



**Stockholms stads  
handlingsplan för  
förbättrad arbetssituation  
för socialsekreterare och  
biståndshandläggare 2019-  
2022** Version 2019-06-18

[stockholm.se](http://stockholm.se)

**Stockholms stads handlingsplan för förbättrad arbetssituation för  
socialsekreterare och biståndshandläggare 2019-2022**

**Dnr** 3.1.1-217/2019

**Utgivningsdatum:** juni 2019

**Utgivare:** Socialförvaltningen Stockholms stad Avdelningen för  
stadsövergripande sociala frågor

**Kontaktperson** Lii Drobus

## Sammanfattning

Socialtjänsten inkluderat äldreomsorgen i Stockholms stad har under det senaste decenniet ställts inför stora utmaningar i form av bland annat hög personalomsättning och ökande administrativa bördor för såväl medarbetare som chefer. För att möta detta pågår i staden sedan 2015 ett utvecklingsarbete inom socialtjänstens och äldreomsorgens myndighetsutövning. Basen i arbetet är handlingsplanen för förbättrad arbetssituation vars ryggrad är 13 särskilt belysta frågor. Dessa områden, tillsammans med övriga områden som lyfts i planen, bedöms ha en stark påverkan på arbetssituationen för medarbetare och chefer.

Syftet med Stockholms stads handlingsplan för förbättrad arbetssituation är att staden ska kunna erbjuda dess invånare en socialtjänst och äldreomsorg av god kvalitet. Arbetet utifrån handlingsplanen omfattar verksamheterna ekonomiskt bistånd, socialpsykiatri, missbruk, stöd till funktionsnedsatta, äldre samt barn och unga. Siffror för den övergripande personalrörligheten visar att den sedan 2016 har minskat för både socialsekreterare och biståndshandläggare. I likhet med den minskade personalrörligheten har också stadens behov av socionomkonsulter minskat kraftigt under motsvarande period. Denna reviderade version av handlingsplanen består av en uppdatering av de 13 områden som finns i handlingsplanen samt skrivningar om arbete mot hot och våld och för säkerhet, om arbete för stärkt jämställdhet samt fördjupad samverkan med universitet och högskolor. Förvaltningen föreslår att nämnden godkänner den reviderade handlingsplanen.

Utvecklingsarbetet i linje med handlingsplanen 2019-2022 syftar till att såväl medarbetares som chefers arbetssituation fortsätter att förbättras. Varje stadsdelsförvaltning är självständigt ansvarig för arbetssituationen i sin förvaltning. Socialförvaltningen, äldreförvaltningen och stadsledningskontoret fortsätter att stödja förvaltningarna i utvecklingsarbetet i enlighet med handlingsplanen för förbättrad arbetssituation. För att befästa den begynnande positiva utvecklingen när det gäller arbetssituationen inom myndighetsutövningen har beslut fattats om att arbetet med att förbättra arbetssituationen i enlighet med handlingsplanen ska fortsätta under perioden 2019-2022.

# Innehåll

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Sammanfattning</b> .....  | <b>3</b>  |
| <b>Inledning</b> .....   | <b>5</b>  |
| <b>Bakgrund</b> .....  | <b>6</b>  |
| <b>Tillit i styrningen, översyn av socialtjänstlagen och organisationens betydelse</b> .....   | <b>7</b>  |
| <b>Ledning och styrning av arbetet enligt handlingsplanen</b> .....                            | <b>9</b>  |
| Central styrgrupp stöder och leder arbetet övergripande.....                                   | 9         |
| Lokala styrgrupper stöder och leder arbetet i stadsdelsförvaltningarna.....                    | 9         |
| Fackligt deltagande.....   | 10        |
| <b>Arbete mot hot och våld och säkerhet inom ramen för arbete enligt handlingsplanen</b> ..... | <b>10</b> |
| <b>Jämställdhet inom ramen för arbetet enligt handlingsplanen</b> .....                        | <b>11</b> |
| <b>Fördjupad samverkan med universitet och lärosäten inom ramen för handlingsplanen</b> .....  | <b>15</b> |
| Två piloter under 2020.....  | 15        |
| <b>13 viktiga områden, uppdaterade</b> .....   | <b>16</b> |
| Brukardelaktighet och återkoppling från brukare.....   | 17        |
| Introduktionsprogram och mentorskap för nyanställda.....                                       | 19        |
| Rimlig arbetsbelastning.....   | 20        |
| Lokalt kompetens- och utvecklingsforum.....  | 22        |
| Nära och tillgänglig ledning som ger stöd och uppmuntran.....                                  | 23        |
| Administrativt stöd till socialsekreterare och biståndshandläggare.....                        | 24        |
| Administrativt stöd till chefer.....   | 25        |
| Medhandläggarskap.....   | 26        |
| Regelbunden fortbildning och möjlighet till specialistutbildning.....                          | 27        |
| Regelbundet mottagande av studenter.....   | 29        |
| Mottagande av traineer.....  | 30        |
| Lämpliga lokaler och fungerande arbetsredskap.....   | 31        |
| <b>Uppföljning av arbetet med handlingsplanen</b> .....  | <b>32</b> |
| <b>Hur kan erfarenheter och exempel spridas i staden mellan sdf och inom sd</b> .....          | <b>33</b> |
| <b>Det fortsatta arbetet</b> .....   | <b>33</b> |

