansavtalet finns i bilaga 4 förslag till mötesmetoder.

Skriv minnesanteckningar och ange i förkommande fall om det råder oenighet.

Övriga frågor att ta upp på APT under året

Brukarundersökningar – genomförande och resultat

- Polisy, handlingsplaner och rutiner kring
- sekretess
 - dator-användning
 - telefoni
 - hot och våld
 - rökfri arbetsplats
 - alkohol och droger
 - brandskyddsarbete
 - trakasserier och kränkande särbehandling
 - samt lokala rutiner

Januari	Februari	Mars	April	Maj	Juni
Lönerevision – presentation av tidsplan		Dialog kring fysiska skyddsronder som ska vara klara den 25 maj	Skärholmens värdegrund	Genomgång av stadens personalpolicy och förvaltningens lönekriterier	
Genomgång av handlingsplan utifrån medarbetarenkäten	Bemötandefrågor				
	Semesterplanering	Månadsrapport Februari	Månadsrapport Mars	Tertialrapport 1	Månadsrapport Maj
Genomgång av årets verksamhetsplan	Genomgång av bokslut och verksamhetsberättelse		Information om förvaltningens underlag till budget 2016-2017		
Juli	Augusti	September	Oktober	November	December
		Genomgång av material till medarbetarsamtalen	Presentera Skärholmens folder om Jämställdhet, mångfald och diskriminering och diskutera enligt bruksanvisningen.	Uppföljning av APT	
		Bemötandefrågor	Semesterplanering för julhelgerna	Verksamhetsberättelsen Genomgång och arbete med årets resultat.	Verksamhetsplanen Genomgång och arbete med att ta fram åtaganden med resultat/indikatorer, aktiviteter och uppföljning i enlighet med resultatbaserad styrning.
	Månadsrapport Juli	Tertialrapport 2	Månadsrapport September	Månadsrapport Oktober	Månadsrapport November

Verksamhetsutveckling är allas ansvar.

Det aktiva medarbetarskapet ökar genom att medarbetarna ges möjlighet till inflytande, delaktighet och utveckling. Denna möjlighet ges i det dagliga arbetet, under olika möten och i den ständiga dialogen som vi har med varandra.

I medarbetarsamtalen för jag en dialog om hur viktigt det är att alla är införstådda med vad ett aktivt medarbetarskap innebär. Vi diskuterar vad som ligger i medarbetarens ansvar och vad man behöver för att utveckla sitt medarbetarskap.

Vi arbetar aktivt för att medarbetarna ska ha förmåga att ta eget ansvar, att tillsammans med andra medarbetare och chefer lösa problem och hantera konflikter, att bemöta andra med respekt och att tillsammans med andra arbeta mot gemensamma mål. Det ingår också att ta ansvar för den egna utvecklingen.

Den största utmaningen är att kontinuerligt anpassa verksamheten till det ökade behovet av administrativt stöd utifrån önskemål från kunderna.

Redovisa kortfattat resultaten från den senaste medarbetarundersökningen. Redogör också för er analys och hur ni arbetar med resultaten.

Medarbetarenkäten är ett bra verktyg för att utveckla verksamheten.

Inledning

Det finns två syften med medarbetarenkäten: dels att ge tillfälle till dialog och utveckling på varje enhet/i varje arbetsgrupp, dels att ge ledningen relevant beslutsunderlag för långsiktiga strategier och satsningar. 100 % av medarbetarna har besvarat medarbetarenkäten.

Mina utgångspunkter

Administrationen ligger tydligt över förvaltningens resultat. Mest upplyftande är att 100 % av medarbetarna anser att man på enheten provar nya sätt att arbeta och att utveckla verksamheten samt att 90 % av medarbetarna kan påverka hur arbetet ska utföras. 80 % anser att de har en bra arbetssituation.

Enheten har samma resultat som förvaltningen på frågan om hur förståelsen för hur medarbetarnas arbete bidrar till att uppnå vision 2040 – ett Stockholm för alla.

