



# En modell för införandet av en akademisk socialtjänst i Stockholms stad

## Slutrapport

Martin Börjeson & Maria Eriksson



## Innehåll

<b>1. Bakgrund och utgångspunkter.....</b>	<b>5</b>
1.1. Ett utvecklingsarbete med en förhistoria ... ..	5
1.2. ... fram till de utmaningar vi står inför idag .....	6
<b>2. Uppdraget .....</b>	<b>8</b>
<b>3. Tillvägagångssätt och genomförande.....</b>	<b>9</b>
3.1. Vidareutveckling av befintligt förslag .....	9
3.2. Pilotverksamheten.....	10
<b>4. Lägesbeskrivning hösten 2022 när det gäller arbetet med att utveckla en akademisk socialtjänst .....</b>	<b>12</b>
4.1. Stadsdelsförvaltningens respektive socialförvaltningens uppdrag och ansvarsområden.....	13
4.2. FoU-arbete i socialförvaltningen respektive stadsdelsförvaltningen .....	14
4.3. En stabil grund och goda möjligheter till fortsatt utveckling.....	17
<b>5. Våra bedömningar och identifiering av strategiska utvecklingsområden ..</b>	<b>18</b>
5.1. En verksamhetsplanering och -uppföljning som både inbegriper och stöder kunskapsutveckling.....	19
5.2. Ett integrerat samarbete mellan forskare och praktiker .....	20
5.3. En mer strategisk användning befintliga resurser .....	24
5.4. Ett närmare samarbete med lärosäten i regionen .....	24
<b>6. Plan för fortsatt arbete 2023-2026.....</b>	<b>28</b>
6.1. Mål och syfte för akademisk socialtjänst i Stockholms stad.....	28
6.2. Organisation av AST utifrån de strukturer som finns i staden idag .....	28
6.3. Juridiska förhållningspunkter och eventuella etiska motsättningar mellan forskning och praktik .....	32
6.4. Arbetsgång, kommunikationsled och processer för interna respektive externa uppdrag/projekt .....	33
6.5. Plan för implementering och uppskalning i staden .....	35
6.6. Uppföljning- och utvärderingsplan .....	39
<b>Referenser.....</b>	<b>40</b>
Webbsidor .....	41
<b>Bilagor .....</b>	<b>42</b>
Bilaga 1. Delrapport akademisk socialtjänst. PM2022-06-12. Dnr 3.1.1-277/2022. Socialförvaltningen.....	42
Bilaga 2. Årshjul som beskriver hur socialförvaltningens arbete med verksamhetsplanering och -uppföljning är organiserat.....	42

Bilaga 3. FoU-rapport 2021. Socialförvaltningens arbete med forskning och utveckling 2021 .....	42
Bilaga 4. Pilot – akademisk socialtjänst (AST), PM 2022-05-04 .....	42

## 1. Bakgrund och utgångspunkter

### 1.1. Ett utvecklingsarbete med en förhistoria ...

Socialnämnden har under år 2022 fått i uppdrag att utreda införandet av en så kallad ”akademisk socialtjänst” i staden, en modell som bygger på att socialsekreterare och forskare arbetar tillsammans för att undersöka och utvärdera socialtjänstens olika insatser. Idén är bland annat inspirerad från hälso- och sjukvårdens koncept med akademiska vårdcentraler, där man har goda erfarenheter av att de anställda fått möjlighet att arbeta med patient- och klinisknära forskningsprojekt.

I anslutning till införandet av den nya socialtjänstlagen 1982 fanns stora förhoppningar på att en förstärkt kunskapsutveckling skulle bidra till en utveckling av socialtjänstens verksamhet. Det mångåriga utredningsarbete som föregått den nya lagstiftningen hade skett parallellt med att de sociala utbildningarna inlemmats i universitetssystemet 1977 och att socialt arbete hade blivit såväl huvudämne i utbildningen som forskningsämne – den första professuren i ämnet inrättades (i Göteborg) 1979 (Sunesson 2003).

1982 inrättades också den s.k. FoU-enheten i Stockholm. Uppdraget var att ”svara för förvaltningens övergripande forsknings- och utvecklingsverksamhet samt att fungera som konsult- och handledningsorgan gentemot den distriktsförlagda utvecklingsverksamheten” (Angsell 2002:25).

Under de följande åren kom flera kommuner/regioner att följa exemplet i Stockholm och bilda egna FoU-enheter.<sup>1</sup> FoU-enheterna kom i flera avseenden att spela en betydelsefull roll för utvecklingsarbetet inom socialtjänsten, men det var också så att flera pekade på att det fortfarande fanns ett behov att stärka samarbetet mellan universitet och högskolor och det praktiska sociala arbetet. Under det förra seklets allra sista år formulerade Socialstyrelsens dåvarande generaldirektör (Kerstin Wigzell) frågan ”När vi nu har Universitetssjukhus – varför skulle vi inte kunna ha

---

<sup>1</sup> Flertalet FoU-enheter samarbetar idag inom ramen för intresseföreningen FoU Valfärd ([www.fouvalfard.org](http://www.fouvalfard.org)). FoU-enheten i Stockholm utvecklades i samband med en omorganisation av forsknings- och utvecklingsverksamheten i början av 2000-talet.

socialtjänstuniversitet?”, och under åren 2001-2004 ansvarade myndigheten för ett nationellt program för stöd till kunskapsutveckling inom socialtjänsten – det så kallade KUBAS-projektet. Inom ramen för detta program bedrevs en försöksverksamhet med en närmare integration mellan högre utbildning, forskning och praktiskt socialt arbete (Socialstyrelsen 2005), och en liknande försöksverksamhet skulle senare prövas också i Norge (Gjernes & Bliksvaer 2011).

Också under senare år har genomförts olika satsningar med sikte på att stärka kunskapsutvecklingen inom socialtjänsten. År 2017 initierades det statliga forskningsrådet Fortes tioåriga forskningsprogram för tillämpad välfärdsforskning, med uppdraget att förbättra kunskapsläget inom socialtjänsten genom att finansiera klient- och praktisknära forskning inklusive interventionsforskning inom socialtjänstens verksamhetsområden.<sup>2</sup>

## 1.2. ... fram till de utmaningar vi står inför idag

Socialförvaltningen i Stockholm har under flera år haft ett samarbete med lärosätena i regionen och även övriga landet samt den socialtjänstakademi som är knuten till socialförvaltningens stadsövergripande arbete med forsknings- och utvecklingsfrågor. Under 2021 inleddes arbetet med att utveckla detta samarbete, och ett utredningsarbete med sikte på att utveckla en akademisk socialtjänst (AST) tog form. Detta inledande utredningsarbete bedrevs vid socialförvaltningen och det inbegrep bland annat en inventering och analys av erfarenheter från näraliggande verksamhetsområden (Bilaga 1). Det pågår även utvecklingsarbete inom ramen för handlingsplanen för förbättrad arbetssituation för socialsekreterare och biståndsbedömare. I det arbetet betonas betydelsen av nya karriärvägar samt möjligheter till högre utbildning och kompetensutveckling för socialsekreterare och andra yrkesgrupper inom socialtjänsten (Socialförvaltningen 2019 & 2022), i linje med tankarna som lyfts fram när det gäller en akademisk socialtjänst.

---

<sup>2</sup> Se [Nationellt program för tillämpad välfärdsforskning - Forte](#)

I budgeten för 2022 fick socialförvaltningen i uppdrag att ”i samarbete med stadsdelsnämnderna utreda införandet av en akademisk socialtjänst där socialsekreterare och forskare samlokaliseras i syfte att undersöka och utvärdera socialtjänstens insatser. En pilotverksamhet ska genomföras.” Som en del i arbetet med detta uppdrag genomfördes en avropsförfrågan inom ramen för Stockholms stads ramavtal ”Utvärderings- och utredningstjänster”, och i juni beslöt man att anta det avropssvar som inkommit från Marie Cederschiöld högskola avseende *utredning kring ett framtagande av en modell för införandet av en akademisk socialtjänst i Stockholms stad* (diarienummer 2.3.1–289/2022). Denna rapport utgör Marie Cederschiöld högskolas redovisning av detta uppdrag. Uppdraget har utförts i nära samverkan med socialförvaltningens FoU-verksamhet och med Farsta, den stadsdelsförvaltning som valts ut som pilotstadsdel för uppdraget.

Rapporten är i det fortsatta upplagd på följande sätt: Efter denna inledning följer avsnitt 2, där vi kort beskriver det uppdrag vi haft att följa i vårt arbete. Därefter följer en kort redogörelse (i avsnitt 3) för hur arbetet genomförts och om underlaget för de bedömningar som redovisas. I avsnitt 4 redovisas till att börja med en beskrivning av det forsknings- och utvecklingsarbete inom socialtjänsten som idag bedrivs via socialförvaltningen respektive stadsdelsförvaltningar, vilket följs av de sammanfattande bedömningar vi tycker oss kunna göra mot bakgrund av denna redovisning. Dessa bedömningar ligger till grund för framställningen i avsnitt 5, där vi redovisar ett antal strategiska utvecklingsområden som identifierats under arbetet och här finns också ett antal förslag vi menar är viktiga att pröva. Rapporten avslutas med avsnitt 6, vilket innehåller våra förslag till uppläggning av det fortsatta utvecklingsarbetet.

## 2. Uppdraget

Uppdraget innebär att, med utgångspunkt från den omvärldsbevakning som genomförts, ta fram förslag på en modell för hur akademisk socialtjänst kan organiseras och införas i Stockholms stad. Enligt uppdraget ska förslaget innehålla en beskrivning av:

1. Mål och syfte för akademisk socialtjänst i Stockholms stad.
2. Organisation av AST utifrån de strukturer som finns i staden idag.
3. Hantering av juridiska förhållningspunkter och eventuella etiska motsättningar mellan forskning och praktik.
4. Arbetsgång, kommunikationsled och processer för interna respektive externa uppdrag/projekt.
5. Uppföljning- och utvärderingsplan.
6. Plan för implementering och uppskalning i staden.

