

Handlingsplan för förbättrad arbetssituation

Avrapportering
Oktober 2020

stockholm.se



Sammanfattning

För att möta ökad personalomsättning och ökande antal socionomkonsulter i verksamheterna pågår i Stockholms stad sedan 2015 ett utvecklingsarbete inom socialtjänstens och äldreomsorgens myndighetsutövning.¹ Den här avrapporteringen av arbetet har tre syften: att kort beskriva effekter av arbetet så här långt, att lyfta fram tankar och synpunkter som finns i stadsdelsförvaltningarna när det gäller arbetet samt att utgöra underlag för diskussioner om det fortsatta arbetet.

Den övergripande bilden över avgångar bland tillsvidareanställda biståndshandläggare och socialsekreterare visar att rörligheten minskade mellan 2016 och 2018 för att sedan öka 2019. På stadsdelsnivå är bilden mindre entydig. Antal platser som staden sammantaget erbjuder socionomstudenter som ska göra sin verksamhetsförlagda utbildning (VFU) har de senaste tre åren legat runt 130-140 platser per år, att jämföra med de 65-tal platser som staden tidigare kunde erbjuda per år. Antal socionomkonsulter har minskat med omkring 70 procent sedan november 2016 och har de senaste mätningarna legat på 25-30 konsulter.

Stadsdelsförvaltningarna ger en samstämmig bild av att arbetet enligt HP har lett till många positiva förändringar. Några menar att arbetet enligt HP framöver kan fasas ut eftersom det i dag ingår i stadens personalpolicy m.m. andra förvaltningar menar att delar i HP som inte enkelt har någon plats i det ordinarie arbetet kräver att sådana skapas innan planen släpps.

Även om kunskap av nyttan av arbete enligt HP i dag finns på flera håll inom socialtjänsten och äldreomsorgen behöver staden säkerställa att ”hälften av berörda medarbetare och chefer har anammat arbetssätt”² för att det ska fortsätta finnas kvar och skapa skillnad. Arbete enligt HP fortsätter till 2022. Återstår att se över frågan om *hur* det ska göras för att säkerställa att arbetet enligt HP efter det är infört i det ordinarie arbetet!

¹Stockholms stads handlingsplan för förbättrad arbetssituation för socialsekreterare och biståndshandläggare.

<http://insynsverige.se/insynEx.aspx?nodeid=3600013>

² Socialstyrelsen <https://kunskapsguiden.se/omraden-och-teman/missbruk-och-beroende/familjeorienterat-arbetsatt/skapa-en-grund-och-implementera/>

Handlingsplan för förbättrad arbetssituation

4 (22)

Innehåll

Sammanfattning	3
1. Handlingsplan för förbättrad arbetssituation - kort avrapportering	6
1.1 Syfte med rapporten	6
1.2 Bakgrund	6
1.3 Personalrörligheten	7
1.4 Antal konsulter	9
1.5 Antal VFU socionomer	10
2. Inspel och synpunkter från stadsdelsförvaltningarna och socialförvaltningen	10
2.1 Lokala styrgrupper och deras sammansättning	11
2.2 Moderniseringen av de sociala systemen	11
2.3 Behov av kompetensutveckling	12
2.4 Positiva effekter av arbetet	12
2.5 Det fortsatta arbetet	13
2.6 Förslag och önskemål från stadsdelsförvaltningarna	14
3. Samtal med fackliga representanter	15
4. Tre områden lyftes in i arbetet 2019	15
4.1 Arbete mot otillåten påverkan, hot och våld och för säkerhet och stadens säkerhetsprogram	15
4.2 Jämställdhet inom ramen för arbetet enligt handlingsplanen	17
4.3 Utvecklat samarbete med universitet och högskolor	18
5. Utmaningar för det fortsatta arbetet	19
6. Analys	20
7. Bilagor	22
Bilaga 1 (3.1.1 217 2019 Bilaga 2.)	22
Vägledning för arbetet med jämställdhet inom ramen för handlingsplanen	22
Bilaga 2. (3.1.1 217 2019 Bilaga 3.) Personalrörlighet biståndshandläggare och socialsekreterare 2014-2019	22

1. Handlingsplan för förbättrad arbetssituation - kort avrapportering

I det här avsnittet lyfts syftet med rapporten, bakgrunden till arbetet, utvecklingen av personalrörligheten, antal socionomkonsulter samt antal VFU platser som staden erbjuder lärosäten.

1.1 Syfte med rapporten

Rapporten av arbetet enligt HP med fokus på det senaste året har tre syften: att kort beskriva några effekter av arbetet, att lyfta fram tankar och synpunkter som finns i stadsdelsförvaltningarna när det gäller arbetet samt utgöra underlag för diskussioner om det fortsatta arbetet, hur det ska se ut.

1.2 Bakgrund

För att möta ökande personalomsättning och ökande antal socionomkonsulter i verksamheterna pågår i Stockholms stad sedan 2015 ett utvecklingsarbete inom socialtjänstens och äldreomsorgens myndighetsutövning. Basen i arbetet är handlingsplanen för förbättrad arbetssituation för socialsekreterare och biståndshandläggare (HP) vars ryggrad är 13 särskilt belysta områden som tillsammans med övriga frågor som lyfts i planen, bedöms ha en stark påverkan på arbetssituationen för socialsekreterare och biståndshandläggare. Arbetet omfattar verksamheterna ekonomiskt bistånd, socialpsykiatri, missbruk, stöd till funktionsnedsatta, äldre samt barn och unga. Syftet med HP är ytterst att staden ska kunna erbjuda dess invånare en socialtjänst och äldreomsorg av god kvalitet. Arbetet leds övergripande av en central styrgrupp i vilken förvaltningschefer och avdelningschefer ingår. Ordförande är stadens personaldirektör. Styrgruppens mandat och kompetens har varit och är en avgörande framgångsfaktor för arbetet. Projektledare för handlingsplanen är föredragande i gruppen.

