

Översyn av organisation av verksamhets- områden och enheter inom Rinkeby-Kista stadsdelsförvaltning

Göran Svensson
3 maj 2013

Innehåll

1. Uppdrag och genomförande	3
1.1 Uppdraget	3
1.2 Genomförande	3
2. Nuläge	4
2.1 Organisation	4
2.2 Dagens situation	4
3. Kortfattad analys och förslag	7
3.1 Analys	7
3.2 Förslag	8
Intervjuförteckning	12

1. Uppdrag och genomförande

1.1 Uppdraget

Förvaltningsledningen för Rinkeby-Kista stadsdelsförvaltning har initierat en översyn av organisation och ledning av verksamheter inom området social omsorg (även benämnt individ- och familjeomsorg). Traditionellt har individ- och familjeomsorgen omfattat verksamheten inom förvaltningens nuvarande verksamhetsområde social omsorg samt ekonomiskt bistånd och arbetsmarknadsåtgärder och socialpsykiatri. Förvaltningsledningen har nu vidgat begreppet social omsorg till att också innefatta omsorgen om personer med funktionsnedsättning och förebyggande ungdomsinsatser. Samtliga ovan nämnda verksamheter ingår därför i översynen. Förskola, äldreomsorg och den förvaltningsövergripande administrationen inklusive stadsmiljö innefattas inte i genomlysningen.

Avsikten med översynen är att, mot bakgrund av tidigare utredningar, pensionsavgång och nulägesituationen i verksamheterna finna en organisatorisk indelning som kan ge optimala förutsättningar för berörda chefer och medarbetare att nå de uppsatta målen.

1.2 Genomförande

Uppdraget startades med en noggrann detaljplanering. Tillsammans med uppdragsgivaren gick vi igenom ramarna för uppdraget och tydliggjorde de förväntningar som uppdragsgivaren hade på projektet och dess resultat. Vi identifierade relevant dokumentation och andra källor för kunskap och information samt löste de praktiska frågorna kring intervjuer, avstämningsmöten och former för slutrapportering. En projektplan utformades med följande aktiviteter:

- Nulägesbeskrivning
- Inläsning av dokumentation.
- Intervjuer med utvalda chefer och nyckelpersoner inom stadsdelsförvaltningen som kan vara berörda av den aktuella frågeställningen.
- Faktainsamling.
- Analys och preliminär bedömning
- Avstämning med stadsdelsdirektören.
- Arbetsseminarium med ledningsgruppen.
- Slutrapportering.

2. Nuläge

2.1 Organisation

Stadsdelsförvaltningen har idag en i huvudsak funktionsindelad organisation. Verksamheterna bedrivs inom en organisatorisk ram under ledning av stadsdelsdirektören och fyra verksamhetsområdeschefer och sammanlagt 33 enhetschefer. Verksamheternas omfattning i form av antal enheter, anställda och ekonomisk ram varierar kraftigt mellan de olika verksamhetsområdescheferna.

2.2 Dagens situation

Stadsdelsförvaltningens arbete har de senaste åren haft fokus på att utveckla verksamhet och ekonomi efter sammanslagningen av de båda stadsdelsnämnderna Rinkeby och Kista. Olika verksamhetskulturer och arbetssätt ska smältas samman samtidigt som det yttre trycket på förvaltningen varit stort på grund av behovsförändringar bland medborgarna, införande av nationella bedömningsinstrument och rutiner, och ett pressat ekonomiskt läge. Inför budgetåret 2013 har stadsdelsförvaltningen som helhet klarat sina budgetkrav, men det finns en stor intern obalans inom ekonomin mellan olika verksamhetsområden. Det gäller inte minst för beställarenheten för insatser för personer med fysisk funktionsnedsättning som har omfattande avvikelser från budget. Den allvarliga ekonomiska situationen här påverkar även utrymmet för övriga verksamhetsområden.

Politiskt sker en fokusering på samarbetet runt Järvafältet. Stor uppmärksamhet riktas också på det förebyggande arbetet och på trygghetsfrågorna.

