

Kvalitetssäkring av modell för arbetstyngdsmätning

EN MODELL UTVECKLAD AV GÖTEBORGS STAD

Förord

Hur stor arbetsbelastning kan en erfaren eller nyexaminerad socialsekreterare ha för att kunna göra ett bra arbete? Vad är rimligt och var går gränsen för att uppleva en hanterbar arbetssituation? Hur kan arbetsledare/chefer agera för att det ska bli en bra arbetssituation och arbetsmiljö inom individ- och familjeomsorg, IFO?

För att få svar på dessa frågor startades ett arbete 2013 inom den sociala barn- och ungdomsvården i syfte att utforma en modell för arbetstygndsmätning inom Göteborg stad. Modellen har utvecklats under åren, använts i flera stadsdelar och även fått efterföljare i andra kommuner runt om i landet.

Tillämpningen av modellen har sett lite olika ut på olika arbetsplatser i Göteborg stad. Trots en inte helt jämförbar utformning av modellen så har den ändå gett en bra bild av arbetssituationen för berörda medarbetare och arbetsledare/chefer. Den absolut viktigaste komponenten är det återkommande samtalet mellan chef och medarbetare. Genom att upprepa dialogen över tid får man en samlad bild av medarbetarnas arbetssituation, ett underlag för hur arbetet kan utvecklas och hur resultat ska uppnås i verksamheten med bibehållen god arbetsmiljö.

Upplevelsen av arbetstygnd är i många avseenden individuell och påverkas av erfarenhet och kunskap. Vi är alla olika och kan uppleva samma belastning på olika sätt.

SKL initierade 2016 en kvalitetssäkring av Göteborg stads modell för arbetstygndsmätning för att med utgångspunkt från resultatet kunna sprida kunskap till övriga kommuner. Uppdraget har genomförts av forskaren Gunilla Bergström Casinowsky, GR Valfärd/FoU i Väst/Göteborgsregionens kommunalförbund, GR. Vidare har Cristina Dahlberg, regional utvecklingsledare och sakkunnig inom området social barn- och ungdomsvård medverkat i genomförandet av fokusgrupper. Ansvarig på SKL är Kjerstin Bergman och Christina Norlin Mistander.

Resultatet av kvalitetssäkringen visar att modellen behöver revideras och utvecklas. Göteborg stad kommer att fortsätta detta arbete och även ta fram en vägledning som bidrar till att arbetstygndsmätningarna tillämpas på ett likvärdigt sätt.

Vi är tacksamma för att nu kunna dela erfarenheterna från Göteborg stad. Vår förhoppning är att detta ska leda till fortsatt arbete och att de erfarenheter som presenteras i rapporten kommer till användning när motsvarande utvecklingsarbete sker i övriga kommuner.

Stockholm, september 2017

Åsa Furén Thulin
Sektionschef
Avdelningen för Vård och omsorg

Caroline Olsson
Sektionschef
Avdelningen för Arbetsgivarpolitik

Innehåll

Sammanfattning	5
Rekommendationer i korthet	5
Inledning	8
Vad vet vi om att mäta arbetstygnd?	10
Uppdraget	12
Tillvägagångssätt	12
Avgränsningar	14
Göteborgsmodellen växer fram	16
Första modellen.....	16
Andra modellen	17
Tredje modellen.....	18
Studiens resultat	19
Syfte	19
Resultatets användning.....	19
Mätningarnas genomförande	21
Begrepp	22
Upplevelseskalan	22
Processlistan	23
Poängsättningen	24
Summering och nivåindelning	25
Slutsatser och rekommendationer	26
Ett tydligt syfte	26
Resultatets användning.....	26
Instrumentet	27
Säkerställa att verksamheterna har kännedom om, och tillämpar instrumentet enligt instruktionerna	29
Samordnande funktion med övergripande ansvar	29
Avslutande reflektioner	31
Källor	32
Bilagor	33
Bilaga 1 Arbetstygndsmätning inom barn och unga Göteborgs Stad	33
Bilaga 2 Processlista	42
Bilaga 3 Exempel på mall för redovisning av resultat från Jönköping	43
Bilaga 4 Arbetsmodell för arbetstygndsmätning inom barn och ungdomsvården i Jönköpings län	49

Sammanfattning

Hösten 2016 vände sig Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) till FoU i Väst vid Göteborgsregionens kommunalförbund med ett uppdrag om att kvalitetssäkra den modell för arbetstygdsräkningar som utvecklats av Göteborgs Stad. Modellen togs fram 2013 på uppdrag av kommunstyrelsen som ett led i att förbättra arbetsmiljön för socialsekreterare inom individ- och familjeomsorgen. Intresset för modellen har därefter varit stort, men tillämpningen av modellen har varierat mellan de tio stadsdelarna. Över tid har tillämpningen också varierat inom respektive stadsdel. Det innebär att modellen varken har prövats ordentligt och än mindre utvärderats, vilket SKL uppmärksammat och tagit initiativ till en kvalitetssäkring.

FoU-uppdraget innebar att undersöka i vilken mån det finns ett tolkningsutrymme i modellens konstruktion och tillämpning, samt att lämna förslag på hur detta i så fall kan begränsas. Avsikten var att resultatet av FoU-uppdraget skulle sammanställas i ett underlag utifrån vilket Göteborgs Stad kan genomföra eventuella revideringar av modellen och ta fram en vägledning som bidrar till att arbetstygdsräkningarna tillämpas på ett likvärdigt sätt.

Undersökningen baserades i huvudsak på observationer av ett relativt stort antal mättillfällen, samt enskilda intervjuer och fokusgrupper med socialsekreterare, förste socialsekreterare och enhetschefer inom barn och unga i fyra av Göteborgs stadsdelar.

Resultatet visar att Göteborgsmodellen är behäftad med en rad svårigheter. Det sammanvägda intrycket är trots detta att arbetstygdsräkningarna har en funktion att fylla i det systematiska arbetsmiljöarbetet och att det finns skäl att revidera och utveckla modellen. Att det finns en utvecklingspotential i modellen och att arbetstygdsräkningar ger ett bättre mått på arbetsmängden jämfört med att räkna antalet ärenden är också den uppfattning som respondenterna i studien förmedlar.

Rekommendationer i korthet

Syftet

Förtydliga syftet. Utgå från de formuleringar som presenterades vid workshoppen. Komplettera med skrivningar som tydliggör koppling mellan syfte och resultatets användning. Skriv in en lämplig formulering i instruktionerna.

Resultatets användning

Skapa förutsättningar för att resultatet löpande tydliggörs i verksamheterna. Ta fram mallar och rutiner för hur resultatet kommuniceras på arbetsplatserna, förslagsvis med utgångspunkt i den modell som Jönköping¹ tagit fram.

Begrepp

- Ändra namnet på instrumentet så att benämningen i högre grad speglar vad instrumentet syftar till.
- Begreppet oskrivna utredningar ska bytas mot sena utredningar.
- Nöjdhet: förslaget är att byta ut begreppet till upplevd arbetssituation, men i första läget bör man ställa sig frågan kring syftet med att inkludera en upplevelsebaserad dimension i mätningen.
- Skalan som mäter upplevelsedimensionen: förslaget är att skalan anpassas efter det som visat sig intuitivt naturligt, det vill säga att nivån OK ligger på mittersta skalsteget.

Processer och poängsättning

Tillsätt en arbetsgrupp med representanter från verksamheterna för att genomföra en översyn av processlistan och poängsättningen. Målet ska vara ökad överensstämmelse i termer av hur mycket arbete respektive process genererar i förhållande till varandra, men även enkelheten i instrumentets användning.

Sena utredningar

Hantering ses över. Förslagsvis tas Jönköping-modellen² som utgångspunkt för formulering av en rutin som anpassas efter Göteborgs Stads förutsättningar.

Summering och nivåindelning

Gör en kvalificerad bedömning av vilken poängnivå som är rimlig för en socialsekreterare med minst fem år i yrket. Utgå från denna normalpoäng i definitionen av normaltjänster för de övriga erfarenhetskategorierna, förslagsvis med utgångspunkt i hur många procent av en erfaren socialsekreterares kapacitet som är rimlig. Förtydliga vilka yrkeserfarenheter som ska räknas in och hur de ska värderas. Revidera skalan utifrån en ny normalpoäng och en genomtänkt bedömning av hur många poäng som bör skilja mellan de olika skalstegen.

¹ Bilaga 3 Exempel på mall för redovisning av resultat från Jönköping –obs!- skriv ut liggande

² Bilaga 4 Grunddokument arbetsmodell för arbetstyngdsmätning Jönköping

Säkerställ att verksamheterna känner till och tillämpar instrumentet enligt instruktionerna

Skapa en rutin för att säkerställa att verksamheterna har tillgång till uppdaterade instruktioner och att man tillämpar dessa.

Tillsätt en samordnande funktion med övergripande ansvar

Tillsätt en samordnande funktion med övergripande ansvar för arbetstyngds-
mätningarnas kvalitet och likvärdighet i tillämpning.

Inledning

Som ett led i att förbättra arbetsmiljön för socialsekreterare inom individ- och familjeomsorgen i Göteborg gav kommunstyrelsen stadsledningskontoret i uppdrag att under 2013 inrätta en utredning om socialtjänstens strukturer och arbets sätt.³ Att socialsekreterares arbetsmiljö är ansträngd och att den har varit det en längre tid är ett välkänt faktum.⁴ Det är också ett faktum som uppmärksammas på senare år, både från fackligt håll, från arbetsgivarorganisationer, liksom från regeringens sida.⁵ Tidpunkten för utredningen i Göteborg ska ses i ljuset av de landsomfattande manifestationer som socialsekreterare och behandlingspersonal genomförde under 2012. Manifestationerna syftade till att uppmärksamma behovet av ökade resurser för att kunna garantera god och säker service till klienterna, men bättre arbetsförhållanden och högre löner för att motverka personalomsättning stod också på agendan.

Den utredning som kommunstyrelsen i Göteborg initierade genomfördes av en partssammansatt arbetsgrupp under ledning av stadsledningskontoret. Uppdraget redovisades till personal och arbetsmarknadsutskottet i december 2013 och innehöll ett antal rekommendationer, samt en del konkreta förslag.⁶ Ett av förslagen var att systematiskt och regelbundet tillämpa arbetstyngdsmätningar för socialsekreterare inom barn och unga. Som ett led i uppdraget hade ett instrument för att mäta arbetstyngden prövats i tre av stadens tio stadsdelar och under rekommendationen *Rimlig arbetsbelastning för medarbetarna* uppges att de stadsdelar som prövat verktyget uppfattar att arbetstyngdsmätning är bra och meningsfullt på flera sätt. Framförallt framhålls betydelsen *som underlag för dialog om socialsekreterarnas aktuella arbetssituation* (sidan 17). I rapporten uppges också att de stadsdelar som prövat verktyget har för avsikt att fortsätta. Utredningens rekommendation är att arbetstyngdsmätning bör användas som metod för att mäta arbetsbelastning för myndighetsutövning inom barn- och ungdomsvården. Vidare föreslås att verktyget prövas och utvecklas för övrig myndighetsutövning.

Arbetstyngdsmätningarna kom inte att implementeras på det sätt som utredningen föreslog. Tillämpningen från 2014 och framåt har varierat mellan stadsdelarna och även varierat över tid inom stadsdelarna. Det innebär att modellen varken har prövats ordentligt och än mindre utvärderats. Intresset för instrumentet har dock varit stort, inte minst från andra kommuner. Den så kallade Göteborgsmodellen har plockats upp och tillämpas nu i andra delar av landet.

Intresset för modellen i kombination med att den inte utvärderats föranledde ett initiativ från Sveriges kommuner och landsting (SKL) att ge FoU i Väst vid

³ Angående utredning om arbetssätt och strukturer inom socialtjänsten, Yrkande (S, V, MP) Kommunstyrelsen 2012-10-10.

⁴ Se exempelvis Arbetsmiljöverket 2007.

⁵ Sveriges kommuner och landsting (SKL) 2015; Tham 2014; Regeringen 2016.

⁶ Eriksson 2013

Göteborgsregionens kommunalförbund (GR) i uppdrag att kvalitetssäkra modellen. Uppdraget genomfördes under perioden september 2016 till april 2017 och föreliggande text är slutrapporten av uppdraget.

Vad vet vi om att mäta arbetstyngd?

Innan det aktuella uppdraget presenteras närmare kan det vara på sin plats att säga något om den kunskap som finns när det gäller att mäta arbetsbelastning. Allmänt kan man säga att kunskapen om vilka psykosociala faktorer som har betydelse för upplevelsen av belastning i arbetet och hur man kan mäta dessa är omfattande.⁷ Inom detta område finns också vetenskapligt beprövade mätinstrument att tillgå.⁸ Göteborgsmodellen avser att mäta kvantitativa aspekter, det vill säga mängden arbete, men till skillnad från psykosociala faktorer saknas mått som kan fånga belastning i termer av mängden arbete, åtminstone inom socialsekreteraryrket. Att kvantitativa mått saknas säger något om svårigheten i att fånga den här typen av aspekter. Intresset för frågan är nämligen stort och det finns en hel del internationell forskning, även om svenska studier är betydligt mer sällsynta.⁹

Ett grundläggande problem när det gäller att mäta kvantitativ arbetsbelastning i socialsekreteraryrket är svårigheten att fastställa vad som mängdmässigt är en ”normaltjänst”, vilket är nödvändigt om man ska kunna säga något om vad som kan betraktas som lagom mycket, för mycket eller för lite att göra. Här finns sedan länge en diskussion kring möjligheten använda *ärende* som mått. I en ambitiös studie försöker en grupp amerikanska forskare precisera ett rimligt antal ärenden genom att på nära håll och över tid följa 38 socialarbetare.¹⁰ Studien lyfter fram olika problem i bedömningen av arbetsmängden. Det är exempelvis svårt att i förväg bedöma vilken arbetsinsats ett ärende kommer att kräva eftersom spännvidden i behov och problematik hos klienterna är så stor. Att arbetssituationen är fragmenterad, med många avbrott i påbörjade processer till följd av att socialarbetaren är involverad i flera ärenden samtidigt, kan också medföra att arbetsuppgifter kan ta längre tid än beräknat. Slutsatsen är att det är mycket svårt att avgöra hur många ärenden som en ”normaltjänst” bör omfatta. Forskarna gör trots detta bedömningen att 17 pågående ärenden är ett rimligt antal.

Studiens upplägg är som sagt ambitiöst, men slutsatserna är knappast överförbara till det svenska sammanhanget. Skillnaderna i välfärdsystem, arbetsorganisation och arbetsvillkor mellan det svenska och det amerikanska systemet är alltför stora. Socialtjänstens verksamhetsområde är dessutom i konstant förändring och den mängd arbete som ett visst antal ärenden genererar påverkas av

⁷ Se exempelvis Oxenstierna, Widmark & Finnholm 2008.

