

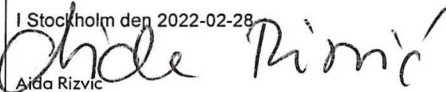


Stockholms
stad

Redovisning av LUM

Ett systematiskt, skyndsamt och tryggt
förändringsarbete för en modern och hållbar
socialtjänst

Hässelby-Vällingby stadsdelsförvaltning

Projektets namn Ett systematiskt, skyndsamt och tryggt förändringsarbete för en modern och hållbar socialtjänst
Beviljat belopp 500 000
Ar 2021
Stadsdelsförvaltningens namn, avdelning/enhet Hässelby-Vällingby stadsdelsförvaltning, Avdelningen för barn och unga
Kontaktperson för projektet, namn, e-post, tfn Rebecca Hedenstedt Rebecca.hedenstedt@stockholm.se 08-508 04 172
Ansvarig avdelnings-/enhetschef, namn, befattning Aida Rizvic, avdelningschef <input checked="" type="checkbox"/> Kryss i rutan intygar att projektet har genomförts enligt beslut om projektplan och budget. <input type="checkbox"/> Kryss i rutan innebär att projektet inte har gjort av med samtliga beviljade medel. Följande summa ska betalas/har betalats tillbaka till Socialförvaltningen: _____kr. Undertecknad av I Stockholm den 2022-02-28  Aida Rizvic namnförtydligande

Ekonomisk redovisning

Rapporten ska avse beräknade intäkter och kostnader för projektperioden.

Intäkter

Beviljat belopp från socialnämnden	500 000 kr
Egen insats	650 000 kr
Övriga intäkter	
Summa	1 150 000 kr

Kostnader

Personalkostnader inkl. sociala avgifter	1 457 956
Administrativa kostnader (möteslokaler, förtäring, telefon)	4 104
Utbildningskostnader (föreläsare, material) HBTQ utbildning	37 940
Övriga kostnader	
Summa	1 500 000 kr

Skicka ett inscannat undertecknat exemplar av redovisningen till
Socialförvaltningens funktionsbrevlåda fou.sof@stockholm.se

Eventuella frågor besvaras via fou.sof@stockholm.se

Redovisning lämnas senast 28 februari nästföljande år.

SAMMANFATTNING

*{En sammanfattning som också kan användas till Kunskapsbanken ska bestå av projektets **syfte, metod, resultat**, max en halv A-4 sida }*

Hässelby-Vällingby stadsdelsförvaltning bedriver ett utvecklingsarbete inom socialtjänsten för ett utökat tidigt socialt stöd till barn och unga. Syftet är att barn och unga ska få hjälp i ett tidigt skede för att bryta en negativ utveckling av sociala problem.

Genom att starta ett områdesbaserat pilotteam "Vällingbyteamet" ges avdelningen för barn och unga möjlighet att testa nya arbetssätt för att bedriva en socialtjänst som kan möta framtidens behov av flexibilitet och samhandling med samverkanspartners. Under projektiden pågår ett kommunikations- och förankringsarbete för att möjliggöra informationsutbyte samt dialog mellan chefer och medarbetare inom linjeverksamheten och Vällingbyteamet. Syftet är att skapa förutsättningar för att implementera större förändringar inom linjeverksamheten i takt med att projektet närmar sig sitt sista år, 2022.

Planen i projektet har varit att implementera framgångsrika arbetssätt kontinuerligt. Utifrån rådande situation med hög personalomsättning och pandemin beslutade styrgruppen att pausa implementering av mindre arbetssätt under 2021. Arbetet har inriktas på att föra dialoger med biträdande enhetschefer, besöka samtliga medarbetargrupper samt arbeta genom utsedda ambassadörer i linjeverksamheten.

Arbetet följs kontinuerligt upp utifrån en logikmodell, framtagen tillsammans med det statliga forskningsinstitutet RISE. För att mäta och följa medarbetarnas förändringsbenägenhet har en enkät genomförts som visar att majoriteten av medarbetare förstår varför utvecklingsarbetet behövs men färre uppger att de förstår vad det skulle innebära i deras roll. I vissa frågor finns stora skillnader mellan de tre enheterna som behöver tas i beaktning i förankringsarbetet framåt.



INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1. Sammanfattning _____
2. Bakgrund _____
3. Syfte _____
4. Avgränsning _____
5. Metod och material _____
6. Resultatredovisning _____
 - 6.1 Strategiskt värde för staden som helhet _____
 - 6.2 Jämställdhet _____
7. Slutsatser och förslag _____
8. Referens, källor _____
9. Bilagor _____

Slutrapport för

Februari, 2022

Dnr: HV 2019/554

Utgivare: Socialförvaltningen

Kontaktperson: Rebecca Hedenstedt

Detta projekt har finansierats med FoU-medel från Socialförvaltningen i Stockholms stad

BAKGRUND

Hässelby-Vällingby stadsdelsförvaltning bedriver ett utvecklingsarbete inom socialtjänsten för ett utökat tidigt socialt stöd till barn och unga. Syftet är att barn och unga ska få hjälp i ett tidigt skede för att bryta en negativ utveckling av sociala problem.

Utvecklingsarbetet beräknas pågå till år 2022 och inleddes 2019 med att genomföra en behovsanalys i syfte att identifiera målgrupper som kan vara aktuella för tidiga sociala insatser samt förebyggande insatser. Syftet var också att undersöka huruvida behoven hos målgrupperna matchade med de arbetssätt och utbud av insatser stadsdelsförvaltningen då erbjöd. En genomlysning gjordes av socialtjänstdata gällande samtliga förhandsbedömningar och utredningar kring barn och unga under år 2017. För att analysera resultatet genomfördes intervjuer och workshops med medarbetare och chefer. En inventering gjordes därtill av socialtjänstens befintliga insatser. Behovsanalysen visade att kontinuiteten för familjer inom socialtjänsten behöver förbättras, att det saknas eller inte nyttjas stödinsatser för vissa målgrupper samt att majoriteten av barn och unga utreds mer än en gång. Resultatet visade även bristande samverkan med skolor och förskolor under pågående utredning. Behovsanalysen påvisade behov av att utveckla utredningsarbetet och samordna insatserna, samverka med andra aktörer samt anpassa tillgången av insatser till målgruppens behov.

Behovsanalysen resulterade i ett antal förbättringsförslag och ett förslag på en ny nivåindelning av socialtjänstens insatser. Då behov av större förändringar framkom ansökte förvaltningen om medel från sociala investeringsfonden, för att prova nya arbetssätt och insatser i form av en pilotverksamhet, Vällingbyteamet, inom ett geografiskt avgränsat område.

SYFTE

Socialtjänsten i hela landet står inför ett behov av modernisering i takt med samhällets utveckling. Nya arbetssätt behövs för att tidigare möta de nya komplexa behov och utmaningar som finns hos dagens invånare och de förändringar som socialtjänstlagen står inför.

Hässelby-Vällingby stadsdelsförvaltning såg behov av att testa nya arbetssätt och organisering utifrån de behov som framkommit i behovsanalysen från 2019. Anledningar till att förändringsarbetet genomförs med hjälp av en pilotverksamhet är att:

- Socialtjänstens arbete med barn och unga är en komplex och känslig verksamhet. Vid stora organisationsförändringar får rättssäkerheten inte på något sätt äventyras varför förändringen görs i mindre skala och inte fullt ut.
- Det möjliggör en jämförelse mellan pilotverksamheten och linjeverksamheten när nya arbetssätt ska utvärderas.
- Det ger möjlighet till snabb överföring av rätt lärdomar och kunskaper från piloten till linjeverksamhet.

De övergripande målen med utvecklingsarbetet är att:

- Barn och unga i kontakt med socialtjänsten har en trygg uppväxt
- Familjer har tillit till att socialtjänsten arbetar för barnets bästa
- Samverkanspartners har tillit till socialtjänsten
- Medarbetare trivs och ser nyttan med sitt arbete

Önskade effekter

Önskade effekter av val av metod för genomförandet av förändringsarbetet är:

För invånare

Ett systematiskt, skyndsamt och tryggt förändringsarbete inom socialtjänsten leder till att barn och unga får rätt stöd i rätt tid och på rätt nivå.

För medarbetare

Ett systematiskt, skyndsamt och tryggt förändringsarbete leder till att medarbetare känner ökad trygghet och stolthet i rollen som socialsekreterare. Medarbetare kan ägna tid åt att göra rätt saker utifrån socialtjänstens nya arbetssätt.

För stadsdelsförvaltningen

En sammanhållen socialtjänst med behovsanpassade och kvalitativa arbetssätt kan möta framtida behov och krav samt skapa en högre förändringsbenägenhet inom socialtjänsten.