Fram till och med 2019 fanns en lokal styrgrupp för arbetet i alla stadsdelsförvaltningar samt på socialförvaltningen, i vilken förvaltningschef/stadsdelsdirektör var ordförande. Dessutom har avdelningschefer, enhetschefer, utredare m.fl. samt i en del fall fackliga företrädare ingått. Precis som för den centrala styrgruppen har de lokala styrgruppernas mandat och kompetens varit avgörande för att arbetet har bidragit till att arbetssituationen har stabiliserats och chefers engagemang och medarbetares delaktighet har ökat. I juni 2019 godkände social- och äldre nämnderna en reviderad version av HP, inklusive tillägg, vilket bl.a. innebär att frågor om

hot och våld och för säkerhet, jämställdhetsperspektiv runt de 13 punkterna, samt fördjupad samverkan med universitet och lärosäten, har lyfts in i arbetet.

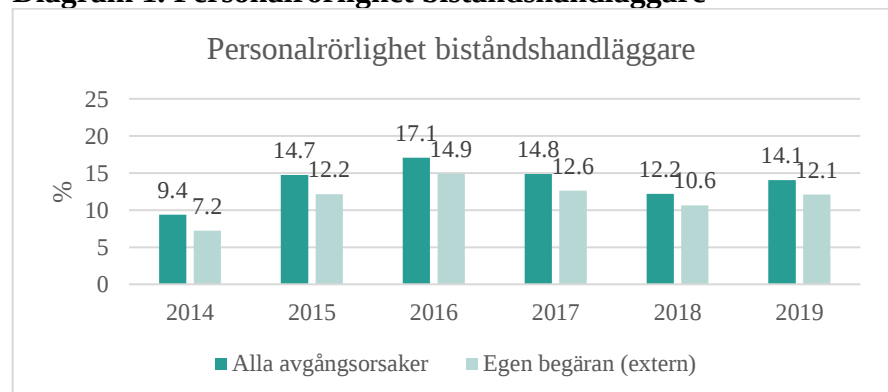
1.3 Personalrörligheten

Utvecklingen över avgångar bland tillsvidareanställda biståndshandläggare och socialsekreterare under åren 2014 – 2019 är en del i uppföljningen av HP.³ Den övergripande bilden är en tydlig ökning av rörligheten för socialsekreterare och biståndshandläggare mellan 2014 och 2016. Rörligheten minskade under 2017 och 2018 för båda yrkesgrupperna, men ökade under 2019. På stadsdelsnivå är bilden mindre entydig vilket delvis kan förklaras av att det kan röra sig om få personer och att ett procenttal då blir missvisande. Sannolikt ökade rörligheten 2014-2016 som en följd av en allt mer ansträngd arbetssituation. En sökte sig från något. Att rörligheten ökade igen 2019 kan ha flera orsaker, bland annat vara en effekt av organisationsförändringar. Det krävs en djupare analys för att kunna göra en tolkning för att inte automatiskt dra slutsatsen att det är samma orsaker bakom rörligheten vid olika tidpunkter.

1.3.1 Personalrörligheten för biståndshandläggare

Här visas den övergripande personalrörligheten för biståndshandläggare inom olika verksamhetsområden under åren 2014-2019.

Diagram 1. Personalrörlighet biståndshandläggare



³ Personalrörligheten i sin helhet, se bilaga 1.

Diagram 2. Personalerörlighet biståndshandläggare Stöd och service till personer med funktionsnedsättning