⁸ Se exempelvis Dallner med flera 2000.

⁹ Se exempelvis Kaye, Shaw, DePanfilis, & Rice, 2012; King, Meadows & Le Bas 2004; Lechman 2006; Stein, Callaghan, McGee & Douglas 1990; Tham 2014; Yamanati, Engel & Spjeldnes 2009.

¹⁰ Yamanati, Engel & Spjeldnes 2009

en rad omgivande faktorer, alltifrån lokala aspekter såsom tillgång till administrativt stöd, till nationsövergripande aspekter som socialstyrelsens riktlinjer, eller globala fenomen som exempelvis flyktingströmmar till följd av krig. Att slå fast ett antal ärenden som rimlig arbetsmängd blir i det sammanhanget åtminstone en kortsiktig lösning. Den allmänna uppfattningen inom yrkeskåren tycks också vara att antal ärenden är ett alltför grovt mått och det är utifrån den uppfattningen som man försöker hitta andra sätt att mäta. Göteborgsmodellen kan sägas vara ett försök i den riktningen.

Uppdraget

Syftet med uppdraget till FoU i Väst var att kvalitetssäkra modellen. ”Kvalitetssäkra” är emellertid ett begrepp som kräver förklaring och i uppdraget preciseras innebörden med att *se över om det finns ett tolkningsutrymme i modellens konstruktion och tillämpning och hur detta i så fall kan begränsas*. Avsikten var sedan att resultatet av FoU-uppdraget skulle sammanställas i ett underlag utifrån vilket Göteborgs Stad kan genomföra eventuella revideringar av modellen och ta fram en vägledning som bidrar till att de arbetstygdsräkningar tillämpas på ett likvärdigt sätt oavsett var de genomförs. FoU-projektets centrala uppgifter var således att granska mätinstrumentets olika beståndsdelar, genomförandet av mätningar, samt användningen av mätningarnas resultat.

Om målet är att begränsa tolkningsutrymme måste den inledande uppgiften vara att undersöka befintligt tolkningsutrymme. För det krävs kunskap om instrumentet och hur det används i verksamheterna. Att få tillträde till verksamheter som aktivt tillämpar arbetstygdsräkningar blev därmed avgörande. Uppdraget diskuterades och förankrades med en företrädare för stadsledningskontoret, samt två områdeschefer inom verksamhetsområdet individ och familjeomsorg. Områdescheferna kommunicerade studien i sina nätverk och ansvarade för rekrytering av medverkande stadsdelar. Ambitionen var att fem stadsdelar skulle delta. Inledningsvis anmälde också fem stadsdelar intresse, men på grund av hög arbetsbelastning och tidsbrist hoppade en stadsdel av.

Det blev slutligen fyra stadsdelar som medverkade; Angered, Majorna Linné, Västra Göteborg och Östra Göteborg. Förankringsmöten hölls med respektive enhetschef samt förste socialsekreterare inom barn och unga i dessa stadsdelar. I samband med dessa möten sattes en tidplan för studiens genomförande.

Tillvägagångssätt

Ett flertal metoder användes för att samla in och bearbeta relevant material. I ett första steg granskades den dokumentation som finns kring Göteborgsmodellens tillkomst och användning, inklusive de instruktioner/manualer som beskriver modellen.¹¹ Granskningen bidrog i första hand med insikt om mätinstrumentets konstruktion och dess tänkta användning. I anslutning till granskningen av dokumenten genomfördes också två kompletterande intervjuer med personer som i olika skeden varit involverade i tillkomsten av modellen.

För att få kunskap om tolkningsutrymme krävdes sedan tillgång till direkt information om hur modellen tillämpas och fungerar i praktiken, det vill säga i vad mån de mätningar som genomförs sker på samma sätt, om de som genomför mätningarna definierar begrepp på samma sätt, poängsätter processer på

¹¹ Eriksson 2013; bilaga 1 Arbetstygdsräkning inom Barn och Unga, Göteborgs Stad, samt bilaga 2 Processlista

samma sätt, och så vidare. Den metod som användes för att få en direkt erfarenhet av, och kunskap om, den praktiska tillämpningen var observationer av ett antal mättillfällen.¹² De centrala aktörerna i den här situationen är socialsekreterare och förste socialsekreterare. Det var också viktigt att fånga upp dessa aktörers uppfattningar om modellen, det vill säga om instrumentets alla delar uppfattas som entydiga och om instrumentets konstruktion och arbetstyngdsmätningarna som fenomen uppfattas som relevanta utifrån sitt syfte. I anslutning till varje mätning fördes därför ett samtal med socialsekreterarna och förste socialsekreterarna där den här typen av frågor togs upp.¹³ Sammanlagt observerades 26 mätningar. Dessa genomfördes av åtta socialsekreterare vid totalt sju tillfällen.¹⁴

Socialsekreterare, förste socialsekreterare och enhetschefer är de yrkeskategorier som i praktiken är involverade i genomförande av arbetstyngdsmätningarna. I genomförandet har dessa yrkeskategorier olika roller och utgångspunkter. För en socialsekreterare kan det exempelvis vara centralt att en upplevelse av hård arbetsbelastning stämmer överens med mätningarnas resultat, medan en förste socialsekreterare i högre grad reflekterar över mätinstrumentets konstruktion, relevansen i de parametrar som ska mätas, entydighet och tydlighet i definitionen av begrepp och instruktioner. För enhetschefer kan fokus ligga på arbetstyngdsmätningarnas mer övergripande syfte och relevansen i modellen utifrån detta ändamål. För att fördjupa kunskapen om de yrkesspecifika erfarenheterna, men även i syfte att lyfta eventuella skillnader i praktisk tillämpning och erfarenhet mellan stadsdelarna, genomfördes fokusgrupper med respektive yrkeskategori.¹⁵ De teman som visat sig centrala i samband med observationer och intervjuer utgjorde underlag för diskussionerna i fokusgrupperna.

Slutfasen i studien innebar att de personer som medverkat i de föregående momenten bjöds in till en workshop, för att med utgångspunkt i vad som framkommit i studien konkretisera vad i modellen som bör revideras och på vilket sätt detta skulle kunna ske. Till denna workshop bjöds även representanter från SKL in, samt representanter för regioner och kommuner utanför Göteborg med erfarenhet av att använda Göteborgsmodellen. Inför workshopen hade ett antal problemområden formulerats baserade på de observationer och fokusgrupper som genomförts. Workshopens deltagare delades in i tvärande grupper där så många perspektiv som möjligt var representerade i varje grupp. Problemen presenterades sedan i tur och ordning och diskuterades i grupperna. Beroende på problemområdets karaktär fick sedan de enskilda deltagarna förmedla sina synpunkter via ett digitalt system som i realtid sammanställdes på en bildskärm. Därefter fick alla möjlighet att reflektera över sammanställningen. I de fall då

¹² May 2001, kapitel 7

¹³ May 2001, kapitel 6

¹⁴ Vid en av enheterna närvarade två förste socialsekreterare vid samtliga mätningar. Detta arbetssätt valde man att tillämpa i syfte att öka likvärdigheten i mätningarna.

¹⁵ Wibeck 2010

frågans karaktär inte lämpade sig för det digitala verktyget redogjorde grupperna för hur man resonerat kring det aktuella problemområdet.

Sammanfattningsvis användes såväl observationer, intervjuer, fokusgrupper och workshop för att samla in underlag för analys. Det insamlade datamaterialet består av skriftlig dokumentation samt de digitalt genererade sammanställningarna från workshopen. För dokumentationen vid observationer och de uppföljande intervjuerna ansvarade forskaren själv, men i samband med fokusgrupper och workshopen anlätades en annan medarbetare från GR för uppgiften. Ytterligare två medarbetare från GR, med god kunskap om verksamhetsområdet och med erfarenhet av att leda gruppdiskussioner, var involverade i såväl planerandet som genomförandet av fokusgrupper och workshop.

Sista steget i undersökningen innebar att analysera det material som samlats in. Dokumentationen av respondenternas resonemang i samband med intervjuer och fokusgrupper tematiserades för att lyfta fram erfarenheter av tolkningsutrymme, otydligheter och svårigheter i tillämpningen av instrumentet. Anteckningar från observationer av de olika stadsdelarnas och individuella personernas användning av instrumentet jämfördes för att identifiera tolkningsutrymme, bedöma i vad mån mätningarna genomförs på ett likvärdigt sätt eller om det utvecklats olika praxis, samt vad i modellen som i så fall skapat utrymme för detta. Utifrån den sammanvägda analysen pekades sedan ett antal förbättringsområden ut och förslag på möjliga revideringar togs fram.

Avgränsningar

Innan resultatet från studien redovisas bör en viktig avgränsning i uppdraget lyftas fram. Fokus i uppdraget ligger på att belysa tolkningsutrymmet inom den befintliga modellens grundkonstruktion. Grundmodellen baseras på en poängsättning av ett antal processer och en definition av en normaltjänst i termer av ett antal poäng. Poängsättningen har gjorts med utgångspunkt i subjektiva erfarenheter. Den ursprungliga poängsättningen, som med vissa revideringar finns kvar i nuvarande modell, baserades på en grupp socialsekreterares och chefers bedömning av vilka processer som är relevanta och hur mycket arbete olika processer genererar i förhållande till varandra. Bedömningen gjordes utifrån gedigen yrkeserfarenhet, men erfarenheten är ofrånkomligen subjektiv. Den poängsumma som definierar normaltjänst i Göteborgsmodellen är framtagen på samma sätt och utgår alltså från en erfarenhetsbaserad uppskattning.

Att mätinstrumentet konstruerats på detta sätt behöver inte innebära att poängsättningen av processerna och den poäng som definierar normaltjänsten är felaktig, men det finns heller inget som garanterar att den är riktig. För att kunna säga att instrumentet är kvalitetssäkrat ur en vetenskaplig synpunkt krävs en gedigen prövning av validiteten, det vill säga en prövning av huruvida instrumentet mäter det som avses, liksom en prövning av reliabiliteten, det vill säga om instrumentet mäter på ett tillförlitligt sätt.¹⁶ Behovet av en studie där såväl

¹⁶ Se exempelvis Malterud 2014

validitet som reliabilitet grundligt prövas gäller instrumentet som helhet. Det är emellertid en uppgift som inte ryms inom detta uppdrag. Frågor kring modellens validitet och reliabilitet tangeras, men vad den här studien kan bidra med är att inom ramen för instrumentets grundkonstruktion belysa i vilka delar det finns ett tolkningsutrymme samt ge förslag på åtgärder för att begränsa detta.

Uppdragets syfte är då att kvalitetssäkra det som har kommit att kallas Göteborgsmodellen¹⁷ för arbetstyngdsmätningar inom socialtjänstens område barn och unga. Under studiens gång visade det sig emellertid att det i viss mån finns olika varianter i omlopp. Att så var fallet kan förklaras av att modellen vuxit fram stegvis och att samtliga användare inte haft kunskap om, och därför heller inte tillämpat, den senaste versionen. Det här är ett viktigt resultat i sig och därför redogörs lite närmare för turerna kring modellens framväxt. Beskrivningen av modellens framväxt är baserad på offentliga dokument såsom rapporter och liknande, samt intervjuer med de respondenter som på olika sätt varit delaktiga i modellens utveckling.

¹⁷ Se bilaga 1 Arbetstyngdsmätningar inom Barn och Unga, Göteborgs Stad, samt bilaga 2 Processlista

Göteborgsmodellen växer fram

Som nämns i rapportens inledning lanserades arbetstygdsräkningsinstrumentet i slutet av 2013 i syfte att tillsammans med en rad andra initiativ, förbättra arbetsmiljön för stadens socialsekreterare. Modellen har emellertid sitt ursprung ett antal år tillbaka i tiden och har egentligen vuxit fram successivt längs lite krokiga vägar.

Första modellen

Den allra första modellen togs fram redan 2007 i den dåvarande stadsdelen Gunnared. Initiativtagaren var en av enhetscheferna för utredningsenheten inom barn och unga, som tillsammans med en grupp socialsekreterare såg ett behov av att definiera hur många tjänster som skulle krävas för att möjliggöra ett rätts-säkert och kvalitativt barnvårdsarbete för myndighetsutövning. Det problem som enheten brottades med var hög arbetsbelastning och i och med det svårigheter att fördela ärenden mellan socialsekreterarna. Tanken var att om man kunde hitta ett sätt att mer objektivt mäta processerna i socialsekreterarnas tjänster så skulle man utifrån mätresultatet kunna fördela arbetet på bästa möjliga sätt inom befintlig personalgrupp. Att detta arbete initierades inom just utredningsenheten handlade om att det var där problemen var som mest uttalade vid den aktuella tidpunkten.

Rent praktiskt gick man tillväga på så sätt att enhetschefen tillsammans med socialsekreterarna definierade vilka processer som ingick i arbetet och man diskuterade hur man skulle kunna poängsätta processerna utifrån upplevelsen av hur mycket arbete en viss process normalt sett genererade. Man kom fram till ett grundförslag. Förslaget presenterades vid en arbetsplatsträff och fick positiv respons. Därefter började verktyget tillämpas.

I en intervju med en av upphovspersonerna bakom instrumentet är intrycket så här i efterhand att socialsekreterarna uppfattade att verktyget var till stor hjälp. Förtjänsterna var att mätningarna synliggjorde skillnader i arbetsbelastning mellan medarbetarna och mellan grupperna. Därigenom kunde man fördela ärenden på ett mer "rättvist" eller hanterligt sätt.

Ambitionen var att utveckla instrumentet efter hand och att följa upp över tid på såväl individ- som grupp-nivå. Kort efter att instrumentet började användas bytte emellertid flera av initiativtagarna tjänst och lämnade stadsdelen. Exakt vad som hände med instrumentet därefter är oklart, men enligt uppgift ska det ha använts och utvecklats lokalt i vissa stadsdelar.

