



2015-04-15

Handlingsplan för
kompetens och stabilitet
inom myndighetsutövningen i den sociala
barn- och ungdomsvården
i **GR-kommunerna**



Innehåll

UPPDRAG OCH MÅL.....	3
BAKGRUND.....	4
Problembild	4
National inventering av kompetens och stabilitet.....	5
UPPDRAG OCH GENOMFÖRANDE.....	6
En sammanställning av kompetensbehov hos kommunerna i Göteborgsregionen	6
Två konferenser med input från forskning och praktik	6
Fokusgrupper	9
Samverkan med Göteborgs universitet.....	10
Mötesplats IFO, 2014.....	11
SLUTSATSER – INFÖR FORTSATT ARBETE.....	12
BEREDNINGSGRUPPENS REKOMMENDATIONER	14
Bilaga: Förslag på struktur för introduktions- och fortbildningsprogram för GR-kommunernas myndighetsutövning i den sociala barn- och ungdomsvården	16



Uppdrag och mål

IFO-chefsnätverket har gett Göteborgsregionens kommunalförbund (GR) i uppdrag att formulera en handlingsplan för introduktion och fortbildning för personal inom myndighetsutövningen i den sociala barn- och ungdomsvården. Inledningsvis ska fokus främst ligga på en introduktionsplan för nyutbildade socionomer och nyanställda.

Det långsiktiga målet är att uppnå en trygg och säker vård för barn och unga genom ökad kompetens och stabilitet.

En beredningsgrupp har bildats utifrån ovanstående uppdrag. Gruppen består av representanter från GRs IFO-chefsnätverk, stadsledningskontoret Göteborgs Stad och GR. De personer som medverkat/medverkar i beredningsgruppen är Anne Forssell, GR och Social resursförvaltning Göteborgs Stad; Peter Nilsson, Partille; Catharina Jutendahl, Stenungsund; Birgitta Harberg, Tjörn; Barbro Carlhamre, Öckerö; Annica Eriksson, Stadsledningskontoret Göteborgs Stad; Nicholas Singleton, GR samt Elisabeth Beijer, GR.

Beredningsgruppen rapporterar kontinuerligt till IFO-chefsnätverket som utgör styrgrupp.

Arbetet genomförs inom ramen för överenskommelsen om stöd till en evidensbaserad praktik för god kvalitet inom socialtjänsten.

GRs IFO-chefsnätverk har tagit del av och ställer sig bakom handlingsplanen för kompetens och stabilitet. ●



Bakgrund

Alla barn i Sverige har rätt till god omvårdnad och att få växa upp under trygga förhållanden. De har rätt till närvarande vuxna och att få utvecklas under sina individuella förutsättningar. Socialtjänsten ska vid behov stödja och komplettera föräldrarna och därigenom förebygga mer ingripande åtgärder under barnets uppväxt. Socialtjänsten har även till uppgift att säkerställa utsatta barns rätt till skydd och god omvårdnad¹.

Man brukar tala om arbetet med barn och unga som far illa eller riskerar att fara illa som socialtjänstens svåraste uppdrag. Personalen i den sociala barn- och ungdomsvården ska bland annat göra bedömningar och fatta beslut som kan vara av livsavgörande karaktär för barn, ungdomar och deras familjer. Det är därför väsentligt att de som arbetar med frågorna har rätt utbildning, kompetens, erfarenhet och i övrigt goda förutsättningar för uppgiften².

I regeringens proposition *Stärkt stöd till barn och unga* görs bedömningen att det finns en rad utvecklingsbehov inom den sociala barn- och ungdomsvården. Ett av de områden som lyfts fram är behov av kompetensutveckling för personalen.

Med hänsyn till den svårighetsgrad som arbetsuppgifterna har framhåller regeringen att ”både den som är nyutexaminerad och den som är oerfaren på området, men har arbetat med andra frågor i socialtjänsten, bör få lämplig introduktion och handledning i arbetet när den ska börja arbeta med myndighetsutövning i den sociala barnvården. Det är alltså socialnämndens ansvar att säkerställa att den som självständigt utför arbetsuppgifterna har tillräcklig erfarenhet”³.

Problembild

Många av de utmaningar som den sociala barn- och ungdomsvården brottas med kan inte kommunerna själva påverka och ligger heller inte inom deras ansvarsområden. Som exempel kan nämnas ökad detaljreglering i föreskrifter, allmänna råd och lagstiftning samt ett ökat antal utsatta barn och unga som behöver socialtjänstens hjälp och stöd.