Det finns positiva signaler om att verksamheterna, trots pressen, bedriver ett i många stycken framgångsrikt och professionellt arbete. Här kan nämnas den nyligen avlämnade rapporten från socialinspektörerna som kort refereras nedan. Rapporten är intressant då den i grunden är positiv, samtidigt som den pekar på en del grundläggande generella svårigheter/problemområden som kan sägas beröra situationen inom stadsdelsförvaltningen i stort. Det gäller t.ex. brist på helhetssyn i praktiken, hög personalomsättning, behov av förbättrat internt samarbete, kommunikation och klarheter i roller och ansvar.

Socialinspektörernas granskningsrapport av barn- och ungdomsvårdens myndighetsutövning, jan 2013.

Sammanfattningsvis anser socialtjänstinspektörerna att utredningsenheterna för den sociala barnvården i Rinkeby- Kista arbetar väl för barnets bästa och med att beakta barnets rättigheter. En hög personalomsättning riskerar alltid att påverka arbetet och möjligheterna för de sociala tjänsterna att svara mot de mål om god kvalitet som lagstiftningen föreskriver. Problemen med arbetsbelastning och personalomsättning är uppmärksammade och antalet tjänster inom förvaltningens sociala barnvård kommer att utökas inför verksamhetsåret 2013.

Samtliga socialsekreterare uppger att de samverkar med andra enheter inom stadsdelsförvaltningen och med externa samarbetspartners. Nära hälften av socialsekreterarna svarar att de anser att den interna samverkan fungerar bra. Mer än

hälften uppger att samverkan internt fungerar både bra och dåligt. Synpunkter som anges är att det går bra att samverka med de två utredande barn- och ungdomsenheterna, Resursenheten, Kvinnofridsteamet, missbruks- och försörjningsstödsenheterna. Några uppger svårigheter i samverkan med enheterna för socialpsykiatri och funktionsnedsättning. En återkommande synpunkt är att det i många fall är personbundet hur samverkan fungerar.

När det gäller extern samverkan uppger socialsekreterarna att negativa förhållningssätt och attityder mot socialtjänsten påverkar och att det ofta blir diskussioner om vem som har ansvar för vad. Även här uppger socialsekreterarna att samverkan är personbunden. Både när det gäller intern och extern samverkan beskrivs svårigheter att samordna mötestider. Allmän restriktiv budgethållning är ett skäl som påverkar samverkan negativt enligt svaren från socialsekreterarna.

Under fokusgruppsintervjuerna uppger medarbetarna att insatserna skulle behöva samordnas bättre. Ett helhetsperspektiv, där både barnets och föräldrarnas behov ingår saknas i de fall då familjerna behöver stöd från olika verksamhetsområden inom stadsdelsförvaltningen. Här väcktes ett förslag om en samordnande funktion som skulle kunna ha det övergripande ansvaret för att en samordning kommer till stånd. En större samsyn om vilka krav som kan ställas på individer/familjer med komplex problematik och omfattande behov efterfrågades.

Vidare påpekades att socialtjänsten bör arbeta mer förebyggande t.ex. genom att samarbeta med föreningar för att föra ut information om socialtjänsten och vilka hjälp- och stödinsatser som kan erbjudas.

Kontinuiteten i arbetet påverkas av stor personalomsättning och socialsekreterarna ansåg att detta får konsekvenser för de familjer som de möter. Här påtalades också vikten av kontinuitet i hela organisationen, inklusive chefsnivån, för bibehållande av tydlighet och struktur.

Socialinspektörerna påpekar också att för att nå samsyn behövs det mötesplatser mellan de professionella och gemensam kompetensutveckling. Målet är att nå tillitsfulla relationer och ett gemensamt förhållningssätt. Avdelningens Insatsforum är en sådan mötesplats. Ett liknande övergripande samverkansforum skulle även behövas mellan de olika verksamhetsområdena.