Om man jämför det instrument som togs fram i Gunnared med Göteborgsmodellen är grundstrukturen kvar, men det finns en del tillägg. Det handlar om att mätningen ska inkludera en dialog kring socialsekreterarens subjektiva upplevelse och att flex-tid samt oskrivna utredningar ska noteras. En del

nya processer har också lagts till, liksom den skala som anger vad som kan betraktas som OK, mycket, eller lite arbetsmängd beroende på socialsekreterarens erfarenhet i yrket. Den här differentieringen speglar en anpassning till en mer övergripande förändring när det gäller personalsituationen. Tidigare fanns i högre grad en stabil bas av erfaren personal med många år i yrket, men den situationen är helt annorlunda idag med hög personalomsättning och svårigheter att rekrytera till tjänster inom myndighetsutövningen, framförallt erfaren personal.¹⁸

Andra modellen

Den andra modellen är den som prövades inom ramen för utredningen av strukturer och arbetssätt inom socialtjänsten.¹⁹ Här prövades ett instrument under tre månaders tid i stadsdelarna

Angered, Västra Göteborg och Örgryte-Härlanda. Av utredningens rapport att döma baserades mätningarna på en processlista skapad 2012-05-10. I rapportens bilaga 2 står sedan att poängskalan reviderades 2013-12-09 och det tycks som att revideringen skedde utifrån de tre stadsdelarnas erfarenheter. I en kort notering nämns också att poängsättningen tagits fram med utgångspunkt i KPB, det vill säga metoden *kostnad per brukare*, men det har inte gått att få något förtydligande kring hur den metoden har använts och på vilket sätt den i så fall har fått genomslag i instrumentets konstruktion.

Den reviderade modellen sammanställdes av Göteborgs Stad och presenterades i en folder²⁰ som omfattar information om mätningarnas syfte, instruktioner kring genomförandet, lista med poängsatta processer, instruktioner kring resultatets användning. Här finns också de tillägg som nämns ovan; att mätningen ska inkludera en dialog kring socialsekreterarens subjektiva upplevelse och att flexitid samt oskrivna utredningar ska noteras. Skalan som anger vad som kan betraktas som OK, mycket, eller lite arbetsmängd beroende på socialsekreterarens erfarenhet i yrket, samt instruktioner kring vad som kan betraktas som erfarenhet i detta sammanhang, finns också med. Denna folder tycks sedan ha fått viss spridning i andra delar av landet.

Vad som kan vara viktigt att notera här är att den folder där utredningen presenterar modellen, blev föremål för en del kritik från verksamheterna. De menade att den innehöll brister som behövde rättas till. Företrädare för verksamheterna säger också att synpunkter och förslag på ändringar kommunicerades till ansvariga, men att man valde att publicera foldern utan att ta in dessa. Foldern har sedan dess alltså spridits och är det huvudsakliga underlag som används i samband med mätningarna i Göteborgs stadsdelar.

¹⁸ Tham 2014

¹⁹ Eriksson, 2013, s 17

²⁰ Se bilaga 1, Arbetstyngdsmätning inom Barn och Unga, Göteborgs Stad

Tredje modellen

Utvecklingen av arbetstyngdsmätningens instrumentet stannade emellertid inte upp i och med publiceringen av foldern. Diskussioner kring möjliga förbättringsområden och dialog kring tillämpningen har fortsatt inom enhetschefsnätverket (EC) för barn och unga i Göteborg. I ett par omgångar har listan där processer beskrivs och poängsätts också reviderats. Vid den tidpunkt då FoU i Väst fick i uppdrag att kvalitetssäkra modellen fanns två olika listor i omlopp, utöver den som beskrivs i foldern. Båda dessa listor har tagits fram som resultat av diskussionerna i nätverket och initiativen kan ses som åtgärder kopplade till de förbättringsområden som verksamheterna påtalade innan foldern publicerades.

Att det är två olika listor i omlopp är självfallet bekymmersamt, särskilt med tanke på att de instruktioner som följer med respektive lista får helt olika konsekvenser för hur många poäng ett ärende kan generera. Tanken är heller inte att det ska finnas olika listor. Den ena listan är en utveckling och förbättring av den andra och är den som ska gälla. Att den föregående lista fortfarande används i vissa av verksamheterna handlar främst om att informationen om den nya listan inte nått ut.

Beskrivningen av Göteborgsmodellens framväxt synliggör åtminstone två av de aspekter som kom att bli centrala i FoU-uppdraget. För det första indikerar förekomsten av olika processlistor att det saknats en enhetlig, stadsövergripande linje i tillämpningen av arbetstyngdsmätningarna. Det indikerar i sin tur att det inte funnits någon funktion med ansvar för att säkerställa likvärdig tillämpning. För det andra synliggörs också det legitimitetsproblem som varit en relativt framträdande erfarenhet hos intervjupersonerna i studien. Att foldern där instrumentet presenteras publicerades trots kritik från verksamheterna är en av flera faktorer som bidragit till att det utvecklats en viss skepsis mot arbetstyngdsmätningarna. Behovet av en sammanhållande funktion, samt behovet att (åter)upprätta instrumentets legitimitet är alltså två preliminära slutsatser som kan dras redan nu. Vi återkommer till dessa och andra slutsatser lite längre fram. Dessförinnan redovisas resultaten från studien som helhet.

Studiens resultat

Studiens resultat presenteras tematiskt med utgångspunkt i de aspekter som visade sig vara centrala utifrån uppdraget att kvalitetssäkra modellen. Det handlar om mätningarnas syfte, resultatets användning, samt ett antal inslag i instrumentets konstruktion och mätningarnas genomförande.

Syfte

Osäkerheten kring mätningarnas syfte framstod som relativt stor i samtliga yrkesgrupper, även om enhetscheferna hade en tydligare och mer enhetlig uppfattning jämfört med övriga yrkeskategorier. Det syfte som enhetscheferna kommunicerade handlade om att mätningarna ska vara en slags temperaturmätare på såväl grupp- som individnivå. Att systematiskt mäta och följa upp arbetstyngden gör att man ser hur situationen förändras över tid, vilket uppfattas som meningsfullt. Det syfte som enhetscheferna kommunicerade tycks emellertid inte självklart bottna i formella dokument eller riktlinjer. Intrycket är snarare att förståelsen vuxit fram efter hand, delvis via dialog inom enhetschefernas nätverk, delvis i interna dialoger på respektive arbetsplats.

Socialsekreterare och förste socialsekreterarna gav i huvudsak uttryck för upplevelsen att mätningarnas syfte inte var klargjort, även om några av ”förstarna” hade en tydlig uppfattning. Eftersom det främst är förste socialsekreterare som kommunicerar med medarbetarna om mätningarna är det också ”förstarnas” förståelse och tolkning av mätningarnas syfte som förmedlas vidare till medarbetarna. Det innebär att om ”förstarna” uppfattar att syftet är oklart blir syftet också oklart för socialsekreterarna. Flera av socialsekreterarna sa också uttryckligen att ”förstarna” förmodligen inte visste vad syftet var. I dialogen med socialsekreterarna försökte förste socialsekreterarna trots allt beskriva mätningarna som meningsfulla. Vid de observationer som genomfördes kommunicerades primärt ett syfte som ligger i linje med enhetschefernas uppfattning, det vill säga att avsikten med mätningen är att få en nulägesbild av situationen på individ- och grupp nivå, samt att följa upp arbetsbelastning över tid. Man ställde sig emellertid frågande till vilka åtgärder som var kopplade till ett sådant syfte. Att resultatet från mätningarna används och att det finns åtgärder som står i samklang med syftet uppfattades som avgörande för mätningarnas legitimitet.

Resultatets användning

Frågan kring resultatets användning – vad mätningarna mer konkret ska resultera i - blev central i studien, framförallt för förste socialsekreterare och socialsekreterare. Den dominerande uppfattningen var att ett konstaterande av situationen och ett samtal kring densamma kan ge socialsekreteraren en bekräftelse och en känsla av att bli sedd, men så länge det inte finns några riktlinjer kring hur resultatet ska förstås, vad olika resultat bör leda till och vilka åtgärder som bör vidtas vid olika utfall, riskerar mätningarna att leda till frustration, osäkerhet

och uppgivenhet. Legitimiteten i instrumentet undermineras och mätningarna tenderar att bli något man gör bara för att det ska göras. Åtgärder som respondenterna menade skulle vara relevanta på individnivå var exempelvis utrymme att fördela ärenden så att medarbetare med höga poäng inte skulle tilldelas nya ärenden. På gruppnivå skulle det kunna handla om ökade resurser. I viss mån användes också mätningarna som underlag för fördelning av ärenden vid de studerade enheterna, men i olika grad beroende på personalsituationen och den totala arbetsbelastningen. Enheter som präglades av underbemanning, med följden att alla socialsekreterare hamnar på höga poäng i mätningarna, hade inga möjligheter att använda resultatet på detta sätt, vilket var möjligt för enheter med en mer hanterlig personalsituation.

Eftersom oklarheterna kring syftet och resultatets användning kom att bli ett så centralt tema redan på ett tidigt stadium i studien, blev det viktigt att få ett klargörande inför den avslutande delen – det vill säga workshopen. Tanken med workshopen var att analysera studiens resultat och konkretisera tänkbara lösningar, vilket förutsätter att det finns ett tydligt syfte med det studerade objektet (Göteborgsmodellen). Det förutsätter också att alla är informerade om detta syfte. De två områdeschefer som deltog i studien ombads därför att precisera arbetstygds-mätningarnas syfte och att presentera detta i samband med workshopen, vilket också gjordes. Det syfte som presenterades var följande:

- För socialsekreteraren: Förmedla en bild av nuläget på tjänsten.
- För arbetsledningen i gruppen (försten): Kunna se varje socialsekreterares och gruppens nuläge.
- För arbetsledningen på enheten (enhetschefen): Få underlag till det systematiska arbetsmiljöarbetet för enheten, informationen förs vidare uppåt.
- För stadsdelen (områdeschefen): Resultatet lyfts in i de systematiska arbetsmiljöuppföljningarna som genomförs två gånger per år. Protokollförs i LSG, sedan i FSG.
- För staden (stadsledningskontoret): Få en bild av samtliga nulägesanalyser, beskrivs i stadens uppföljningsrapporter.

Syftesformuleringen kan ses som ett förtydligande av att arbetstygds-mätningarna är en viktig del i det systematiska arbetsmiljöarbetet. Resultatet ska användas för att regelbundet och systematiskt samla in kunskap om arbets-situationen och att synliggöra den på olika nivåer. Det här är en användning av resultatet på en mer övergripande nivå och eventuella konsekvenser av resultatet blir synliga först på sikt. Resultatets mer konkreta användning framgår inte lika tydligt av syftesformuleringen, men tanken är att mätningarna ska kunna ge underlag för bedömning av ärendefördelning, omfördelning eller utökning av resurser på grupp- eller enhetsnivå.

Den konkreta användningen av resultatet motsvarar i hög grad de förväntningar som socialsekreterare och förste socialsekreterare gav uttryck för, men möjligheterna att använda resultatet på detta sätt var begränsade i det trängda personalläge som ett par av de studerade enheterna befann sig i. Bland socialsekreterare

och förste socialsekreterare fanns en upplevelse av att mätningarna hittills resulterat i ett konstaterande av en långvarigt hög arbetsbelastning och inte så mycket mer. Om mätningarnas resultat trots allt hade genererat önskvärda konsekvenser, exempelvis slutsatser eller åtgärder som bidragit till, eller på sikt skulle kunna bidra till, en rimligare arbetsbelastning, så var den typen av konsekvenser antingen okända eller upplevdes inte som kopplade till arbetstygds-mätningen.

Mätningarnas genomförande

De mätningar som observerades i studien genomfördes på lite olika sätt. Det varierade dels mellan enheterna, dels mellan olika förstesekreterare på en och samma enhet. Den viktigaste källan till skillnader i genomförandet var att förste socialsekreterare vid en av de studerade enheterna inte hade tillgång till, eller ens kännedom om, de skriftliga instruktionerna, det vill säga den foldern som stadsledningskontoret hade tagit fram (se bilaga 1). Man använde sig också av en äldre variant av processlistan. Här kan man säga att det hade utvecklats en lokal variant av modellen som i vissa avseenden avvek markant från gällande rutiner. Det finns också exempel från andra enheter där instruktionerna fanns tillgängliga, men där de inte självklart användes. Ytterligare exempel finns där instruktionerna togs fram i samband med mätningarna, men i praktiken följdes de inte. Det kunde exempelvis handla om att andra begrepp användes än de som står i instruktionerna, att en process som är definierad i instrumentet förbisågs, eller att dialogen kring tolkningen av mätningens resultat inte utgick från instruktionerna.

Det här ska inte ses som ett uttryck för medvetet motstånd eller ens ovilja att tillämpa instruktionerna. Det är snarare ett uttryck för att instruktionerna är knapphändiga och svårtolkade. I kombination med en hårt pressad arbets-situation, där arbetstygds-mätningarna inte är det som står högst på agendan vare sig för socialsekreteraren eller för förste socialsekreteraren, skapas ett utrymme för tolkning i mätsituationen. Mätningarna är inte heller självklart en central fråga i samband med arbetsplatsträffar (APT) eller liknande, vilket innebär att det saknas ett kontinuerligt upprätthållande av en gemensam förståelse och en rutinmässig kunskapsöverföring av mätningarnas syfte, innehåll och genomförande.

Att arbetstygds-mätningens ”aktualitet” på enheten har betydelse för likvärdighet i genomförande visade sig i studien. Visserligen ingår bara fyra enheter, men med det förbehållet kan man säga att där mätningarna togs upp i samband med APT och liknande, där var också instruktionerna kända, de användes mer likvärdigt och förste socialsekreterarna hade i högre grad kunskap om mätningarnas tänkta syfte. Vid en av dessa enheter genomfördes mätningarna dessutom av två förste socialsekreterare som arbetade i par, vilket ytterligare förstärkte likvärdigheten. Den omvända situationen rådde vid enheter där instruktionerna inte fanns eller inte användes konsekvent och där mätningarna inte utgjorde någon fråga i samband med APT. Där hade det också i högre grad utvecklats individuella varianter av mätningen.

Olikheterna i genomförandet kan knytas till flera delar i instrumentet. Det är också i förhållande till dessa delar som respondenternas uppfattar instrumentet som antingen otydligt eller missvisande. Här finns således ett antal exempel på delar i instrumentet som både *uppfattas* som oklara och som också i praktiken *hanteras* på olika sätt. Den resterande delen av resultatredovisningen tar upp dessa delar i tur och ordning.

Begrepp

Konkreta exempel på att det har utvecklats olika varianter visade sig i användningen av begrepp. Det gäller både de begrepp som finns i instruktionsfoldern, och de som finns i processlistorna.

Arbetsstyngd är ett av de begrepp som diskuterades. Eftersom detta begrepp signalerar vad Göteborgsmodellen avser att mäta är det särskilt viktigt. I studien ifrågasätts båda delarna i begreppet. För det första menar man att "arbete" antyder att hela arbetssituationen omfattas, men det finns många delar i arbetssituationen som inte fångas av instrumentet och som instrumentet inte heller avser att fånga. I instruktionerna anges att det enbart är kvantitativa aspekter som ska vägas in. I det sammanhanget uppfattas också begreppet *tyngd* som missvisande på så sätt att hur tung en arbetssituation är anses vara en subjektiv upplevelse.