Medarbetarskap

17. På min arbetsplats behandlas alla med respekt



100 % av medarbetarna anser att alla behandlas med respekt och att de vänder sig till sin chef för att få stöd. Värt att notera är att 78 % av medarbetarna känner sig respekterade av sina kollegor på arbetsplatsen. I gruppen har vi diskuterat dessa skillnader och kommit fram till att var och en känner sig respekterad av sin chef, men att det är svårt att vända sig till sina kollegor. Anledningen till det kan vara att administratörer tidigare haft tillhörighet till olika enheter och olika chefer.

19. På vår arbetsplats är vi aktiva och engagerade på våra möten



100	-	71	10
-----	---	----	----

Samtliga medarbetare anser att var och en på arbetsplatsen är aktiv och engagerad på de möten man har.

Ledarskap

16. Jag tar initiativ och vänder mig till min chef om jag behöver stöd



100	-	78	10
-----	---	----	----

23. Jag kan få tag i min chef om jag behöver det



100	-	73	0
-----	---	----	---

28. Jag tycker att min chef och jag har meningsfulla medarbetarsamtal



100	-	70	30
-----	---	----	----

32. Min chef bemöter mig med respekt



100	-	81	0
-----	---	----	---

Det finns tre frågor där enhetens medarbetare har skattat enheten på 100 %. Det gäller frågorna min chef bemöter mig med respekt, att medarbetarsamtalen känns meningsfulla och att medarbetarna kan få tag på sin chef om behov finns. Generellt under avsnittet finns det inga frågor som medarbetarna skattat lågt. Alla frågorna är skattade högre av administrationens medarbetare än förvaltningens.

Verksamhetsutveckling

Under detta avsnitt ligger medarbetarnas skattningar högre än förvaltningens på alla frågor. 100 % av medarbetarna menar att de tar egna initiativ till att utveckla sin kompetens utifrån verksamhetens behov.

AMI

Vad gäller AMI har enheten ett värde på 84. Motivationsindex blev skattat till 86, styrningsindex till 82 och ledarskapsindex till 84.

Arbetet med föregående års enkät

Två frågor utmärker sig. På frågan om åtgärder som beslutats har genomförts har 60 % skattat högt. På samma fråga har 13 % skattat lågt och 25 % har skattat mellan. På frågan om enheten har tagit fram förbättringsåtgärder för enheten utifrån förra årets resultat på medarbetarenkäten har 56 % skattat högt, 11 % lågt och 33 % mellan. 10 % av de svarande har fyllt i att de inte har någon åsikt. Resultaten arbetar vi med kontinuerligt på arbetsplatsträffar.

Sammanfattning

Sammanfattningsvis kan man konstatera att medarbetarna generellt är nöjda med sin chef, sina kollegor och verksamhetsutvecklingen. De avsnitt som enheten har arbetat med och kommer att fortsätta arbeta med framöver är om man är insatt i sin enhets mål och att de åtgärder som man beslutat om genomförs. Utifrån dessa områden har enheten gjort en handlingsplan. För att åtgärder som man beslutat om inte ska tappas bort kommer under september månad en balanslista att tas fram och när åtgärderna är vidtagna kommer punkterna att styrkas. Jag kommer att på ett tydligare sätt koppla samman de förbättringsåtgärder som genomförs med medarbetarenkäten. Detta kommer att genomföras genom att frågorna kontinuerligt tas upp på APT-möten.

På enhetens planeringsdagar i mars 2016 arbetade enheten med frågan om vad enhetens mål är och hur enheten ska arbeta genom att stödja och avlasta chefer och medarbetare inom socialtjänsten. För att få bättre insyn kring vad de övriga enheterna inom socialtjänsten är i behov av för stöd kommer enhetschefen för administrationen tillsammans med en medarbetare att besöka alla enheter.

På enhetens planeringsdagar fick medarbetarna en genomgång av ILS och den röda tråden med de mål som tagits fram kommer från kommunfullmäktige, ner till förvaltningen, sedan till avdelningen och slutligen enhetens specifika mål. Alla mål, indikatorer och aktiviteter gicks igenom under planeringsdagarna.

När det gäller frågan att medarbetarna tar ett stort ansvar i arbetet på arbetsplatsen kommer enheten att vid avstämningsmöten, som äger rum varannan vecka eller vid behov, ta upp om någon medarbetare är i behov av stöd eller hjälp. På APT har jag tagit upp att var och en som upplever att han/hon har för hög arbetsbelastning så ska den personen vända sig till mig för att vi tillsammans ska kunna se över arbetssituationen.