För staden som helhet

En smart lösning för ett snabbt, säkert, effektivt och hållbart förändringsarbete inom socialtjänsten som kan användas för vidare spridning i staden. För att möta framtidens krav och vara förändringsbenägna krävs ett innovativt och dynamiskt arbete som i sin tur kan utgöra ett viktigt lärande för staden som helhet.

AVGRÄNSNING

Utvecklingsarbetet omfattar socialtjänstens arbete med barn och unga till och med 17 år. Arbetet rör alla delar av socialtjänstens arbete med målgruppen utöver familjehemsvård, familjerättsligt arbete rörande utredningar om vårdnad, umgänge och boende samt biståndsbedömning utifrån barns funktionsnedsättningar enligt SoL och LSS. Arbetet avser inte heller det tidigt hälsofrämjande arbetet på generell nivå som erbjuds till alla barn i stadsdelsområdet.

METOD OCH MATERIAL

ORGANISATION OCH ROLLER

Utvecklingsarbetet bedrivs inom stadsdelsförvaltningens avdelning för barn och unga. Samverkan sker med andra avdelningar samt externa verksamheter såsom grundskolan. Arbetet styrs av en styrgrupp bestående av avdelningsledningen, det vill säga avdelningschef och samtliga enhetschefer inom avdelningen. Styrgruppen sammankallas cirka tre gånger per termin. Två processledare arbetar med att driva utvecklingsarbetet och är adjungerade i styrgruppen. Pilotverksamheten "Socialtjänst Vällingbyteamet" som startade under år 2020 leds av en teamchef. Teamchefen ansvarar för att leda det operativa utvecklingsarbetet och har ett nära samarbete med processledare gällande metodutveckling.

Till styrgruppen finns en referensgrupp med fackliga representanter knuten. Politiken får regelbunden återkoppling om utvecklingsarbetet och är delaktiga i arbetet. Vid behov har idéer och tankar om utvecklingsarbetet lyfts med Socialförvaltningen.

UTVECKLINGSBETET I LINJEVERKSAMHETEN SAMT GENOM PILOTVERKSAMHET

Majoriteten av utvecklingsarbetet bedrivs inom pilotverksamheten där medarbetare har i uppdrag och avsatt tid att testa nya arbetssätt.

Exempel på nya arbetssätt och ny organisering som testas genom en pilotverksamhet

- För att skapa en hög kontinuitet för familjer arbetar socialsekreterare med "hela kedjan" kring socialtjänsten. De innebär att teamet arbetar med att göra förhandsbedömningar, utredningar, fatta beslut om biståndsbedömda insatser, följa upp insatserna och genomföra insatserna.
- Manualbaserade insatser kompletteras med mer individanpassat stöd där familjer erbjuds ett flexibelt stöd med fokus på samordning.
- Arbetet utgår från fyra nivåer beroende på hur omfattande problematik en familj har.
- Ett utökat samarbete med skola och förskola där verksamheterna har utsedda kontaktpersoner i Vällingbyteamet samt erbjuds konsultation i enskilda ärenden.

I utveckling av arbetssätt som inte är avhängt på organisationsform och som är aktuella för både pilotverksamheten och linjeverksamheten har samarbete genomförts. Syftet är att ta tillvara på befintlig kompetens och samtidigt påbörja utveckling i linjeverksamheten.

Exempel på nya arbetssätt gemensamma för linjeverksamheten och pilotverksamheten:

- Undersöka möjligheten att kategorisera insatsen Familjebehandling/Barn- och föräldrastöd för att tydliggöra insatsens innehåll gentemot familjer. I det gemensamma arbetet har även ett stödmaterial tagits fram utifrån medarbetarnas erfarenheter från framgångsrika arbetssätt och verktyg.
- Medarbetare från Vällingbyteamet och linjeverksamheten har under året gått utbildning i Project support, en evidensbaserad föräldraintervention, med syfte att bättre tillgodose invånarnas behov med ett utökat insatsutbud.
- För att skapa biståndsbedömda insatser som är behovsanpassade för målgruppen, har stadsdelsförvaltningen med stöd av RISE skapat en ny form av samhandling med civilsamhället genom ett så kallat socialt utfallskontrakt. Målgruppen för insatserna inom ramen för det sociala utfallskontraktet är barn och unga i åk 4-9 som har, eller är i riskzon för att utveckla ett missbruk och/eller en kriminell livsstil. Från september har biståndsbedömda insatser erbjudits och beviljats till barn och unga, aktuella inom avdelningens myndighetsutövning.
- Medarbetare har gått utbildning och påbörjat arbete med bedömningsverktyget iRisk för kartläggning av våldsutsatthet.