Dagens organisation och ansvarsområden framgår av nedanstående organisationsplan:

Nuläge

Stadsdelsförvaltningen
 Stadsdelsdirektör
 Olle Jonsellus
 Anställda: 1160

Anställda = tillsvidare och tidsbegränsat anställda per 130331
 Observera att vakanta tjänster ej är medräknade

Verksamhetsområdena
 Förskola/äldreomsorg
 Gunilla Davidsson
 Anställda: 616
 Ek. omfattning mkr: 601,3

Verksamhetsområdena
 Ek.bist., arbetsm., best. fu-hinder
 Ulrika Axelsson
 Anställda: 304,7 + 59 PAN
 Ek. omfattning mkr: 610,2

Verksamhetsområde
 Social omsorg
 Tf
 Anställda: 134,5
 Ek. omfattning mkr: 155,7

Verksamhetsområde Föreb.
 Insatser och medborgarservice
 Susanne Tengberg
 Anställda: 57
 Ek. omfattning mkr: 44,2

Enheter

ÄO beställarenhet
 Alla Laukkonen
 Anställda: 10

Enheter

Mottagningsenheten
 Kristina Grape
 Anställda: 15

Enheter

Barnenheten
 Monica Söderström
 Anställda: 23

Enheter

Träffpunkter äldre ungd.
 Stefan Lindström
 Anställda: 15

ÄO Ulförarenheten
 Hossein Ahmadian
 Anställda: 107

Enheten unga vuxna
 Abdi-Nur Isse
 Anställda: 9,5

Ungdomsenheten
 Kerstin Alnevik
 Anställda: 24

Ungdomsgårdar
 Elna Jelvli
 Anställda: 17

ÄO Förebyggande enheten
 Marika Lundin
 Anställda: 1

Enheten nära arbete
 Nina Willborg
 Anställda: 21,75

Resursenheten
 Åsa Edlund
 Anställda: 32,5

Preventionsenheten
 Dejan Stankovic
 Anställda: 15

ÄO MMH
 Ann Kristin Larsson
 Anställda: 9

Enh för stöd och rehab
 Zahra Haghpanah
 Anställda: 23,45

Familjevårdsenheten
 Ingrid Persson
 Anställda: 27

Medborgarkontoret
 Gabriele Nicklisch
 Anställda: 10

Akalla förskolor
 Kerstin Fahlgren
 Anställda: 78

Enh för arbm.insatser
 Titti Waern
 Anställda: 11

Vuxenenheterna
 Gun Rydgren
 Anställda: 28

Husbygårds förskolor
 Kalsa Sjölund
 Anställda: 43

FU-psyk beställarenhet
 Abdi-Nur Isse
 Anställda: 9

Dalhags förskolor
 Katarina Falk
 Anställda: 78

FU-fys beställarenhet
 Veronica Östlin
 Anställda: 16

Klsta förskolor
 Agneta Lundin
 Anställda: 59

FU utförare soc.psyk
 Anna Lundin
 Anställda: 30

Kvarnens fsk
 Lotta Elmehed
 Anställda: 85

FU utförare ass och pers.stöd
 Marina Silfvast
 Anställda: 37 + 49 PAN

Gamlebyplans fsk
 Maud Juvel
 Anställda: 77

FU utförare barn och unga vuxna
 Mari-Kristin Elmorabet
 Anställda: 37 + 10 PAN

Klövems fsk
 Elisabeth Adolfsson
 Anställda: 61

FU utförare R-K dagl. verksamheter
 Gunnar Schenström
 Anställda: 39

Bibassenheten
 Annika Björklund
 Anställda: 8

FU utförare R-K gruppbestäder
 Jeanette Linhardt
 Anställda: 56

3. Kortfattad analys och förslag

3.1 Analys

Solving Efeso har stor erfarenhet av översynsarbeten inom socialtjänstens verksamheter, med myndighetsutövning och utförarverksamheter både inom Stockholms stads olika stadsdelsförvaltningar och inom många kommuner ute i landet. Generellt kan sägas att kraven att bedriva en effektiv verksamhet hela tiden ökar. Ökande behov och krav på insatser från medborgarna, konkurrens från olika privata utförare och uppmärksamheten från media skapar krav på kvalitetssäkring, dokumentation och rättssäker handläggning. Det nationella inflytandet över hur verksamheten ska bedrivas ökar hela tiden, i och med införandet av BBIC och andra metoder. Då resurserna hela tiden ses över, upplevs dokumentationskraven ta stor del av arbetstiden på bekostnad av "öga-mot-öga-tiden" med den sökande.