Resultat och analys

Redovisning av våra resultat från föregående års uppföljningar. Redogörelse för vår analys av resultaten och hur vi arbetar med att ta tillvara resultaten.

Då enheten är ny så finns inga uppföljningar från år 2015.

För 2015 visade enheten ett resultat på + 0,5 mnkr, varav 0,3 mnkr var på grund av lägre bemanning än budget samt 0,2 mnkr som ej användes och var budgetmedel för anskaffning av en ny bil till socialtjänsten.

KF:s mål och förvaltningens mål om budget i balans är starkt integrerade i hela arbetsgruppen. Vid varje APT redovisas enhetens budget muntligt. Till hösten kommer medarbetarna få ta del av den ekonomiska uppföljningen i en Excellfil.

Återsökning av stadsbidrag görs av samordnaren inom enheten. Den noggrannhet och hennes stora kompetens inom området såsom omvärldsbevakning har medfört att intäkterna för socialtjänsten i sin helhet var högre än budgeterat. Under 2015 fick förvaltningen in 20 mnkr i stadsbidrag från Migrationsverket. Skärholmen är enligt stadens siffror på att återsöka stadsbidrag och har resulterat i att andra förvaltningar bjuder in samordnaren för en genomgång av återsökningar.

Administrationn avlastar medarbetare och chefer inom socialtjänsten med bland annat avstämningar inom ekonomiskt bistånd, kontroller av fakturor, administration av beslut, med mera. Detta medför att medarbetare och chefer får mer tid att ägna sig åt sitt kärnuppdrag, det vill säga att möta klienter och utreda deras behov av stöd. Detta medför högre kvalitet i det sociala arbetet, men även att det administrativa arbetet och kontrollerna inte längre bortprioriteras av medarbetare och chefer. Stickprov av felkonterade fakturor och dubbelfakturerings gjord av budgetcontroller under 2015 visade på 0 stycken felaktigheter. Rätt fakturor sparar arbetstid som i sin tur utgör pengar.

Bara kontrollen av fakturor och andra ekonomiska åtaganden för beställarenheten som administrationen ansvarar för är budgetomslutningen 552,6 mnkr – år 2016, det motsvarar drygt hälften av hela Skärholmens stadsdelsförvaltnings driftbudget. Till detta tillkommer kontroll av alla andra fakturor från socialtjänstens enheter.

År 2015 uppgick återkraven av ekonomiskt bistånd till knappt 2,2 mnkr kronor och återbetalningarna av felaktigt utbetalt försörjningsstöd till knappt 200 tkr. Till dags dato 2016-04-19 är den sammanlagda siffran cirka 900 tkr.

Vidare rekviderar administrationen på socialtjänsten medel från Arbetsförmedlingen för anställda inom socialtjänstens arbetsmarknadsåtgärder främst OSA (offentligt skyddat arbete).

År 2015 uppgick ersättningen till knappt 2,5 mnkr.

Socialtjänsten följer i dagsläget avtal vad gäller inköp av varor till mycket stor del, systemutnyttjandet har ökat och vi ligger nu på 4:e plats i staden, detta beror på att det är administrationen som sköter i princip alla inköp inom socialtjänsten.

Alla behörigheter till system hanteras av administrationen och detta säkerställer att alla har korrekta behörigheter.

En bra organisation, med bra ledning, tydliga mål och att alla medarbetare är engagerade och kunniga i arbetet gör vårt arbete framgångsrikt.

Redovisning av vårt prognostiserade ekonomiska resultat i förhållande till budget för innevarande år samt de tre senaste årens resultat. Redogörelse för vår analys av resultaten och vilka trender vi kan se.

Enheten kan inte redovida ekonomiska resultat för de tre senaste årens resultat då enheten startade maj 2015. Enheten visade ett överskott om 200 tkr för 2015, överskottet härstammar från budgeterade medel för leasing av bilar för avdelningen socialtjänst som inte användes. Enhetens budget för 2016 uppgår till 6,9 mnkr netto. Prognosen i tertial 1 är budget i balans.