Förslaget ska integrera befintlig FoU-verksamhet, stadens socialtjänstakademi, stadsdelsförvaltningarna och relevanta uppdrag inom socialförvaltningen.

Två delmål med uppdraget är att.

1. Ta fram en tydlig och strukturerad plan för hur socialtjänsten i Stockholms stad kan akademiseras på längre sikt enligt ovan. Planen ska innehålla tydliga mål och delmål.
2. Tillsammans med ansvariga utredare för socialförvaltningens FoU-arbete samt med ansvarig utredare från den stadsdelsförvaltning (Farsta) påbörja och testa genomförandet av en avgränsad pilotverksamhet. Utifrån detta ska en projektplan tas fram som inkluderar exempel på vad en akademisk socialtjänst kan innebära lokalt samt kunna användas som plan i fortsatt arbete med att skala upp piloten och inkludera fler stadsdelsförvaltningar.



### 3. Tillvägagångssätt och genomförande

#### 3.1. Vidareutveckling av befintligt förslag

I en delrapport av uppdraget i juni 2022 presenterade socialförvaltningen ett utkast till förslag på hur arbetet med att införa en akademisk socialtjänst i Stockholms stad skulle kunna organiseras (Bilaga 1). Detta utkast fick utgöra utgångspunkten för vårt fortsatta arbete med förslaget och med pilotverksamheten i Farsta, den stadsdelsförvaltning där pilotverksamheten skulle bedrivas. Beslutet att tilldela Marie Cederschiöld högskola uppdraget meddelades i juni 2022, och ett första möte med företrädare för socialförvaltningen, Farsta stadsdelsförvaltning och högskolan hölls i slutet av månaden. Vid detta möte enades man om att inrikta det inledande arbetet, dels på att (från högskolans sida) skaffa sig en överblick över den befintliga organisationen och nuläget när det gällde det pågående forsknings- och utvecklingsarbetet, dels att diskutera utformningen av den pilotverksamhet som man önskade bedriva i Farsta under hösten. Även formerna för avstämning/samråd gick igenom vid detta tillfälle.

Med utgångspunkt i den dokumentation som socialförvaltningen och Farsta stadsdelsförvaltning tillhandahöll framstod det som angeläget att inledningsvis koncentrera arbete till att följa två spår: Ett om hur den reguljära verksamhetsplaneringen/-uppföljningen skulle kunna utvecklas för att på ett bättre sätt stödja utvecklingen mot en mer kunskapsbaserad socialtjänst, ett om att pröva former för konkret samarbete i forsknings- och utvecklingsarbetet i stadsdelen mellan praktiker och forskare.

Projektet och dess inriktning presenterades vid ett möte med avdelnings- och ledningsgruppen (ALG) i Farsta i början av september. Givet att vi uppfattade att det fanns ett stöd för den inriktning som vi diskuterat innebar detta att vi kunde övergå till ett mer konkret utvecklingsarbete. Därefter har löpande avstämningar skett i en mindre grupp med företrädare för socialförvaltningen och Farsta stadsdelsförvaltning respektive högskolan. Under december har också ALG i Farsta fått återkoppling om hur arbetet fortskridit. Vid detta möte diskuterades också fortsatt utvecklingsarbetet i

stadsdelsförvaltningen mot bakgrund av resultat från pilotverksamheten (se vidare avsnitt 6).

### 3.2. Pilotverksamheten

Under september/oktober identifierades fyra verksamheter som befanns lämpliga för att ingå i den del av pilotverksamheten som syftade till att pröva former för ett närmare samarbete mellan praktiker i stadsdelen och forskare. Mer konkret handlade det om:

- 1) Enheten för arbete integration och bistånd/Relationsvårdsteamet (RVI) och då arbetet med att möta våldsutövare,
- 2) Enheten för barn och unga och då förutsättningar för att följa upp Islandsmodellen<sup>3</sup> som nyligen blivit permanentad i verksamheten,
- 3) Familjestödsenheten och då dels strukturer för verksamhetsplanering och -uppföljning, dels familjebehandling riktad till våldsutsatta barn, samt
- 4) Familjestödsenheten och då ”Våga anmäla, våga vittna” som är en arbetsmetod som genomförs i samarbete med polis, skolor, fritidsverksamhet och Stödcentrum, vilken är en stadsövergripande verksamhet inom Framtid Stockholm på socialförvaltningen.

Mot bakgrund av den relativt korta tid som fanns att tillgå för att pröva former för samarbete koncentrerades pilotverksamheten till samarbete med forskare knutna till Marie Cederschiöld högskola. Utöver docent Martin Börjeson och professor Maria Eriksson har även docent Linda Jonsson, FD Karin Robertsson och FD Anne-Lie Vainik ingått i forskargruppen. De redan etablerade samarbeten mellan Farsta och andra forskargrupper och universitet/högskolor (se Bilaga 1, s.7) har fortgått som planerat men inte

---

<sup>3</sup> En modell för samverkan mellan socialtjänst, polis och hälso- och sjukvård i akuta ärenden av våld i familjer med barn. Islandsmodellen Stockholm infördes först som ett utvecklingsprojekt i två stadsdelsförvaltningar och är sedan 2022 permanentad i fem av stadens stadsdelsförvaltningar varav Farsta är en.

direkt inkluderats i arbetet med att utreda förutsättningar för en akademisk socialtjänst.

När det gäller Familjestödsenheten inkluderas erfarenheterna från arbetet med verksamhetsplanering och -uppföljning i föreliggande rapport. När det gäller den delen av pilotverksamheten genomfördes i början av oktober ett arbetsmöte tillsammans med Familjestödsenheten i Farsta med målsättningen att pröva möjligheterna att utveckla arbetet med verksamhetsplanering-/uppföljning. Detta följdes upp i form av medverkan vid enhetens planeringsdagar den 1-2 december, då enhetens team arbetade med uppföljning av och verksamhetsberättelse för 2022 samt planering av verksamheten för 2023 och utarbetande av uppföljningsbara mål.

När det gäller övriga delar av pilotverksamheterna kommer dessa att avrapporteras under 2023 (se vidare avsnitt 4.2.2.).

#### 4. Lägesbeskrivning hösten 2022 när det gäller arbetet med att utveckla en akademisk socialtjänst

Som framgick redan av den delrapport som socialförvaltningen lämnade sommaren 2022 finns behov att utveckla och införa en akademisk socialtjänst i Stockholms stad. Det handlar om att etablera en mer intim koppling mellan forskning och praktik än vad som ofta är fallet idag, och att skapa en struktur för att hålla denna relation långsiktigt levande. Vidare om att ”forskare i större omfattning ska kunna följa socialtjänstens verksamheter och att medarbetare inom socialtjänsten, inom ramen för sitt arbete, har möjlighet att delta i forskningsrelaterade aktiviteter eller genomföra praktisknära studier som också kan examineras på högskolor och lärosäten” (Bilaga 1, s 1). I samtal med ytterligare företrädare för forskarvärlden, via socialtjänstakademiens ledamöter, framfördes att för att det ska vara möjligt att utveckla en akademisk socialtjänst i linje med det förslag som behandlas i den här rapporten det krävs en långsiktigt förändrad kultur och infrastruktur inom socialtjänsten som underlättar för forskning och utveckling. Det senare handlar om allt från att underlätta för socialtjänstens personal att få tillgång till en akademisk infrastruktur som gör det möjligt att ta del av aktuell vetenskaplig kunskap (t.ex. publikationer, databaser) till att skapa rutiner och samarbetsformer som möjliggör mer kvalificerade forskningsstudier som bland annat berör administrativa (t.ex. huvudmannaskap för forskning), forskningsetiska och juridiska frågor (t.ex. behandling av personuppgifter).

Detta arbete handlar både om ökad kvalitets – och verksamhetsutveckling och om att utveckla och stärka socialtjänstens yrkeskår. Detta är också något som lyfts fram i stadens handlingsplan för förbättrad arbetssituation för socialekreterare och biståndshandläggare (Socialförvaltningen 2019). Ytterst handlar det om att staden ska kunna erbjuda verksamhet inom socialtjänst och äldreomsorg av god kvalitet, och i handlingsplanen konstateras att för att detta ska bli möjligt i praktiken behöver medarbetare ha en rimlig arbetssituation och goda förutsättningar att kunna utöva sitt arbete i enlighet med professionellt kunnande, yrkesetik och med lagstiftningens intentioner – och sin akademiska kompetens, kan vi tillägga.

Socialtjänstens professioner är kopplade till akademiska utbildningar och en akademisk socialtjänst ger ytterligare möjligheter inte minst för socionomer att utvecklas i sin yrkesroll. I handlingsplanen betonas att andra karriärmöjligheter förutom att bli chef är av stor betydelse för medarbetares vilja stanna kvar på sin arbetsplats.

Nedan ges en lägesbeskrivning av förutsättningar för att förverkliga denna vision om en akademisk socialtjänst.

#### 4.1. Stadsdelsförvaltningens respektive socialförvaltningens uppdrag och ansvarsområden

Den stadsdelsförvaltning – Farsta – som valts som pilot för arbetet med att utveckla formerna för en akademisk socialtjänst är en av Stockholms 11 stadsdelsförvaltningar (13 i organisationen under 2022, en förändring till 11 är aviserad). Inom ramen för sitt uppdrag gällande socialtjänst ansvarar man bland annat för äldreomsorg, stöd och service till personer med funktionsnedsättning, socialpsykiatri och individ- och familjeomsorg.