Den sociala barn- och ungdomsvården befinner sig mitt i en komplex omvärld där många socialsekreterare och chefer säger sig uppleva att både behov och krav ökar samtidigt som förmågan att hantera detta minskar. Ett glapp har uppstått mellan behov och förmåga som behöver bemötas på olika sätt och på olika nivåer.

Kommunernas ansvar är att säkerställa att de som utför arbetet i den sociala barn- och

1. *Stärkt stöd och skydd för barn och unga*. Regeringens proposition 2012/13:10.

2. *Kompetenssatsning inom den sociala barn- och ungdomsvården*. Socialstyrelsen, 2013.

3. Meddelandeblad, nr 5/2104, Socialstyrelsen, sid 4.



ungdomsvården har tillräcklig kunskap, kompetens och övriga förutsättningar att utföra arbetsuppgifterna.

Flera av Sveriges kommuner beskriver problem med hög personalomsättning för myndighetsutövningen inom barn- och ungdomsvården. Det är svårt att rekrytera erfarna socialarbetare till dessa tjänster. Det är även svårt att behålla handläggare. Många slutar efter två till tre år i yrket. Socialsekreterartjänster tillsätts ofta med nya eller relativt nyutexaminerade socionomer. Det är även en hög omsättning av arbetsledare. Många kommuner har ständigt flera nyanställda som vare sig har tillräcklig kompetens och/eller erfarenhet för uppdraget⁴.

En förutsättning för att kunna bygga kompetens och därmed kvalitet är att personalsituationen är någorlunda stabil. Sveriges kommuner och landsting (SKL) genomförde våren 2013 en kartläggning avseende stabilitet och kompetens inom den sociala barn- och ungdomsvården.⁵ I kartläggningen framkommer att var tredje handläggare är nyanställd och sju av tio arbetsledare har varit anställda kortare tid än tre år.

Nationell inventering av kompetens och stabilitet

Till följd av regeringens proposition fick Socialstyrelsen hösten 2012 i uppdrag att utarbeta ett förslag till åtgärdsprogram för en trygg och säker vård för barn och unga. En av de åtgärder som Socialstyrelsen föreslog var en kompetenssatsning som även inkluderade inventering av kompetensläge och kompetensbehov hos socialsekreterare och arbetsledare⁶. Inventeringen byggde på SoSFS 2006:14. Skriften beskriver de områden som socialsekreterare inom barn- och ungdomsvården behöver behärska och ger därför även vägledning till de behov av kompetensstöd som nya socialsekreterare behöver för att kunna bli erfarna.

Regeringen har därefter infört ett statsbidrag till kompetensutveckling som beräknas löpa mellan åren 2013 – 2016. En förutsättning för en kommun att få tillgång till medlen var att redovisa sin inventering till Socialstyrelsen. Ytterligare en förutsättning var att de utbildningar som genomförs utgår från de kompetensområden som beskrivs i SoSFS 2006:14. ●

4. *Stabilitet som kompetensstrategi för social barn- och ungdomsvård*, A-L Lindqvist, 2013.

5. *Ibid.*

6. *Trygghet och säkerhet i den sociala barn- och ungdomsvården* 2013-3-16.



Uppdrag och genomförande

Nedan följer en beskrivning av olika aktiviteter som genomförts i GR. Syftet är ökad kunskap och spridning av kunskap om vad som krävs, när det gäller avseende introduktion och fortbildning för kompetens och stabilitet i GR-kommunerna. Kunskap behöver hämtas både från forskning och erfarenheter från fältet, externt från andra kommuner i Sverige med erfarenheter av att arbeta med frågorna och internt från GR-kommunerna.

1. En sammanställning av kompetensbehov i GR-kommunerna
2. Två konferenser med input från forskning och praktik
3. Tre fokusgrupper med deltagare från flertalet GR-kommuner
4. Samverkan med Göteborgs universitet
5. Mötesplats IFO, 2014

1. En sammanställning av kompetensbehov hos kommunerna i Göteborgsregionen

GR har gjort en sammanställning av medlemskommunernas svar till Socialstyrelsen angående den nationella inventeringen om befintlig kompetens och kompetensutvecklingsbehov.