Från mål till uppföljning

Beskriv processen, det vill säga hur det gick till när ni tog fram årets verksamhetsplan och vilka överväganden ni gjorde när ni bestämde era mål.

Alla enheter i Skärholmens stadsdelsförvaltning har sedan 2012 arbetat med resultatbaserad styrning (RBS). Resultatbaserad styrning (RBS) fokuserar på tydliga mätbara kundmål och på indikatorer som mäter resultat. Staden har genom ILS en gemensam struktur för styrning.

Det innebär att vi tagit fram och formulerat mål utifrån vad kunden önskar uppnå med vårt stöd. Till målet ska det kopplas ett eller flera förväntade resultat som är uppföljningsbara och som ska kunna visa om vi når vårt mål för kunden. Till detta följer också att vi ska beskriva vårt arbetssätt för att nå detta mål.

Hela processen följer stadens kvalitetsarbete.

Som stöd för arbetet med resultatbaserad styrning har förvaltningen tagit fram följande:

- Vi har en gemensam bild av vad arbetet i vår verksamhet ska leda till och vilka våra målgrupper är
- Vi vet och kan påvisa vilket resultat vårt arbete leder till och betyder för våra målgrupper
- Vi utvecklar våra verksamheter utifrån kunskapen om vad som ger goda resultat
- Vi uppmärksammas för god kvalitet och bra resultat som vi åstadkommer för våra målgrupper

Enhetens verksamhetsplan utgår från kommunfullmäktiges inriktningsmål, nämndens mål gällande lagstiftning och förvaltningens gemensamma värdegrund, enheternas respektive behov, brukarnas/klienternas behov samt givna resursramar. Arbetet började med att vi först bestämde vilka som var målgruppen för enhetens arbete som Mottagningsenheten, Enheten för ekonomiskt bistånd, Vuxen- och socialpsykiatrienheten, Barn och ungdomsenheten, Resursenheten och Beställarenheten för äldre och funktionsnedsatta. Vi har gemensamt kommit överens om målen och de är framtagna utifrån vårt uppdrag. Målet som vi tagit fram för kunden är "att enheterna är nöjda med den service som ges".

Våra rutiner ska vara tillförlitliga och säkra samt bidra till ett effektivt resursutnyttjande i stadsdelsförvaltningen.

Enheten har sex mål för 2016 varav ett av dessa är en kvalitetsgaranti:

1. Enhetens verksamhet är giftfri.
2. Enhetens budget är i balans.
3. Chef och medarbetare har en gemensam bild av uppdraget och rätt kompetens för att nå verksamhetens mål.
4. Enheterna är nöjda med den service som ges (kvalitetsgaranti/kundmål).
5. Chef och medarbetare har goda arbetsförhållanden.

Enligt anvisningarna ska vi redovisa fem av våra mål. Dessa beskrivs nedan.

KF:s mål för verksamhetsområdet:

3.5 Stockholms stads ekonomi är långsiktigt hållbar

Mål

Enhetens budget är i balans.

Förväntat resultat

Enheten har en budget i balans.

Arbetssätt

Budgeten följs upp tillsammans med ekonomicontroller 1 gång per månad. Enheten informeras om den ekonomiska situationen vid varje APT. En god resursanvändning genomsyrar verksamheten. Vi arbetar utifrån ett förhållningssätt där vi har ansvar för att den budget som tilldelats enheten ska räcka till.

Uppföljning

Månad, tertialrapport och bokslut.

KF:s mål för verksamhetsområdet:

4.2 Stockholms stad är en bra arbetsgivare med goda arbetsvillkor

Mål

Chef och medarbetare har en gemensam bild av uppdraget och rätt kompetens för att nå verksamhetens mål.

Chef och medarbetare har en gemensam bild av uppdraget och rätt kompetens för att nå verksamhetens mål.

Förväntat resultat

100 % av medarbetarna anser att de är insatta i sin arbetsplats mål.

100 % av medarbetarna har en skriftlig individuell utvecklingsplan

Arbetssätt

Chefer och medarbetare ska ha en aktiv dialog om mål, arbetssätt och hur vi mäter resultat. Dialogen för vi på APT. Processerna införlivas och är en del i den dagliga verksamheten. Vi arbetar alla mot samma mål och vet vårt gemensamma uppdrag.