I Stockholm finns också en särskild fackförvaltning – socialförvaltningen – som har i uppdrag att utveckla socialtjänsten och funktionshinderomsorgen genom att samordna, vägleda och följa upp socialtjänsten i Stockholms stad. Förutom att socialförvaltningen tillhandahåller stadsövergripande verksamheter har man också ett särskilt ansvar för forsknings- och utvecklingsfrågor. En väsentlig del av arbetet sker i nära samarbete med stadsdelsförvaltningarna.

Verksamhetsplaneringen utgår från de *nämndmål* som formuleras av socialnämnden, vilka konkretiseras i form av *enbetsmål* och *förväntade resultat* som sammanställs i verksamhetsplaner för samtliga enheter. Verksamhetsplanen följs upp vid tertial 1 respektive 2, och i en sammanfattande verksamhetsberättelse för verksamhetsåret i dess helhet. (Det årshjul som sammanfattar hur arbetet med verksamhetsplanering och uppföljning är organiserat i staden utgör bilaga 2 till rapporten.)

## 4.2. FoU-arbete i socialförvaltningen respektive stadsdelsförvaltningen

Den följande redogörelsen för det arbete som redan idag pågår inom socialförvaltningens verksamhetsområde bygger på följande dokument: *FoU-rapport 2021. Socialförvaltningens arbete med forskning och utveckling 2021* (om stadens organisation för arbetet med FoU-frågor) respektive *Pilot – akademisk socialtjänst (AST) PM 2022-05-04* (om de FoU-projekt som stadsdelsförvaltningen i Farsta är engagerad i). (Dessa utgör bilaga 3 respektive 4 till rapporten.)

### 4.2.1. Om socialförvaltningens stadsövergripande FoU-arbete

Redan idag bedriver socialförvaltningen på stadsövergripande nivå ett FoU-arbete, vilket bygger på flera olika delar. Centrala delar i detta arbete är de avtal om strategisk samverkan som finns med Stockholms universitet och Karolinska institutet samt de särskilda medel som avsätts centralt för olika former av FoU-arbete; forskning- och utvecklingsmedel (FUM) respektive lokala utvecklingsmedel (LUM) och medel för utbyte och lärande (MUL). Även samverkan, konsultation och dialog med socialtjänstakademien utgör en viktig del i FoU-arbetet. Nedanstående korta beskrivning av dessa är hämtad från *FoU-rapport 2021. Socialförvaltningens arbete med forskning och utveckling 2021*.

Socialtjänstakademien i Stockholms stad grundades av socialförvaltningen hösten 2008. Akademien samlar forskare inom, för socialtjänsten, relevanta ämnesområden från lärosäten i hela Sverige. Socialtjänstakademins ledamöter är rådgivare i frågor som rör socialförvaltningens arbete med forskning och utveckling. Tillsammans med politiker och tjänstemän i Stockholms stad bidrar ledamöterna i Socialtjänstakademien till ny kunskap inom det sociala området. Särskilt viktigt är kunskap som är kopplad till nya utmaningar i samhället och som är praktisknära och kan bidra till att medborgare får hjälp och stöd av hög kvalitet.

Socialtjänstakademins ledamöter medverkar till att kvalitetssäkra utvärderingar och metodutvecklingsprojekt inom socialtjänstens individ- och familjeomsorg samt funktionsnedsättningsområde. Stadens arbete med att stärka användandet av evidensbaserad praktik stimuleras dessutom av nära dialog med forskare inom Socialtjänstakademien. (sid. 17)

[---] Socialförvaltningens forskning - och utvecklingsmedel (FUM) kan riktas till större och mer tidskrävande stadsövergripande

forskningsprojekt. Det kan till exempel handla om att kartlägga och fördjupa den lokala kunskapen kring ett prioriterat område om det finns sådana behov. Andra exempel är att undersöka effekter av metoder och insatser eller att på andra sätt utvärdera pågående/tidigare projekt eller satsningar. Det senare är ett viktigt led i uppdraget att främja en evidensbaserad praktik. (Sid. 6)

[---] En del av socialförvaltningens utvecklingsmedel riktar sig till stadens socialtjänst. De inkluderar lokala utvecklingsmedel (LUM) och medel för utbyte och lärande genom studieresor och studiebesök (MUL). Utlysningen öppnas i början av maj och stänger i mitten av september varje år.

Ett övergripande syfte med socialförvaltningens lokala utvecklingsmedel är att projekt som beviljas medel ska ha strategisk betydelse för staden som helhet. Ansökningarna bedöms därför primärt utifrån detta. Ett sätt att stärka den strategiska betydelsen för staden är när utvecklingsmedel bidrar till projekt eller studieresor där stadsdelsförvaltningar kan samverka, utbyta erfarenheter och lära av varandra. (Sid. 12)

Vilka medel som avsätts för dessa verksamheter har varierat från år till år. Vid socialförvaltningen finns ett FoU-råd som fungerar som beredningsgrupp för ansökningar om FUM- respektive LUM-medel. FoU-rådet utgör en referensgrupp till socialnämndens arbete med forskning och utveckling. Rådets funktion är att bidra med förslag och synpunkter om forsknings- och utvecklingsprojekt både utifrån ett lokalt och ett stadsövergripande perspektiv. Representanterna i rådet utgörs av avdelningschefer från stadens fyra geografiska delregioner samt socialförvaltningens socialtjänstavdelning och avdelning för stadsövergripande sociala frågor. Socialnämnden samråder med FoU-rådet gällande förslag på satsningar och utvecklingsprojekt inom ramen för nämndens stadsövergripande arbete med forskning och utveckling. Rådet har inget beslutsmandat gällande enskilda forsknings- och utvecklingsprojekt, syftet är att bidra med kunskap och vägledning gällande utvecklingsbehov och prioriteringar inom olika ämnes- och verksamhetsområden inom stadens socialtjänst. Det finns behov av att kontinuerligt se över rådets arbete för att säkerställa att rådets arbete fyller det syfte som är definierat.

#### 4.2.2. Om FoU-arbetet i Farsta stadsdelsförvaltning

I en sammanställning över forskningsprojekt som Farsta stadsdelsförvaltning är involverad i, redovisad i ett PM (2022-05-04), *Pilot – akademisk socialtjänst (AST)*, listas ett tjugotal projekt som på olika sätt knyter an till stadsdelsförvaltningens verksamheter. Projekten är av olika omfattning, och de skiljer sig också åt när det gäller i vilken mån de bygger på ett etablerat samarbete med olika forskargrupper/lärosäten.

Samarbetet mellan forskarna knutna till Marie Cederschiöld högskola och den lokala socialtjänsten inom ramen för pilotverksamheten har inneburit att forskarna följt de fyra verksamheterna på plats. I fokus för pilotverksamheten har frågan om verksamheternas behov av kunskapsutveckling och hur dessa behov kan omvandlas till forskningsbaserad kunskap stått. När pilotverksamheten startade fanns en lägesbild av olika typer av utvecklingsbehov mot bakgrund av var i kunskapsutvecklingsprocessen verksamheten befann sig i. Därmed fick samarbetet mellan forskare och praktiskt verksamma olika fokus. I ett fall har arbetet fokuserat på fördjupad kartläggning och dokumentation av verksamheten, arbetssätt och rutiner då det saknas mer ingående beskrivningar av de insatser som erbjuds verksamhetens målgrupp. I ett fall var ingången att det skulle handla om formulering av en forskningsplan för att skapa mer systematisk kunskap om ett arbetssätt som redan fanns beskrivet, och i ett par fall om en plan för uppföljning och dokumentation av verksamheter där forskningsstudier är aktuella på sikt.

I pilotverksamheten i Farsta har det varit forskarnas uppdrag i samtliga fall att dokumentera samarbetet med socialtjänsten. Under perioden 1 oktober – 31 december 2022 har forskarna följt verksamheterna och dokumenterat dessa med utgångspunkt i de olika kunskapsutvecklingsbehoven. Under perioden 1 januari – 30 juni 2023 kommer resultaten av och erfarenheterna från arbetet sammanställas i en rapport riktad till de lokala verksamheterna och Stockholms stad. Rapporten presenteras också vid ett seminarium riktat till relevanta mottagare i stadsdelsförvaltningen och Stockholms stad. Utöver



detta planeras minst en vetenskaplig publikation baserad på erfarenheterna från samarbetet i pilotverksamheten och dess resultat.

#### 4.3. En stabil grund och goda möjligheter till fortsatt utveckling

En akademisk socialtjänst i hela Stockholms stad är ett led i utvecklingen av en mer kunskapsbaserad socialtjänst. I den kartläggning av förutsättningarna för införandet av en sådan vilken genomfördes under våren 2022 (Bilaga 1) betonas att införandet både handlar om att skapa en mer forskningsinriktad kultur inom socialtjänsten och om att bygga en infrastruktur som underlättar för forskning kopplad till stadens verksamheter. En viktig slutsats av lägesbeskrivningen från hösten 2022 är att det redan idag finns en etablerad struktur för FoU-verksamheten att bygga vidare på, utifrån socialförvaltningens övergripande FoU-uppdrag samt de verksamheter som pågår i stadsdelsförvaltningarna. Det pågår ett stort antal viktiga verksamheter och aktiviteter, och det är angeläget att bygga vidare på dessa.