Styrgruppens ambition har varit att lärdomar från Vällingbyteamet, som är möjliga att genomföra inom befintlig organisation, succesivt ska föras över och implementeras i linjeverksamheten. Utifrån att linjeverksamheten under 2021 haft en utmanande situation, med bl.a. hög personalomsättning i kombination med begränsningar utifrån rådande pandemi, tog styrgruppen beslut att inte påbörja en systematisk implementering av nya arbetssätt innan september 2022. Under hösten 2021 har därför fokus i kommunikation och förankring handlat om att förmedla det nya beslutet och samt besvara frågor från berörda medarbetare.

KOMMUNIKATIONSPLANERING FÖR FÖRANKRING

En kommunikationsplan har arbetats fram. Planen innehåller strategier för kommunikation samt olika kommunikationskanaler och aktiviteter anpassat utifrån olika målgrupper. Kommunikationsplanen har under året uppdaterats utifrån lärdomar från föregående år. Ett ökat fokus har legat på att förankra utvecklingsarbetet bland de chefer som arbetar närmast medarbetarna, biträdande enhetschefer. Kommunikationsutskick som tidigare gått ut kontinuerligt till hela avdelningen ersattes under hösten med separata informationsträffar hos samtliga arbetsgrupper som berörs av utvecklingsarbetet. Förutom att ge nya medarbetare information om utvecklingsarbetet var syftet också att besvara frågor från medarbetare och

föra en dialog kring eventuella farhågor kring framtida förändringar. Under nästa avsnitt beskrivs mer utförligt vilka aktiviteter som genomförts inom avdelningen för att förankra arbetet.

RESULTATREDOVISNING

Utvecklingsarbetet ska pågå till och med år 2022 och effekter ska följas noggrant. För år 2021 har processtödet fokuserat på metodstöd till pilotverksamheten, förankring, uppföljning samt sprida erfarenheter till externa verksamheter. I avsnitten nedan redogörs resultat kopplat till uppföljningsplan, förankringsarbete och pågående arbetssätt i pilotverksamheten.

UPPFÖLJNINGSPLAN

En logikmodell har tagits fram genom stöd från det statliga forskningsinstitutet RISE. Logikmodellen beskriver målen med arbetet och hur arbetet ska följas upp. I logikmodellen finns definierade resultat och utfall samt aktiviteter, indikatorer och mätmetoder.

Logikmodellen har fyra övergripande mål:

- *Barn och unga i kontakt med socialtjänsten har en trygg uppväxt*
- *Familjers har tillit till socialtjänsten arbetar för barns bästa*
- *Samverkanspartners tillit till socialtjänsten*
- *Medarbetarna trivs och ser nyttan med sitt arbete*

För att mäta och följa medarbetarnas förändringsbenägenhet har en enkät tagits fram i samråd med RISE. Frågorna i enkäten är ett komplement till befintlig medarbetarenkät som ska ge en bild av hur medarbetarna ser på utvecklingsarbetet och deras upplevelse av förutsättningarna att arbeta i enlighet med projektets mål.

I nedanstående tabell redovisas resultatet från mätningen som genomfördes i mars 2021. Resultatet redogörs per enhet för att visa hur bland annat förutsättningar, inställning till och kunskap om utvecklingsarbetet varierar inom avdelningen.

Påståenden/indikatorer Besvaras genom värde på en skala 1-7. 1 = instämmer inte alls 7 = instämmer helt	Enheten för barn och unga (genomsnittligt värde)	Enheten för förebyggande och behandling (genomsnittligt värde)	Familj- och mottagningsenheten (genomsnittligt värde)
Jag anser att socialtjänsten arbetar utifrån en gemensam vision	5,3	4,4	5,4
Jag anser att det är viktigt att jag i min arbetsroll har möjlighet att följa individen i flera olika moment inom socialtjänsten (råd och stöd, förhandsbedömning, utredning och insats)	5,9	4,6	5,0
Jag anser att jag i min arbetsroll har möjlighet att följa individen i flera olika moment inom socialtjänsten (råd och stöd, förhandsbedömning, utredning och insats)	4,8	3,2	3,6