Den visar att områdena *samtal och relationer, insatsers effekt, uppföljning och utvärdering* samt *evidensbaserad praktik* ger högst poäng avseende behov av kompetensutvecklingsinsatser hos handläggare. Kommunerna har dock kompetensutvecklingsbehov inom samtliga områden utifrån SoSFS 2006:14.

De områden man anser sig ha högst kompetens inom är *barns utveckling och behov* samt *utredning*. En trolig förklaring är att det är just inom dessa områden som det funnits en kompetensförsörjning för handläggare, dels genom grundutbildning i BBIC och dels genom att man inom Göteborgsregionen satsat på utbildningar inom området utvecklingspsykologi och barns och ungas utveckling de senaste åren. Om det stämmer så visar resultatet att dessa utbildningar gett positiv effekt.

För arbetsledarna är behoven störst inom kompetensområdena *ledarskap och grupprocesser, uppföljning och utvärdering* samt *evidensbaserad praktik*.



2. Två konferenser med input från forskning och praktik

Första konferensen

Anna-Lena Lindqvist, docent i socialt arbete, har genomfört en nationell kartläggning på uppdrag av SKL.⁷ Syftet har varit att få ett underlag för utvecklingen av en kunskapsbaserad social barn- och ungdomsvård i Sverige. I november 2013 bjöds Anna-Lena in av GR för att berätta om sin forskning inom området samt om den nationella kartläggningen med särskilt fokus på GR-kommunernas resultat.⁸

Anna-Lena menar att det finns höga avvikelser i GR-kommunerna mellan de arbetsförutsättningar som kommunerna angett som viktiga i relation till de faktiska förutsättningarna.

Till exempel anser 90 procent av de svarande i GR-kommunerna att inskolningsinsatser för nytutexaminerade under en tvåårsperiod är viktig men endast 18 procent har lyckats genomföra sådana insatser i hög grad. Stöd av erfarna kollegor tycker 94 procent är viktigt och 24 procent har kunnat genomföra det i hög grad.

Vidare anser 94 procent att det är mycket viktigt att det finns utrymme i utredningsarbetet att ägna sig åt kvalificerad bearbetning och analys av insamlad information. 65 procent uppger att sådant utrymme finns i låg grad.

För möjligheten att få utvecklade arbetsuppgifter/ingå i alternativ karriär för erfarna socialsekreterare anser 87 procent att det är viktigt och 65 procent att det genomförs i låg grad.

När det gäller arbetsledare har 65 procent av dessa arbetat kortare tid än ett år. Nästan samtliga har socionomexamen och egen välmeriterad erfarenhet av handläggning inom barn- och ungdomsvård. Cirka hälften uppger att de har ett ledarutvecklingsprogram i sin anställning.

För organisering av kompetensinsatser uppger 6 procent att man samverkar med universitet/högskola medan 86 procent önskar att samverkan ska ske i stor utsträckning. 41 procent uppger att det förekommer samverkan med närliggande kommuner och 93 procent önskar sådan i stor utsträckning.

Anna-Lenas sammanställning visar att 40 procent av handläggarna i GR-kommunerna är nyrekryterade. De personer som rekryteras till tjänster som socialsekreterare är utbildade socionomer. Det är relativt vanligt att dessa har minst ett års erfarenhet av myndighetsutövning.

När det gäller GR-kommunernas rekrytering så lyckas man alltså rekrytera socionomer med viss erfarenhet men det är låga värden på inskolningsinsatser i yrket under den första tvåårsperioden för den nyanställda.

I förhållande till övriga landet ligger GR-kommunerna sämre till avseende kontinuerlig vidareutbildning, vilket inte borde vara så i en storstadsregion menar Anna-Lena. Vidare omorganiserar GR-kommunerna i högre grad än i övriga landet. Även förmågan att hålla den lagstadgade fyra-månadersregeln för barnavårdsutredningar är sämre.

Många arbetsledare är nyrekryterade i GR-kommunerna. För erbjudande av handledning till personalen ligger GR-kommunerna bättre till än i övriga landet men däremot sämre när det gäller att genomföra kompetensprogram. När det gäller samverkan mellan GR-kommunerna och universitet/högskolor ligger man dåligt till. Men däremot önskar GR-kommunerna samverkan, både med varandra och med universitet och FoU.