Uppföljning

Följs upp i det årliga medarbetarsamtalet samt i medarbetarenkäten.

Utveckling

Förstärka medarbetarnas involvering i att göra verksamhetsplan och uppföljningar.

Mål och kvalitetsgaranti

Enheterna är nöjda med den service som ges.

Enheterna är nöjda med den service som ges.

Förväntat resultat

85 % av enheterna ska vara nöjda och mycket nöjda med den service och de stöd de erhåller från den administrativa enheten.

Arbetssätt

Verkställa och leverera resultat utifrån enheternas behov. Snabba återkopplingar. Den administrativa enheten bevakar hela socialtjänstens uppdrag och kännetecknas av tydlighet i det uppdrag vi har. Vi har en tjänstvillighet till de andra enheterna. Enheten visar mycket god serviceanda.

Uppföljning

Egen uppföljning via Es-Maker (ett verktyg som används bland annat vid framtagande av resultat vid enkätundersökningar) till tertial 1 och 2 och verksamhetsberättelser.

Mål

Chef och medarbetare har goda arbetsförhållanden.

Förväntat resultat

AMI (aktivt medskapandeindex) i medarbetarenkäten ökar.

Arbetssätt

Hälsofrämjande åtgärder ska definieras och genomföras.
Ergonomgenomgång.

Uppföljning

Följs upp i medarbetarenkäten.



Mitt uppdrag är att stärka kommunikationen mellan enhetens medarbetare och mig samt identifiera och skapa samsyn kring vad som är hälsa och god arbetssituation. Under året kommer enheten att arbeta mer med frågan "Vad gör att jag mår bra och trivs på arbetsplatsen". För att bättre få fram medarbetarnas tankar tänker jag genomföra en fokusgrupp, en så kallad opera. Operametoden är ett dialogbaserat mötes- och processverktyg som används när en grupp behöver diskutera viktiga frågor och få med synpunkter från alla i en grupp. Metoden skapar förutsättningar för delaktighet samtidigt som den lyfter fram gruppens viktigaste synpunkter och åsikter.

Beskriv hur er planering för årets uppföljning ser ut.

Enkät kommer att gå ut inför varje tertial där chefer, biträdande chefer och medarbetare får svara på nöjdheten av vår service. Fyra frågor ska besvaras:

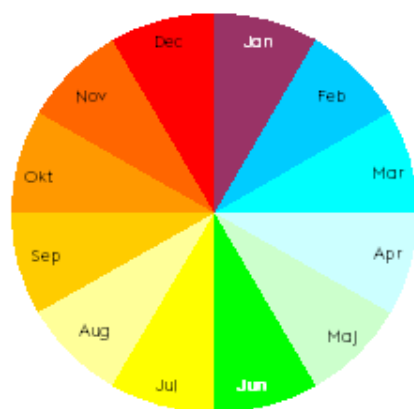
Vilken roll har du, enhetschef, biträdande enhetschef eller socialsekreterare/biståndsbedömare?

Hur bedömer du samarbetet med oss?

Hur bedömer du att kvaliteten är på det arbete som vi utför åt er?

Har administrationens personal visat kunskap och gott bemötande när de har utfört sina tjänster?

Socialtjänsten har ett gemensamt årshjul för 2016. Enheten håller på att ta fram en balanslista där beslut som fattats läggs och följs upp och är ett exempel på att verksamhetsutveckling är allas ansvar och som vi tillsammans i gruppen arbetat fram. Årshjulet uppdateras varje år och ser ut på följande sätt:



Januari

- Enheterna klara med VB-5/1, avd. 16/1
- Enheterna klara med VP-16 16/1
- Revidera Hot- och våldsdokumentet till samverkan (februari)
- Samverkan 12/1, kallelse 5/1
- Rapportering ej verkställda beslut okt-dec 2015
- Ärenden till nämnd 28/1 klara 5/1
- Medarbetsamtal klara 31/1
- Beslut i LG om Internkontroll av enskilda ärenden
- Genomgång av ledningsgruppsmappen
- Jämförelseintegrering (start)

