

Handläggare
Lisa Svensson
Telefon: 08-50847980

Till
Arbetsmarknadsnämnden
den 13 juni 2017

Ärende 12

Svar på skrivelse om resultat och uppföljning

Arbetsmarknadsförvaltningens förslag till beslut

1. Arbetsmarknadsnämnden beslutar att hänvisa till förvaltningens tjänsteutlåtande som svar på skrivelsen

Arjun Bakshi
arbetsmarknadsdirektör

Karin Eriksson-Bech
utvecklingschef

Christina Wattjersson
avdelningschef
Jobbtorg Stockholm

Sammanfattning

En skrivelse om resultat och uppföljning inom Jobbtorg Stockholm har inkommit till arbetsmarknadsnämnden från Johanna Sjö (M), Gulan Avici (L), Johan Fälldin (C) och Ofelia Namazova (KD).

Skrivelseställarna önskar en redovisning av hur Jobbtorg Stockholm arbetar med omsätta stadens personalpolicy kopplat till ledarskap, delegation, uppföljning, analys samt koppling mellan resultat och lön. Vidare efterfrågas en redovisning av hur jobbtorgens resultat följs upp och analyseras och slutligen en redogörelse för framgångsrika metoder och hur de definieras av förvaltningen.

I sitt svar på skrivelsen redogör arbetsmarknadsförvaltningen för att Jobbtorg Stockholm från starten 2008 har arbetat för att hitta systematiska arbets- och uppföljningsmetoder som ser lika ut inom alla jobbtorg samt utgår från stadens policydokument och ledningssystem. Jobbtorg Stockholm arbetar systematiskt utifrån samt utbildar medarbetare i relevanta metoder och arbetssätt som till exempel Supported employment, Individual placement and support (IPS) och motiverande samtal (MI).

Ärendet

En skrivelse om resultat och uppföljning gällande Jobbtorg Stockholm har inkommit till arbetsmarknadsnämnden från Johanna Sjö (M), Gulan Avici (L), Johan Fälldin (C) och Ofelia Namazova (KD).

I skrivelsen anges att arbetsmarknadsförvaltningen ska redogöra för:

1. Hur stadens personalpolicy följs upp vad gäller ledarskap om tydliga mål, besluta om nödvändiga förändringar om resultaten inte uppnås
2. Hur stadens personalpolicy följs upp vad gäller att delegation av ansvarsområden är tydliga samt att uppföljning och analys av resultat och mål som grund för att utveckla verksamheten
3. Hur stadens personalpolicy följs upp vad gäller en tydlig koppling mellan resultat och lön
4. Hur Jobbtorgsenheters olika resultat följs upp och analyseras
5. Vilka metoder som är framgångsrika och hur det definieras inom förvaltningen

Ärendets beredning

Ärendet har beretts av utvecklings- och utredningsstaben i samarbete med Jobbtorg Stockholm.

Arbetsmarknadsförvaltningens svar

Jobbtorg Stockholm startade 2008 och organisationen har sedan dess arbetat för att hitta systematiska arbetsmetoder samt utveckla relevanta mått och uppföljningsmetoder som ser lika ut inom alla jobbtorg. Arbetet utgår från stadens olika policydokument och ledningssystem.

Verksamheternas mål och resultat följs upp systematiskt inom varje enskild verksamhet med stöd av stadens integrerade ledningssystem (ILS) Varje enhet förväntas göra en analys av sin verksamhet i samband med uppföljningen. Enheterna ska bland annat redovisa hur långt verksamheten hunnit i arbetet mot verksamhetsmålen, se över om målen är uppnådda eller kommer uppnås under året samt om det finns behov att göra förändring i verksamhetens utförande för att önskat resultat ska uppnås. För att säkerställa att arbetet fullföljs har enhetschefer tillsammans med avdelningschef en gång i månaden uppföljning och vid avdelningens ledningsgruppsmöten är mål och resultat en central punkt.