Oskrivna utredningar är ett inslag i arbetet som visserligen inte ska inkluderas i mätningen, men de ska noteras. Det här ska vi återkomma till lite längre fram, men det kan redan här konstateras att begreppet *oskrivna* inte är den korrekta benämningen. Den korrekta benämningen är *sena utredningar*.

Nöjdhet är ett begrepp som genererade en del diskussioner. Även om arbetsstyngdsmätningen fokuserar på kvantitet har ett upplevelsebaserat mått inkluderats och detta mått är nöjdhet. Vad syftet är med att inkludera upplevelsedimensionen framgår inte av instruktionerna. Dessutom framstår valet av begrepp som lite märkligt i sammanhanget. Möjligen är det också därför det inte används konsekvent. I instruktionerna står emellertid uttryckligen att socialsekreteraren ska skatta sin nöjdhet på en femgradig skala. Detta gjordes också i de fall då förste socialsekreterarna hade tillgång till instruktionerna, men nöjdhet var inte alltid det begrepp som användes. Även *stress* och *upplevd arbetsbelastning/arbetssituation* användes. Förklaringen till att olika begrepp används är dels att förste socialsekreterarna inte tittade så noga i instruktionerna, men också att nöjdhet inte uppfattades som ett relevant begrepp i sammanhanget.

Upplevelseskalan

Ett inslag i mätinstrumentet, som knyter an till nöjdhet är den skala som mäter upplevsedimensionen (nöjdheten). Skalan är femgradig där siffran 2 står för *OK*, 1 innebär *för lite att göra*, siffrorna 3, 4 respektive 5 är olika grader av *för mycket att göra*. Enligt instruktionerna ska en mätning inledas med att socialsekreteraren ombeds skatta sin upplevelse. Som vi sett ovan är det inte självklart att det är begreppet nöjdhet som är utgångspunkten. Det är heller inte självklart

att skalans olika steg klargörs. I samband med observationerna blev det uppenbart att många socialsekreterare nämner en siffra utan att egentligen veta vad den motsvarar. Det visade sig genom att det ibland blev ett resonemang kring upplevelsen och man tittade då i instruktionerna. Vid flera tillfällen ändrade då socialsekreteraren siffran eftersom den inte motsvarade det hen trodde. Utifrån de mätningar som observerats är bedömningen att upplevelsen *OK* intuitivt definieras som ett mellanläge på skalan och kopplas då spontant till siffran 3. Risken med den befintliga konstruktionen är då att de som inte är medvetna om hur skalan är definierad, tenderar att ange en siffra som signalerar att man upplever sig ha mer att göra än vad som är fallet – man säger 3 (mittensta skalsteget) och menar att situationen är *OK*. Men i den befintliga skalan motsvaras den upplevelsen av siffran 2, medan siffran 3 innebär lägsta graden av *för mycket att göra*.

Processlistan

Processlistan är den lista där de aktiviteter som räknas in i mätningen presenteras. Det är en del i modellen som genomgått flera revideringar genom åren. Det är också en av de delarna i mätinstrumentet som genererade mest diskussioner och synpunkter i studien. En av de frågor som diskuterades var det faktum att det förekom två olika processlistor med en liten, men betydande skillnad. Skillnaden är att det i den inledande rubriken på respektive lista finns en instruktion som i det ena fallet innebär att alla aktiviteter i ett ärende ska räknas, och som i det andra fallet innebär att endast en aktivitet per ärende ska räknas. Konsekvensen i termer av hur många poäng ett ärende kan generera blir stor. Det här är självfallet ett allvarligt bekymmer, men inget som har med instrumentets konstruktion att göra. Här handlar det snarare om bristande information och kommunikation kring vilka underlag som gäller och det är brister som i sammanhanget ter sig relativt enkla att åtgärda. Mer bekymmersamt är då upplevelsen att instrumentet inte täcker in alla förekommande aktiviteter. Det här knyter an till Göteborgsmodellens validitet; om instrumentet inte fångar upp alla de inslag i arbetet som genererar arbetsmängd (tyngd) – vad är det då instrumentet egentligen mäter?

Att processlistan inte täcker alla aktiviteter hanteras på olika sätt. I vissa fall försökte förste socialsekreterare och socialsekreteraren resonera sig fram till vad den aktuella aktiviteten kunde likställas med, och så satte man den poängen. I andra fall blev slutsatsen att de aktiviteter som inte nämns inte ska räknas in. Den här typen av hantering förekom framförallt när det rörde sig om konkreta aktiviteter, som exempelvis drogtest, men det finns andra, mer svårdefinierade inslag som faller utanför poängsättningen. Det handlar exempelvis om samverkansprocesser där socialsekreteraren behöver kontakta och samordna olika instanser för möten och liknande.

Utöver att listan inte fångar helheten i tjänsten uppfattades en del av processerna också som svårbegripliga. Ett exempel som ofta nämndes är aktiviteten *Institution, eller nästan placering på institution, LVU*.

Att oskrivna/sena utredningar ska noteras, men inte ge några poäng, är ytterligare ett inslag med koppling till processlistan som behöver lyftas fram. Att sena utredningar inte ger poäng uppfattades som orimligt av en del respondenter. Här går dock en tydlig skiljelinje mellan de olika yrkeskategorierna där framförallt enhetschefer bestämt menade att sena utredningar inte kan ge poäng eftersom sena utredningar helt enkelt är ett brott mot socialtjänstlagen.²¹ Lagkravet på att utredningar görs inom en viss tid ska garantera att utredningar genomförs skyndsamt till skydd för barnet. Lagen i sig ifrågasätts inte heller, men om man ser till arbetstygds-mätningarnas legitimitet blir det problematiskt om mätningarna inte förhåller sig alls till sena utredningar; sena utredningar tar tid i anspråk på samma sätt som de utredningar som skrivs inom tidsgränsen. Det är också ett inslag i socialsekreterarens arbetsituation som genererar ett stort mått av stress.

Poängsättningen

I likhet med processlistans innehåll föranledde även poängsättningen av de olika processerna mycket diskussion och synpunkter. Poängsättningen uppfattades bitvis som skev, men detta var något som ansågs svårt att komma till rätta med. Två skevheter kan urskiljas. Den ena är att relationen mellan den poäng som olika processer ger inte är optimal. Den andra är den variationsvidd som finns inom en och samma process. En process som i stort sett samtliga respondenter kommenterade är medhandläggare. Att vara medhandläggare ger en relativt låg poäng (3), men kan innebära alltifrån att i stort sett ha ett huvudansvar, till att fungera som ett bakgrundsstöd.

I övrigt gavs mer allmänna reflektioner kring att den mängd arbete som en och samma process genererar varierar stort. En viktig orsak till variationen har med klienternas förhållningssätt att göra. Respondenterna beskrev hur vissa, till synes enkla ärenden, kan sluka all tid och energi beroende på hur aktiv och drivande en klient är, om hen kontakter ofta, ställer frågor, driver sitt ärende i olika instanser och så vidare. Ett sådant ärende behöver inte vara tungt i den meningen att det omfattar processer som genererar höga poäng, men socialsekreteraren måste besvara och dokumentera allt som händer i ett ärende. Det innebär att ärenden av den här karaktären tar mycket tid i anspråk.

Ytterligare en svårighet med poängsättningen som nämndes är att mängden arbete i ett ärende varierar över tid. En utredning har exempelvis olika faser och kan generera relativt lite arbete i en fas, men betydligt mer i en annan. Till skillnad från klienternas problematik och förhållningssätt är detta emellertid något som arbetsplatsen kan påverka - exempelvis genom att ta fram rutiner som ger stöd i att fördela arbetsinsatsen mer jämnt över tid.

²¹ Socialtjänstlagen 11kap, 2§

Summering och nivåindelning

Summeringen och nivåindelningen är kanske de mest komplicerade delarna i Göteborgsmodellen. Det är inslag i instrumentet som knyter an till ambitionen att definiera en ”normaltjänst”. Som vi sett i det teoretiska avsnittet har det gjorts försök att komma fram till vilken arbetsmängd som skulle kunna motsvara en förväntad normalprestation. Antal ärenden är det mått som prövats mer vetenskapligt, men det förblir trots allt ett mycket trubbigt mått. Göteborgsmodellen försöker hitta ett mer förfinat mått genom att definiera en totalpoäng som motsvarar en lagom (OK) arbetsmängd på en skala indelad i sex nivåer. Den tredje nivån är den som motsvarar lagom. Antalet poäng som motsvarar lagom arbetsmängd är olika beroende på socialsekreterarens yrkeserfarenhet. Vid mättillfället summerar förste socialsekreteraren den poäng som mätningen genererat och summan relateras sedan till den skala som gäller utifrån respektive socialsekreterares erfarenhet i yrket. Det är här det visar sig om socialsekreterarens poäng ligger i nivå med OK eller om det är en poängsumma som ligger under eller över i olika grad. De sex skalstegen har också fått var sin färg. Skalan går från blått, till grönt, vidare till gult och slutligen orange och rött.

Själva idén att i termer av poäng definiera vad som är en normaltjänst, och att förväntad prestation ska skilja sig beroende på erfarenhet i yrket ifrågasätts inte, men utöver det kan man säga att studiens tyder på att många uppfattar den här delen av instrumentet som ologisk i sin konstruktion. I stort sett alla delar ifrågasätts på ett eller annat sätt; normalpoängen för erfarna (150 poäng) uppfattas som låg, det finns ingen tydlig logik i antalet poäng som skiljer mellan skalstegen, skillnaden i normalpoäng mellan erfaren och oerfaren är för liten, definitionen av vad som ska betraktas som relevant yrkeserfarenhet är oklar, skalan som definierar OK samt olika grad av för lite respektive för mycket att göra uppfattas som snäv och så vidare.

Kritiken när det gäller summering och nivåindelningarna är till stora delar befo-gad. Den godtycklighet som respondenterna upplever faller tillbaka på att mät-verktyget som helhet inte är baserat på någon enhet som förmår mäta mängden arbete på ett objektiva sätt. Även om man kommer till rätta med en del andra svårigheter, exempelvis om de processer som inkluderas skulle täcka in alla förekommande aktiviteter och även om poängsättningen av respektive process skulle vara rimlig i förhållande till andra processer, finns inget objektiva, kvanti-tativt mått att luta sig mot i bedömningen av hur många poäng som kan rymmas inom den arbetstid som socialsekreteraren har i sin tjänst. Det här är ett grund-läggande bekymmer som den aktuella studien inte löser, men i de slutsatser som följer presenteras en del förslag på hur kvaliteten i instrumentets konstruktion och likvärdigheten i tillämpningen kan förbättras.

Slutsatser och rekommendationer

Även om Göteborgsmodellen är behäftad med en rad svårigheter, och även om de som medverkat i studien framfört en del kritik, är det sammanvägda intrycket att arbetstygds-mätning är ett bättre mått på arbetsmängden än antalet ärenden. Bedömningen är också att Göteborgsmodellen har potential att fylla en viktig funktion i det systematiska arbetsmiljöarbetet om den utvecklas. Det är också den uppfattning som respondenterna själva förmedlar. Studiens resultat ska ge vägledning i hur ett sådant utvecklingsarbete kan se ut. I viss mån ges rekommendationer som berör instrumentets grundkonstruktion, men vad studiens resultat främst bidrar med är förslag som stärker förutsättningarna för likvärdig användning.

Ett tydligt syfte

En viktig slutsats var redan på ett tidigt stadium att mätningarnas syfte måste klargöras. Inför workshopen formulerades följande syfte:

- För socialsekreteraren: Förmedla en bild av nuläget på tjänsten.
- För arbetsledningen i gruppen (försten): Kunna se varje socialsekreterares och gruppens nuläge.
- För arbetsledningen på enheten (enhetschefen): Få underlag till det systematiska arbetsmiljöarbetet för enheten, informationen förs vidare uppåt.
- För stadsdelen (områdeschefen): Resultatet lyfts in i de systematiska arbetsmiljöuppföljningarna som genomförs två gånger per år. Protokollförs i LSG, sedan i FSG.
- För staden (stadsledningskontoret): Få en bild av samtliga nulägesanalyser, beskrivs i stadens uppföljningsrapporter.

Syftet sätter fokus på arbetstygds-mätningarnas betydelse i det systematiska arbetsmiljöarbetet, vilket är bra och relevant eftersom den betydelsen framstår som relativt okänd, eller åtminstone nedtonad, utifrån studiens resultat. Förslaget är att en lämplig formulering, baserad på det syfte som formulerats här, skrivs in i instruktionerna för mätningarnas genomförande. Syftesformuleringen bör även omfatta ett förtydligande av kopplingen mellan syfte och resultatets användning.

Resultatets användning

Resultatets användning var ett centralt diskussionstema i studien, framförallt bland socialsekreterare och förste socialsekreterare. Utgångspunkten var den mer konkreta användningen av resultatet, det vill säga att ge underlag för fördelning av ärenden, fördela resurser mellan grupper, enheter och liknande. I avsaknad av utrymme att vidta den typen av åtgärder skapades osäkerhet kring mätningarnas syfte och relevansen i att genomföra mätningarna ifrågasattes. Mätningarnas betydelse i det mer övergripande systematiska arbetsmiljöarbetet var inget som någon av socialsekreterarna nämnde och det var heller ingen central fråga bland de förste socialsekreterare som deltog i studien. Slutsatsen är att

resultatets användning på såväl övergripande som konkret nivå behöver tydliggöras och löpande synliggöras i verksamheterna. Här behöver det finnas rutiner för att sammanställa och kommunicera resultatet – dels uppåt i organisationen och till politiken, dels inåt/nedåt i den egna organisationen.

I syftesformuleringen ges exempel på hur informationen ska förmedlas uppåt, men ur medarbetarperspektiv hänger mätningarnas legitimitet tydligt samman med att resultatet synliggörs och används. Ett konkret förslag som kan öka förutsättningar för både likvärdigheten i resultatets användning och synliggörandet i verksamheterna är att ta fram mallar och rutiner för när och hur resultaten kommuniceras på arbetsplatserna. I samband med workshopen presenterade region Jönköping²² en modell som man tagit fram för detta ändamål. Intrycket från workshopen var att deltagarna ställde sig positiva till modellen och ett förslag är att utgå från denna modell och ta fram ett liknande koncept anpassat efter Göteborgs Stads förutsättningar. I vad mån Jönköpingsmodellen omfattade rutiner och mallar för hantering av de individuella handlingsplaner eller åtgärder relaterade till sena/oskrivna utredningar, som nämns i de befintliga instruktionerna framgick inte, men detta är något som bör ingå i en reviderad Göteborgsmodell.