Februari

- Revidering av dokument för ärendehantering/Intern samverkan
- Uppstart arbete med ledningssystem
- Ärenden till nämnd 25/2 klara 3/2
- Samverkan 9/2, kallelse 2/2
- Planeringsdag LG+bitr+metodutv 11/2
- Kontroll av vårdfiler 15
- Handlingsplan medarbetsenkät klar 28/1
- Genomgång av hot- och våldsdokumentet på enheternas APT revidering
- Resultatkonferens VB-14 19/2

Mars

- Treårsprogram
- Chefsforum ?
- Ärenden till nämnd 17/3 klara 24/2
- Samverkan 8/3, kallelse 1/3
- Plan för sommarsemester klar 31/3
- Genomgång av hot- och våldsdokumentet (till samverkan mars/april)
- Ny lön klar

April

- Tertial 1, enheter klara 2/4
- Rapportering ej verkställda beslut, jan-mar 2016
- Ärenden till nämnd 14/4 klara 21/3
- Samverkan 5/4, kallelse 29/3
- Chefsforum ?
- Socialtjänstens Internat 14-15/4

Årshjul 2016

Socialtjänsten

Maj

- Tertial 1 klar 2/5
- Skyddsronder klara senast 31/5
- Ärenden till nämnd 19/5 klara 25/4
- Samverkan 10/5, kallelse 3/5
- Planeringsdagar med avdelningen 18-19/5
- Revidering av delegationsordningen
- Resultatkonferens 21/5

Juni

- Ärenden till nämnd 14/6 klara 25/5
- Samverkan 14/6, kallelse 7/5
- Internkontroll av flex
- Uppföljning av enheternas Internkontroll av enskilda ärenden
- Revidering av lex Sarah-rutiner

Juli

- Rapportering ej verkställda beslut, apr-jun 2016

Augusti

- Tertial 2, enheter klara 2/8
- Ärenden till nämnd 18/8 klara 27/7
- Samverkan 18/8, kallelse 11/8
- Internkontroller

September

- Tertial 2, avdelning klar 2/9
- Ärenden till nämnd 22/8 klara 31/8
- Samverkan 13/9, kallelse 6/9
- Genomgång av ledningsgruppsmappen
- Chefsforum 10/9

Oktober

- Rapportering ej verkställda beslut, jul-sep 2016
- Ärenden till nämnd 27/10 klara 5/10
- Samverkan 11/10, kallelse 4/10
- Avdelningsmöte 18/10
- Planeringsdagar förvaltningsledning ???/10
- Revidering av kompetens- och bemanningsplan
- Sammanställning av enheternas Internkontroll av enskilda ärenden
- Planeringsdag LG+bitr+metodutv 19-20/10 alternativt 5-6/10

November

- Ärenden till nämnd 24/11 klara 2/11
- Samverkan 8/11, kallelse 1/11
- Revidering av avbrots- och kontinuitetsplan
- Chefsforum 19/11
- Nämndkonferens 12/11

December

- VP-16 klar 2/12
- Ärenden till nämnd 15/12 klara 23/11
- Planeringsdag staben 5/12
- Internkontroll av flex
- Uppdatera vårdfiler till 2017
- Chefsforum ??/12
- Samverkan 7/12, kallelse 6/12

Resursanvändning

Beskriv hur ni använder verksamhetens resurser så effektivt som möjligt för att nå era åtaganden/mål. Med resurser avses, förutom tilldelad budget, till exempel medarbetarna och deras kompetens, samverkan, lokaler, material, energiförbrukning, IT-stöd och fordon.

Socialtjänstens administrativa enhet är en stödenhet för socialtjänstens alla enheter. Enhetens kärnuppdrag är att med gott bemötande, god tillgänglighet och administrativ kunskap ge stöd och service till chefer och medarbetare.

Socialtjänstens administration är behjälplig med återsökningen av medel och återbetalningar av felaktiga utbetalningar av försörjningsstöd.

Klienter som får försörjningsstöd kan i vissa fall beviljas bidrag mot återbetalning eller att beviljat bidrag räknas av exempelvis klientens retroaktiva ersättningar från Försäkringskassan. I det senare fallet har stadsdelsförvaltningen betalat ut försörjningsstöd och i efterhand har klienten fått beslut om ersättning av förmån från Försäkringskassan för samma period. Administrationen kommunicerar i dessa fall med Försäkringskassan om vilket bidrag som ska ersättas.