Pilotverksamheten i Farsta bör betraktas som ett exempel på de synergier och möjligheter som ett mer långsiktigt samarbete mellan staden och lärosäten ger. När det gäller Stockholms universitet och Karolinska institutet finns idag avtal om strategisk samverkan som ger grund för fortsatt utveckling av mer långsiktig samverkan. Det finns sedan tidigare även andra mer lokala exempel på innovativa sätt att med ett långsiktigt perspektiv samarbeta runt forskning och utveckling, som överenskommelsen mellan Södertörns högskola och Skärholmens stadsdelsförvaltning om följeforskare och följepraktiker (se Bilaga 1, s. 6). När det gäller den högskola som samverkat med socialtjänsten inom ramen för pilotverksamheten, Marie Cederschiöld högskola, är det relativt långsiktig finansiering från ett forskningsråd (Forte) som skapat förutsättningar för de synergier som kan ses i pilotverksamheten. Samtliga dessa exempel pekar på betydelsen av långsiktighet och strukturerat samarbete. Målsättningen för fortsatt utvecklingsarbete bör därför vara dels att identifiera strategiskt viktiga områden där ytterligare insatser är angelägna, dels att skapa en tydligare, mer ändamålsenlig och långsiktigt hållbar struktur för det fortsatta FoU-arbetet – en akademisk socialtjänst.

## 5. Våra bedömningar och identifiering av strategiska utvecklingsområden

En övergripande utgångspunkt för de bedömningar och förslag vi kommer att redovisa i det fortsatta, är att ambitionen att utveckla en akademisk socialtjänst är möjlig att realisera enbart om vi tillåter oss att arbeta med ett längre tidsperspektiv. Det är inte något kortsiktigt projekt som vid en viss tidpunkt kan betraktas som ”färdigt” och som därmed kan avslutas – snarare är det ett arbete som hela tiden behöver utvecklas och underhållas. Det är också en målsättning som innefattar flera olika delar, och många olika aktörers engagemang.

Utvecklingen av en akademisk socialtjänst är inte något som kan bedrivas vid sidan av det ordinarie arbetet, utan det måste inbegripa mer eller mindre grundläggande förändringar av hur socialtjänstens ordinarie arbete planeras, organiseras och bedrivs. Det handlar om att utveckla ett mer kunskapssökande arbetssätt i alla delar av verksamheten, och att i detta utveckla nya, och fördjupade samarbetsrelationer med akademien. Redan idag finns områden där man i arbetat i denna riktning som det är möjligt att bygga vidare på.

Vi vill här lyfta fram att vad som skiljer tanken om en akademisk socialtjänst från tidigare FoU verksamhet så som den ofta ser ut är dels graden av organisatorisk integrering mellan akademi och socialtjänst, dels integrering av olika aspekter av kunskapsutvecklingsprocesser så att det skapas tydliga förbindelselinjer mellan dokumentation och utveckling av verksamheter, uppföljning, utvärdering, teoriutveckling och vetenskaplig publicering rörande socialtjänstens arbete. Det handlar om att, om inte helt överskrida så åtminstone kraftigt minska, avståndet såväl organisatoriskt som kunskapsmässigt mellan ”forskning” och ”praktik”.

I avsnitt 5.1. respektive 5.2. redogörs för det arbete som hunnit bedrivas i pilotprojektet under hösten 2022, om de iakttagelser och erfarenheter vi tagit del av och de förslagen inför framtiden vi kan formulera. Avsnitt 5.3 innehåller våra tankar om hur de centrala resurser i form av

socialtjänstakademiens respektive FUM- och LUM/MUL-medlen som finns skulle kunna användas mer på ett mer strategiskt sätt. I avsnitt 5.4 uppmärksammar vi att det redan idag på viktiga områden (inte minst när det gäller lärosätenas verksamhetsförlagda utbildning) finns ett väl utvecklat samarbete, och vi lyfter vikten av att bygga vidare på detta arbete och att integrera det som en viktig del i utvecklingen av en akademisk socialtjänst.

### 5.1. En verksamhetsplanering och -uppföljning som både inbegriper och stöder kunskapsutveckling

Socialförvaltningen och stadsdelsförvaltningarna har idag en väl utvecklad struktur för verksamhetsplanering och -uppföljning, och det är en struktur som förutsätter att man i de lokala verksamheterna avsätter tid och resurser för att arbeta med denna. Denna struktur bör inte göras mer omfattande, utan målsättningen måste vara att använda den befintliga strukturen för att styra i riktning mot en mer kunskapsbaserad praktik. Det handlar inte så mycket om att göra mer än vad som är fallet idag, utan i stället om att integrera frågorna om forskning och utveckling ännu tydligare i den verksamhetsplanering och uppföljning som redan görs. I det följande ligger fokus framför allt på arbetet med verksamhetsplanering och uppföljning i de lokala enheterna och verksamheterna, men det är även viktigt att uppmärksamma det som utgör viktiga förutsättningar för deras arbete.

I sin verksamhetsplanering har de lokala enheterna/verksamheterna att utifrån *kommunfullmäktiges inriktningsmål* respektive *stadsdelnämndens nämndmål* formulera mål för sin verksamhet i termer av *förväntade resultat*. Vi kan konstatera att inriktnings- respektive nämndmål inte alltid formuleras på ett sådant sätt att de enkelt kan följas upp. Det handlar i dessa fall om att målen är alltför allmänt (och därmed vagt) formulerade och/eller att det rör sig om mål som endast kan infrias på mycket lång sikt (samtidigt som målformuleringarna ofta ändras vid majoritetsskifte/ny mandatperiod). Detta handlar inte om att kommunfullmäktige eller stadsdelsförvaltning ska öka detaljstyrningen av enskilda verksamheter; vår bestämda uppfattning är att en utveckling mot en akademisk socialtjänst förutsätter en stärkt ställning för professionen. Men detta står inte i motsättning till att man formulerar

tydliga politiska – uppföljningsbara – mål. Här behövs en närmare dialog mellan politiken och de fora för forskning och utveckling som redan finns, som stadens FoU-råd och socialtjänstakademien.

En annan viktig förutsättning för att man ska kunna utveckla den lokala uppföljningen är tillgången till bra IT-och metodstöd. Vår bedömning är att detta är områden där man idag från praktikens sida inte upplever att man har tillräckligt bra förutsättningar, men vi har också konstaterat att det är områden som uppmärksammas och där det pågår ett viktigt utvecklingsarbete – vi kan bara understryka att vi ser det som viktigt att detta fortsätter.

I det stödmaterial för *individbaserad systematisk uppföljning inom socialtjänsten* som utarbetats av Socialstyrelsen (2022) beskrivs på ett bra sätt hur en lokalt förankrad individbaserad uppföljning kan ge viktiga kunskaper, och hur denna kan ligga till grund för en utveckling av arbetet. En fullt utvecklad modell för verksamhetsuppföljning tar tid att få på plats. En sådan modell innebär ett komplext arbete som inbegriper dokumentation av brukarens behov och önskemål, en beskrivning av vilka insatser som tillhandahållits och dess innehåll samt uppgifter om resultatet och en värdering av insatserna – om möjligt också i ett längre tidsperspektiv. Även om den modell som beskrivs i Socialstyrelsens metodmaterial är förhållandevis ”enkel” behöver den anpassas till de lokala förutsättningar som är för handen i olika verksamheter. Vår bedömning efter att inom ramen för pilotprojektet ha tagit del av hur man arbetar i socialtjänsten i Farsta stadsdelsförvaltning är ändå att det finns goda förutsättningar att utveckla detta arbete vidare.

## 5.2. Ett integrerat samarbete mellan forskare och praktiker

Pilotverksamheten i Farsta illustrerar betydelsen av ett lokalt förankrat samarbete mellan forskare och praktiker som både är anpassat till verksamheternas situation och kunskapsbehov, och som ingår i ett större forskningsmässigt sammanhang. Som beskrivs ovan blev det tydligt vid starten av pilotverksamheten att kunskapsutvecklingen behöver anpassas till vilken fas i en kunskapsprocess en verksamhet befinner sig i:

- Idag är läget i socialtjänsten sådant att det finns många exempel på väl beskrivna och implementerade arbetsmodeller som dock skulle behöva utvärderas i den aktuella kontexten, medan i andra fall varken verksamheten, dess arbetssätt eller rutiner finns beskrivna på ett sådant sätt att verksamheten är utvärderingsbar.
- I ytterligare fall kan det handla om att målgruppen och dess behov behöver dokumenteras för att ytterligare kunskapsutveckling ska bli möjlig.
- I ytterligare andra fall kan det handla om att dokumentera de metoder och arbetssätt som utvecklats och eller används i den lokala praktiken, för att göra insatserna utvärderingsbara (jfr t.ex. situationen vid stadens RVC, Eriksson et al. 2021, s 36).
- Andra exempel handlar om att följa implementeringsprocesser vid införandet av nya forskningsbaserade metoder, från behovsinventering och installation till användning och vidmakthållande (se Fixsen et al. 2005; Socialstyrelsen 2012).

När alla dessa delar finns på plats finns också förutsättningar för mer kvalificerade utvärderingar av effekter och resultat, av intresse både nationellt och internationellt. I många fall saknas idag sådana förutsättningar, i synnerhet i myndighetsutövande socialtjänst, men med ett mer integrerat samarbete mellan forskare och praktiker i linje med en akademisk socialtjänst läggs grunden för att bedriva också mer kvalificerade effektstudier i socialtjänstens kontext.

Exemplet från Farsta illustrerar också att oavsett i vilken fas av en kunskapsutvecklingsprocess en verksamhet befinner sig, kan samarbetet i mindre lokala utvecklings- och uppföljningsprojekt ha potential att bidra till kunskap i ett större perspektiv och även ligga till grund för vetenskapliga publikationer, spridda till en vidare publik av forskare och praktiskt verksamma. Det kan exempelvis handla om att enskilda verksamheter eller utvecklingsprojekt aktualiserar mer generella frågor om

målgrupp Anpassning, brukarmedverkan eller implementeringsprocesser i socialtjänsten, eller om organisatoriska och professionsrelaterade frågor, för att nämna några exempel. Om samverkan mellan forskare och praktiker på ett tydligare sätt än vad som är fallet ofta är idag är kopplad till en eller flera forskningsmiljöer underlättar det processer där socialtjänstens arbete blir grund för vetenskaplig publicering och spridning.