7. *Stabilitet som kompetensstrategi för social barn- och ungdomsvård*, Sveriges kommuner och landsting, 2013.

8. *Kompetenssatsning inom den sociala barn- och ungdomsvården*. Socialstyrelsen, 2013.



Andra konferensen

Den andra konferensen genomfördes i november 2014 på temat *Att utveckla och behålla kompetens inom den sociala barn- och ungdomsvården*.

Anna-Lena Lindqvist talade utifrån temat stabilitet som kompetensstrategi för social barn- och ungdomsvård. Marie Hedqvist, utvecklingsledare regionförbundet Uppsala län, berättade om programmet för stabilitet och kompetensutveckling i Uppsala län. Helena Post Mårtensson, FoU-ledare regionförbundet Jönköping redogjorde för erfarenheterna från projektet "Närd inte tänd". Ankie Widén, enhetschef, informerade om kompetens- och introduktionsprogrammet för socialsekreterare i myndighetsutövning i Göteborgs Stad.

Under konferensen framhöll Anna-Lena bland annat vikten av att organisera den sociala barn- och ungdomsvården med utgångspunkt från att det är en organisation som ska handskas med olika former av kriser hos barn, unga och deras familjer. Ofta är kriserna av långvarig karaktär innan de blir aktuella inom socialtjänsten. Det är heller inte ovanligt att samverkanspartners som varit i kontakt med och försökt hjälpa familjen har gett upp och själva hamnat i ett krisartat läge. För att klara detta behöver organisationen planera och på olika sätt rusta för stabilitet och struktur. Hon nämner tre områden som särskilt viktiga:

- **Arbetsförhållanden**
 - Stöd till och utbildning av arbetsledare
 - Vikten av att bemanna tillräckligt samt att undvika omorganisationer
- **Kompetensstöd**
 - Måste vara långsiktigt
 - Samverkan mellan kommuner krävs
 - Fungerande kompetensutvecklingsprogram behöver vara inriktat mot olika behov i yrkesutvecklingen
- **Utvecklingsarbete**
 - Vikten av fungerande samverkansrelationer mellan andra kommuner och organisationer

Uppsala län har utformat ett långsiktigt kompetensutvecklingsprogram som pågått sedan 2009. Målet är att erbjuda ett strukturerat program som leder till ökad stabilitet, god kompetensutveckling och ökad kvalitet i den sociala barn- och ungdomsvården. Programmet utgår från ett antal olika faser som följer en socialsekreterares yrkesutveckling. Den första fasen är introduktionsfasen (0-1 år). Därefter följer fas 1 (1-2 år), fas 2 (3-5 år) som är en yrkesfördjupningsfas och fas 3 (6 år och framåt) beskrivs som specialistfas. Programmet är flexibelt och individanpassat. Yrkesintroduktionen lägger stor vikt vid struktur och arbetssätt; en skriven introduktionsplan, att få en introduktör på den egna arbetsplatsen, introduktions- och temadagar med bland annat besök hos interna och externa samverkanspartners, yrkeshandledning utifrån att vara ny i yrket samt grundläggande utbildning i bland annat BBIC.

Uppsala beskriver även ett program för arbetsledarna närmast socialsekreterarna som omfattar sju heldagar under en termin.

Jönköpings läns kompetensutvecklingsprogram har bedrivits som ett projekt under namnet "Närd inte tänd" och påminner till delar om Uppsala läns program med indelning av olika faser i yrkesutvecklingen samt behov av kompetensförsörjning till arbetsledare. Helena beskriver några viktiga lärdomar. En är att det största problemet med projekt är att få kontinuitet och något som fortsätter i ordinarie verksamhet. En annan är att lyckas



omvandla kurser till kompetens och lärande i organisationen. En tredje att socialsekreterare ofta inträder i en kritisk fas efter cirka två år och man riskerar att tappa dessa om man inte lyckas erbjuda utmaning och utveckling. En fjärde är behovet av att "nischas" utbildningarna så att de stämmer med deltagarnas kompetensutvecklingsbehov. Sist men inte minst är en viktig erfarenhet att det är betydelsefullt med förankring av kompetensutvecklingsinsatser hos chefer och arbetsledare. För närvarande arbetar Jönköpingsregionens kommuner med frågan om vilka mål man ska ställa på tio års sikt och inbegriper bland annat budgetarbete i den processen.