Instrumentet

För att öka modellens relevans utifrån ambitionen att mäta mängden utfört arbete bör instrumentet revideras på ett antal punkter.

Begrepp

- Begreppet *arbetstyngd* uppfattas som missvisande. I samband med workshopen fick deltagarna ge förslag på alternativa begrepp. Det förslag som flest deltagare förordade var *ärendemätning*, men andra förslag som flera ställde sig bakom var *tjänstemätning*, samt *ärende-* eller *tjänsteanalys*. Det rådde ingen tydlig enighet kring något av begreppen. Diskussionerna kretsade kring vikten av att benämningen speglar vad instrumentet syftar till, men med lite olika åsikter kring vem den centrala målgruppen är i sammanhanget. Några menade att det viktigaste är att benämningen är relevant ur socialsekreterarnas synvinkel, andra menade att det är viktigare att det är en benämning som beslutande politiker förstår. Rekommendationen är att båda perspektiven vägs in i valet av ett nytt begrepp.
- *Oskrivna* utredningar är ett felaktigt uttryck. Det ska bytas ut mot *sena* utredningar.
- *Nöjdhet* uppfattas inte spegla en relevant upplevelsedimension. Det förslag som flest deltagare i workshopen ställde sig bakom var *upplevd arbets-situation*. Här är det emellertid viktigt att man ställer sig frågan kring syftet med att inkludera en upplevelsebaserad dimension i mätningen. Om den ska kvarstå bör detta syfte klargöras, liksom hur det är tänkt att resultatet ska användas.

²² Bilaga 3 Mall redovisning resultat Jönköping.

- Skalan som mäter upplevelsedimensionen är konstruerad på ett sätt som medför en risk för att fel nivå i upplevelsedimensionen uppges. Förslaget är att skalan anpassas efter det som visat sig intuitivt mest naturligt, det vill säga att nivån *OK* ligger på mittersta skalsteget.

Processer och poängsättning

Processlistans aktiviteter, inklusive poängsättningen är två inslag i modellen som genererade mycket diskussion och synpunkter. I samband med workshopen ställdes frågan hur en möjlig revidering skulle kunna se ut. En utökning av antalet processer och mer detaljerade beskrivningar skulle kunna vara en väg att gå, men här finns risken att instrumentet blir så omfattande och detaljerat att det blir oanvändbart. Diskussionerna landade i den gemensamma uppfattningen att både de förekommande processerna och poängsättningen i stort känns rimliga, men att viss revidering behövs. Här är förslaget att en arbetsgrupp med representanter från verksamheterna tillsätts och att denna grupp får i uppgift att göra en översyn av processlistan.

Avseende poängsättningen bör ökad överensstämmelse i termer av hur mycket arbete respektive process genererar i förhållande till varandra stå i fokus, men även instrumentets användbarhet.

När det gäller revidering av förekommande processer förordas att man utgår från ”enkelhetsprincipen”, vilket innebär att revidering skulle resultera i att listan innehåller färre processer genom att processerna kategoriseras på ett annat, mer övergripande sätt. Om möjligt bör revideringen också innebära att sådana faktorer som inte kan definieras som aktivitet, men som har stor betydelse för tyngden i ärendet, exempelvis samverkansprocesser, fångas av processlistan.

Nuvarande hantering av sena utredningar behöver ses över. Att sena utredningar inte poängsätts är begripligt, men problematiskt eftersom det tar arbetstid i anspråk. Det här har region Jönköping uppmärksammat. Förslagsvis tas Jönköpings-modellen²³ som utgångspunkt för formulering av en rutin som anpassas efter Göteborgs Stads förutsättningar.

Summering och nivåindelning

De revideringar av instrumentet som föreslagits hittills och som gäller begrepp, processer och poängsättning, är förhållandevis enkla om man accepterar instrumentets grundkonstruktion. När vi kommer till summering och nivåindelning blir det mer bekymmersamt eftersom dessa delar utgår ifrån en tänkt normal-tjänst. Normaltjänsten definieras utifrån ett antal poäng som bedöms motsvara en rimlig arbetsmängd. Det går inte att fullt ut komma tillrätta med det faktum att en poäng i sammanhanget är ett relativt mått. Vad man kan göra är att försöka åstadkomma en kvalificerad bedömning av vilken poängnivå som är rimlig att förvänta av en socialsekreterare med minst fem år i yrket. Den samstämda uppfattningen bland studiens respondenter är att 150 poäng är för lågt. Hur den

²³ Bilaga 4 Grunddokument arbetsmodell för arbetstyngdsmätning Jönköping

kvalificerade bedömningen ska gå till är inte givet, men en tänkbar väg är att genom enskilda intervjuer eller i gruppdiskussion samla in ett stort antal erfarna socialsekreterares uppfattningar i frågan och väga samman dessa. Utifrån den definierade normaltjänstens poäng kan sedan normaltjänster för de övriga erfarenhetskategorierna definieras, rimligtvis med utgångspunkt i hur många procent av en erfaren socialsekreterares kapacitet som är rimlig att förvänta sig. Även här bör de yrkesverksammas erfarenheter tas tillvara för att bedöma vad som är rimligt att förvänta sig av en socialsekreterare utifrån olika erfarenheter. I det här sammanhanget behövs också ett förtydligande kring vilka yrkeserfarenheter som ska räknas in och hur de ska värderas. Skalstegen som definierar vad som betraktas som *OK* samt olika grader av *över*, respektive *under* normalpoäng behöver också ses över och revideras utifrån en ny normalpoäng och en genomtänkt bedömning av hur många poäng som bör skilja mellan de olika skalstegen.

Säkerställa att verksamheterna har kännedom om, och tillämpar instrumentet enligt instruktionerna

Studiens resultat visar att det har utvecklats olika tolkningar och olika hantering av arbetstyngdsmätningarna. I vissa fall med omfattande betydelse för mätningarnas resultat. Att instruktioner och underlag är formulerade på tydligt och lättillgängligt sätt är en viktig förutsättning för likvärdig tillämpning. Ett förtydligande och en utveckling av befintliga underlag, samt en komplettering med enhetliga mallar för individuella handlingsplaner, sammanställning och redovisning av resultat är därför en rekommendation som ges. Men tydliga och lättillgängliga instruktioner gör ingen nytta om de inte följs. Studien visar att det behövs en rutin för att säkerställa att verksamheterna har tillgång till uppdaterade instruktioner och att man tillämpar dessa. För det krävs att mätningarna blir en aktuell fråga i verksamheterna. Det behövs en rutin för att upprätthålla aktuell kunskap om instrumentet på arbetsplatsen och en rutin för att överföra kunskapen till nyanställda. Eftersom mätningarna är en del av det systematiska arbetsmiljöarbetet kan APT vara ett forum där kunskapen om mätningarna upprätthålls.

Samordnande funktion med övergripande ansvar

Att osäkerhet kring syftet har uppstått och att lokala tolkningar, förhållningssätt och praktiker har utvecklats tyder på att det behövs en central samordnande funktion med övergripande ansvar för arbetstyngdsmätningarna i staden. Att instrumentet och dess tillämpning förändras efter hand behöver inte vara negativt – tvärtom. Socialtjänsten som helhet är en verksamhet i kontinuerlig förändring och det är exempelvis viktigt att följa upp vad olika lagförändringar inom yrkesområdet betyder och vidta eventuella åtgärder i tillämpningen av instrumentet utifrån dessa. Men förändringen måste ske på relevanta grunder och botten i en diskussion där man drar nytta av varandras erfarenheter och enas om en gemensam hållning. Här behövs en samordnande funktion som koordinerar och synkroniserar. Att följa upp mätningarna i stadsdelarna och att se till

att resultaten används i det systematiska arbetsmiljöarbetet på övergripande nivå är uppgifter som bör ingå i den samordnande funktionens ansvar. Det behövs också ett forum där verksamheternas erfarenheter av mätningarna diskuteras och dokumenteras, där utvecklingsmöjligheter fångas upp och gemensamma strategier formuleras. Den här typen av diskussioner har förekommit inom ramen för EC-nätverket och nätverket har fortsatt en viktig roll här, men det behövs en samordnande funktion som ansvarar för att erfarenheterna tas till vara och systematiseras så att de bidrar till att säkerställa arbetstyngdsmätningarnas kvalitet.

Avslutande reflektioner

Avslutningsvis kan det konstateras att granskningen av Göteborgsmodellen har resulterat i en rad rekommendationer som både syftar till ökad kvalitet i instrumentets konstruktion och ökad likvärdighet i tillämpningen av instrumentet, liksom i användningen av mätningarnas resultat. Intresset för Göteborgsmodellen är stort och utvecklingen tycks allmänt gå i riktning mot att fler verksamheter inom socialtjänsten använder sig av, eller planerar att använda sig av, arbetstyngdsmätningar i någon form. Det är då av största vikt att de instrument som tillämpas håller hög kvalitet. Här bör man ha i åtanke att såväl den aktuella granskningen som tidigare forskning²⁴ visar på de svårigheter som mätinstrument av det här slaget är förknippade med. Granskningen av Göteborgsmodellen gör inte anspråk på att lösa problemen fullt ut. Att gå till botten med instrumentets validitet och reliabilitet vore självfallet önskvärt, men det skulle kräva en studie av helt annan omfattning och karaktär. Med tanke på verksamheternas komplexitet är frågan om det ens låter sig göras. Vad som emellertid kan och bör genomföras är återkommande utvärderingar och granskningar som bidrar till att modellen hålls uppdaterad i förhållande till verksamheternas förändring och att dess relevans och tillförlitlighet i förhållande till sitt syfte stärks ytterligare.

²⁴ Kaye, Shaw, DePanfilis, & Rice, 2012; King, Meadows & Le Bas 2004; Lechman 2006; Stein, Callaghan, McGee & Douglas 1990; Tham 2014; Yamanati, Engel & Spjeldnes 2009.

Källor

Arbetsmiljöverket (2007) *Tillsyn av Socialsekreterarnas arbetsmiljö, 2005-2006*. Rapport

2007:5.

Dallner, M., Lindström, K., Elo, A-L., Skogstad, A., Gambreale, F., Hottinen, V., Knardahl, S. & Ørhede, E. *Användarmanual för QPS Nordic. Frågeformulär om psykologiska och sociala faktorer i arbetslivet utprovat i Danmark, Finland, Norge och Sverige*. Arbetslivsrapport 2000:19, Stockholm: Arbetslivsinstitutet.

Eriksson, A. (2013) *Struktur och arbetssätt inom socialtjänsten*. Rapport från Stadsledningskontoret. Göteborgs Stad.

Kaye, S., Shaw, T. V., De Panfilis, D., & Rice, K. (2012). Estimating Staffing Needs for In-Home Child Welfare Services with a Weighted Caseload Formula. *Child Welfare, 91*(2), 61-76.

King, R., Meadows, G., & Le Bas, J. (2004). Compiling a caseload index for mental health case management. *Australian & New Zealand Journal of Psychiatry, 38*(6), 455-462.

Lechman, C. (2006). The Development of a Caseload Weighting Tool. *Administration in Social Work, 30*(2), 25-37.

Malterud, K. (2014) *Kvalitativa metoder i medicinsk forskning: en introduktion*. Lund: Studentlitteratur.

May, T. (2001) *Samhällsvetenskaplig forskning*. Lund: Studentlitteratur.

Oxenstierna, G., Widmark, M. & Finnholm, K. (2008) *Psykosociala faktorer i dagens arbetsliv och hur man mäter och beskriver dem*. Rapport 320, Stockholm: Stressforskningsinstitutet.

Regeringen (2016) Uppdrag att genomföra en satsning på stärkt bemanning inom den sociala barn- och ungdomsvården, Regeringsbeslut II:11.

SKL (2015) *Stärkt skydd för barn och unga. Handlingsplan för den sociala barn- och ungdomsvården*. Stockholm: SKL.

Stein, T. J., Callaghan, J., McGee, L., & Douglas, S. (1990). A Caseload-Weighting Formula for Child Welfare Services. *Child Welfare, 69*(1), 33-42.

Wibeck, V. (2010) *Fokusgrupper. Om fokuserade gruppintervjuer som undersökningsmetod*. Lund: Studentlitteratur

Tham, P. (2014) *Prövning och profession – en kunskapsöversikt om arbetsbelastning i socialtjänsten*. Fackförbundet Vision.

Yamatani, H., Engel, R., & Spjeldnes, S. (2009). Child Welfare Worker Caseload: What's Just Right? *Social Work, 54*(4), 361-368.

Bilagor

**Bilaga 1 Arbetstyngdsmätning inom barn och unga
Göteborgs Stad**

Bilaga 2 Processlista

**Bilaga 3 Exempel på mall för redovisning av resultat från
Jönköping**

**Bilaga 4 Arbetsmodell för arbetstyngdsmätning inom barn
och ungdomsvården i Jönköpings län**



Arbetsstyngdsmätning för socialsekreterare inom Barn och Unga



Göteborgs
Stad



Arbetsstyngdsmätning för socialsekreterare inom Barn och Unga

Detta är en beskrivning av Göteborgs Stads metod för att mäta socialsekreterares arbetstyngd. Metoden mäter mängden arbete och inte kvaliteten på utfört arbete. För att få en liktydig bedömning för en enhet bör mätningen göras av en och samma person, chef eller arbetsledare.

Individuellt

Arbetsstyngdsmätningen ger en bild av arbetsmiljön. Mätningen medför att chefen uppmärksammar varje medarbetares arbetssituation och att chefen får en regelbunden uppfattning av vilka ärenden som finns på enheten.

Enhetsnivå och APT

Arbetsstyngdsmätningen avpersonifieras och en sammanställning av enhetens resultat används på APT som underlag för diskussion kring arbetsmiljön.

Arbetsstyngdsmätningen steg för steg

Mätningen tar ungefär 7–8 minuter att göra men det har visat sig att det är bra att boka längre tid, cirka 30 minuter. Med en längre tid finns utrymme att föra en dialog om hur socialsekreteraren upplever sin arbetssituation just nu, om det stämmer överens med vad resultatet av mätningen visar och om det behövs någon individuell handlingsplan.

I dialogen kan man även se över flextiden – om medarbetaren hinner med sitt arbete inom ordinarie tid eller om flextiden ökar i takt med arbetsbelastningen.

■ STEG 1

Innan dialogen om beräkning börjar ger socialsekreteraren sin upplevelse av nöjdhet genom en skala ett till fem.

- 1 För lite att göra
 - 2 OK
 - 3 Lite för mycket att göra
 - 4 För mycket att göra
 - 5 Max = Alldeles för mycket att göra
- Hur mycket flextid har socialsekreteraren
 - Hur många oskrivna utredningar har socialsekreteraren

■ STEG 2

Gör beräkningen tillsammans.