Diagram 3. Personalerörlighet biståndshandläggare Individ- och familjeomsorg

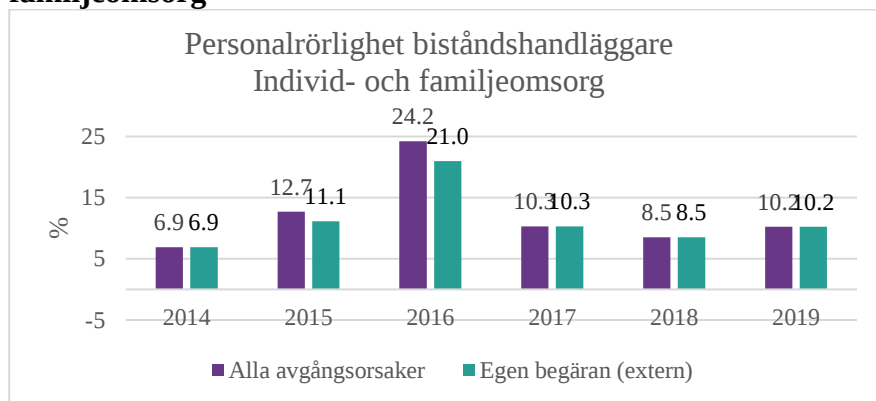


Diagram 4. Personalerörlighet biståndshandläggare Äldreomsorg

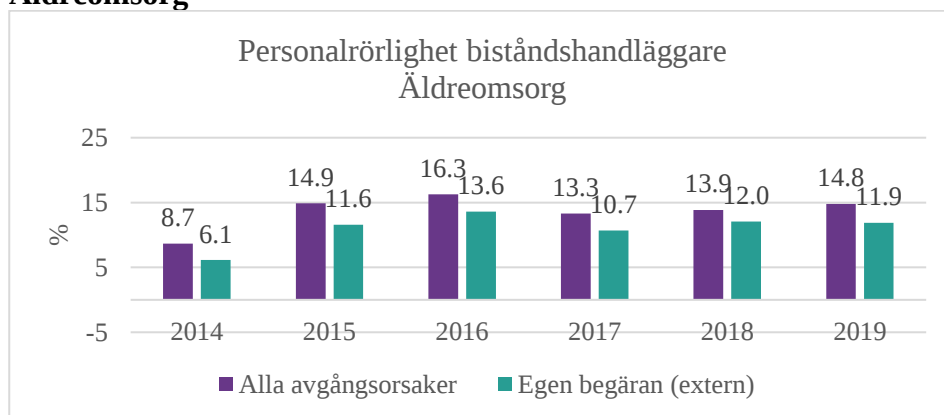


Diagram 1-4 visar att personalerörligheten bland biståndshandläggare såväl övergripande som inom Stöd och service till personer med funktionsnedsättning, Individ- och familjeomsorg samt Äldreomsorg hade minskat 2018 jämfört med 2016. Den

största minskningen i procent kan ses för gruppen biståndshandläggare inom Individ- och familjeomsorg. Personalomsättningen för biståndshandläggare ökade under 2019, såväl övergripande som inom övriga områden. Den största ökningen kan ses inom gruppen biståndshandläggare som arbetar med Stöd och service till personer med funktionsnedsättning.

1.3.2 Personalerörlighet socialsekreterare

Här visas den övergripande personalerörligheten för socialsekreterare inom under åren 2014-2019.

Diagram 5. Personalerörlighet socialsekreterare



Diagram 6. Personalerörlighet socialsekreterare Individ- och familjeomsorg

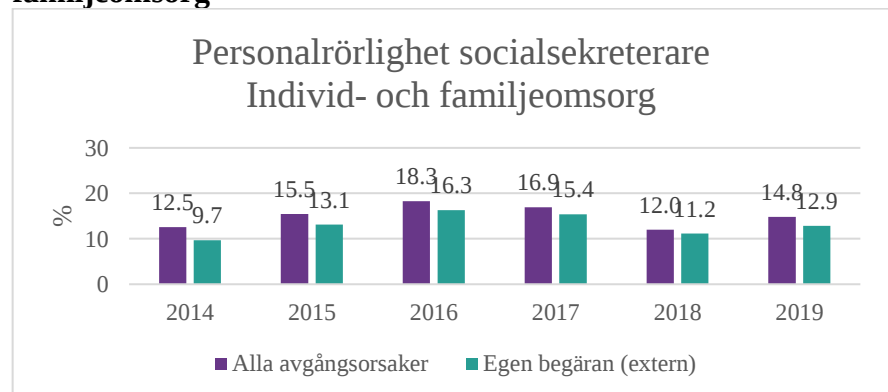


Diagram 5-6 visar att personalerörligheten bland socialsekreterare övergripande hade minskat 2018 jämfört med 2016 för att öka med 2.7 % under 2019.

1.4 Antal konsulter

Sedan 2016 har frågan om antal socionomkonsulter inom socialtjänstens och äldreomsorgens myndighetsutövande verksamheter ställts i april och november varje år. Första gången verksamheterna fick frågan var i april 2016. Siffrorna som redovisas i tabell 1. är de som har uppgivits från verksamheterna en given dag

i april respektive i november. Det kan innebära att en uppgiven konsult avslutades dagen efter frågan att ställdes till verksamheterna eller att en konsult anlätades dagen efter. Tabellen visar att antal konsulter har minskat med omkring 70 procent sedan november 2016. Det tycks som att runt 25 konsulter är en nivå som har stabiliserats.

Tabell 1. Antal konsulter i staden

Antal konsulter	April	November
2016	88	100
2017	83	60
2018	58	34
2019	(maj) 23	22
2010	29	

1.5 Antal VFU socionomer

Staden har enats om en avsiktsförklaring att sammantaget försöka erbjuda plats för 100 VFU socionomer per termin. För att stödja detta finns det en lokal VFU samordnare i varje stadsdelsförvaltning, vilka tillsammans utgör ett nätverk som träffas regelbundet för att dela erfarenheter och utforma gemensamma rutiner för VFU arbetet. Vid dessa möten deltar även samordnare från Stockholms universitet, Ersta Sköndal Bräcke högskola samt från Södertörns högskola. Tabellen visar att antal erbjudna VFU platser ligger runt 130-140 platser per år att jämföra med de omkring 65 platser som staden tidigare kunde erbjuda per år. Fram till och med 2019 fanns inte behov av fler platser hos de tre lärosätena, men efterfrågan på platser har nu ökat. Staden ser frågan om att ta emot VFU socionomer som angelägen, vilket inte minst kan ses i och med att staden under pandemin med dess utmaningar fortsätter att välkomna socionomstudenter under VFU i samma utsträckning som tidigare.