Pilotverksamheten har även synliggjort de möjligheter till synergier som ett mer strukturerat och långsiktigt samarbete inom ramen för en akademisk socialtjänst skulle kunna innebära. Det gäller i samtliga av de fyra fall som valdes ut för pilotverksamheten:

- 1) När det gäller Vuxenheten/Relationsvåldsteamet (RVT) och arbetet med att möta våldsutövare kunde samverkan i pilotverksamheten bygga vidare på forskargruppens erfarenheter från den nyligen genomförda utvärderingen av stadens Relationsvåldscentrum (RVC) (Eriksson m. fl. 2021) där även RVT:s arbete med våld i nära relationer i de olika stadsdelsförvaltningarna, inklusive Farsta, undersöktes. Därmed hade forskarna en relativt god kännedom om verksamheten då pilotverksamheten inleddes.
- 2) I fallet Barnenheten och förutsättningar för att följa upp Islandsmodellen kunde det arbetet dels bygga vidare på det redan etablerade och pågående samarbetet mellan forskarna och barnenheten kring iRiSk risk- och skyddsbedömningar kring våldsutsatta barn (se Bilaga 4), dels ett nyligen avslutat gemensamt utvecklingsprojekt med Stockholms stads socialjour där forskare och socialjourens personal med utgångspunkt i iRiSk tillsammans utvecklat ett metodstöd för socialjourens akuta risk- och skyddsbedömningar i Islandsärenden, ”iRiSk – akut” (Eriksson och Wollter 2023). Därmed fanns i gruppen redan då pilotverksamheten inleddes kännedom om Islandsmodellen Stockholm.
- 3) När det gäller Familjestödsenhetens insatser till våldsutsatta barn, kommer dokumentationen av insatser och metoder vid denna enhet att

kunna fungera som en pilot i den pågående utvärdering av insatser för barn vid stadens Relationsvårdscentrum (RVC, 2022-2024) där det kommer att bli aktuellt att dokumentera insatser till våldsutsatta barn i samtliga stadsdelsförvaltningar (Eriksson & Jonsson 2022).

- 4) I fallet ”Våga anmäla, våga vittna” hade den forskare som samarbetat med verksamheten kännedom genom ett tidigare uppdrag i anslutning till att verksamheten erhöLL LUM-medel.

Pilotverksamheten byggde alltså vidare på redan etablerade samarbeten där de aktiviteter som föregått pilotverksamheten finansierats på andra sätt. Även för de aktiviteter som planeras från 2023 som bygger vidare på pilotverksamheten (se avsnitt 6.5.3) finns i flera delar finansiering genom andra medel än de medel som avsatts för pilotverksamheten.

När det gäller samarbetet runt forskning påminner pilotverksamheten i Farsta i vissa avseenden om exempelvis den typ av samarbete som sedan ett par år tillbaka har etablerats mellan Skärholmens stadsdelsförvaltning och Södertörns Högskola, i form av följeforskare och följepraktiker (se Bilaga 1, s 6). I samarbetet mellan Skärholmen och Södertörns högskola tar flera enheter inom socialtjänsten emot följeforskare från institutionen för socialt arbete på högskolan. Syftet med samarbetet är att i det dagliga arbetet tillföra forskarkompetens till socialtjänsten, genomföra kompetensutvecklingsinsatser, ge forskare en god inblick i det praktiska sociala arbetet samt ge inspiration och uppslag för exempelvis ansökningar om forskningsanslag. Samarbetet mellan Skärholmen och Södertörns högskola innebär även följepraktiker vilket betyder att medarbetare inom socialtjänsten i Skärholmen regelbundet gästar undervisningen på socionomutbildningen på Södertörns högskola, i syfte att redan under utbildningstiden knyta akademi och praktik närmare varandra. Denna senare del har inte prövats i pilotverksamheten i Farsta, men det står klart att det finns goda möjligheter att utveckla samarbeten runt undervisningen i fler stadsdelsförvaltningar liknande det som pågår i Skärholmen (se vidare avsnitt 5.4).

### 5.3. En mer strategisk användning befintliga resurser

En inledande del i vårt arbete var att skaffa oss en överblick över pågående forsknings- och utvecklingsarbete i staden/stadsdelsförvaltningen, och av den organisation som finns för detta. Vi har kunnat konstatera att det redan idag finns viktiga delar av en sådan organisation, och även att det idag avsätts särskilda medel för detta ändamål (se avsnitt 4.2.1 och 4.2.2).

Det har inte ingått i vårt uppdrag att utreda eller komma med förslag när det gäller dessa delar, men vi har inte kunnat undgå att göra bedömningen att dessa verksamheter till en del riskerar hamna ”vid sidan av” den reguljära verksamheten, och att det därför finns skäl att se över hur arbetet med såväl socialtjänstakademiens arbete som FoU-rådets och socialförvaltningens arbete med FUM- respektive LUM/MUL-medel utvecklas så att befintliga resurser på bästa sätt kan bidra till den övergripande målsättningen, att utveckla en akademisk socialtjänst.

### 5.4. Ett närmare samarbete med lärosäten i regionen

I vårt arbete har vi koncentrerat oss till de två spår som vi identifierat som centrala i vårt uppdrag; att undersöka möjligheterna att utveckla verksamhetsplanering och -uppföljning så att den på ett bättre sätt stödjer kunskapsutvecklingen (avsnitt 5.1.) respektive att pröva former för ett mer integrerat samarbete mellan forskare och praktiker (avsnitt 5.2.).

Vi har under arbetets gång emellertid blivit ytterligare medvetna om att det också på flera andra områden finns såväl ett etablerat samarbete mellan lärosätena i regionen och socialtjänsten, som utvecklade tankar om hur detta samarbete skulle kunna utvecklas utöver de områden vi haft utrymme att behandla i detta arbete. Det gäller till exempel samarbetet kring socionomstudenternas verksamhetsförlagda utbildning där det idag finns en väl etablerad och väl fungerande organisation på plats, och ett samarbete med sikte på att inom ramen för studenternas examensarbeten - och i synnerhet i uppsatsarbeten på magister/mastersnivå - belysa frågor som är viktiga för socialtjänsten. Inte minst det senare är ett arbete som skulle kunna utvecklas väsentligt.



När det gäller dessa aspekter vill vi lyfta fram hur de knyter an till frågan om möjligheterna för socialtjänstens professioner att använda och utveckla sin akademiska kompetens, och möjligheten att utveckla de akademiskt baserade karriärvägarna i socialtjänsten. Här ligger vår analys i linje med slutsatserna i handlingsplanen för förbättrad arbetssituation för socialsekreterare och biståndshandläggare 2019-2022 (Socialförvaltningen 2019) och uppföljningen från hösten 2022 (Socialförvaltningen 2022). I den senare konstateras att samarbetet mellan staden, akademi och lärosäten fortsätter att utvecklas och fördjupas inom ramen för handlingsplanen. Rapporten lyfter fram att ”Samarbetet bidrar bland annat till att medarbetares kunskap om forskning och om kunskapsläget inom socialtjänstens inklusive äldreomsorgen ökar. Samarbetet utgör också ett stöd till yrkesverksamma i utvecklandet av kunskapsbaserade verksamheter” (Socialförvaltningen 2022, s 13). Från uppföljningen av handlingsplanen lyfts olika typer av samverkan fram, som alla är av relevans för utvecklingen av en akademisk socialtjänst. Det handlar bland annat om ”Dialoger om innehåll i utbildningen, behov av VFU-platser samt uppslag från praktiken på ämnen för studentuppsatser är exempel på vad som finns med i samarbetet inom ramen för HP. Staden och Stockholms universitet har arbetat fram en modell i syftet att socionomstudenter i ett tidigare skede av utbildningen ska komma i kontakt med praktiken” (ibid.). Det senare handlar bland annat om en struktur för en struktur för att ett 30-tal studenter på termin två på socionomprogrammet besöker två-tre stadsdelsförvaltningar under tre dagar. Syftet med studenternas besök i verksamheten är ”att erbjuda dem möjlighet att tidigt i utbildningen komma i kontakt med en politiskt styrd organisation och där träffa medarbetare och chefer. Besök på fullmäktigesammanträde ingår” (se Socialförvaltningen 2022, avsnitt 4.6.2).

I anslutning till det arbete som bedrivits kring utvecklingen av en akademisk socialtjänst i Stockholms stad har det gjorts en motsvarande sammanställning av det samarbete som redan idag bedrivs mellan Marie Cederschiöld högskola och staden när det gäller verksamhetsnära inslag i socionomprogrammet. Några exempel från denna kartläggning är de följande:

- gästföreläsningar, fältstudiebesök samt intervjuer med yrkesverksamma socionomer under den introduktion till socialt arbete som ges under programmets första termin,
- gästföreläsningar och möjlighet till fördjupning avseende myndighetsutövning genom möjlighet till studiebesök vid socialkontor under den termin som framför allt ägnas juridik i socialt arbete,
- gästföreläsningar, intervjuer med yrkesverksamma socionomer samt studiebesök under den termin som framför allt ägnas sociala problem och arbetsmetoder i socialt arbete. Under denna termin genomför studenterna även ett projektarbete, vilket ger dem möjlighet att ytterligare fördjupa sig inom valfri del av det sociala arbetets verksamhetsfält,
- den (16 veckor långa) verksamhetsförlagda utbildningen under termin fem samt
- det skriftliga examensarbetet som genomförs under programmets sjuende termin och där det finns möjligheter att utforma det i samarbete med någon av socialtjänstens verksamheter.