Jag anser att mitt arbete möjliggör att individer får behovsanpassat stöd	4,5	4,8	4,4
Jag förstår varför utvecklingsarbetet behövs	6,2	5,4	6,7
Jag vill vara med och bidra till utvecklingsarbetet	6,1	5,3	5,9
Jag vet vad utvecklingsarbetet innebär för mig i min roll	5,0	3,8	4,5
Jag har förutsättningar (utbildning, verktyg, tid, kunskap om arbetssätt osv.) för att utföra mitt arbete i enlighet med utvecklingsarbetet	4,6	4,9	4,4

Resultatet har analyserats och diskuterats inom styrgruppen för utvecklingsarbetet samt återgetts till medarbetare. Enkäten planeras att genomföras årligen fram till 2023 för att fortsätta följa ovanstående indikatorer för att anpassa val av tillvägagångssätt för implementering utifrån medarbetarnas behov.

För att Vällingbyteamet kontinuerligt ska kunna följa upp mindre justeringar i nya arbetssätt som testas och göra korrigeringar, används det digitala verktyget Genombrott som är ett stöd i förbättringsarbete och som är framtaget av SKR. En fördel med verktyget är att medarbetare ständigt är involverade och delaktiga i nya förbättringar genom att även små förändringar undersöks, analyseras, korrigeras och testas igen alternativt skrotas. Tanken är att det arbetssättet ska underlätta förankring och implementering av nya arbetssätt i linjeverksamheten. Under 2021 har verktyget används inom följande områden: Tidsplanerade utredningar, konsultation till förskolor, familjerådslag vid avslutad placering samt vid informationsbrev till barn för ökad delaktighet.

FÖRANKRINGSARBETE

För att genomföra och förankra förändringsarbetet finns ett processtöd som säkerställer ett samspel mellan linjeverksamhet och Vällingbyteamet. Ett processtöd i implementering kan även säkra en långsiktighet utifrån beprövade arbetssätt och minimera risk för förändringar som inte är nödvändiga.

För att skapa en förankring och förbereda linjens medarbetare på en kommande implementering av nya arbetssätt har olika aktiviteter skett utifrån den kommunikationsplan som togs fram under 2020. Den strategi som finns angiven i kommunikationsplanen genomsyrar alla aktiviteter.

Förankring bland biträdande enhetschefer

Förankringsarbetet har under 2021 utvecklats med ett större fokus på biträdande enhetscheferna som är viktiga funktioner i organisationen och kan vara språkrör för arbetet i direktkontakt med medarbetarna. Resultatet från Vällingbyteamet presenterats under en workshop där cheferna fick i uppdrag att ta fram förslag på vilka förändringar som krävs inom avdelningen för att lärdomar från Vällingbyteamet ska tillvaratas. Enskilda träffar med biträdande chefer har även skett enhetsvis för att möjliggöra en närmare dialog.

Dialog med medarbetare samt anpassad och fördjupad information

Processledare, ihop med teamchef från Vällingbyteamet, besökte under hösten samtliga arbetsgrupper inom avdelningen för att ge medarbetare uppdaterad information om utvecklingsarbetet. Syftet var även att

besvara de frågor som framkommit efter styrgruppens beslut att inte påbörja en systematisk implementering av nya arbetssätt innan september 2022. Beslutet grundade sig på att linjeverksamheten haft en utmanande situation, med bl.a. hög personalomsättning i kombination med begränsningar utifrån rådande pandemi. De har inneburit att förutsättningar för att påbörja implementering av nya arbetssätt inte varit tillräckliga. Under mötet så återupprepades anledningen till varför utvecklingsarbetet startades och att en förändring är oundviklig för att kunna möta behoven från familjer, samverkansparter och medarbetare.

Ambassadörer från linjeverksamheten

Alla enheter har utsett ambassadörer som ska utgöra en länk mellan medarbetarna i linjen och Vällingbyteamet. Ambassadörerna har som uppgift att sprida information om utvecklingsarbetet till kollegor och samla in frågor och funderingar. Ambassadörerna kan också samla in utvecklingsförslag från kollegor i sin egen arbetsgrupp och lyfta dem till Vällingbyteamet. I specifika frågor där Vällingbyteamet behöver kompetens från linjeverksamheten har ambassadörer kunnat bistå. Utöver samarbetet med ambassadörerna har Vällingbyteamet i vissa frågor tagit hjälp av ett antal medarbetare inom linjen när nya arbetssätt har tagits fram i syfte att ta tillvara på kunskap och bidra till förankring.