För att säkerställa att en hög kompetens i analys finns i samtliga verksamheter tillsattes 2016 en förvaltningscentral analysgrupp som ska arbeta förvaltningsövergripande. Gruppen leds av ekonomistaben och består av strateger och controllers från förvaltningens olika staber för att få största möjliga bredd i analysarbetet. Analysgruppens huvudsyfte är att förbättra analysförmågan i förvaltningen och agera som stöd för chefer i deras analysarbete. Gruppens handlingsplan sträcker sig till december 2018 och har hittills i år anordnat utbildningstillfällen och workshops i analys samt kommer även besöka enheterna för att kunna ge individuellt stöd i arbetet kring resultatanalys.

Personalpolicyn är i sig inte ett uppföljningsdokument utan syftar till att stödja chefer och medarbetare i att hålla en hög kvalitet i arbetet. Arbetsmarknadsförvaltningen och Jobbtorg Stockholm använder stadens personalpolicy som ett stöddokument i styrningen. Stockholms stad och arbetsmarknadsförvaltningen utformar uppföljnings- och styrdokument med utgångspunkt i personalpolicyn, till exempel genom mall för medarbetarsamtal och medarbetarenkät. För att säkerställa att målen är väl förankrade hos varje medarbetare finns i mallen för medarbetarsamtal en utvecklingsplan som varje medarbetare tillsammans med chef ska gå igenom. I utvecklingsplanen fastställs vad medarbetaren under året bör utveckla kopplat till verksamhetens mål och medarbetarens yrkesroll. Det ger en tydlig koppling mellan ledningssystem och medarbetarsamtal.

Vidare finns medarbetarenkäten som ett uppföljningsdokument som samtliga medarbetare som arbetat längre än sex månader i verksamheterna har möjlighet att besvara en gång per år. Medarbetarenkäten är samstämd med personalpolicyn genom liknade grupperingar av frågor. Resultatet från enkäten presenteras och analyseras i varje verksamhet och därifrån utformas förbättringsåtgärder.

För att hitta bra arbetssätt har lyckade resultat inom Jobbtorg Stockholm jämförts, inte sällan med evidensbaserad forskning, och därefter har övergripande metoder utvecklats. Bland annat har Jobbtorg Stockholm utvecklat ett kartläggningsmaterial som rutinmässigt används för varje aspirant som finns inskriven inom jobbtorgen. Kartläggningarna görs i samverkan med socialtjänst för att få en samlad information kring aspiranten, utifrån båda organisationerna. I framtagandet av materialen har förvaltningen tagit hjälp av forskare inom området, Socialstyrelsen samt

jobbtorgsmedarbetares erfarenhet och kunskap. Jobbtorg Stockholm har även stärkt medarbetarnas kompetens inom samtal och anordnat utbildningar i motiverande samtal (MI) som idag är en utgångspunkt i samtliga möten med aspiranter. Vidare har Jobbtorg Stockholm låtit externa företag, som bland annat Sweco effektutvärdera särskilda uppdrag som serviceassistenter och Stockholmsjobb.

Jobbtorgen arbetar för att aspiranter ska komma ut i arbete eller studier och därmed bli självförsörjande. Ett huvudmål förvaltningen använder är självförsörjande och därefter finns inriktningar mot jobb, heltid eller deltid, studier med mera. Självförsörjande, det vill säga att en aspirant inte längre är beroende av försörjningsstöd, är den indikator Jobbtorg Stockholm kan med störst sannolikhet mäta och säkerställa att resultatet stämmer. Aspiranter har ingen skyldighet att meddela orsak till frånvaro om de inte längre söker försörjningsstöd och jobbtorgens medarbetare har inget uppdrag att följa upp att information som aspiranten uppger stämmer. Får medarbetare information om att aspiranten arbetar eller studerar anges det som avslutsorsak, men kan aldrig adderas som exakta mått.

1. Hur stadens personalpolicy följs upp vad gäller ledarskap om tydliga mål, besluta om nödvändiga förändringar om resultaten inte uppnås

För att systematiskt följa upp mål och besluta om förändringar när resultat inte uppnås inom verksamheten använder arbetsmarknadsförvaltningen sig av ILS-web, stadens ledningssystem, som uppföljningsverktyg. Uppföljning av ledarskap sker genom medarbetarsamtal med överordnad chef. Från medarbetarenkäten får varje chef en ledarrapport som används vid uppföljning av ledarskapet mellan chef och överordnad chef.