Även denna enkla sammanställning tillsammans med vad som dokumenteras i uppföljningen av handlingsplanen för förbättrad arbetsmiljö samt dokumentationen av samarbetet kring följepraktiker vid Södertörns högskola visar att det redan idag bedrivs ett förhållandevis stort antal aktiviteter som bygger på ett nära samarbete mellan socialtjänsten och lärosäten i regionen. De exempel som ges här ska förstås som just exempel och inte som en uttömmande lista då det finns en rad samarbeten mellan lärosäten och stadsdelsförvaltningar som inte nämns här.

Erfarenheterna från dessa typer av samarbeten samarbete är generellt goda, men det finns också exempel där det med relativt enkla medel vore möjligt att utveckla samarbetet inom detta område inom ramen för en akademisk socialtjänst. Vi kan också uttrycka det som att detta knyter an till den del i en

akademisk socialtjänst som rör professionens möjlighet till utveckling (exempelvis genom arbeten på master- och forskarutbildningsnivå) vilken kan förstärkas i den kommande revideringen av handlingsplanen för förbättrad arbetsituation. Vi gör därför bedömningen att detta också är delar som bör finnas med i det fortsatta utvecklingsarbetet, och det bör självfallet också inbegripa samtliga andra lärosäten som finns i regionen (som Karolinska institutet, Stockholms universitet, Marie Cederschiöld högskola respektive Södertörns högskola).

## 6. Plan för fortsatt arbete 2023-2026

I detta avslutande avsnitt redovisas våra överväganden och förslag, och dessa redovisas i form av en plan för fortsatt arbete. I denna plan ingår såväl långsiktiga mål som delmål.

### 6.1. Mål och syfte för akademisk socialtjänst i Stockholms stad

Syftet med att utveckla och införa en akademisk socialtjänst i Stockholms stad är att etablera en närmare koppling mellan forskning och praktik och att skapa en struktur för att hålla denna relation långsiktigt levande. Forskare ska i större omfattning kunna följa socialtjänstens verksamheter och medarbetare inom socialtjänsten ska inom ramen för sitt arbete ha möjlighet att delta i forskningsrelaterade aktiviteter eller genomföra praktikinära studier som också kan examineras på högskolor och lärosäten och/eller publiceras vetenskapligt. En akademisk socialtjänst kommer därmed också bidra till nya karriärvägar och möjligheter till högre utbildning och kompetensutveckling för socialsekreterare och andra yrkesgrupper inom socialtjänsten. I dessa delar överlappar AST handlingsplanen för förbättrad arbetssituation och dessa två spår i utvecklingsarbetet bör integreras.

Vi lämnar följande förslag på mål för verksamheten:

- att skapa bättre förutsättningar för dialog och samproduktion: praktik – forskning och utbildning;
- att skapa en mer forskningsinriktad kultur inom socialtjänsten;
- att bygga en infrastruktur som underlättar för forskning;
- att utveckla och stärka socialtjänstens yrkeskår.

### 6.2. Organisation av AST utifrån de strukturer som finns i staden idag

#### 6.2.1. Akademiska socialtjänstkluster för samordning på lokal och regional nivå

För att åstadkomma dialog och samproduktion mellan praktik, forskning och utbildning och nå målen om en forskningsinriktad kultur och

infrastruktur som underlättar för detta etableras regionalt förankrade AST-kluster. Med stöd från socialförvaltningens stadsövergripande FoU-arbete är det AST-klustrens uppdrag att kunna stödja samarbete mellan praktik och forskning, bidra till en mer lärande organisation, praktikinära forskning och lokal spridning av kunskap och forskning. I varje AST-kluster samverkar lärosäten och de lokala socialtjänsterna kring särskilda fokusområden eller teman som baseras på lokala behov, utmaningar och problembilder. Valet av tema eller teman för respektive AST-kluster ska vara långsiktigt och kunskapsbaserat, och bygga på tillgänglig, aktuell och lokal data som socialtjänstrapporten, stockholmsenkäten, granskningsrapporter och andra underlag. Utifrån de variationer som finns i staden när det gäller befolkningsunderlag, social utsatthet, och andra lokala förutsättningar ser vi det som rimligt att de olika klustren kan ha något olika inriktning.

Vid AST-klustren ska bedrivs verksamhet och aktiviteter som på sikt kan bidra till att nå målen att föra forskning och praktik närmare varandra samt skapandet av en kultur och infrastruktur som stödjer detta. Aktiviteterna kan inrymma (men inte vara begränsade till):

- ansvara för lokala forsknings, utvärderings – eller utvecklingsprojekt inklusive samverka med de lärosäten som ingår i sådana projekt;
- samordna och söka möjlig finansiering för praktikinära och tillämpad forskning exempelvis via aktuella forskningsanslag eller andra utlysningar som sociala investeringsfonden, lokala utvecklingsmedel (LUM) eller statsbidrag.
- samordna samverkan med lärosäten kring följeforskare och följepraktiker enligt den modell som tillämpas i Skärholmen;
- ansvara för forskningscirkel och praktikerprojekt där medarbetare med forskarhandledning ges möjlighet att undersöka en avgränsad fråga under en begränsad tid;

- fungera som praktikplats för mer metod- och teoriinriktade VFU-studenter på relevanta professionsutbildningar, såsom socionomprogrammen i regionen;
- utveckla samarbetsformerna med lärosäten kring studenters uppsatsarbeten på grund- och avancerad (magister och master) nivå med lokal förankring.

För att kunna fullfölja dessa uppdrag ska det finnas en AST-samordnare vid respektive kluster som har akademisk vidareutbildning utöver grundnivå och som är affilierad med ett eller flera lärosäten kopplade till klustret. Genom affilieringen inkluderas samordnaren i en eller flera akademiska miljöer och får tillgång till forskningsrelaterade aktiviteter (t.ex. seminarieverksamhet) och infrastruktur (t.ex. publikationer och databaser). På sikt bör AST-samordnare vara minst disputerade, men i de fall det inte är möjligt att uppnå inledningsvis bör samordnare ha en examen på avancerad nivå och ges möjligheter att inom ramen för sin tjänst genomgå en forskarutbildning. Detta ligger också i linje med handlingsplanen för handlingsplanen för förbättrad arbetssituation, vilken betonar att andra karriärmöjligheter förutom att bli chef är av stor betydelse för medarbetares vilja stanna kvar på sin arbetsplats.

Det är centralt att det inom varje AST-kluster finns kunskap om uppföljning, utvärdering och effektmätning. Klustren ska också vara kunskapsbärande gällande vilka insatser och metoder som används och fungerar samt kunna inhämta kunskap om detta via exempelvis kunskapsöversikter och kanaler som SBU, Socialstyrelsen, BRÅ, SKR etc. För att säkerställa kompetens rörande detta, särskilt om samordnaren själv inte är forskarutbildad, knyts ett eller flera lärosäten till respektive kluster genom särskilda avtal.

Mot bakgrund av mindre goda erfarenheter från olika försök med delade tjänster eller kombinationstjänster är samarbeten som etableras på organisationsnivå - genom avtal mellan verksamheter om utbyte av resurser i form av arbetstid såsom i exemplet följeforskare och följepraktiker - att föredra framför lösningar där enskilda medarbetare förväntas ha flera

arbetsgivare. För att säkra en långsiktigt hållbar struktur och nya arbetsformer är det att föredra om det går att hitta samverkansformer mellan klustren och lärosäten som innebär att det även inom socialtjänsten ingår i personalens ordinarie arbetsuppgifter att arbeta med forsknings- och utvecklingsfrågor, och motsvarande att det ingår i de ordinarie arbetsuppgifterna för lärosätets personal att bedriva praktisknära forskning och -utvecklingsarbete kopplad till en akademisk socialtjänst.

Respektive AST-kluster ska samverka med en eller flera stadsdelsförvaltningar, beroende på storlek och befolkningsunderlag. I linje med hur andra regionala verksamheter organiserats i staden (t.ex. RVC) kan de regionala klustren vara lokaliserade till en stadsdelsförvaltning, men samarbeta med flera. Till klustren knyts förutom en samordnare lämplig representant för respektive stadsdelsförvaltning med uppdrag att bidra till klustrets verksamhet inom ramen för sin tjänst. Representanten kan exempelvis vara en utvecklingsledare eller metodutvecklare, beroende på behoven i stadsdelsförvaltningen. I denna del bör samordning ske med befintligt FoU-forum, där funktioner som dessa ingår (se nedan).

#### 6.2.2. Socialförvaltningens stödjande och samordnande uppdrag

AST-klustrens arbete ska stödjas av den stadsdelsövergripande socialförvaltningen. Socialförvaltningens centrala FoU-arbete ska alltså även inom ramen för en akademisk socialtjänst stötta och vägleda stadsdelsförvaltningarnas arbete med FoU-frågor och bidra till en stadsövergripande bild av pågående FoU-arbete i staden. Därmed ska socialförvaltningen även fortsättningsvis ha ett samordnande uppdrag där det ingår att utveckla arbetsformerna för socialtjänstakademien med ledamöter från lärosäten i regionen och övriga landet, FoU-rådet samt det nyligen initierade stadsövergripande FoU-forum där funktioner som utvecklingsledare, verksamhets – eller metodutvecklare ingår.

I socialförvaltningens uppdrag ska det också ingå att stå i dialog med styrgruppen för ett eventuellt fortsatt arbete med en handlingsplan för förbättrad arbetssituation för socialsekreterare och biståndshandläggare,

eller motsvarande initiativ i framtiden, så många av de frågor som ingår i handlingsplanen överlappar arbetet med en akademisk socialtjänst.

Med detta stödande och samordnande uppdrag i förhållande till AST-klustren kommer socialförvaltningen också få en viktig roll i att bistå den administrativa och politiska ledningen för staden när det gäller utvecklingen av en akademisk socialtjänst. Inte minst inspel på målformuleringar, strategiska satsningar och uppföljning kopplad till en akademisk socialtjänst kommer att vara betydelsefulla.