Tabell 2. Antal erbjudna VFU platser i staden

Antal erbjudna VFU platser	VT	HT	Sammanlagt
2018	55	87	142
2019	53	77	130
2020	58	82	140

2. Inspel och synpunkter från stadsdelsförvaltningarna och socialförvaltningen

Under våren 2020 har samtal hållits med representanter från styrgrupper i alla stadsdelsförvaltningar samt socialförvaltningen.

Avsnittet återger de synpunkter och förslag som förvaltningarna har lyft i dessa samtal⁴.

2.1 Lokala styrgrupper och deras sammansättning

Tabellen nedan visar att det finns en lokal styrgrupp i 11 av stadens i dag 13 stadsdelsförvaltningar. I en förvaltning* har man efter 2019 valt att inte ha en styrgrupp och i en annan förvaltning** var styrgruppen under våren 2020 vilande. I dessa två förvaltningar hölls samtalen med avdelningschefer och enhetschef med erfarenhet av styrgruppsarbete.

Tabell 3. Stadsdelar med lokal styrgrupp och dess sammansättning

SDF	Lokal Styrgr.	Direktör i styrgr.	Op. Styrgr.	Fack i styrgr.	Facklig ref.gr.	Arbets-gr.
Bromma	Ja	Ja	Ja	Nej	I SG	Nej
EÅV	Ja	Ja	Nej	Ja	Nej	Nej
Farsta	Ja	Ja	Nej	Nej	I SG	Nej
H-V	Ja	Nej	Nej	Ja	Nej	Nej
H-Ä	Ja	Ja		Nej	I SG	
Kungs.	Ja	Ja	Nej	Nej	I ASG	Nej
Norr.	Ja	Ja	Nej	Nej	I SG	Nej
R-K	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Skarp.	Ja	Ja	Nej	Nej	I SG	Nej
Skär.	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Nej
S-T	Ja	Ja	Ja	Nej	I SG	Nej
Söder.**						
Öster.*	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej
SoF	Ja	Ja	Nej	Ja	I SG	Ja

2.2 Moderniseringen av de sociala systemen

Sedan 2017 pågår en genomgripande modernisering av stadens digitala system: ESSET. Stadsdelsförvaltningarna menade att moderniseringen på sikt kommer kunna innebära avlastning men att de under arbetets gång behöver stöttning eftersom de menade att arbetssituationen inför och under införandet blir extra utsatt då moderniseringsarbetet tar mycket resurser i anspråk. Flera stadsdelsförvaltningar uttryckte en förhoppning om att ESSET ska kopplas till individuppföljningen.

⁴ Som avsändare av olika uppfattningar och synpunkter i avsnittet nämns återkommande stadsdelen, förvaltningen osv, vilket avser deltagare i samtalen från stadsdelen/stadsdelarna/stadsdelsförvaltningarna.

2.3 Behov av kompetensutveckling

När det gäller behov av kompetensutveckling har det i samtalen lyfts att arbetssituationen för handläggare inom äldre som arbetar med klienter med missbruk, psykisk ohälsa osv är påfrestande eftersom äldres problematik i dag ofta är mer komplex.

Förvaltningarna lyfte att äldreområdet har förändrats, till exempel har antalet äldre kvinnor med missbruksproblem ökat och klienter har ofta flera olika svårigheter. Förvaltningarna menade att detta kan innebära ökad påfrestringen för handläggare som möter dessa grupper eftersom de inte alltid har nödvändig kompetens för alla olika frågor. För den här gruppen finns kompetensutvecklingsbehov menade förvaltningarna. Annat kompetensutvecklingsbehov som har lyfts i samtalen är nödvändigheten av kompetensutveckling för chefer, särskilt biträdande enhetschefer, samt behov av att föra nya perspektiv på hur detta bäst ska göras. Dessutom lyftes att det är viktigt att ledarutvecklingsprogrammen i staden fortsätter och att de även erbjuder biträdande enhetschefer, liksom enhetschefer inom utförarverksamheterna.

2.4 Positiva effekter av arbetet

I samtalen har förvaltningarna lyft olika positiva effekter som de menar att arbetet enligt HP har bidragit till. Flertalet förvaltningar menade att arbetssituationen har förbättrats och att personalsituationen i verksamheterna har stabiliserats. Vidare lyftes det att chefstätheten har ökat och att det innebär färre medarbetare per chef, bland annat genom tillsättande av biträdande enhetschefer i flera stadsdelsförvaltningar. Stadsdelsförvaltningarna beskrev att de idag har fler sökanden på jobbannonser än tidigare och att de sökande i högre utsträckning än tidigare har erfarenhet av arbete som socionom. Annat som stadsdelsförvaltningarna har lyft som positiva effekter av arbetet är att de har ökat det administrativa stödet för både chefer och handläggare, stärkt introduktionen för nyanställda och arbetar med intern samordning och med lokalt kompetens- och utvecklings forum (LKUF). Flera stadsdelsförvaltningar beskrev att de arbetar med att utveckla mottagandet av VFU socionomer (socionomer som gör sin ”praktik” Verksamhetsförlagd utbildning) vilket stadsdelarna kan se innebär att flera får timanställning och sommarjobb efter sin VFU och anställning efter avslutad utbildning. Andra positiva effekter av arbetet som har förts fram av förvaltningarna är inrättandet av stadens Ledarutvecklingsprogram och av förstärkningsteamet för barn och unga samt att de centrala introduktionsutbildningarna erbjuder fler personer och nu har ett fördjupat innehåll.