2. Hur stadens personalpolicy följs upp vad gäller att delegation av ansvarsområden är tydliga samt att uppföljning och analys av resultat och mål som grund för att utveckla verksamheten

Rolledefinitionen idag utgår från kompetenskrav. Utifrån mål 4.2 *Stockholm stad är en bra arbetsgivare med goda arbetsvillkor* och aktiviteten *definiera roller inom organisationen* i arbetsmarknadsnämndens verksamhetsplan 2017 pågår ett övergripande arbete för Jobbtorg Stockholm att se över roller och tydliggöra vilket ansvar som ska ingå i respektive roll. Utvecklingen ska även kopplas till ett kompetenssystemstöd (KOLL) där medarbetares kompetens kan registreras.

3. Hur stadens personalpolicy följs upp vad gäller en tydlig koppling mellan resultat och lön

2015 utformades den nuvarande samtalsmallen för medarbetarsamtalen. Lönekriterierna i samtalsmallen bygger på stadens personalpolicy samt förhållningssätt för ledare och medarbetare. 2016 gjordes en revidering av personalpolicyn och därav ska under 2017 göras en mindre revidering av samtalsmallen och lönekriterier så att de två dokumenten följer varandra.

4. Hur jobbtorgsenhetens olika resultat följs upp och analyseras

Resultat mellan de olika jobbtorgen kan inte enkelt jämföras då torgens målgrupper ser olika ut beroende på torg. Stockholm stad är en segregerad stad och utmaningarna ser olika ut beroende på stadsdel. I vissa stadsdelar är andelen kortutbildade högre och i andra finns en högre andel personer med funktionsvariationer. Med hänvisning till Kommissionen för ett socialt hållbart Stockholms delrapport – *Allas rätt till kunskap- kortutbildade och vuxenutbildning* samt Swecos rapport 2017 *Personer med svag ställning på Arbetsmarknaden* ser vi bl.a. att det skiljer sig stort mellan stadsdelar hur många kortutbildade som bor i respektive stadsdel, vilket är en grupp som har det svårt att etablera sig på arbetsmarknaden i Sverige. Detta kräver olika insatser och resurser. Förvaltningen analyserar resultaten för varje jobbtorg men är återhållsam med direkta jämförelser mellan torgen med utgångspunkt från att förutsättningarna ser olika ut över staden. I jämförande analyser som görs internt och som ibland också beställs externt tittar Jobbtorg Stockholm därför främst på resultat för vissa målgrupper snarare än resultat jobbtorgsvis.

Inte heller enskilde medarbetarens avslutsresultat kan jämföras rakt av eftersom medarbetare inom Jobbtorg Stockholm arbetar i team kring aspiranterna och aspiranten blir erbjuden en kedja av aktiviteter utifrån den individuella planering som hen planerat med dess team. Den enskilde medarbetarens insats blir därför svår att mäta utifrån avslutsresultat.

5. Vilka metoder som är framgångsrika och hur det definieras inom förvaltningen

Jobbtorg Stockholm har genom åren löpande arbetat med metodutveckling utifrån jobbtorgens aktuella uppdrag och målgrupper. Detta har skett både i projektform och i den löpande verksamheten. Utifrån förändrade målgrupper har Jobbtorg Stockholm på senare tid utvecklat ett arbete utifrån metoderna Supported employment och Individual placement and support (IPS)

med goda resultat. Även forskning inom området visar på metodens framgång. Jobbtorg Stockholm har fått kompetensförsörjningsmedel från stadens kompetensutvecklingsatsning och ska under året utbilda 150-180 medarbetare i metoden Supported employment. För att lyckas med implementeringen av metoden finns en implementeringsplan samt implementeringsansvariga på varje torg.

Bilaga

1. Skrivelse från Johanna Sjö (M), Gulan Avcı (L), Johan Fälldin (C) och Ofelia Namazova (KD) om resultat och uppföljning