Göteborgs Stad har under år 2014 tagit fram förslag på ett flerårigt introduktions- och kompetensprogram för nyanställda/nyutexaminerade socialsekreterare i myndighetsutövning. Även detta förslag utgår från en indelning av olika faser i yrkesutvecklingen. Programmet är under fortsatt utveckling. Anke Widén berättar att de viktigaste slutsatserna i förslaget är vikten av att ha en gemensam struktur och innehåll, att samordning krävs, vikten av att avsätta tid för att förankra innehållet i verksamheterna, att använda kunskap och kompetens hos nyckelpersoner i staden, utbildning av arbetsledare samt styrning och ledning som fångar verkliga behov i verksamheterna.

3. Fokusgrupper

Under hösten 2014 genomfördes tre fokusgrupper med representanter från GRs medlemskommuner. Deltagare var enhetschefer, arbetsledare och erfarna/mindre erfarna handläggare.

Utfallet från fokusgrupperna utgör ett viktigt underlag för den fortsatta planeringen. Att lyssna och ta till sig handläggares och chefers erfarenheter och synpunkter ger vägledning för hur strategin för kompetens och stabilitet bör utformas.

Fokusgruppernas frågeställning var:

Vad behöver våra nya socialsekreterare för att de ska känna arbetsglädje, ha en hanterbar arbetssituation, vilja stanna kvar och få redskap att utföra ett rättssäkert och tryggt arbete för barn och unga.

En sammanställning av resultatet kan delas in i tre olika huvudgrupper:

1. Organisation, ledarskap och arbetsmiljö
2. Introduktion och kunskapsutveckling
3. Vardagsstöd och handledning

1. Organisation, ledarskap och arbetsmiljö

Det är viktigt att även cheferna stannar kvar – att de får verktyg att entusiasmera, sprida glädje och visa att det är ett bra och roligt jobb (citater deltagare i fokusgrupp).

- Man behöver vara försiktig med omorganisationer, det kräver timing
- Det är viktigt med tillåtande klimat och teamkänsla
- Det är viktigt hur nya handläggare bemöts på arbetsplatsen - att de blir bemötta med något annat än "stackars dig som ska arbeta här"
- Det är viktigt att på enhetsnivå arbeta med gemensamma och grundläggande värderingar
- Man måste få en rimlig och hanterbar arbetsmängd som ny i yrket
- Som ny bör man få använda 50 procent av en heltid till ärenden och resten för inläring



2. Introduktion och kunskapsutveckling

Man måste få vara lite "dålig" när man är ny, man blir ju bättre och bättre (citat deltagare i fokusgrupp)

- Utforma en pedagogisk handläggarskola. Viktigt med en sådan är att även inbegripa själva lärandet, det vill säga inte enbart se det som överföring av information.
- Det är viktigt med introduktionsprogram och tillgång till läsbara rutiner
- Det krävs en stegvis ingång i yrket, bland annat att få enklare ärenden inledningsvis
- Forma en plan för vidareutbildning, en kompetenstrappa, så att man ser vad man kommer att få för utbildning på sikt
- Få introduktion i de arbetsredskap och hjälpmedel som kollegor använder i arbetet
- Få kunskap om var man hämtar viktig kunskap, t ex juridiska frågor
- Tid till implementering av nya metoder måste finnas
- Man behöver genomföra behovsanalyser om aktuella kunskapsutvecklingsbehov och forma olika insatser (t ex utbildning) efter det
- Planera och ta fram en process-karta över yrkesutvecklingen och synliggör även personer med specialistkunskaper i organisationen som man kan vända sig till vid behov
- Skapa forum för att träffa kollegor från andra kommuner
- Samordning av gemensamma utbildningar på GR utifrån olika teman

3. Vardagsstöd och handledning

Man behöver få lära sig att göra rätt från början och sedan hitta sitt eget sätt (citat deltagare i fokusgrupp).

- Det krävs både ett formellt och informellt stöd till oerfarna handläggare
- Det är viktigt att få gå bredvid någon som är erfaren, att få konstruktiv feedback samt få möjlighet att avsätta tid för reflektion
- Utforma uppdrag till mentorer för nyanställda och ge mentorerna stöd i den rollen, t ex utbildning. Det behöver även finnas en ersättare om mentorn inte kan fullfölja sitt uppdrag av något skäl.
- Vikten av att få stöd i att reflektera kring yrkesrollen så som tankar om uppdragets svårigheter samt få hjälp i att normalisera upplevelser kring olika svårigheter
- Som ny behöver man även stöd i att planera och prioritera sitt arbete.