2.5 Det fortsatta arbetet

Uppdatera HP

I flera av samtalen med förvaltningar lyftes behov av att identifiera vad i HP som är relevant i dag så att arbetet även fortsatt känns angeläget, till exempel genom att ta fram en beskrivning av arbetet för att tydliggöra varför vi gör det vi gör. En stadsdelsförvaltning planerade att göra detta i form av en "historieresa" – för att synliggöra vad som har gjorts, när och för att analysera erfarenheterna. Behovet av att uppdatera arbetet lyftes från ett par förvaltningar, liksom att det är viktigt att det finns en central funktion som stärker och driver på arbetet så att det fortsätter i alla förvaltningar.

Sprida exempel

En del förvaltningar menade att den samarbetsyta för arbetet som finns på intranätet⁵ behöver uppdateras och aktualiseras, inte minst av förvaltningarna när det gäller deras egna sidor. Några stadsdelsförvaltningar förde fram att ytan har en viktig funktion när det gäller att sprida exempel inom och mellan stadsdelsförvaltningar.

Arbetet i ordinarie strukturer

Några förvaltningar ansåg att arbetet enligt HP framöver kan fasas ut eftersom det i dag ingår i stadens personalpolicy, i olika års hjul osv och att arbetet kan sägas ingå i kvalitetsutvecklingsarbetet i ordinarie kanaler. Andra förvaltningar menade att delar i HP som inte enkelt har någon plats i ordinarie strukturer kräver att sådana skapas för dessa, t.ex. någon funktion i förvaltningen som ansvarar för att kontinuerligt uppdatera samarbetsytan på intranätet, en samordnare för mottagandet av VFU socionomer och en samordnare för ett LKUF. I några förvaltningar lyftes vikten av att säkerställa att arbetet fortsatt följs upp och att det skulle kunna göras genom att fyra, fem särskilda parametrar i VB i form av att påvisa vilken skillnad som har uppnåtts i frågorna, inte bara vad som har gjorts. Någon förvaltning menade att arbetet enligt HP bäst följs upp övergripande på stadsnivå, som stad. Andra lyfte att stadsdelsförvaltningarna själva borde få bestämma hur de vill arbeta för att vara en attraktiv arbetsgivare och att personalpolicyn borde lyftas mer. Det fördes också fram att skyddsombuden är viktiga i arbetet.

5

https://samarbete.stockholm.se/sites/forbattradarbetssituation/_layouts/15/start.aspx#/SitePages/Startsida.aspx

Chefers roller

Från ett par förvaltningar berättades att de arbetar med att tydliggöra chefers arbetsbeskrivning, både enhetschefer och biträdande enhetschefer. En menade att arbetsbelastningen för socialsekreterare och biståndshandläggare fortsatt är krävande vilket gör att ledarskapet i staden är viktigt och att satsningar för chefer och deras ledarskap behövs. Det fördes fram att chefer måste ha HR stöd och att det måste finnas rutiner och tydlig ansvarsfördelning mellan olika roller. Några förvaltningar menade att chefers nätverk efter ledarutvecklingsprogrammen är viktiga att verka genom och hålla liv i.

Arbetet under Covid 19

Något som lyftes i ett par förvaltningar med anledning av Covid 19 var behov av att se över t.ex. introduktionsutbildningarna för nyanställda - som förvaltningarna menade även fortsatt bör genomföras, men kanske på något nytt, innovativt sätt? Förslag som lyftes av förvaltningar var att uppmana deltagare att ta sig till utbildningen på alternativa sätt, att minska resandet genom att hålla skilda utbildningar för medarbetare i norra respektive södra delen av staden, att färre deltar i stora lokaler, m.m. Det lyftes i samtalen att det behövs göras en analys av arbetet enligt HP, om något ska läggas till i arbetet med anledning av pandemin.

Behov av fortsatt arbete enligt HP

Flera stadsdelsförvaltningar lyfte att det är viktigt att arbete enligt HP fortsätter och att nya medarbetare involveras samt att chefer är medvetna om sin roll som bärare av arbetet. Någon förvaltning menade att det har varit en utmaning att engagera medarbetare, att arbetet mer har kommit ”uppifrån” samtidigt som styrning är viktigt. Vid samtal i flera förvaltningar nämndes tillitsbaserad styrning som en väg att leda och styra. Några stadsdelsförvaltningar beskrev att de fortsätter att genomföra arbetet enligt HP med det från början föreslagna systemet att varje år identifiera ett par tre områden att fokusera på. Några förvaltningar lyfte att de kommer ha fokus på arbetsmiljön genom strukturerad uppföljning som t.ex. i ”Brommamodellen” där olika skattningsskalor ingår och vilken de menade också går i linje med det arbetsmiljöarbete som Sunt arbetsliv förordar. Det lyftes också i samtal att när handlingsplanen fungerar som en vägledning är den bra.

2.6 Förslag och önskemål från stadsdelsförvaltningarna

I samtalen om det fortsatta arbetet har förvaltningar lyft förslag om att byta namn på arbetet, t.ex. till Handlingsplan för stabil arbetssituation. I ett par förvaltningar har det lyfts förslag om att

förvaltningen ska utveckla ett LKUF, för att tydliggöra vilka verksamheter som finns i förvaltningen. Andra exempel som har förts fram i samtalen är att en ytterligare utveckling av arbetet enligt HP kan vara att identifiera och utveckla karriärvägar inom organisationen. Ytterligare förslag som lyftes är att stadsdelsförvaltningarna när det gäller arbetet enligt HP efter 2022 ska analysera vad i planen som återstår att arbeta med och fokusera på de frågorna, men för övrigt följa upp arbetet genom ordinarie styrsystem.