INNEHÅLLSBESKRIVNING FÖR VÄLLINGBYTEAMET

Vällingbyteamet har under året fortsatt att samla in erfarenheter och lärdomar kring att arbeta med "hela-kedjan" av socialtjänst för barn och unga. Det innebär att Socialtjänst Vällingbyteamet tar emot ärenden genom ansökningar, orosanmälningar eller från föräldrar som önskar råd och stöd utanför myndighetsutövningen. Teamet arbetar med att göra förhandsbedömningar, utredningar, fatta beslut om biståndsbedömda insatser, följa upp insatserna och genomföra insatserna. Därutöver arbetar teamet med att ge stöd som inte är biståndsbedömt och som ges som råd och stöd.

Arbetssätt/frågor som varit i fokus under 2021 i Vällingbyteamet:

- Utökad samverkan med fler förskolor för att testa nya samverkansformer. Samarbetet syftar till att öka förskolepersonalens tillit till socialtjänsten för att barn i behov av stöd ska få hjälp i ett tidigare skede. Vällingbyteamet kontaktpersoner till förskolan har anordnat tematräffar med förskolepersonal kring Svåra samtal med vårdnadshavare.
- På grund av covid-19 har nya tillvägagångssätt för att erbjuda konsultation till Vällingbyskolans personal startats, så kallade walk-and-talk. Under utsatta tider kan personal anmäla sig för att gå en promenad och konsultera en av Vällingbyteamets socialsekreterare. Formen utarbetades under 2020 tillsammans med förskolan och utvidgades till skolan under 2021.
- För att utveckla insatsen Barn- och föräldrastöd (familjebehandling) har ett stödmaterial arbetats fram. Materialet är ett försök att samla exempel på innehåll för insatsen. Syftet är både att dela lärdomar mellan behandlare samt för att tydliggöra insatsen för familjer och medarbetarna.
- För att erbjuda familjer stöd i ett tidigare skede i deras kontakt med socialtjänsten har nya arbetssätt i form av tidsplanering av utredningar testats i en enstaka ärenden. Arbetssättet har visats sig vara uppskattat bland både socialsekreterare och brukare. Vidareutveckling kommer därför pågå under 2022 för att eventuellt utöka arbetssättet inom fler ärenden.
- Efter en genomgång av evidensbaserade insatser beslutades att göra en satsning på insatsen Project support för barn som bevittnat våld. Samtliga medarbetare utbildas och deltar i aktuell forskningsstudie på Ersta Sköndal kring intervjuguiden I-Risk som används för att utreda familjer där det förekommer relationsvåld.

STRATEGISK VÄRDE FÖR STADEN SOM HELHET

Utmaningarna inom socialtjänsten för barn och unga är inte unika för Hässelby-Vällingby, fler stadsdelar inom staden kommer att behöva ställa om sitt arbete inom socialtjänsten. Den kommande nya

socialtjänstlagen kommer att utgöra en del i dessa krav om omställning. Hässelby-Vällingby stadsdelsförvaltning har en förhoppning om att det utvecklingsarbete som just nu bedrivs kan ge ett strategiskt värde för staden som helhet. Förhoppningen är att staden ska kunna ta del av de arbetssätt inom Vällingbyteamet som visar sig ge en positiv effekt samt att följa huruvida arbetssätten fungerar att skala upp inom en befintlig linjeverksamhet.

Lärdomar kring att arbeta med genomlysningar av samtliga förhandsbedömningar och utredningar för att få en ökad förståelse av hur vi arbetar och hur behoven hos målgruppen ser ut har spridits till resterande delar av staden. I ett budgetuppdrag för 2021 fanns ett uppdrag som kallades Rätt stöd i rätt tid som bland annat handlade om att genomlysningen skulle genomföras i samtliga stadsdelar. Vid planering av genomförandet bidrog Hässelby-Vällingby stadsdelsförvaltning med synpunkter och idéer utifrån tidigare erfarenhet av att genomföra en genomlysning.