Det har under relativt lång tid skapats en allt mer specialiserad organisation, vilket kan vara bra ur vissa perspektiv, men det kan också drabba den sökande medborgaren genom bristande helhetssyn och ansvar från organisationens sida. Det är stor personalrörlighet inom flera verksamhetsområden vilket skapar en bristande kontinuitet i förhållande till medborgarna. För utförarna är det viktigt med genomarbetade spelregler, tydliga ersättningsystem och fungerande samband till beställarna.

Mot bakgrund av dessa erfarenheter, en genomgång av dokumentation från stadsdelsförvaltningen samt de synpunkter som framkommit under intervjuerna gör Solving Efeso följande analys.

Det finns ett tydligt behov av att föra samman verksamheter för vuxna med sammansatta behov. Verksamheternas klienter riskerar idag att hamna mellan stolarna om de är aktuella inom flera verksamhetsdelar utan tillräcklig samordning. Det är främst personer inom försörjningsstöd och arbetsmarknad, inom socialpsykiatri, och missbrukare inom social omsorgs vuxenhet.

För att stärka helhetssyn och samverkan bör på motsvarande sätt skapas en mer samlad verksamhet för barn och unga inom ramen för social omsorg. Det innebär en större trygghet för de föräldrar, barn och unga som har mer omfattande behov och behov av samordning mellan olika verksamhetsområden och enheter. Detta behov framkommer i viss mån också av granskningsrapporten från socialinspektörerna. För att stärka förutsättningarna för ett samordnat stöd till föräldrar med barn med funktionsnedsättning bör en tydlig strategi arbetas fram, som säkerställer att formerna för samarbete och gemensamt ansvarstagande fungerar i praktiken.

Beställarenheten för omsorgen om personer med funktionsnedsättning har ett stort ekonomiskt underskott. Det finns behov av att utveckla en tydligare strategi, angreppssätt och stödresurser för att få ner underskottet inom enheten. Underskottet tenderar att tynga hela förvaltningen, då det också påverkar utvecklingsutrymmet för andra verksamheter. Det finns ett tydligt behov av att fokusera, analysera, skapa en förvaltningsövergripande handlingsplan och kraftsamla till detta område för att lösa situationen. Idag har den ansvariga verksamhetsområdeschefen ett mycket omfattande och splittrat uppdrag. En tänkbar möjlighet blir därför att avlasta henne ansvaret för utförarverksamheterna inom funktionshinderområdet. De skulle ge en

ökad möjlighet till fokusering på beställaruppdragen och den ekonomiska situationen. En åtskillnad mellan beställare och utförare kan också ge en ytterligare tydlighet i roll- och ansvarsfördelningen.

De ovanstående tre senaste styckena ger uttryck för de tre viktigaste grunderna för de förslag till organisation som redovisas i kommande avsnitt. Men det finns ytterligare några övergripande synpunkter som har betydelse för behovet av förändringar och den framtida organiseringen och som det kan finnas anledning att beakta.

Dagens fyra organisatoriska ansvarsområden är mycket olika sett till antal enheter, antal anställda och ekonomi. Det är en fördel om det i förändringen går att utjämna skillnaderna något. Det kan framförallt ge verksamhetsområdescheferna mer likvärdiga möjligheter att ge fokus åt strategiska frågeställningar och utvecklingsfrågor.