3. Samtal med fackliga representanter

Möten och samtal med representanter från SSR och Vision ger värdefulla inspel och synpunkter på arbetet enligt HP och har pågått sedan 2016. Dels genom att den centrala styrgruppen har en facklig referensgrupp som de träffar ett par gånger per år och dels genom möten mellan representanterna och den centrala projektledaren. Både SSR och Vision instämmer i förvaltningarnas uppfattning att arbetet har gett positiv effekter när det gäller medarbetares arbetssituation. De fackliga representanterna har i samtalen det senaste året lyft en oro för utvecklingen på en del håll i staden när det gäller arbetssituationen för socialsekreterare och biståndshandläggare. Som exempel på frågor som skulle kunna försvåra arbetssituationen på en del enheter har de lyft frågor som färre antal medarbetare inom öppenvården och förändrad delegation.

4. Tre områden lyftes in i arbetet 2019

Revideringen av handlingsplanen i juni 2019 innebar att tre ytterligare områden för arbetet fördes fram: arbete mot hot och våld för säkerhet, arbete för ökad jämställdhet samt arbete för fördjupat och utvecklat samarbete med universitet och högskolor.

4. 1 Arbete mot otillåten påverkan, hot och våld och för säkerhet och stadens säkerhetsprogram

Arbetet mot hot och våld inom ramen för HP är viktigt när det gäller hur medarbetare och chefer upplever sin arbetssituation, något som inte minst de fackliga representanterna har lyft. Förvaltningarna menade att det arbete som görs i frågan inom ramen för HP kan komplettera det arbete som redan görs i stadsdelsförvaltningarna, flertalet förvaltningar har inarbetade rutiner för arbetet. Arbetet sker i samverkan mellan SLK, ÄF, SoF, stadsdelsförvaltningar och fackliga representanter och kan kopplas

ihop med stadens säkerhetsprogram 2020-2030⁶ fokusområde 5) otillåten påverkan och hot och våld mot anställda. Arbetet har resulterat i ett stödmaterial som beräknas vara klart för spridning i början av november 2020.

4.1.2 Inspel och synpunkter från stadsdelsförvaltningar

När det gäller arbetet med otillåten påverkan, hot och våld har flera stadsdelsförvaltningar lokala överenskommelser med polisen och i en del förvaltningar används den säkerhetsbedömning som görs inom arbetet med sociala insatsgrupper. I en del samtal nämndes vikten av att motverka normalitet av hot och våld mot anställda. Något som även de fackliga representanterna har fört fram. Stadsdelsförvaltningarna menade att det vore bra med en stads övergripande kunskapsbank om otillåten påverkan, hot och/eller våld: hur incidenter ska registreras i IA samt att det behövs en gemensam linje i staden för detta. Vidare har det kommit synpunkter på att de skulle vara värdefullt med övergripande beskrivningar av vilken typ av hot och/eller våld som personal inom socialtjänsten i staden utsätts för, kanske med nyckeltal. Stadsdelarna menade vidare att i en kunskapsbank skulle det kunna framgå vilket stöd som erbjuds vid olika incidenter samt information om hur stödet har upplevts av mottagaren. Nyttan av att kunna aggregera svaren på dessa frågor har också förts fram av förvaltningarna. Stadsdelarna har också lyft som viktigt att kunna analysera det arbete som görs kopplat till t.ex. kön, etnicitet osv. Annat som lyftes av förvaltningarna var vikten av att arbeta med säkerheten i lokaler, i mötesrum och med skalskydd.

Andra reflektioner som lyftes i samtalen var att ökad andel hot riskerar att minska transparensen hos socialtjänsten och att hot och våld inte får begränsa socialtjänstens tillgänglighet. Stadsdelar lyfte att när verksamheter arbetar för att i ökad utsträckning verka utanför socialkontoren behöver frågan om säkerhetstänk finnas med, för att risken för hot och våld inte skall leda till att verksamheterna hellre stannar kvar på kontoren. I en del av samtalen fördes vikten av att arbeta förebyggande fram, t.ex. att öka kunskaper om bemötande frågor liksom om psykisk ohälsa.

4.1.3 Inspel och synpunkter från fackliga representanter

De fackliga representanterna som är delaktiga i arbetet mot hot och våld har även de lyft frågor som behov av att se över

incidentrapporteringen i IA, behov av att öka kännedom om IA bland medarbetare liksom risk för ökat antal hot och/eller våldsincidenter om arbetsbelastningen inom socialtjänsten och äldreomsorgen blir tyngre. De har också lyft risk för att hot och/eller våld normaliseras och menar att arbetet mot hot och våld mycket tydligt behöver bemöta sådana risker.

4.2 Jämställdhet inom ramen för arbetet enligt handlingsplanen

Arbetet med jämställdhet inom ramen för handlingsplanen handlar om att identifiera vad som kan komplettera och förstärka det arbete som görs i förvaltningarna runt de olika delarna i handlingsplanen.