■ STEG 3

Sammanställ ovanstående och prata om socialsekreterarens aktuella arbetssituation, och vid behov, gör en individuell handlingsplan.

Övrigt att tänka på

■ Oskrivna utredningar mer än 120 dagar

Oskrivna utredningar medräknas inte, vilket gör att det kan bli en orättvis bild av socialsekreterarens arbetssituation men oskrivna utredningar kan inte premieras. Det behöver finnas en tydlig handlingsplan för att förhindra att oskrivna utredningar uppkommer.

■ Nya socialsekreterare

Nya socialsekreterare bör inte medräknas under de första tre månaderna då de bör ha inskolning och ha få ärenden, vilket innebär lägre poäng. Börjar de arbeta direkt på en tjänst med full ärendestock ska de räknas med.



Aktivitet

Poängskala

Väntan på dom/yttrande	1
Yttrande	3
Förhandsbedömning	3

Utredningar

Efter ansökan, begränsad del av triangeln (ex. kontaktfamilj/person)	8
Anmälan om ensamkommande barn samt vårdnadsöverflyttning	8
Efter ansökan, mer komplex	10
Efter anmälan	12
Ansökan om LVU	20
Medhandläggare (ska då vara med på minst hälften av utredningen)	3

Uppföljning

Kontaktfamilj/kontaktperson, vårdplan, ungdomstjänst, intern behandling	4
Kommunalt kontrakt, uppföljning boende	4
Omfattande intern hemmaplanslösning, köpt mellanvård	6
Jourhem/jourfamilj	8
Institution, eller nästan placering på institution, LVU	10
Placering utanför länet med restid tur och retur 2–3 tim.	13
Placering utanför länet med restid tur och retur över 3 tim.	14
Familjehemsplacering	10

Exempel på hur arbetstygndsmätning används

Soc. Sekr.	Poäng	Febr.	April	Juni	Flex	Oskrivna	Snitt
	150 p	190	166	170		0	177
	150 p	166	174	178		1	
	150 p	122	144	186			176
	150 p	116	118	126		0	138
	150 p	168	155	180		1	
	113 p	166	128	116		0	
	114 p	139	116	0			157
Summa							140
Snitt							

■ = mycket under, mer än 20 poäng

■ = under, mer än 5 poäng

■ = ok, plus/minus 5 poäng

■ = över, 5–20 poäng

■ = mycket över, mer än 20 poäng

■ = mycket över, mer än 40 poäng

Förslag

- Socialsekreterare med mer än 5 år i yrket, heltid
150 poäng, 80% = 120 poäng
- Socialsekreterare med 3–5 år i yrket, heltid
138 poäng, 80% = 112 poäng
- Socialsekreterare, 1–2 år i yrket, heltid
126 poäng, 80% = 100 poäng
- Socialsekreterare nyutexaminerad, 0–1 år i yrket, heltid
120, 80 % = 96 poäng
- Socialsekreterare som arbetat fler än 5 år inom myndighetsutövning, till exempel ekonomiskt bistånd men är ny inom barn- och familjeområdet bör räknas som 138 poäng första året och sedan 150 poäng.

För mer information kontakta enhetschefen
för Barn och Unga i de respektive stadsdelarna.

Stadsdelarna i Göteborg är:

Angered

Askim-Frölunda-Högsbo

Centrum

Lundby

Majorna-Linné

Norra Hisingen

Västra Göteborg

Västra Hisingen

Örgryte-Härlanda

Östra Göteborg

Du når stadsdelarna genom stadens gemensamma
kontaktcenter, telefon 031-365 00 00.



Göteborgs
Stad

Bilaga 2

Poängberäkning för arbetstygdmätning. Alla aktiva (vid mättillfället) pågående aktiviteter skall mätas.

<u>Aktivitet</u>	Poängskala
Väntan på dom/yttrande	1
Yttrande	3
Förhandsbedömning	3
Utredningar	
Efter ansökan, begränsad del av triangeln	8 (ex kontaktfamilj/person)
Anmälan om ensamkommande barn samt vårdnadsöverflyttning	8
Efter ansökan, mer komplex	10
Efter anmälan	12
Ansökan om LVU (<i>omedelbart, ink placering</i>)	20
<i>Utredning+placering som görs under utredningen</i>	14
<i>Utredning+insats som påbörjas under utredningen</i>	14
Medhandläggare	3 (vara med på minst hälften)
<i>Utredning på syskon i samma familj under samma tak.</i>	<i>Full poäng på ett barn, därefter 8 poäng per barn</i>
Uppföljning	
Kontaktfamilj/kontaktperson	
Vårdplan, ungdomstjänst, intern behandling	4
Kommunalt kontakt, uppf. Boende	4
Omfattande intern hemmaplanslösning, köpt mellanvård	6
Jourhem/jourfamilj	8
Institution, eller nästan placering på institution, LVU	10
Placering utanför länet med restid tor 2-3 tim	13
Placering utanför länet med restid över 3 tim	14
Familjehemsplacering	10
<i>Placering+ utredning påbörjas för placerat barn (redan pågående ärende)</i>	12
Antal oskrivna utredningar	

Bilaga 3

Gruppsammanställning arbetstygndsmätning

Enhet/kommun:

Soc. Sekr	Gruppbezeichnung	Antal års erfarenhet enligt matris	OK poäng enligt erfarenhet	SSG	Reell ok poäng utifrån SSG	Färg	Poäng	Arbets-nöjdhet	Flexitid	Oskrivna tredningar
Kalle	Barn	3-5 års erfarenhet i yrket	138	75,0%	103,5	-17,9%	85	4	25	5
Stina	Ungdom	Mer än 5 års erfarenhet i yrket	150	100,0%	150	-11,3%	133	5	22	1
Olle	Barn	1-2 års erfarenhet i yrket	126	65,0%	81,9	22,1%	100	3	0	15
Pelle	Familjehem	Nyutexaminerad, 0-1 års erfarenhet i yrket	120	89,0%	106,8	42,5%	152	2	-5	20
Jenny	Barn	1-2 års erfarenhet i yrket	126	100,0%	126	4,8%	132	2	25	
Daniel	Ungdom	1-2 års erfarenhet i yrket	126	100,0%	126	118,3%	275	5	5	8
Anna	Familjehem	1-2 års erfarenhet i yrket	126	100,0%	126	-2,4%	123	3	2	0
Annika	Familjehem	Mer än 5 års erfarenhet i yrket	150	100,0%	150	4,7%	157	4	17	0
Malin	Familjehem	Mer än 5 års erfarenhet i yrket	150	50,0%	75	50,7%	113	2	0	0
Sandra	Barn	Nyutexaminerad, 0-1 års erfarenhet i yrket	120	66,0%	79,2	33%	105	2	9	0
Sofia E	Barn	1-2 års erfarenhet i yrket	126	80,0%	100,8	29%	130	3	10	2
Josef	Barn	1-2 års erfarenhet i yrket	126	62,5%	78,75	103%	160	3	38	9
Kim	Barn	Nyutexaminerad, 0-1 års erfarenhet i yrket	120	75,0%	90	62%	146	3	20	4
Josef	EKB handläggning	1-2 års erfarenhet i yrket	126	67,0%	84,42	-100%				
kalle	Ungdom	1-2 års erfarenhet i yrket	126	54,0%	68,04	-100%				
			0							
Summa:	Summa:				78	238%	1811	3,15385	168	64
Snitt:	Snitt:					16%	139	3	13	5
Differens SSG						3,5	417,1	2,8		

Färgkodning i Excelsammanställning	Erfarenhetsintervall	OK poäng
	Mer än 5 års erfarenhet i yrket	150
Ljus blå= Mycket under, mer än 20p	3-5 års erfarenhet i yrket	138
Bla= Under mer än 5p	1-2 års erfarenhet i yrket	126
Grön färg= Ok +/- 5p	Nyutexaminerad, 0-1 års erfarenhet i yrket	120
Gul = Over 5 -20p	Mer än 5 års erfarenhet inom mynd. utövning men mindre än 1 års erfarenhet av BoU	138
Orange= Mycket över, mer än 20p	Mer än 5 års erfarenhet inom mynd. utövning men mer än 1 års erfarenhet av BoU	150
Rött= Mycket över, mer än 40p		

Här fyller du i namn på den person du ska skriva in

Här väljer du den gruppbezeichnung som används i din kommun utifrån den rullist som kommer fram när du klickar i rutan

Här väljer du erfarenhet utifrån den rullist som kommer fram när du klickar i rutan

Här fyller du i sysselsättningsgrad. Skriv så här: 75,0 OBS! Skriv kommatacken och inte punkt Procenttecknet kommer automatiskt

För att göra urval klickar du på "filter" ikonen. Du får då upp en lista med möjliga urval. Du kan antingen sortera på olika socialsekreterare, eventuell indelning, antal års erfarenhet. Detta urval kan sedan analyseras djupare i fliken individuppföljning

Om symbolen i fliken "Här fyller du i dina data" ser ut som till vänster är INGEN filtrering gjord.

Om symbolen ser ut som till vänster ÅR filtrering gjord.

Sortera från A till Ö
 Sgrtera från Ö till A
 Sortera efter färg
 Radera filter i A-Akut
 Filtrera efter färg
 Textfilter

Sök

- (Markera allt)
- X
- (Tomma)

OK Avbryt

Till vänster visas exempel på den "meny" som visas när du gjort ett urval (klickar på filterikonen). Är rutan iobokad så visas endast dessa. Är de icke iobokade visas de inte. För att återställa dina urval klickar du på Markera allt. Tänk på att vid urval ALLTID klicka ur Tomma.

Färgsättningen sker automatiskt och procentsiffran i cellen visar hur man ligger över eller under sin "OK-poäng"

Här ser du hur färgsättningen fördelas utifrån hur många poäng över / under man ligger sin "OK-poäng".

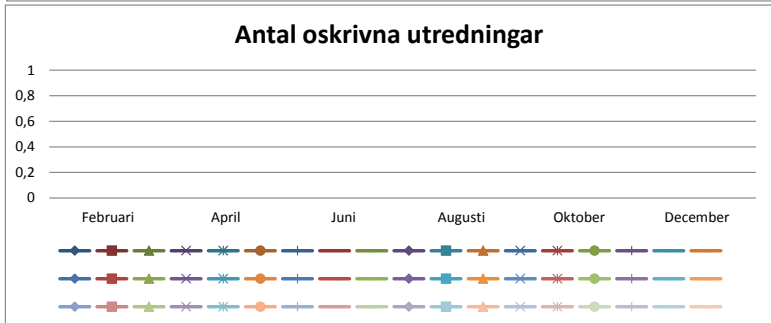
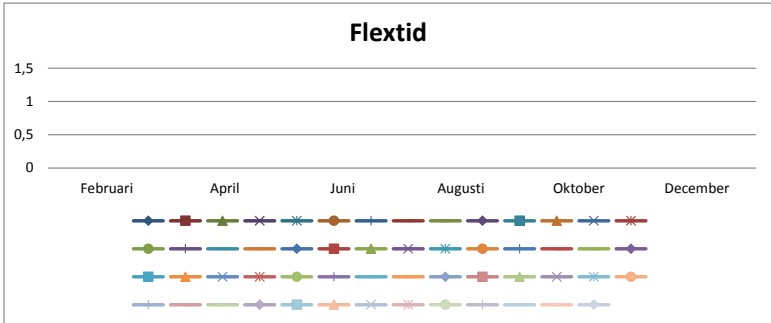
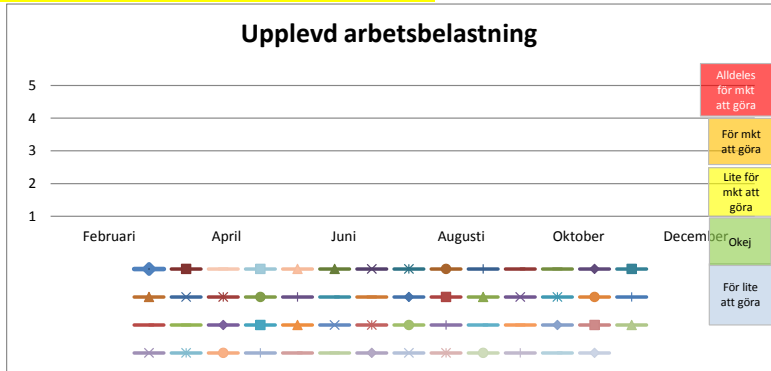
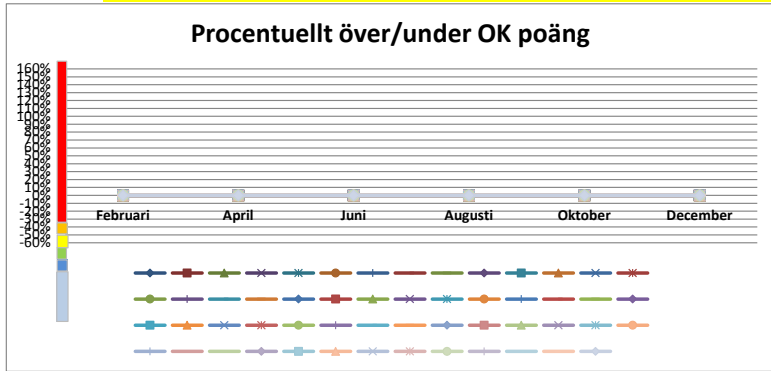
Arbetsytngdsmätning v. 1.2.1 - 2017-03-30

Något som inte funkar? Klicka här och skicka ett mail där du beskriver felet. **GLÖM INTE BIFOGA FILEN!**

Soc. Sekr	Gruppbeskrivning	Antal års erfarenhet enligt matris	OK poäng enligt erfarenhet	Sysselsättningsgrad	Reell ok poäng utifrån SSG	Februari					April					Juni					Augusti					Oktober					December					Totalt år				
						Fråg	Poäng	Arbets-nöjdh	Flexid	Öskvina-utredningar	Fråg	Poäng	Arbets-nöjdh	Flexid	Öskvina-utredningar	Fråg	Poäng	Arbets-nöjdh	Flexid	Öskvina-utredningar	Fråg	Poäng	Arbets-nöjdh	Flexid	Öskvina-utredningar	Fråg	Poäng	Arbets-nöjdh	Flexid	Öskvina-utredningar	Fråg	Poäng	Arbets-nöjdh	Flexid	Öskvina-utredningar					
		Mer än 5 års erfarenhet i yrket	150			#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####
			0			#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####

Färgkodning i Excelsummanställning	Erfarenhetsintervall	OK poäng
Blå	Mer än 5 års erfarenhet i yrket	150
Blå	3-5 års erfarenhet i yrket	138
Blå	1-2 års erfarenhet i yrket	126
Grön	Nyutexaminerad, 0-1 års erfarenhet i yrket	120
Gul	Mer än 5 års erfarenhet inom mynd. utövning men mindre än 1 års erfarenhet av BolU	138
Orange	Mer än 5 års erfarenhet inom mynd. utövning men mer än 1 års erfarenhet av BolU	150
Rött	Mycket över, mer än 80p	150

Individuppföljning enligt urval - max 1-3 personer för bästa möjlighet till översikt



Förklaring!