4. Samverkan med Göteborgs universitet

Inom ramen för statsbidraget till kommunerna för kompetensutveckling (2013-2016) har Göteborgs Stad och GRs kranskommuner i samverkan med Göteborgs universitet tagit fram två uppdragsutbildningar på avancerad nivå riktade till erfarna handläggare. Dessa är *Barns utveckling och anknytning* och *Utredning och bedömning i social barnavård*. Utbildningarna omfattar 7,5 hp och genomförs på kvartsfart. Start hösten 2014.

För hösten 2015 planeras en utbildning på kvartsfart 7,5 p avseende mottagandet och arbetet med ensamkommande barn och unga. Utbildningsmål är under utarbetande.



Samverkan med universitet på länsnivå i Västra Götaland

En erfarenhet från de regioner (Uppsalas och Jönköpings län) som genomfört universitetsstudier på avancerad nivå är att det krävs timing kring arbete och övrig livssituation så att studenten kan avsätta tillräckligt med tid för studierna. Erfarenheterna visar att om detta inte beaktas är risken stor att studenten inte mår med studierna och därmed inte blir godkänd. Att låta personal gå avancerad vidareutbildning är betydelsefullt ur flera skäl, dels den egna kompetensutvecklingen och dels den kunskapshöjning som kunskapen kan leda till i den egna organisationen. Det blir därför viktigt att samverka över hela länet så att de kommuner och handläggare som kan avsätta resurser för universitetsutbildning ges sådan möjlighet och att tillräckligt med elevunderlag finns för universitetet att genomföra utbildningar.

Under november 2014 har ett möte hållits med ansvarig för uppdragsutbildningar på Göteborgs universitet, institutionen för socialt arbete och utvecklingsledarna för barn och unga i Västra Götaland. Under mötet skissades ett förslag om att på sikt ha en länsamordning för uppdragsutbildningar till universitetet, anpassade efter gemensamma kompetensutvecklingsbehov för den sociala barn- och ungdomsvården i länet. En sådan struktur behöver diskuteras vidare med medlemskommunerna i GR.

5. Mötesplats IFO, 2014

Utifrån rubriken "Med siktet inställt mot en långsiktig och hållbar barn- och ungdomsvård inom GR" genomfördes tre olika presentationer på temat hur vi inom Göteborgsregionen kan möjliggöra en stabil, långsiktig och kunskapsbaserad verksamhet för barn och unga i socialtjänsten. Presentationerna genomfördes av Anne Forssell GR, Ankie Widén, Göteborgs Stad och Susanne Wessman, Partille.

Anne Forssell berättade om de olika utmaningarna som den sociala barn- och ungdomsvården står inför, kartläggningen om kompetens och stabilitet som genomförts i Göteborgsregionen samt uppdraget från IFO-chefsnätverket om att utforma ett förslag till program för kompetens och stabilitet i regionen.

Ankie Widén berättade om uppdraget att ta fram förslag på ett introduktions- och kompetensprogram för nyanställda och nytutexaminerade socialsekreterare inom all myndighetsutövning i Göteborgs stad (se sid. 9). Förslaget har antagits av kommunstyrelsen i Göteborgs stad under 2014.

Susanne Wessman beskrev sitt uppdrag som mentor för de socialsekreterare som arbetet mindre än två år inom området barn och unga. En undersökande enkät visar att mentorskapet fört med sig positiva effekter; medarbetarna utvecklas, det underlättar att få hjälp av en utsedd person och det blir högre kvalitet på utredningarna enligt ansvariga chefer. Mentorskapet har även fört med sig att socialsekreterarna som fått stödet valt att stanna kvar i uppdraget och i Partille. ●



Slutsatser – inför fortsatt arbete

Den centrala uppgiften inom myndighetsutövningen i den sociala barn- och ungdomsvården är att arbetet med barn och unga ska ske tryggt och säkert. För att det ska vara möjligt krävs att vissa omständigheter är uppfyllda. En given sådan är tillräcklig kompetens hos personalen. En annan är att organisationen är någorlunda stabil så att det erfarenhetsbaserade arbetet kan uppstå eller bevaras genom att handläggare och chefer väljer att stanna kvar och utvecklas i yrket. Sådana förhållanden är en del av en stabil organisation.