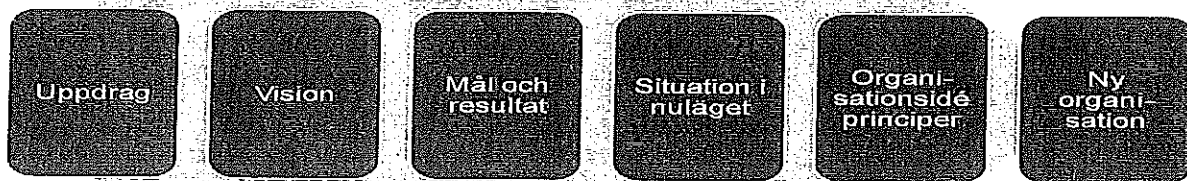
För att ge en större helhet åt förebyggande ungdomsinsatser föreslås att området tillförs verksamheterna ungdomsmottagning, feriearbete och parklek. Mot bakgrund av ovanstående resonemang om skillnaderna i storlek på ansvarsområdena, är ett möjligt alternativ att också flytta ansvaret för utförarenheterna inom omsorgen om personer med funktionsnedsättning till området förebyggande insatser och medborgarservice, som idag är det avgjort minsta verksamhetsområdet.

Det finns enligt Solving Efeso flera skäl att bevaka så att fragmentiseringen av verksamheten inte ökar, utan snarare bör insatser göras för att minska den. Det gäller både av effektivitetsskäl och för medborgaren (kundperspektivet). De sökande som ofta har en sammansatt, komplex problembild tvingas besöka flera (många) olika samhällsfunktioner, i och utanför stadsdelsförvaltningen. Det finns ett behov av att inför medborgarna öka det personliga och organisatoriska helhetsansvaret.

3.2 Förslag

”Pilen” nedan avser visa de olika stegen i ett organisationsförfarande. Utifrån ett givet uppdrag, i det aktuella fallet främst från kommunallagen, socialtjänstlagen, LSS, hälso- och sjukvårdslagen och m.fl. lagar skapas en långsiktig vision för ett önskvärt resultat för medborgarna och organisationen (t.ex. vision 2030 och nedbrutna visioner i stadsdelsförvaltningarna). För visionen skapas en strategi för genomförande som mer kortsiktigt utvärderas mot mål från kommunfullmäktige och stadsdelsnämnd. Den nuvarande organisationen utvärderas och förhoppningsvis skapas en samsyn om situationen i nuläget och behov av förändringar tydliggörs. Därefter klargörs vad ledningen vill uppnå med förändringarna och vilka principer de anser är viktiga som grund för organiseringen.

Det finns inte någon organisationsmodell som ”är bäst” i alla situationer. Det finns fördelar och nackdelar med alla modeller. Förändringar kommer också att skapa nya gränssnitt, men ledningen måste komma fram till hur organisationen ska förändras för att den ska kunna svara mot de viktigaste förändringsbehoven. Lite beroende på hur omfattande förändringarna är så behövs beslut om en ny organisation följas av nya arbetsformer med behov av tydliggörande av uppdrag, roller och ansvar samt sammansmältning av eventuellt nya arbetsgrupper.



Med ovanstående resonemang och analysen i föregående avsnitt som utgångspunkt framträder ett antal alternativa möjligheter att förändra organisationen för att öka förutsättningarna att så effektivt som möjligt nå uppställda mål och resultatkrav.

Till förutsättningarna hör att förvaltningsledningen i huvudsak önskar behålla en funktionsindelad grundorganisation. Det gör att Solving Efeso har tagit fram ett förslag som bygger på nuvarande organisation, men med vissa justeringar.

Förslag

Förslaget är att verksamheter inom social omsorg i den vida mening som förvaltningsledningen definierat indelas i tre ansvarsområden. Sammantaget kommer förvaltningens samlade verksamhetsansvar även fortsättningsvis i huvudsak vara organiserat i fyra organisatoriska ansvarsområden. Ansvarsområdena blir storleksmässigt något mer lika. För att de organisatoriska förändringarna ska ge god effekt behöver också berörda chefer och medarbetare utveckla arbetssätt och arbetsformer.