JÄMSTÄLLDHET

Processstödet har ett jämställdhetsperspektiv vid uppföljning och analys av resultat. Statistik redovisas könsuppdelat för att sedan analyseras ur ett jämställdhetsperspektiv. Vid eventuellt omotiverade skillnader i bedömning och beviljande av insatser, görs en plan för hur dessa skillnader ska åtgärdas och minska. Vällingbyteamet använder sig av standardiserade arbetssätt och bedömningsinstrument i handläggningen och det bedöms minska risken för ojämsställda bedömningar och beslut.

SLUTSATSER OCH FÖRSLAG

I detta avsnitt redovisas de styrkor och de utmaningar som gått att identifiera i arbetet med utvecklingsarbetet under året. Det som lyfts fram är sådant som styrgruppen samt processledare för arbetet hittills har kunnat se alternativt fått in som synpunkter från medarbetare.

En lärdom som stadsdelsförvaltningen gjorde förra året är vikten av att ta in brukarnas åsikter i utvecklingsarbetet i ett tidigt stadié. Under året har klienter som varit i kontakt med Vällingbyteamet blivit tillfrågade om de vill medverka i en telefonintervju om deras upplevelse av kontakten med Vällingbyteamet. Intervjuerna genomfördes av processledare och resultatet har varit givande återkoppling till Vällingbyteamets medarbetare samt avdelningsledningen för att få en bild av hur klienter upplever de nya arbetssättet.

En viktig del av utvecklingsarbetet är att utöka samverkan med förskola och skola. Ett utvecklingsområde framåt är att i högre utsträckning använda sig av ledningen på utsedda skolor och förskolor och låta de berätta om samarbetet från sitt perspektiv och väcka nyfikenhet på arbetet. Detta gäller särskilt för att nå ut till skolor och förskolor i stadsdelsområdet som kommer bli viktiga samarbetspartners om Vällingbyteamet arbetssätt skalas upp.

Projektet har haft som ambition att föra en regelbunden dialog med medarbetare från både Vällingbyteamet och linjeverksamheten i syfte att fånga upp deras synpunkter på vilka arbetssätt som är lämpliga att implementera succesivt. I takt med att projektet kommit längre så har flera medarbetare önskat besked om vilka större förändringar som eventuellt väntar och vilken betydelse det kommer få på deras uppdrag. Att inte kunna ge några tydliga besked har under perioder skapat oro i vissa personalgrupper. En lärdom har varit att det finns en svårighet att implementera mindre arbetssätt när beslut kring större organisationsförändringar inte är färdiga. Upplägg och genomförande på aktiviteter såsom ambassadörsträffar och besök hos arbetsgrupper har processledarna anpassat utifrån detta. Att alltid avsätta tid för att kunna besvara frågor från medarbetare har varit betydelsefullt för att fånga upp funderingar och få en förståelse för vilka frågor som cirkulerar bland medarbetare.

När beslut fattades att implementering av mindre arbetssätt skulle pausas och medarbetare fick information om att inga större förändringar skulle genomföras förrän hösten 2022 kunde kommunikationen till medarbetare istället fokusera på varför utvecklingsarbetet genomförs. En lärdom sedan tidigare har varit vikten av att påminna om utvecklingsarbetets syfte, både för att ge förutsättningar till nyanställda att bli delaktiga samt att bibehålla och främja en gemensam målbild inom avdelningen.



En utmaning, inom ett så pass stort projekt som Modell för tidigt socialt stöd, har varit att återkommande avväga vilken information som medarbetare behöver ta del av. Ett stort informationsflöde riskerar att påverka medarbetare negativt då det kan ta en stor del av deras arbetstid i anspråk med att sortera information. Under året innebar exempelvis uppstarten av den nya insatsformen, biståndsbedömda insatser inom ramen för ett socialt utfallskontrakt med civilsamhället, en mängd ny information hos berörda medarbetare. Under den perioden har processledare fått avväga vilken information som kan avvaktas för att möjliggöra förutsättningar för medarbetare att ta till sig av nya arbetsätt och rutiner.

Enkätundersökningen som genomfördes bland medarbetare i avdelningen i syfte att mäta och följa medarbetarnas förändringsbenägenhet har gett avdelningsledningen värdefull information för att anpassa kommunikation och förankring till enheterna. Resultatet, att majoriteten av medarbetare förstår varför utvecklingsarbetet behövs men färre uppger att de förstår vad det skulle innebära i deras roll, är väntat utifrån var i processen som projektet befinner sig i. Enkäten planeras genomföras även under projektets sista år då den kommer bli särskilt viktig då beslut ska fattas om framtida förändringar.