Den sociala barn- och ungdomsvården behöver planeras utifrån tanken om att det är en organisation som ska möta kriser hos utsatta barn och unga, deras familjer och samarbetspartners. Det behövs därför insatser som kan utgöra stöd i att förhindra eller motverka ett krisartat förlopp inom organisationen. En sådan insats kan vara ett strukturerat, långsiktigt och samordnat kompetensutvecklingsprogram.

För att möjliggöra stabilitet och för att utbildning ska omvandlas till ökad kompetens och kunskap krävs flera saker. Det handlar bland annat om att tillhandahålla en god introduktion och inlussning i yrket samt att skapa rimliga förutsättningar för lärande och reflektion. Det sistnämnda både för oerfarna, erfarna och arbetsledare.

Det handlar också om att de mer erfarna ska vilja stanna kvar i yrket och att ta tillvara deras förmåga, dels genom att erbjuda stimulans genom kompetensutveckling och utifrån ett strukturerat program uppnå status av att vara ”expert” i sitt yrke och dels att bidra genom till exempel mentorskap och utbildningsinsatser.

Sist men inte minst handlar det om arbetsledares kapacitet och förutsättningar att leda ett systematiskt förbättringsarbete för en evidensbaserad praktik samt att vägleda i det dagliga arbetet. De är nyckelpersoner för målsättningen om en kompetent och stabil barn- och ungdomsvård.

Med utgångspunkt i att det för GR-kommunerna finns en hög avvikelse mellan önskade och faktiska arbetsförhållanden och att så många som 40 procent av handläggarna är nyrekryterade vid mätningen år 2013 framstår behovet av långsiktiga och strukturerade kompetenshöjande insatser som angelägna i relation till det uppsatta målet.

Det är särskilt tre faktorer som verkar utgöra nycklar i det fortsatta arbetet.

- Viljeinriktning och engagemang
- Samverkan, struktur och samordning
- Långsiktighet

Uppdragets fokus ligger främst på introduktion av nyanställda och nyutexaminerade. Det bedöms dock som angeläget att man redan nu utformar en strukturerad helhetslösning med inspiration från ”Uppsalamodellen” med stegvisa aktiviteter som är inriktade mot olika behov i yrkesutvecklingen och där erfarenheter och kunskaper hos erfarna tas tillvara.



För att ett kompetensutvecklingsprogram ska komma till stånd krävs samordning. Det är även andra regioners erfarenhet att utan detta stöd riskerar sådana insatser att vare sig bli hållbara eller utvecklas över tid. Själva programmet måste utformas i dialog och i samråd med de som ska använda det och måste därför vara anpassningsbart.

Betydelsefullt är att redan från start planera för utvärdering och uppföljning i relation till uppdragets långsiktiga mål. ●



Beredningsgruppens rekommendationer

På kort sikt

Introduktion och inslussning i yrket

- Inför ett för GR-kommunerna gemensamt tvåårigt introduktionsprogram med möjlighet till lokala och individuella anpassningar
- Utforma en helhetslösning men fokusera inledningsvis på en tvåårig introduktion. Som stöd för GR-kommunernas introduktion till nyanställda ska det finnas tillgång till:
 - En skriven introduktionsplan inom respektive kommun, där det står vem som ansvarar för vad och när olika insatser ska genomföras. Planen kan utgöra ett gemensamt fundament för kommunerna och därefter anpassas efter lokala och individuella förutsättningar.
 - Checklistor. Förslag om att hämta inspiration och vägledning från den checklista för introduktion av socialsekreterare som är framtagen av Göteborgs stad under år 2014⁹.
 - Introduktör. En introduktör är en namngiven person på den egna arbetsplatsen, helst en erfaren kollega med schemalagd tid för samtal, stöd och kunskapsinhämtande (Uppsalamodellen 4 tim/vecka år ett och 2 tim/vecka år två). Titta även på Partilles modell om mentorskap för oerfarna.
 - Kurser (se tabell)
 - Yrkesinriktad handledning. Blandade grupper från olika kommuner med syfte att ge stöd till oerfarna (0–2 år) att forma sin yrkesidentitet som handläggare inom myndighetsutövningen i den sociala barn- och ungdomsvården. Genom yrkesinriktad handledning kan man tillsammans med andra reflektera över svårigheter och möjligheter i rollen. En erfaren handledare med god kunskap inom området leder handledningen. 10 träffar under ett års tid. Deltagare 6 - 8 personer.
- Ta vara på kunskap och kompetens hos erfarna handläggare, exempelvis som föreläsare i kurser och utbildningar
- Undersök möjligheterna av att ta fram webb-baserade utbildningar