### 6.3. Juridiska förhållningspunkter och eventuella etiska motsättningar mellan forskning och praktik

I socialförvaltningens stödande och samordnande uppdrag ska ingå att i dialog med den juridiska expertis som finns både vid stadsledningskontoret och i förvaltningen utveckla stödet till klustren när det gäller juridiska frågor kopplade till FoU-verksamheten. Här ska det ingå ett stöd till klustren när det gäller tillgång till data för forskning. En stödstruktur motsvarande den som finns i landets regioner ska byggas upp.<sup>4</sup> I det stödande och samordnande uppdraget ingår också att stå i dialog med de dataskyddsombud som är kopplade till stadsdelsförvaltningarna, och stödja dem och AST-klustren i frågor som rör personuppgifter och Dataskyddsförordningen (GDPR), exempelvis i de fall det blir aktuellt med konsekvensbedömningar av behandlingen av personuppgifter inom ramen för olika forskningsprojekt.<sup>5</sup>

När det gäller forskningsetiska frågor torde många av de projekt som bedrivs vid klustren i de flesta fall falla under lagen om etikprövning (SFS 2003:460), och därmed blir ansökningar om etikprövning vid Etikprövningsmyndigheten aktuella. I och med det blir eventuella forskningsetiska motsättningar och dilemman kopplade till forskningen, och strategier för att hantera dessa, belysta och bedömda på ett tillfredsställande sätt av externa granskare. I de flesta fall torde det vara lämpligt att något av de lärosäten som är kopplade till klustren agerar forskningshuvudman. Det

---

<sup>4</sup> Se exempelvis [Om data för forskning - Region Stockholm](#)

<sup>5</sup> Se t.ex. [När måste en konsekvensbedömning avseende dataskydd göras? \(europa.eu\)](#)



kan dock tänkas att det kan bli aktuellt att ett kluster agerar forskningshuvudman och även här behöver det ingå i socialförvaltningens uppdrag att med stöd av stadens juridiska expertis ge stöd till klustren i förhållande till huvudmannaskap för forskningsstudier.

#### 6.4. Arbetsgång, kommunikationsled och processer för interna respektive externa uppdrag/projekt

##### 6.4.1. Verksamhetsplanering och uppföljning

Som framgår av redogörelsen i avsnitt 4 är vår slutsats att det redan idag finns en etablerad struktur för FoU-verksamheten att bygga vidare på, utifrån socialförvaltningens övergripande FoU-uppdrag samt de verksamheter som pågår i stadsdelsförvaltningarna. Vidare menar vi (avsnitt 5.1) att socialförvaltningen och stadsdelsförvaltningarna idag har en väl utvecklad struktur för verksamhetsplanering och -uppföljning. I arbetet med att utveckla en akademisk socialtjänst bör denna struktur vara utgångspunkten. Det handlar inte om att den ska göras mer omfattande, utan om att använda den befintliga strukturen för att styra i riktning mot en mer kunskapsbaserad praktik. Frågorna om forskning och utveckling behöver därför integreras ännu tydligare i den verksamhetsplanering och uppföljning som redan görs, och det gäller såväl i staden centralt som på stadsdelsförvaltningsnivå.

Det är naturligtvis fullt rimligt att man i olika enheter och arbetsgrupper framför allt arbetar med ambitionen att tillhandahålla så bra insatser som möjligt, men för att utveckla en mer kunskapsbaserad praktik är det nödvändigt att ibland stanna upp och ställa mer grundläggande frågor: Vilka är de viktigaste målgrupperna för vårt arbete? Vad innebär de arbetssätt och metoder vi praktiserar för brukarna? Vad är det som är viktigt att följa upp för att vi ska kunna utveckla verksamheten på sikt? Vår erfarenhet är att det i verksamhetsplaneringen kan vara svårt att avsätta tid och resurser för denna typ av frågor, och därför är det viktigt att det i verksamhetsplanering och -uppföljning är möjligt att också arbeta med ett längre tidsperspektiv än enstaka budgetår. Det är också viktigt att enheter och arbetsgrupper har tillgång till metodstöd i arbetet med verksamhetsplanering och -uppföljning,

till exempel i form av it-/statistikkompetens när det gäller hur den dokumentation som kontinuerligt kan användas för uppföljning av verksamheternas resultat. Här ser vi även att en del i AST-klustrens uppdrag också bör vara att ge stöd till ledningen i respektive stadsdelsförvaltning när det gäller formulering av mål och uppföljning av de aspekter av verksamheten som kan kopplas till kunskapsutveckling och den akademiska socialtjänstens frågor.

Mot bakgrund av det stödjande och samordnande uppdraget i FoU-frågor bör socialförvaltningen ha en roll i att bistå planerings- och uppföljningsarbetet i staden centralt, i linje med den roll som socialförvaltningen har idag. I vårt förslag ligger också att det är socialförvaltningen som även fortsättningsvis samordnar socialtjänstakademien, FoU-rådet och FoU-forum, fora som även de kan konsulteras och ge inspel när det gäller mer strategiska frågor på en stadsövergripande nivå relaterade till en akademisk socialtjänst.

#### 6.4.2. Interna uppdrag och projekt

I förhållande till interna uppdrag och projekt bör de fortsättningsvis kanaliseras via AST-klustren, som både ska kunna stödja och leda sådana. FUM-medlen bör i första hand kopplas till aktiviteter inom ramen för en akademisk socialtjänst och i förhållande till ansökningsförfarande föreslår vi att socialtjänstakademiens ges en tydligare roll med ledamöter som sakkunniga i förhållande till bedömningar/utlåtanden över inkomna ansökningar. I förhållande till LUM- och/MUL-medlen bör FoU-rådet även fortsättningsvis ha en tydlig roll i bedömningsprocessen över inkomna ansökningar.

#### 6.4.3. Externa uppdrag och projekt

Likaså bör externa ansökningar om exempelvis forskningsmedel kanaliseras via AST-klustren. I arbetet med dessa kommer naturligtvis de lärosäten som är kopplade till klustren ha en viktig roll i utformningen av studier och ansökningar. I förhållande till externa projekt kan dock även socialtjänstakademiens ges en tydligare roll, exempelvis genom att ledamöter

med för projektet/ansökan relevant kompetens bistår med inspel på upplägg, design, etc.

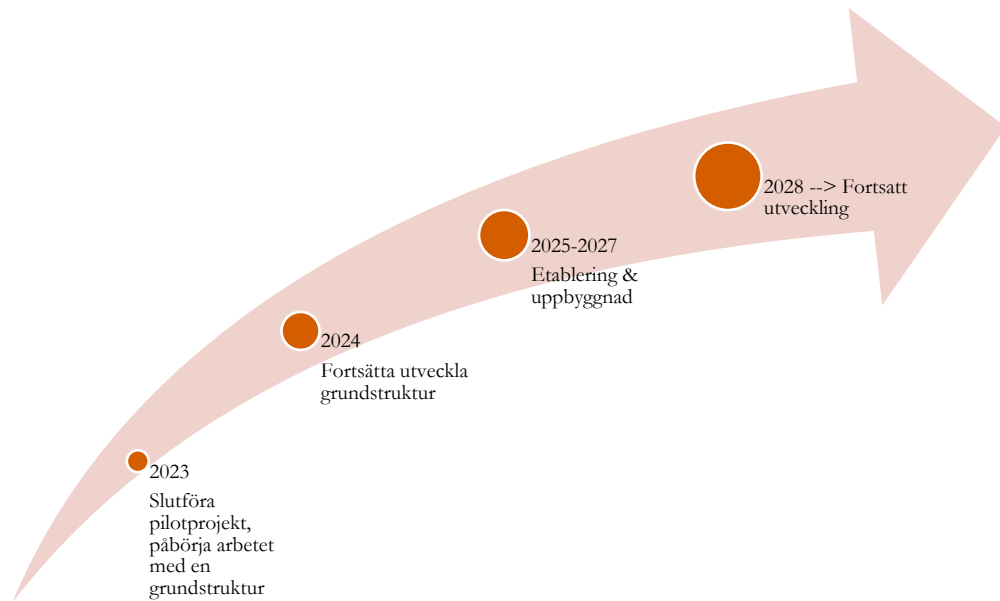
#### 6.4.4. Erfarenhetsutbyte mellan AST-klustren

Åtminstone under etablerings- och uppbyggnadsfasen bör socialförvaltningen ansvara för att skapa ett forum för erfarenhetsutbyte mellan AST-klustren, förslagsvis med utgångspunkt i befintligt FoU-forum. På längre sikt, när verksamheten är uppbyggd är det fullt möjligt att kommunikationen mellan klustren kan organiseras i lösare form, exempelvis i form av ett nätverk mellan medarbetare i klustren.

#### 6.5. Plan för implementering och uppskalning i staden

Införandet av akademisk socialtjänst i hela staden behöver genomföras på längre sikt. Det första steget i arbetet blir att lägga grunden för fortsatt utvecklingsarbete, dels genom att vidareutveckla det arbete som påbörjats inom ramen för pilotprojektet i Farsta (se vidare 6.5.2), dels genom att integrera arbetet med en akademisk socialtjänst med handlingsplanen för en förbättrad arbetsmiljö samt utveckla formerna för samverkan med lärosäten respektive socialtjänstakademien.

Därefter blir det aktuellt att stegvis etablera regionala AST-kluster. Det bör ske stegvis anpassat till de lokala förutsättningarna under perioden 2025-2027. Det rimligt att anta att det kommer att behövas åtminstone tre år för att bygga upp respektive kluster och att klustret kommer igång med alla de olika delarna av verksamheten. Från 2028 ska organisation, strukturer och aktiviteter kopplade till en akademisk socialtjänst vara igång och fortsatt utvecklingsarbete kan ta vid (se figur 1 nedan för tidsplan).