Tänk på att samtliga diagram följer upp på individnivå. Om du gör ett urval med fler än 3 personer så blir diagrammen svårslästa pga av många linjer. Syftet med fliken är följande: Följ upp på individnivå. För att skriva ut diagram så markerar du aktuellt diagram (klicka en gång på diagrammet) och väljer skriv ut.

Förklaring av diagram:

Procentuellt över/under OK poäng

Diagrammet visar den procentuella skillnaden mellan den enskildes aktuella poäng och den poäng man "bör" ligga på enligt skalan. Vägledande är färgsättning som uppstår under fliken "Här fyller du i din data". Se kolumn som heter FÄRG. Samma intervallfärgläggning finns i diagrammet vid den vertikala stapeln. Diagrammet har en gräns på 160%, allt över 160% visas inte därför är det viktigt att se den enskildes resultat under fliken "här fyller du i din data".

Upplevd arbetsbelastning

Diagrammet visar resultatet från den mätning som genomförts med socialsekreteraren. Notera hur sifferskalan och färgsättning på högra sidan av diagrammet.

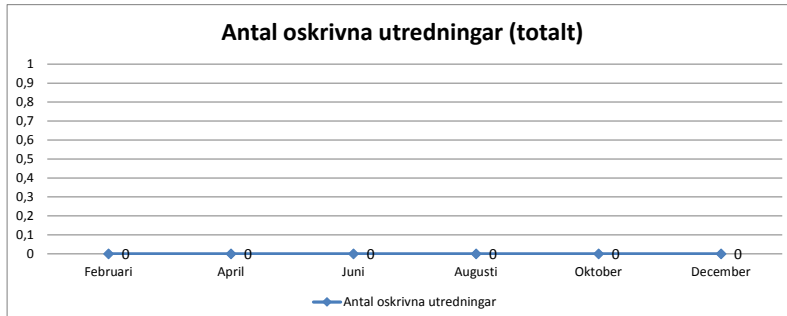
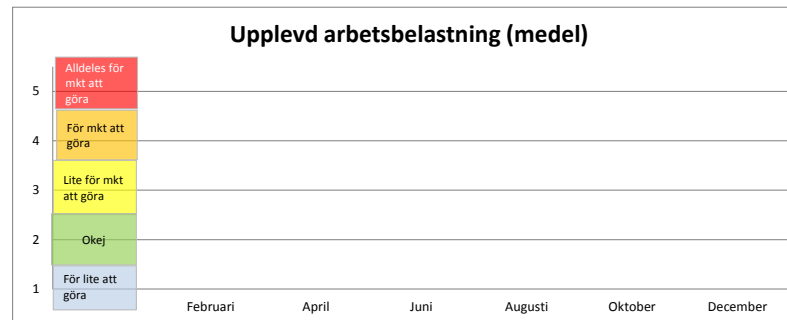
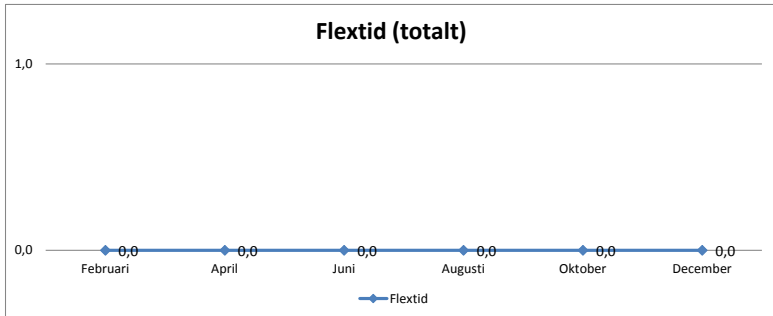
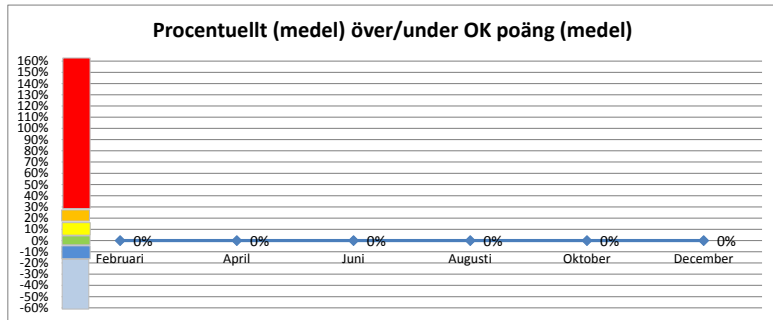
Flexitid

Visar den aktuella flexitid socialsekreteraren hade vid måttillfället.

Antal oskrivna utredningar

Visar antalet oskrivna utredningar för socialsekreteraren

Gruppuppföljning enligt urval



Förklaring!

Tänk på att samtliga diagram följer upp på gruppnivå. Det innebär att det urval du gör i fliken "Här fyller du i din data" vissas sammanställt här. Ex. väljer du att endast visa "Barn" under Enhet så visas ett resultat här grupperat. Det blir alltså ett sammanvägt medelvärde eller totalsumma beroende på vilket diagram du tittar på. För att skriva ut diagram så markerar du aktuellt diagram (klicka en gång på diagrammet) och väljer skriv ut.

Förklaring av diagram:

Procentuellt över/under OK poäng

Diagrammet visar den procentuella skillnaden mellan gruppens aktuella poäng och den poäng man "bör" ligga på enligt skalan. Vägledande är färgsättning som uppstår under fliken "Här fyller du i din data". Se kolumn som heter FÄRG. Samma intervallfärgläggning finns i diagrammet vid den vertikala stapeln. Diagrammet har en gräns på 160%, allt över 160% visas inte därför är det viktigt att se den enskildes resultat under fliken "här fyller du i din data".

Upplevd arbetsbelastning

Diagrammet visar resultatet från den mätning som genomförts med socialsekreteraren. Notera hur sifferskalan och färgsättning på högra sidan av diagrammet. Diagrammet visar medelvärdet för det urval du gjort under fliken "Här fyller du i din data".

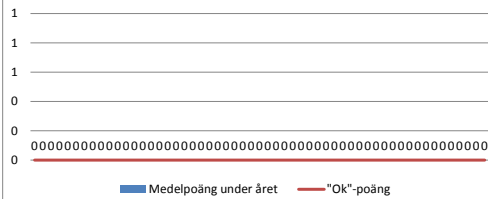
Flexitid

Visar den aktuella flexitid socialsekreteraren hade vid mättilfället. Diagrammet visar totalvärdet för det urval du gjort under fliken "Här fyller du i din data".

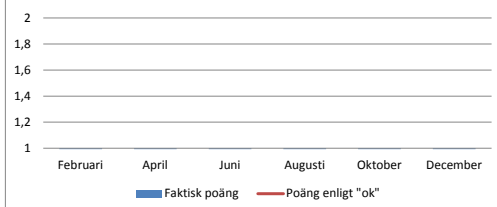
Antal oskrivna utredningar

Visar antalet oskrivna utredningar för socialsekreteraren vid mättilfället. Diagrammet visar totalvärdet för det urval du gjort under fliken "Här fyller du i din data".

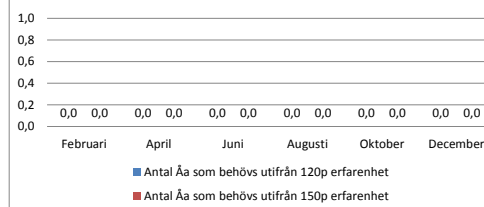
Medelpoäng och "ok"-poäng per anställd under aktuellt år totalt



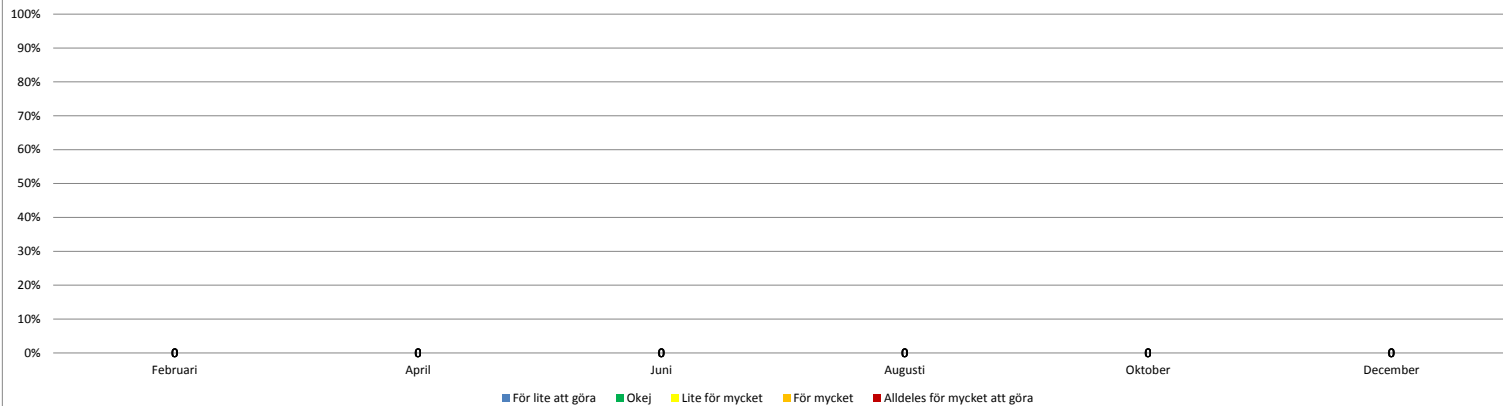
Samtliga totalpoäng och "ok"-poäng per månad



Årsarbetare som behövs utifrån reella poäng



Fördelning upplevd arbetsbelastning (procentuell fördelning, siffran i stapel visar antal)



Förklaring!

Tänk på att samtliga diagram följer upp på Med undantag för ett diagram så påverkas inte diagrammen av de urval du gör i "här fyller du i din data". För att skriva ut diagram så markerar du aktuellt diagram (klicka en gång på diagrammet) och väljer skriv ut.

Förklaring av diagram:

Medelpoäng och "ok"-poäng per anställd under aktuellt år Totalt

Diagrammet visar medelpoäng för aktuell socialsekreterare i förhållande till OK poäng under året. Medelvärde används för att både personal A som jobbat vid två mätningar ska kunna jämföras med personal B som jobbat vid fyra mätningar. Urvalet påverkas av vilka personer du filtrerat i fliken "Här fyller du i dina data".

Samtliga totalpoäng och "ok"-poäng per månad

Diagrammet visar hela personalstyrkans totalpoäng per månad och förhållande till den "OK poäng" som blir det samlade värdet för hela gruppen. Syftet är att få en bild av hur hela verksamheten ser ut. Filtrering utifrån grupp/enhet är inte möjlig.

Årsarbetare som behövs utifrån reella poäng

Diagrammet visar hur många årsarbetare som behövs för att nå en jämn nivå med verksamhetens "OK-poäng". Ett plusvärde innebär att X antal mer personal behövs för att nå ett "noll-läge" dvs., resurserna ligger helt i linje med den förväntade "OK-poängen." Ett minusvärde visar motsatsen. Blå stapel utgår från att man anställer personal med erfarenhet motsvarande nytutexad (120p.) och röd stapel visar att man endast anställer personal med maximal erfarenhet, mer än 5 års erfarenhet (150p).

Uträkning ser ex. ut så här: 300 poäng över "OK-poäng" dividerat med 150 poäng (mer än 5 års erfarenhet) samt 120 poäng (nyutexaminerad):

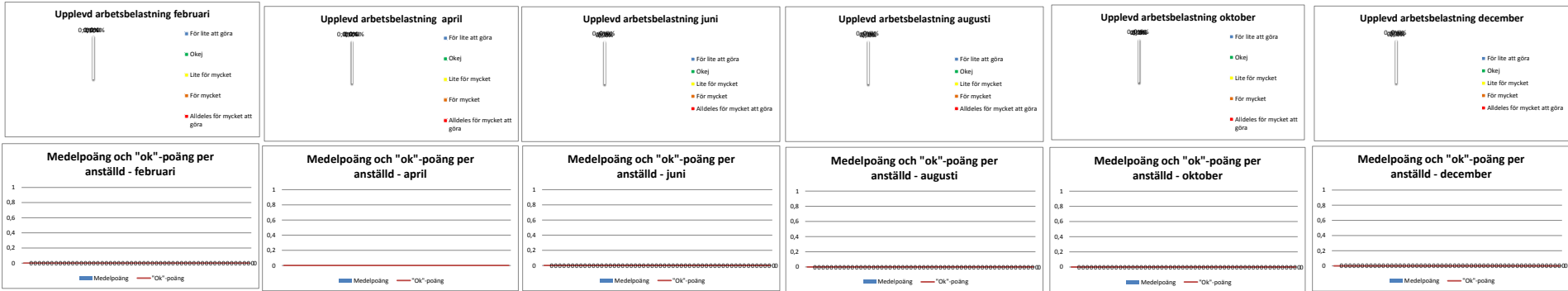
$$300 / 150 = 2 \text{ årsarbetare}$$

$$300 / 120 = 2,5 \text{ årsarbetare}$$

Filtrering utifrån grupp/enhet är inte möjlig.

Fördelning upplevd arbetsbelastning

Visar fördelningen av upplevd arbetsbelastning totalt för hela personalstyrkan. Staplarna fördelas utifrån procentuell fördelning. Siffran i stapeln visar antalet personer inom aktuellt område (dvs. ex., siffran 3 på Okej området, grönt, visar att det är 3 personer som svarat så).



Förklaring!

Tänk på att diagrammet Upplevd arbetsbelastning per månad inte påverkas av filtrering. För att skriva ut diagram så markerar du aktuellt diagram (klicka en gång på diagrammet) och väljer skriv ut.

Förklaring av diagram:

Fördelning upplevd arbetsbelastning

Visar fördelningen av upplevd arbetsbelastning totalt för hela personalstyrkan. Delarna i cirkeln fördeles utifrån procentuell i fördelning, i cirkeln visas antalet personal samt procentsiffran. Tyvärr finns inte funktionen idag läget att cirkeldiagrammen uppdateras utifrån urval.