4.2.1 Andelen kvinnor och män inom vissa yrken

De yrken som omfattas av handlingsplanen är starkt kvinnodominerade. Inom gruppen biståndshandläggare är det i juli 2020 högst andel kvinnor, 91,7 procent. Högst andel män i år återfinns bland avdelnings-/verksamhetschefer, 35,9 procent. Tabellerna 4-6 visar att andelen kvinnor bland socialsekreterare har minskat något mellan 2018 och juli 2020. För gruppen biståndshandläggare har andelen kvinnor ökat något. Andelen män inom yrkesgruppen biståndshandläggare är i juli 2020 6 % lägre än inom gruppen manliga socialsekreterare. Den tydligaste förändringen när det gäller kön finns i gruppen avdelnings-/verksamhetschefer där andelen män har ökat med 7,3 % i juli 2020 jämfört med 2018.

**Tavell 4. Andel kvinnor och män inom vissa yrken
31 december 2018**

Befattning	Antal. kvinnor	Antal män	Andel kvinnor	Andel män
Socialsekreterare*	1344	202	86,9%	13,1%
Biståndshandläggare	594	58	91,1%	8,9 %
Avdelnings- /verksamhetschef**	30	12	71,4%	28,6%
Enhetschef/rektor**	248	47	84,1%	15,9%
Bitr. enhetschef**	282	54	83,9%	16,1%

**Tabell 5. Andel kvinnor och män inom vissa yrken
31 juli 2020**

Befattning	Antal. kvinnor	Antal män	Andel kvinnor	Andel män
Socialsekreterare*	1318	220	85,7%	14,3%
Biståndshandläggare	638	58	91,7%	8,3 %

Avdelnings- /verksamhetschef**	25	14	64,1%	35,9%
Enhetschef/rektor**	234	34	87,3%	12,7%
Bitr. enhetschef**	287	54	84,2%	15,8%

*Här ingår socialsekreterare, socialsekreterare/missbruk, socialsekreterare myndighet barn och unga, socialsekreterare myndighet vuxna, socialsekreterare myndighet ekonomiskt bistånd, socialsekreterare samtal och rådgivning.

** Gäller chefer inom Individ och familjeomsorg, Äldreomsorg och Stöd och service till personer med funktionsnedsättning.

4.2.2 Vägledning för jämställdhet i de 13 viktiga områdena

I arbetet med jämställdhet har en vägledning med syfte att inspirera till utveckling av jämställdhetsarbetet i de 13 viktiga områdena i handlingsplanen tagits fram⁷. Vägledningen har introducerats för samtliga stadsdelsförvaltningar under vårens möten. På ett plan är arbetet enligt HP i sig ett jämställdhetsstärkande arbete utifrån att majoriteten av de som berörs av arbetet är kvinnor. Liksom handlingsplanen är ett levande dokument är även vägledningen det, allteftersom exempel och erfarenheter delas i och mellan stadsdelsförvaltningar och verksamhetsområden.

4.2.3 Inspel från stadsdelsförvaltningarna

Flertalet stadsdelsförvaltningar har uttryckt önskemål om stöd när det gäller konkreta förslag i arbetet med jämställdhet runt HP samt lyft att de ser ett behov av att dela erfarenheter och goda exempel med varandra. Stadsdelarna lyfte att det till exempel skulle kunna göras genom en workshop runt hur man i fråga om jämställdhet kan använda den statistik som förvaltningarna redan samlar in, samt utveckla analyskompetensen av data. Vidare har lyfts att det nätverk som finns för jämställdhet är ett bra forum för att dela erfarenheter även av arbetet med jämställdhet runt de HP.

4.3 Utvecklat samarbete med universitet och högskolor

Fördjupad samverkan med universitet och högskolor innebär till exempel att staden ser frågan om att ta emot VFU socionomer som angelägen, vilket inte minst kan ses genom att staden under pandemin med dess utmaningar fortsätter att välkomna socionomstudenter under VFU i samma utsträckning som tidigare. Mottagandet innebär att staden stärker kompetensförsörjningen samt att staden tar ansvar över att bidra till studenters beredskap för socionomyrket. Flera stadsdelsförvaltningar rapporterar att VFU studenter ofta söker anställning i förvaltningen efter avslutad utbildning, dessutom börjar många studenter arbeta extra efter avslutad VFU. Samarbetet med lärosätena utvecklas och förstärks

⁷ Se bilaga 2.

även genom olika forum, t.ex. genom de referensgruppsmöten som Stockholms universitet anordnar varje termin och genom de nätverksmöten som förvaltningen bjuder in till varje termin. Vid dessa möten deltar VFU samordnare från alla förvaltningar liksom VFU ansvariga från Stockholms universitet, Ersta Sköndal Bräcke högskola samt Södertörns högskola. Detta arbete bidrar även till ökad likställighet i staden och till ökad samverkan mellan förvaltningarna.

5. Utmaningar för det fortsatta arbetet

Arbete enligt HP är ett övergripande verksamhetsutvecklingsarbete. Effekterna av arbetet är positiva, arbetssituationen för socialsekreterare, biståndshandläggare samt även för chefer har förbättrats. En övergripande bedömning utifrån inspel i olika samtal och möten samt kunskap om implementeringsarbete är samtidigt att det finns utmaningar som skulle kunna innebära att uppnådda positiva effekter inte bibehålls. Exempel på sådana risker är att medarbetare inte fortsatt involveras och blir delaktiga i arbetet, att chefer inte leder och stöder utvecklingsarbete inom nödvändiga områden, att insikter om vikten av att arbeta systematiskt med de (13) områden⁸ som i HP bedöms vara nödvändig för att bygga en stabil arbetssituation minskar och försvinner, att personalomsättningen ökar, att organisationsförändringar görs utan en plan för hur arbetet (enl. HP) samtidigt ska kunna fortsätta samt att förändringar med anledning av ändrade resurser görs utan att en plan för hur arbetet (enl. HP) samtidigt ska kunna fortsätta.