1. I **Socialtjänst - vuxna** ingår ekonomiskt bistånd och arbetsmarknadsåtgärder (exklusive feriearbete), beställarenheterna för funktionsnedsättning och socialpsykiatri samt missbruksenheten inklusive kvinnofridsteamet. Till ansvarsområdet förs också samordningsansvaret för försöks- och träningslägen från resursenheten inom nuvarande social omsorg.
2. I **Socialtjänst - barn och ungdom** ingår barnenheten, ungdomsenheten, familjevårdsenheten och resursenheten (exklusive ungdomsmottagningen och samordningsansvaret för försöks- och träningslägenheter) inom nuvarande social omsorg.
3. I **Socialtjänst - stöd och service och Förebyggande ungdomsinsatser** ingår samtliga enheter inom nuvarande förebyggande ungdomsinsatser och medborgarservice. Dessutom tillförs ungdomsmottagningen, feriearbete och parklek. Vidare förs samtliga utförarenheter inom funktionsnedsättning och utförarenheten inom socialpsykiatri till ansvarsområdet.

Motiv och konsekvenser

Socialtjänst - vuxna

Ett av de främsta motiven för att genomföra de föreslagna förändringarna är att förbättra stödet till vuxna personer som är aktuella hos flera verksamhetsområden och enheter. När de aktuella enheterna får ett stärkt organisatoriskt sammanhang ökar förutsättningarna för praktiskt samarbete och ett gemensamt, tydligt ansvarstagande för den enskilde.

Störst blir möjligen förändringen inom omsorgen om personer med funktionsnedsättning och inom socialpsykiatrin. Där sker en delning av ansvaret för beställar- och utförarenheter. Beställarenheterna, som föreslås ingå i Socialtjänst - vuxna, har ett tydligt samband med övriga vuxenverksamheter inom detta ansvarsområde.

Utförarenheterna förs till ansvarsområdet Socialtjänst – stöd och service och Förebyggande ungdomsinsatser. Härigenom förbättras förutsättningarna för verksamhetsområdeschefen för Socialtjänst - vuxna att utveckla ett gemensamt handläggningsuppdrag för enheterna inom ansvarsområdet. Det ger också möjlighet till en fokusering på ekonomi och uppdrag för beställare av insatser för personer med funktionsnedsättning. Tadelningen mellan beställare och utförare inom verksamheterna för funktionsnedsatta kan också ge incitament att ytterligare förtydliga roll- och ansvarsfördelningen.

Socialtjänst - barn och ungdom

Förslaget ger möjlighet till ytterligare fokusering på området barn och ungdom. Det är en omfattande verksamhet med en prioriterad målgrupp. Fokuseringen på uppdraget för barn och ungdom kan också öka förutsättningarna att förbättra samverkan inom förvaltningen när det gäller barn och ungdom, det gäller även barn och unga med funktionsnedsättning.

Socialtjänst - stöd och service och Förebyggande ungdomsinsatser

Det nuvarande ansvarsområdet förebyggande ungdomsinsatser och medborgarservice är för närvarande förvaltningens minsta verksamhetsområde (bortsett från stadsmiljö som är knutet till administrationen). Genom att ungdomsmottagningen, som förs från resursenheten inom nuvarande social omsorg, och parklek och feriearbete kompletterar övriga förebyggande ungdomsverksamheter ökar sambandet mellan dessa verksamheter. Parkleken förs från förskolans verksamhetsområde. Själva förskoleverksamheten är, som nämnts, inte berörd av denna översyn.

Genom att ansvarsområdet också tillförs utförarenheterna inom personer med funktionsnedsättning och utförarenheten inom socialpsykiatrin blir ansvarsområdet storleksmässigt mer lika övriga områden.