Medelpoäng och "ok"-poäng per anställd under aktuell månad

Diagrammet visar poäng för aktuell socialsekreterare i förhållande till OK poäng under aktuell månad. Syftet är att få överblick kring hur personalen i stort ligger i förhållande till sin "OK-poäng".

Bilaga 4

Arbetsmodell för arbetstyngdsmätning inom barn och ungdomsvården i Jönköpings län

Bakgrund

Socialekreterarnas arbetssituation inom barn och ungdomsvården har uppmärksammats både av media, tillsynsmyndigheter, fackliga organisationer och inom de egna organisationerna under de senaste åren, med en kraftigt negativ acceleration de senaste 2-3 åren. Den negativa utvecklingen består av hög personalomsättning och stora svårigheter att rekrytera ny personal med relevant erfarenhet. Omsättningen beror både på att medarbetarna lämnar jobbet för att det upplevs som för tufft och på att arbetssituationen leder till arbetsrelaterade sjukskrivningar. Denna onda cirkel får till följd att det ständigt är vakanta tjänster och att organisationernas kompetensnivå att hantera det komplexa uppdraget inom barn och ungdomsvården, succesivt urholkas. Parallellt med detta har inflödet av ärenden ökat markant i många kommuner till följd av en ökad anmälningsbenägenhet och att allt fler ensamkommande barn söker asyl i Sverige.

Chefsnätverket Barn och ungdom i region Jönköpings län bildade under hösten 2014 arbetsgrupper för att gemensamt arbeta med de frågor som är stora utmaningar i flertalet kommuner. Arbetsgruppen som ska arbeta med socialekreterarnas arbetssituation har fått i uppdrag att initialt värdera olika modeller för att mäta arbetstyngden. Detta anses viktigt för att få en objektiv bild av arbetsbelastningen, säkerställa att arbetsuppgifterna är fördelade bland medarbetarna på ett rimligt sätt, samt använda resultatet som ett underlag för diskussion och äskande kring mer resurser.

Arbetsgruppen har valt att utgå från den modell som Göteborgs stad arbetade fram 2012. Arbetstyngdsmätning bör ses som ett sätt för närmsta arbetsledare att i dialog med socialekreteraren mäta omfattning/tyngd av socialekreterarens uppdrag. Dessa individuella bilder kan sedan fogas samman och användas till att skapa en bild av hur situationen ser ut i en hel grupp eller för en hel organisation. Arbetstyngdsmätningen är således ett kvantitativt verktyg och mäter inte kvaliteten på utfört arbete men kan naturligtvis utgöra ett bra underlag för en diskussion kring kvalitet i arbetet.

Beskrivning av metod och användningsområde

Arbetstyngdsmätningen är en "termometer" på arbetsmiljön och långsiktigt kan den innebära en stabilitet i arbetsgruppen då varje medarbetare blir regelbundet uppmärksammas om sin personliga arbetssituation av sin chef/arbetsledare.

Arbetstyngdsmätning kan användas;

Individuellt - Chefen/arbetsledaren får regelbundet uppfattning om den enskilda medarbetarens arbetssituation och vilka ärenden som finns på enheten.

Enhetsnivå och APT - Mätningen avpersonifieras och en sammanställning av enhetens resultat används som underlag för diskussion kring arbetsmiljön på APT. Denna sammanställning kan också användas som information till ledning och politik.

Det bör vara en person (chef eller arbetsledare) som gör arbetstyngdsmätningen på enheten, annars finns det risk att mätningen visar flera olika bedömningar om samma sak.

Målgrupp

Modellen är framtagen för att mäta arbetstyngd för utredande socialekreterare och socialekreterare som arbetar med uppföljning av insatser och för dem som har både utredning och uppföljning i sin tjänst. Modellen är inte anpassad för mottagningssekreterare, familjehemssekreterare eller familjerättssekreterare. I kombinationstjänster får handläggaren i dialog med sin arbetsledning bestämma hur stor sysselsättningsgrad som ska registreras i mätningen.

Arbetsstyngdsmätningen steg för steg

Första gången en socialsekreterare går igenom sina ärenden tar det lite tid men Mätningen tar ungefär 7- 8 minuter att göra för socialsekreteraren och resultatet av mätningen ska kommuniceras vid en träff mellan arbetsledare och socialsekreterare. Det har visat sig bra att boka längre tid, ca 30 minuter, för att även få en dialog om hur socialsekreterarens upplevelse av arbetssituationen stämmer överens med vad resultatet av mätningen visar, och om det behövs någon individuell handlingsplan. I dialogen kan man även se över flextiden för att få en bild av om socialsekreteraren hinner med sitt arbete inom ordinarie tid eller om flextiden ökar i takt med arbetsbelastningen. Inför mötet har socialsekreteraren sammanställt en lista (se bilaga 2) med alla sina ärenden där viss tilläggsinformation om varje ärende ska framgå.

Steg 1

- Socialsekreteraren fyller i ärendelistan för mätdagen. Socialsekreteraren skattar också sin upplevelse av arbetstyngd utifrån en skala från ett till fem, samt besvarar frågor kring flexetid och oskrivna utredningar. Detta framgår nedan.
 1. För lite att göra
 2. Ok
 3. Lite för mycket
 4. För mycket
 5. Alldeles för mycket att göra
- Hur mycket flexetid har socialsekreteraren?
- Hur många oskrivna utredningar har socialsekreteraren?
- Hur många utredningar har socialsekreteraren som pågått mer än 120 dagar?

Steg 2

Utifrån den lista som socialsekreteraren sammanställer gör arbetsledaren en beräkning utifrån den poängbedömning som finns samt registrerar resultatet i sammanställningsverktyget (excel. Tid för kortare återkoppling bokas.

Steg 3

Vid återkopplingen går arbetsledaren och socialsekreteraren igenom resultatet och diskuterar den aktuella arbetssituationen. Hur upplever socialsekreteraren sin arbetssituation just nu, stämmer det överens med vad resultatet av mätningen visar, finns det behov av någon individuell strategi/handlingsplan? I dialogen kan man även se över flextiden för att få en bild av om socialsekreteraren hinner med sitt arbete inom ordinarie tid eller om flextiden ökar i takt med arbetsbelastningen?

Övrigt att tänka på

Utredningar som överskridit 4 månader

Utredningar där utredningstiden (4 mån) gått ut och där det inte fattats formellt beslut om förlängning räknas inte med i summeringen, vilket gör att det kan bli en orättvis bild av socialsekreterarens arbetssituation. Däremot noteras hur många sådana utredningar handläggaren har på sin tjänst i en särskild kolumn i excel-filen (oskrivna utredningar). Att bygga in en acceptans för lagstadgad utredningstid inte ska hållas blir dock felaktigt. Det är organisationens ansvar att det finns rimliga förutsättningarna klara utredningsuppdragen inom tidsramen. Det behöver finnas ett tydligt arbetssätt för att förhindra att utredningar drar över tiden. De oskrivna utredningar som har ett formellt beslut om förlängning ska däremot räknas med i poängbedömningen på samma sätt som övriga utredningar.

Outdelade utredningar

Det kan finnas lägen där en arbetsgrupp har anmälningar där förhandsbedömning gjorts och beslut fattats att inleda utredning men det finns ingen utsedd handläggare. I dessa fall ska utredningen poängberäknas på den person som har ansvaret för att göra kontinuerliga skyddsbedömningar (t ex 1:e socialsekreterare).

Medhandläggarskap

Det är viktigt att klargöra vem som i praktiken lägger mest arbetsinsats på utredningen då socialsekreteraren angett att det är mer än en handläggare i ärendet. Klargör detta så att den handläggare som tar mest ansvar och lägger mest arbetstid på utredning är den som står som huvudhandläggare.

Nya socialsekreterare

Nya socialsekreterare bör inte räknas med under de första två månaderna då de bör ha inskolning och ett fåtal ärenden, vilket innebär lägre poäng. Börjar de dock arbeta direkt på en tjänst med full ärendestock ska de räknas med. Gör man så med nya och dessutom oerfarna socialsekreterare är detta ett observandum som ledningen bör uppmärksamma särskilt och riskbedöma.

Bilaga 1. Arbetsmodell för arbetstygndsmätning – Jönköping

Poängberäkning för arbetstygndsmätning upprättat 2015-01-23, denna revidering gäller från 2016-10-07

Viktiga utgångspunkter

- När både utredning och insats pågår samtidigt eller om en person har flera pågående insatser skall poängen för detta summeras.
- Överskriden utredningstid (utan formellt beslut om förlängning) redovisas i antal men ger ingen poängsumma. Ärenden med förlängd (genom formellt beslut) utredningstid ska medräknas och ger därför poäng i summeringen.
- HVB-placeringar av ASYL/PUT på externa HVB räknas på samma sätt som andra placeringar.
- Aktivt medhandläggarskap i utredning ger 3 poäng.
- Eventuellt medhandläggarskap för insats ger inga poäng.
-

Aktivitet	Poängskala
Yttrande/förhandsbedömning	
Väntan på dom/yttrande	1
Yttrande	3
Förhandsbedömning fullskalig	3
Administration av aktualisering (t ex koppla anmälan till pågående utredning, inleda utredning på ansökningar, omedelbart beslut att inte inleda utredning)	1
Utredningar	
Efter ansökan, begränsad del av triangeln	8 (ex. kontaktfamilj/-person)
Anvisning om ensamkommande barn samt vårdnadsöverflyttning, Särskilt förordnad vårdnadshavare	4
Efter ansökan, mer komplex	10
Efter anmälan	12
Ansökan om L VU	20
Medhandläggare	3 (Aktivt arbete i ärendet)
Uppföljning av insatser	
Medgivande privatplacering, kontakt med soc sekr/uppföljning 3 mån	4
Kontaktfamilj/kontaktperson, öppenvårdbehandling (intern), ungdomstjänst	4
Kommunalt kontrakt, uppföljning boende	4
Omfattande intern/köpt hemmaplanslösning (ex. beh och boende)?	6
Jourhem/jourfamilj	8
HVB ensamkommande ASYL/PUT, <u>internt boende</u>	4
HVB/familjehemsplacering (även ASYL/PUT), SoL eller LVU med kortare resväg	10
HVB/familjehemsplacering (även ASYL/PUT), SoL eller LVU med restid t.o.r. 2-3 tim.	13
HVB/familjehemsplacering (även ASYL/PUT), SoL eller LVU med restid t.o.r. över 3 tim.	14

Bedömningsnivå

Soc.sekr. med mer än 5 år i yrket, heltid	150 poäng	Justering görs utifrån tjänstgöringsgrad
Soc.sekr. med 3-5 år i yrket, heltid	138 poäng	
Soc.sekr. 1-2 året som soc.sekr.	126 poäng	
Soc.sekr. nyutexaminerad, 0-1 år i yrket, heltid	120 poäng	
Soc.sekr. som arbetat mer än 5 år inom myndighetsutövning, till exempel ekonomiskt bistånd men har mindre än ett års erfarenhet av barn och ungdomsutredning.	138 poäng	
Soc.sekr. som arbetat mer än 5 år inom myndighetsutövning, till exempel ekonomiskt bistånd och har över ett års erfarenhet av barn och ungdomsutredning.	150 poäng	

Bilaga 2. Arbetsmodell för arbetstyngdsmätning – Jönköping

Instruktion till socialsekreterare för arbetstyngdsmätning

Arbetstyngdsmätningar kommer ske varje månad, inför det datum som gruppleddare meddelar. Socialsekreterare fyller i uppgifterna enligt anvisningarna nedan. Kopia till chef/arbetsledare ska ta med på till mötet. Chef/arbetsledaren gör bedömning om arbetstyngd enligt fastslaget poängberäkningssystem och återkopplar.

Steg 1). Skatta din upplevelse av arbetstyngd i aktuell arbetssituation genom att ringa in det av nedanstående alternativ du anser stämmer bäst just nu:

1. För lite att göra
2. Okej
3. Lite för mycket
4. För mycket
5. Alldeles för mycket att göra

Steg 2). Redogör för dina ärenden enligt nedanstående.

Utredande socialsekreterare och socialsekreterare som arbetar med uppföljning av insats

1. Namn:

- Skriv klientens namn

2. Utredning:

- Definiera om utredning inletts utifrån ansökan, anmälan, om det föranletts utifrån anmälan om ensamkommande barn eller rör vårdnadsöverflyttning.
- Vid utredning som föranletts av ansökan ange omfattning av utredning; del av triangel eller mer komplext.
- Ange om omhändertagande enligt 6 § LVU gjorts eller om det bestämts att förslag om LVU-ansökan kommer att presenteras för nämnden.

3. Insats:

- Ange typ av insats.
- Om insatsen sker enligt LVU ska det anges.
- Om insatsen är mycket omfattande ska det anges.
- Vid placering anges restiden tur och retur.
- Här anges även ungdomstjänst, yttranden, förhandsbedömningar samt väntan på dom.

4. Handläggansvar:

- Ange om du är huvudhandläggare eller medhandläggare.

5. Överskriden utredningstid/oskrivna utredningar:

- Skriv ”Ja” eller ”nej” om utredningstiden överskridits.
- Om nämnden beslutat om förlängd utredningstid, ska du ange det samt skriva hur lång tid den förlängts. Utredningar utan formellt förlängningsbeslut räknas inte med i den summering som arbetsledare gör.

Kvalitetssäkring av modell för arbetstyngdsmätning

– En modell utvecklad av Göteborgs stad

Hur stor arbetsbelastning kan en erfaren eller nyexaminerad socialsekreterare ha för att kunna göra ett bra arbete? Vad är rimligt och var går gränsen för att uppleva en hanterbar arbetssituation? Hur kan arbetsledare/chefer agera för att det ska bli en bra arbetssituation och arbetsmiljö inom individ- och familjeomsorg, IFO?

För att få svar på dessa frågor startades ett arbete 2013 inom den sociala barn- och ungdomsvården i syfte att utforma en modell för arbetstyngdsmätning inom Göteborg stad. Modellen har utvecklats under åren, använts i flera stadsdelar och även fått efterföljare i andra kommuner runt om i landet.

Vi är tacksamma för att nu kunna dela erfarenheterna från Göteborg stad. Vår förhoppning är att detta ska leda till fortsatt arbete och att de erfarenheter som presenteras i rapporten kommer till användning när motsvarande utvecklingsarbete sker i övriga kommuner

Upplysningar om innehållet
Kjerstin Bergman, kjerstin.bergma@skl.se
Christina Norlin Mistander christina.NorlinMistander@skl.se

© Sveriges Kommuner och Landsting, 2017
ISBN: 978-91-7585-488-5
Produktion: Lena Grönros