Figur 1. Tidsplan för implementering och uppskalning i staden

### 6.5.1. Mål och aktiviteter 2023 för att slutföra piloten och lägga grunden för fortsatt arbete

Under den här fasen är målen att:

- Slutföra och utvärdera pilotverksamheten i Farsta
- Påbörja arbetet med att ta fram en reviderad instruktion till socialtjänstakademiens tas fram, som tydliggöra socialtjänstakademiens roll när det gäller rådgivning, granskning av ansökningar, och kvalitetssäkring av olika aktiviteter och projekt;
- Påbörja arbetet med att ta fram en uppdaterad instruktion till FoU rådet tas fram där det framgår vilken roll rådet har i utvecklingen av AST;
- Påbörja arbetet med att ta fram en plan eller rutin för det stadsdelsförvaltnings- och klusterövergripande arbetet, rörande användning av FUM- och LUM/MUL-medel under perioden 2025-2027;
- Påbörja arbetet med att integrerarbetet med AST med handlingsplanen för en förbättrad arbetssituation.

### 6.5.2. Fortsatt utveckling av pilotverksamheten i Farsta

När det gäller det AST-kluster där stadsdelsförvaltningen i Farsta kommer att ingå är verksamheten delvis redan igång och kan under perioden 2023-2026 fortsätta utvecklas med hjälp av redan pågående, inklusive projekt kopplade till den befintliga finansieringen av från Forte av forskning vid Marie Cederschiöld högskola. I det fallet handlar det om att slutföra pilotverksamheten under våren 2023 i linje med vad som redan beslutats (se avsnitt 3.2 och 4.2.2). Den delen som rör RVT, Barnenheten, Familjestödsenheten samt ”Våga anmäla, våga vittna” avrapporteras i juni 2023. Därefter handlar det om att med hjälp av befintlig finansiering bygga vidare på de behov som synliggjorts genom pilotverksamheten och lägga grunden för ett AST-kluster. Dessutom pågår ytterligare ett antal projekt och samarbeten (se bilaga 4) som kan integreras i ett kommande AST-kluster där Farsta ingår.

### 6.5.3. Mål och aktiviteter för att slutföra arbetet med grundstruktur 2024

Under den här fasen är målen att:

- Slutföra arbetet med att ta fram en reviderad instruktion till socialtjänstakademiens tas fram, som tydliggöra socialtjänstakademiens roll när det gäller rådgivning, granskning av ansökningar, och kvalitetssäkring av olika aktiviteter och projekt;
- Slutföra arbetet med att ta fram en uppdaterad instruktion till FoU rådet tas fram där det framgår vilken roll rådet har i utvecklingen av AST;
- Slutföra arbetet med att ta fram en plan eller rutin för det stadsdelsförvaltnings- och klusterövergripande arbetet, rörande användning av FUM- och LUM/MUL-medel under perioden 2025-2027;
- Slutföra arbetet med att integrerarbetet med AST med handlingsplanen för en förbättrad arbetssituation.

#### 6.5.4. Mål och aktiviteter under etableringen av respektive kluster (2025-2027)

Under den här fasen är målen att:

- AST-kluster etableras;
- Utvecklingsbehov i stadsdelsförvaltningarna kopplade till respektive kluster inventeras;
- AST-klustrens verksamhet integreras i befintliga planerings- och uppföljningssystem lokalt i stadsdelsförvaltningarna;
- AST-klustrens verksamhet kopplas samman med redan existerande utvecklingsprojekt och samarbeten;
- En lokalt förankrad plan för uppbyggnad av klustret under en treårig uppbyggnadsperiod har tagits fram;

#### 6.5.5. Mål och aktiviteter i uppbyggnaden av respektive kluster (2025-2027)

När väl ett AST-kluster är igång och ska byggas upp under perioden 2025-2027 är målen följande:

- Att verksamheten vid AST-klustren byggs upp och utvecklas för att spegla de lokala socialtjänsternas behov. I målen för respektive AST kan ingå:
  - Att nya samarbeten initieras i respektive stadsdelsförvaltning knuten till klustret;
  - Att befintliga samarbeten utvecklas så att stadens personal har tillgång till vetenskapliga publikationer och bidrar till vetenskaplig publicering;
  - Att information om AST-klustrets verksamhet sprids till samtliga berörda;

- Att nya ansökningar om FUM-, LUM- & MUL-medel görs, kopplade till respektive stadsdelsförvaltning som ingår i klustret.
- Att det utvecklas former för erfarenhetsutbyte mellan de fyra klustren och gemensamt strategiskt arbete;
- Att det vid uppbyggnadsperiodens slut finns beredskap för att genomföra mer kvalificerade effektstudier vid minst ett och helst samtliga kluster;
- Att det vid uppbyggnadsperiodens slut finns en planering för fortsatt utvecklingsarbetet under kommande treårsperiod.

#### 6.5.6. Fortsatt utveckling från 2028

Från 2028 ska organisation, strukturer och aktiviteter kopplade till en akademisk socialtjänst vara igång och fortsatt utvecklingsarbete kan ta vid. Under 2027 ska mål och aktiviteter för den kommande perioden tas fram, med utgångspunkt i hur utvecklingsarbetet bedrivits under etablerings- och uppbyggnadsfaserna.

#### 6.6. Uppföljning- och utvärderingsplan

Eftersom en grundläggande tanke med det förslag vi lämnar här är att en akademisk socialtjänst inte är något som ska ligga på sidan av eller utöver den ordinarie verksamheten utan i stället utgöra en central del i den ordinarie verksamheten ligger det i linje med förslaget att uppföljning av hur arbetet fortskrider måste ingå i den ordinarie uppföljning av verksamheten som görs från ledningsnivå centralt och lokalt (jfr årshjulet i bilaga 2). Det är dock vår rekommendation att det genomförs en mer genomgripande genomlysning av hur verksamheten och uppbyggnadsarbetet fortskridit i slutet av perioden, det vill säga under 2027. Denna bör göras av utomstående forskare, som inte varit involverade i uppbyggnaden av stadens akademiska socialtjänst.

## Referenser

Angsell, Gun-Lis (red.) 2002. *20 år av forskning och utveckling. Jubileumsskrift*. Stockholm: FoU-enheten, Socialtjänstförvaltningen.

Eriksson, Maria, Bergman, Ann-Sofie, Ekström, Veronica & Robertsson, Karin. 2021. *Utvärdering av Relationsvåldscentrum (RVC) i Stockholms stad*. Stockholm: Marie Cederschiöld högskola & Stockholms stad.

Eriksson, Maria & Jonsson, Linda. 2022. *Utvärdering av Relationsvåldscentrum (RVC) med fokus på barn och unga. Projektplan*. Stockholm: Marie Cederschiöld högskola.

Eriksson, Maria & Wollter, Filip. 2023. *Akuta bedömningar av våldshändelser i familjer med barn – utvecklingen av iRiSk-akut*. Stockholm: Marie Cederschiöld högskola, Arbetsrapport nr 101.

Fixsen, D. L., Naoom, S. F., Blasé, K. A., Friedman, R. M. & Wallace, F. (2005). *Implementation research: A synthesis of the literature*. Tampa, Florida: University of South Florida, Louise de la Parte Florida Mental Health Institute, The National Implementation Research Network

Forte. Strategisk forskningsagenda. För det nationella programmet om tillämpad välfärdsforskning.

Gjernes, Trude & Bliksvaer, Trond. 2011. *Nya samarbetsformer – nye læringsformer? Sluttrapport fra evalueringen av forsoket Hogskole- og universitetssosialkontor (HUSK). NF-rapport nr. 7/2011*. Bodø: Nordlands Forskning

Socialstyrelsen. 2005. *På väg mot socialtjänstuniversitetet? – en uppföljning av Socialstyrelsens stöd till strukturer för kunskapsutveckling inom socialtjänsten 2002-2004*. Stockholm: Socialstyrelsen.

Socialstyrelsen. 2012. *Om implementering*. Stockholm: Socialstyrelsen.

Socialstyrelsen. 2022. *Om individbaserad systematisk uppföljning i socialtjänsten*. Stockholm: Socialstyrelsen.



Sunesson, Sune. 2003. ”Socialt arbete - en bakgrund till ett forskningsämne” i *Socialt arbete: en nationell genomlysning av ämnet* (Högskoleverkets rapportserie 2003:16 R), s. 75-131. Stockholm: Högskoleverket.

Stockholms stad 2019. Stockholms stads handlingsplan för förbättrad arbetssituation för socialsekreterare och biståndshandläggare 2019-2022. Stockholm: Stockholms stad, socialförvaltningen.

Stockholms stad 2022. Avrapportering av arbetet enligt handlingsplan för förbättrad arbetssituation för socialsekreterare och biståndshandläggare. Stockholm: Stockholms stad, socialförvaltningen.

## Webbsidor

Europeiska unionen, om dataskydd: [När måste en konsekvensbedömning avseende dataskydd göras? \(europa.eu\)](#)

Forte, Tillämpad välfärdsforskning: [Nationellt program för tillämpad välfärdsforskning - Forte](#)

FoU välfärd: [www.fouvalfard.org](http://www.fouvalfard.org)

Region Stockholm, om data för forskning: Se exempelvis [Om data för forskning - Region Stockholm](#)

## Bilagor

Bilaga 1. Delrapport akademisk socialtjänst. PM2022-06-12. Dnr 3.1.1-277/2022. Socialförvaltningen.

Bilaga 2. Årshjul som beskriver hur socialförvaltningens arbete med verksamhetsplanering och -uppföljning är organiserat

Bilaga 3. FoU-rapport 2021. Socialförvaltningens arbete med forskning och utveckling 2021

Bilaga 4. Pilot – akademisk socialtjänst (AST), PM 2022-05-04