Vid återbetalningar följer administrationen upp inbetalningarna via Nordeas Corporate Netbank och datasystemet Agresso. Serviceförvaltningen används för att sända räkningar när det gäller exempelvis återbetalningsplaner och uppföljningar. Återbetalningar registreras i dokumentationssystemet Sociala system. Administrationen återsöker medel för Arbetsförmedlingen för anställda inom socialtjänstens arbetsmarknadsåtgärder främst OSA, offentligt skyddat arbete.

Tre medarbetare delar rum, resterande har egna rum. Alla har egna telefoner, fasta eller basmobiler. E-post används i kommunikationen med andra medarbetare, myndigheter och enheter för att det är ett effektivt sätt att kommunicera på. Outlook-kalendern används av alla medarbetare och även Skype.

Varje vecka har samtliga enhetschefer inom socialtjänsten ledningsgrupp med avdelningschef och denna modell för tät samverkan har lett till att vi har förbättrat vårt samarbete mellan enheterna. På enhetens arbetsmöten diskuterar vi uppdrag och medarbetarnas kompetens och motivation samt vem som har utrymme att ta sig an ett specifikt eller nytt uppdrag. Utifrån tankar kring resursanvändning finns det alltid en utvecklingspotential som enheten kontinuerligt jobbar med.

”Medarbetarna på administrationen anstränger sig för att kunna utföra de tjänster som vi behöver - även om det inte alltid är ett typiskt administrativt uppdrag.” Citat från enkätundersökningen

Utveckling

Beskriv hur ni utvecklar verksamheten utifrån era analyser av uppföljningar och resultat.

Varje månad träffar jag budgetcontroller för att gå igenom enhetens resultat. På APT redovisas detta för samtliga medarbetare. Utöver detta följs enhetens arbete upp i tertial 1, tertial 2 och verksamhetsberättelser.

Budgetcontroller gör regelbundna internkontroller genom att göra olika stickprov i olika ärenden. Syftet med internkontrollen är att rätt faktura betalas och rätt summa betalas.

Genom att analysera och kontrollera egna medel kom socialtjänstens ledningsgrupp gemensamt fram till att detta är ett utvecklingsområde för 2016. Analysen visade att personalen hade bristfälliga kunskaper kring egna medel vilket försvårades eftersom uppdraget låg hos två olika enheter. Under februari tog administrationen över hanteringen av egna medel. I detta uppdrag kommer det ingå att ge klienterna/medarbetarna kunskap om vad egna medel innebär. Det ska finnas beslut och överenskommelser i samtliga ärenden. Detta har resulterat i att dokumentet ”hantering av egna medel” ses över och ska revideras. Arbetet med att utveckla hanteringen av egna medel är ständigt pågående.

Utifrån analysen på tertial 1 behöver vi förtydliga vår uppföljning och arbetssätten inför kommande verksamhetsplanering. Frågorna i enkäten behöver förtydligas och utvecklas för att kunna mäta delaktigheten utifrån det kund mål som har satts.

Beskriv hur ni arbetar med att identifiera och minimera risker och sårbarheter i er verksamhet.

I arbetet med Väsentlighets- och riskanalysen i ILS:en för 2016 har vi identifierat risker för verksamheten. Två risker har identifierats.

1. Att god redovisningsed inte följs.

Arbetssätt: fakturahantering ska ske enligt lagar, riktlinjer och rutiner.

Löpande och systematiska kontroller: Fakturahandläggare kontrollerar att rätt moms är registrerad enligt faktura i Agresso. Att regelverk för representation och begränsad moms följs. Att vi lyfter momskompensation i de fall vi har rätt till det.

2. Att resultatbaserad styrning inte utvecklas och att den inte förankras hos medarbetarna.

Arbetssätt: Att alla medarbetare har en utvecklingsplan som tas fram tillsammans med närmaste chef

Löpande och systematiska kontroller: Medarbetarenkäten.

Det ska vara tydligt för medarbetaren vilka krav och förväntningar som ställs på både prestation och utveckling. Utveckling av medarbetarnas kompetens har sin grund i verksamhetens behov.