Detaljutformning av introduktionsinsatserna

- Bilda en arbetsgrupp med en representant som respektive kommun utser för att utforma förslag till introduktionsprogram.
- Använd redan framtagna modeller i kommuner/stadsdelar så att inte arbetet behöver starta från noll. Låt gruppen ta ställning till:

9. *En kompetent socialtjänst*. Delrapport från stadsledningskontoret angående introduktion och kompetensprogram för socialsekreterare i Göteborgs Stad, 2014.



- Rollen som introduktör
- Gemensam men anpassningsbar checklista utifrån lokala förutsättningar
- Kursutbud anpassat för oerfarna, t ex handläggning och dokumentation, samverkan, att planera sin tjänst, skriva klarspråk etc.
- Kursutbud för de som arbetar under perioden 1- 2 år
- Undersök huruvida erfarna handläggare kan bidra med kunskap i ett kursutbud
- Starta yrkesinriktad handledning för oerfarna (0-1 år)
- Undersök alternativa utbildningsformer, ex. webb-baserad utbildning

På lång sikt

Genomförande fortbildning

- Planera enligt kompetensområden i SOSFS 2006:14 för handläggare och arbetsledare
- Fortsatt samverkan med Göteborgs universitet med det långsiktiga målet att synkronisera GR:s kompetensprogram med ordinarie utbud för vidareutbildning på avancerad nivå
- Utforma kursutbud för mer erfarna inom GR eller koppla samman redan planerade kurser så att dessa relaterar till det gemensamma kompetensutvecklingsprogrammet
- Utforma rollen mentor med syfte att stödja reflektion och egen förståelse kring yrkesroll och yrkesidentitet hos handläggare som arbetat två till tre år. Mentor ger adepten möjlighet att inom givna ramar reflektera över den egna yrkesutvecklingen tillsammans med mer erfaren kollega. Mentor bör vara kollega från annan kommun. Exempel på teman för mentor och adept att reflektera över kan vara ansvarsfrågor, prioriteringar och gränssättning.
- Skapa en ram och forma en utbildning för mentorer utifrån ovanstående.
- Involvera erfarna handläggare i övriga kompetenshöjande insatser, som till exempel att bidra i kurser och utbildningar
- Planera och utforma eventuell utbildning till arbetsledare i samverkan
- Fundera över hur kunskapshöjande insatser kan omvandlas till kompetens i organisationen
- FoU-cirklar för kunskap, inspiration och utveckling utifrån viktiga teman.
- Resurser och samordning för långsiktighet

Kommunikation och förankring

- Förankra förslagen om kompetensutvecklingsprogram med politiker, chefer på olika nivåer och handläggare i GR-kommunerna
- Diskutera kortsiktigt och långsiktigt program på respektive arbetsplats utifrån några frågeställningar och involvera på så sätt de som direkt berörs och ta del av deras kunskaper och åsikter i frågorna

Ledning, budget och uppföljning

- Planera för ledning och styrning
- Budget och samordning
- Planera in uppföljning från start – när, hur och var. ●



Bilaga: Förslag på struktur för introduktions- och fortbildningsprogram för GR-kommunernas myndighetsutövning i den sociala barn- och ungdomsvårdenidéer om innehåll på kort och på lång sikt.

	0 – 1 år	1 – 2 år	2 – 3 år	3 – 5 år	5 år -	Första linjens chefer/arbetsledare
	Introduktion och inskolning		Fördjupning		Specialist	
Lokal kunskap						
Kurser						
Avancerad poängbaserad utbildning						
Introduktör/mentor, handledning						

1. Respektive kommun
2. GR
3. Kommunalsverkan
4. Göteborgs universitet







Besök Gårdavägen 2
Post Box 5073, 402 22 Göteborg
Tel 031-335 5000 • **Fax** 031-335 51 17
e-post gr@grkom.se • www.grkom.se