-
1. ⁸ Brukardelaktighet och återkoppling från brukare:
 2. Introduktionsprogram och mentorskap för nyanställda inte erbjuds efter behov
 3. Arbete med rimlig arbetsbelastning "Stockholmsmodellen"
 4. Lokalt kompetens- och utvecklings forum
 5. Nära och tillgänglig ledning
 6. Administrativt stöd till handläggare
 7. Administrativt stöd till handläggare och chefer
 8. Systematisk intern ärendehandledning
 9. Medhandläggarskap
 10. Fortbildning
 11. Trainee mottagande
 12. Studentmottagande
 13. Lokaler och arbetsredskap

Hur troligt är det att dessa hinder uppstår?

Det är svårt att exakt bedöma riskerna för att olika hinder uppstår, men de är inte obetydliga. Oro för samtliga scenarion ovan har i olika grad kommit fram i de samtal med förvaltningar och fackliga representanter som har genomförts under våren 2020. På Kunskapsguiden beskrivs att när mer än hälften av de professionella använder ett nytt arbetssätt på det sätt som avsetts, kan man tala om att arbetssättet är implementerat. ”Då tas arbetssättet för givet oavsett omorganisationer, personalomsättningar och politiska förändringar.”⁹

Vad blir konsekvenserna?

Det finns risk för att uppnådda positiva effekter som har nämnts i samtalen¹⁰ minskar och fasas ut. Därmed kan situationen inom socialtjänsten och äldreomsorgen när det gäller kompetensförsörjning och arbetssituationen riskera att försämrats och återgå till den som var före 2016.

Vilka åtgärder förhindrar detta?

Åtgärder för att förhindra detta är att säkerställa att arbete enligt HP fortsätter systematiskt, integreras i det ordinarie arbetet, utvecklas efter nya och gamla behov, att erfarenheter tas till vara och sprids samt att arbetet följs upp och att resultaten analyseras och används i utvecklingsarbetet.

6. Analys

Arbetet enligt HP har pågått i staden i närmare fem år. Successivt har metoden i planen att med stöd av lokala styrgrupper och i samverkan med fackliga representanter, systematiskt arbeta med ett antal frågor/områden i alla stadsdelsförvaltningar och inom alla verksamhetsområden fått fäste. Arbetet har gett positiva resultat med minskad personalomsättning och mer stabiliserad arbetssituation. Arbetet bidrar också till stärkt jämställdhet och ökad likställigheten i staden, både för medarbetare och invånare, liksom till ökad samverkan inom och mellan förvaltningar vilket bidrar till att motverka ”arbete i stuprör”. Under 2019 tycks intensiteten i arbetet enligt HP på sina håll ha minskat. Nya medarbetare och nya chefer fick inte alltid information om stadens systematiska arbete enligt HP och blev inte involverade i det. Chefer och ledningsfunktioner började under 2019 uttrycka att arbetet enligt HP inte längre behövdes eftersom en menade att det fanns i ordinarie

⁹ Socialstyrelsen <https://kunskapsguiden.se/omraden-och-teman/missbruk-och-beroende/familjeorienterat-arbetsatt/skapa-en-grund-och-implementera/>

¹⁰ Se 2.4 Positiva effekter s. 13.

strukturer. I vårens samtal med förvaltningar och fackliga representanter framkommer två huvuduppfattningar i frågan, den ena uttrycker att arbetet enligt HP nu pågår i ordinarie strukturer och därför inte behöver lyftas på något särskilt sätt. Den andra uppfattningen handlar om att arbete enligt HP behöver fortsätta, med fokus på att fortsätta föra in det i ordinarie arbete, att staden inte är redo för att ”släppa HP” som metod eller system.

Även om kunskap av nyttan av arbete enligt HP i dag finns på flera håll inom socialtjänsten och äldreomsorgen behöver staden säkerställa att, som uttrycks i Kunskapsguiden¹¹ i frågan om när ett nytt arbetssätt har integrerats och blivit en del av det ordinarie arbetet: hälften av berörda medarbetare och chefer har anammat arbetssätt för att det ska leva vidare. Arbetet är på väg att föras in i olika ordinarie strukturer men frågan är om det idag ”går för egen maskin”. Arbete enligt HP fortsätter till 2022. Återstår att se över frågan om *hur* det ska göras för att säkerställa att arbetet enligt HP efter det är infört i det ordinarie arbetet!

¹¹ Socialstyrelsen <https://kunskapsguiden.se/omraden-och-teman/missbruk-och-beroende/familjeorienterat-arbetssatt/skapa-en-grund-och-implementera/>

7. Bilagor

Bilaga 1 (3.1.1 217 2019 Bilaga 2.)

**Personalrörlighet biståndshandläggare och
socialsekreterare 2014-2019**

Bilaga 2. (3.1.1 217 2019 Bilaga 3.)

**Vägledning för arbetet med jämställdhet inom
ramen för handlingsplanen**