Organisationsplan enligt förslaget:

Stadsdelsförvaltningen
Stadsdelsdirektör
Olle Jonelius
Anställda: 1160

Förskola/äldreomsorg
Gunilla Davidsson
Anställda: 615
Ek. omfattning mkr: 600,7

Enheter

AO beställarenhet
Aija Laukkonen
Anställda: 10

AO Utförarenheten
Hossein Ahmadian
Anställda: 107

AO Förebyggande enheten
Marika Lundin
Anställda: 1

AO MMH
Ann Kristin Larsson
Anställda: 9

Akalla förskolor
Kerstin Fahlgren
Anställda: 78

Husbygårds förskolor
Kaisa Sjölund
Anställda: 43

Dalhags förskolor
Katarina Falk
Anställda: 78

Kista förskolor
Agneta Lundin
Anställda: 59

Kvarnens fsk
Lotta Elmehed
Anställda: 85

Gamebyplans fsk
Maud Juvel
Anställda: 77

Klöverns fsk
Elisabeth Adolfsson
Anställda: 61

Bibassenenheten
Annika Björklund
Anställda: 7

Socialtjänst - vuxna
Ulrika Axelsson
Anställda: 134
Ek. omfattning mkr: 508,7

Enheter

Mottagningsenheten
Kristina Grape
Anställda: 15

Enheten unga vuxna
Abdi-Nur Isse
Anställda: 9,5

Enheten nära arbete
Nina Willborg
Anställda: 21,75

Enh för stöd och rehab
Zahva Haghpanah
Anställda: 23,45

Enh för arbm.insatser
Titti Waern
Anställda: 10

FU-psyk beställarenhet
Abdi-Nur Isse
Anställda: 9

FU-fys beställarenhet
Veronica Östlin
Anställda: 15

Vuxenenheten - missbruk/kvinnofrid
Gun Rydgren
Anställda: 28

Samordning försöks- och träningslgh
Abdi Nur Isse
Verksamheten kommer initialt att ledas av
av enhetschef, Abdi Nur Isse.
Detta i avvaktan på ny organisation inom
socialtjänst - vuxna.
Anställda: 2

Flyttade enheter

Förändrade enheter

Socialtjänst - barn och ungdom
Anställda: 101,5
Ek. omfattning mkr: 125,7

Enheter

Barnenheten
Monica Söderström
Anställda: 23

Ungdomsenheten
Kerstin Alnevik
Anställda: 24

Resursenheten
Åsa Edlund
Anställda: 27,5

Familjevårdsenheten
Ingrid Persson
Anställda: 27

Socialtjänst - stöd och service och
Förebyggande ungdomsinsatser
Insatser, stöd och service
Susanne Tengberg
Anställda: 261 + 59 PAN
Ek. omfattning mkr: 163,9

Enheter

Träffpunkter äldre ungd.
Stefan Lindström
Anställda: 15

Ungdomsgårdar:
Susanne Johansson
Anställda: 17
Parklek
Anställda: 1

Preventionsenheten
Dejan Stankovic
Anställda: 15
Ungdomsmottagning
Anställda: 3
Feriearbete
Anställda: 1

Medborgarkontoret
Gabriele Nicklisch
Anställda: 10

FU utförare soc.psyk
Anna Lundin
Anställda: 30

FU utförare ass och pers.stöd
Marina Silfvast
Anställda: 37 + 49 PAN

FU utförare barn och unga vuxna
Mari-Kristin Elmorabet
Anställda: 37 + 10 PAN

FU utförare R-K dagl. verksamheter
Gunnar Schenström
Anställda: 39

FU utförare R-K gruppboheter
Jeanette Linhardt
Anställda: 56

Intervjuförteckning

Kerstin Alnevik
Ulrika Axelsson
Gunilla Davidsson
Sakir Demirel
Åsa Edlund
Jasmine Ekman-Munir
Mari-Kristin Elmorabet
Elinor Forssmed-Öst
Kristina Grape
Zahra Haghpanah
Kicki Hermansson
Johan Hörnman
Anette Höög
Abdi-Nur Isse
Sussie Johansson
Stefan Lindström
Jeanette Linhardt
Anna Lundin
Marianne Mattsson
Åsa Mohlin
Kirsti Morris
Lisbeth Oulis
Claes Palm
Ingrid Persson
Ritva Rajala
Gun Rydgren
Gunnar Schenström
Marina Silfvast
Verner Stadthagen
Dejan Stankovic
Monica Söderström
Susanne Tengberg
Kerstin Uhlander
Titti Waern
Marianne Wiklund
Nina Willborg
Veronica Östlin