Beskriv verksamhetens styrkor och svagheter samt era möjligheter och hot. Beskriv hur ni använder denna kunskap för att utveckla verksamheten.

Enheten har inte några goda exempel att följa eller inspireras av. I det hänseendet är Skärholmens administrativa enhet unik för hela staden.

Styrkor:

Att enheten avlastar biträdande chefer/chefer samt socialsekreterare och biståndshandläggare. Medarbetare och chefer ges tid för sitt huvudsakliga arbete vilket medför en god arbetsmiljö, bra arbetssituation och glada och pigga medarbetare som bidrar till en god arbetsstämning. Arbetsgruppen har en god backup vid medarbetarnas frånvaro.

Samarbete mellan socialtjänstens enheter gynnas. Utöver detta har vi även ett gott samarbete med andra verksamheter inom förvaltningen, staden och externa samarbetspartners.

Det finns inga svårigheter i rekrytering. Enheten har fyra manliga medarbetare vilket bidrar till mångfalden. Det finns även en mångfald i etnicitet och ålder.

Svagheter:

Enheten är relativt ny och det finns inga andra goda exempel att följa. En annan svaghet kan vara nedskärningar inom administrationen.

Möjligheter:

Att göra socialtjänsten till en attraktiv arbetsplats genom att vi redan i rekryteringen av medarbetare talar om att administrativa enheten finns och är till för att avlasta socialsekreterare/biståndsbedömare samt chefer. Detta kan inspirera blivande socialarbetare till att arbeta hos oss i Skärholmen.

Genom att vi har en bra arbetssituation har vi nu möjlighet att arbeta med medarbetares idéer i vårt systematiska kvalitetsarbete.

Vi kommer fortsätta arbeta med bemötandet mellan varandra och gentemot våra kunder.

Utöka administrationens medarbetare utifrån behov och efterfrågan från andra enheter inom socialtjänsten.

Hot:

Det finns alltid en risk när det gäller sjukskrivningar. Enheten har idag inte några sjukskrivna medarbetare.

Ett annat hot är att administrationen inom socialtjänsten skärs ner eller att enheten får ett budgetunderskott.

Beskriv hur ni delar med er av era goda exempel. Beskriv också hur ni lär av andra och hur ni använder dessa kunskaper för att utveckla verksamheten.

I februari fick jag förfrågan av utvecklingsenheten om jag kunde berätta om vår enhet och dess arbete under ca 10-15 minuter på socialtjänstinternatet den 14-15 april.

Den 14 april berättade jag om det arbete som min enhet gör för stadens chefer inom IoF. Detta resulterade i att andra förvaltningar frågade om de får komma på studiebesök.



Bild: Enhetschef Maria Thöyrä vid redovisningen på socialtjänstinternatdagarna.

Vi inspirerar och involverar även andra avdelningar inom förvaltningen. En administratör fick en idé då han hörde talas om en teaterföreställning med Fredrik Apollo Asplund, som handlade om en man vars livshistoria och uppväxt kunde bli en inspiration för alla medarbetare som arbetar med barn och unga. Från att bara involvera socialtjänstens personal så utvidgades det då han såg möjligheten för alla inom förvaltningen att träffas och på så sätt skapa gemenskap och kommunikation över gränser. Vi såg pjäsen och alla uttryckte sin tacksamhet för att få lite kulturell berikning. Administratören är även en av de ansvariga för Stockholm Stads evenemang "Come Together" i Skärholmen, där Eurovision Song Contest uppmärksammas i de yttre delarna av staden. Vi tycker det är viktigt med sammanhållning, gemenskap och kommunikation och har skapat ett event innefattande en musikspelande guldbuss som kommer besöka alla Skärholmens fyra områden med överraskningar, godis och tävlingar. Till och med tomten kom på besök för att träffa barn.

Det är viktigt med utveckling och lärande för att uppdraget ska kunna utföras med kvalitet och effektivitet. Inom den administrativa enheten på socialtjänsten finns alla möjligheter då vi är en grupp med olika bakgrunder, intressen och kunskap. Mitt ansvar är att leda verksamheten och som ledare försöker jag vara en god och tydlig förebild som är positiv inför förändringar.



*Det har jag aldrig provat förut,
så det klarar jag säkert!*