## Inledning

Arbetet med att förbättra arbetssituationen för socialsekreterare och biståndshandläggare i enlighet med handlingsplanen för förbättrad arbetssituation fortsätter under perioden 2019-2022: *För att kunna möta och hjälpa dem som behöver stöd från socialtjänsten måste medarbetarna ges en bra arbetsmiljö och goda förutsättningar att utföra sitt arbete. Staden ska fortsätta arbeta i enlighet med handlingsplanen för socialsekreterare och biståndsbedömare. Hot och våld mot socialtjänstens medarbetare ska alltid tas på största allvar.*<sup>1</sup>

Socialtjänsten och äldreomsorgen i Stockholms stad har under det senaste decenniet ställts inför stora utmaningar i form av bland annat hög personalomsättning och ökande administrativa bördor för såväl medarbetare som chefer. För att möta detta pågår i staden sedan 2015 ett utvecklingsarbete inom socialtjänstens och äldreomsorgens myndighetsutövning. Basen i arbetet är handlingsplanen för förbättrad arbetssituation vars ryggrad är 13 särskilt belysta frågor. Dessa områden, tillsammans med övriga områden som lyfts i planen, bedöms ha en stark påverkan på arbetssituationen för medarbetare och chefer.

Denna reviderade version av handlingsplanen (Version 190618) innebär en uppdatering av de 13 punkterna samt skrivningar om:

- arbete mot hot och våld och för säkerhet,
- jämställdhetsarbete,
- fördjupad samverkan med universitet och lärosäten.

Medarbetare och chefer är nyckelpersoner i det utvecklingsarbete som arbete i enlighet med handlingsplanen innebär. Medarbetares delaktighet förutsätter att de är väl förtrogna med och involverade i arbetet liksom att medarbetare bidrar i arbetet med sin kompetens, erfarenheter och sina idéer. Chefers möjlighet att kunna bedriva ett nära och positivt ledarskap är bland annat beroende av arbetssituation, erfarenhet och ledningsstöd. Utvecklingsarbetet i linje med handlingsplanen syftar till att såväl medarbetares som chefers arbetssituation förbättras.

Varje stadsdelsförvaltning är självständigt ansvarig för arbetssituationen i sin förvaltning. Socialförvaltningen, äldreförvaltningen och stadsledningskontoret fortsätter att stödja

---

<sup>1</sup> [Stockholms-stad-budget-2019.pdf](#) s. 159.

förvaltningarna i utvecklingsarbetet i enlighet med handlingsplanen för förbättrad arbetssituation. Den centrala styrgruppen leder och styr arbetet på övergripande nivå och har dialog med en facklig referensgrupp med representanter från Vision och SACO. I stadsdelsförvaltningarna är de lokala styrgrupperna där stadsdelsdirektör är ordförande och sammankallande, motorer och de som leder och håller ihop det lokala arbetet. Styrgrupperna ansvarar t.ex. för att medarbetare och chefer i förvaltningarna får kännedom om innehållet i den reviderade handlingsplanen (V 190618), för att stadsdelsförvaltningen har en plan för det fortsatta arbetet samt beslutar om hur arbetet lokalt ska följas upp. Fackliga representanter deltar i arbetet genom att finnas med i den lokala styrgruppen, ingå i en facklig referensgrupp eller samverkansgrupp.

## Bakgrund

Ytterst är syftet med Stockholms stads handlingsplan att stadens invånare ska erbjudas en socialtjänst och äldreomsorg av god kvalitet som utgår från varje individs behov. För att kunna göra det behöver anställda inom socialtjänsten och äldreomsorgen ha goda förutsättningar att kunna utöva sitt arbete i enlighet med professionellt kunnande, yrkesetik och med lagstiftningens intentioner. Arbetet utifrån handlingsplanen omfattar verksamheterna ekonomiskt bistånd, socialpsykiatri, missbruk, stöd till funktionsnedsatta, äldre samt barn och unga. Siffror för den övergripande personalrörligheten visar att den sedan 2016 har minskat för både socialsekreterare och biståndshandläggare, vilket kan ses som en indikation på att arbetssituationen har förbättrats. I likhet med den minskade personalrörligheten har också verksamheternas behov av socionomkonsulter minskat kraftigt under motsvarande period. Den följeforskare som sedan hösten 2016 har följt arbetet, framförallt via intervjuer med medarbetare och chefer, menar att det är tydligt att det utvecklingsarbete som har pågått i närmare fyra år verkar ha givit positiva resultat. Vi kan se att stadens satsningar inom ramen för handlingsplanen bidrar till förbättringar.

Handlingsplanen har en fortsatt viktig funktion och arbetet förutsätter centralt och lokalt stöd för att fortsätta att hålla en hög kvalitet med kontinuerlig kompetensutveckling av medarbetare. De kommande åren lyfts arbetet med att fokusera på en trygg arbetsmiljö för medarbetare och chefer i syfte att motverka hot och våld in tillsammans med jämställdhetsarbete och utvecklat och fördjupat samarbete med universitet och lärosäten. Arbetet utifrån 13 viktiga punkter som också stärker likställigheten i stadens

verksamheter är fortsatt centralt, liksom arbete med uppföljning, utvärdering av effekter och nytta för brukare, samt medarbetares och brukares delaktighet.

Genom att ta tillvara och sprida verkningsfulla och framgångsrika metoder och arbetssätt, som sprungit fram ur handlingsplanen, kan kompetensutveckling också nå medarbetare som arbetar inom andra områden än myndighetsutövning. För att befästa den begynnande positiva utvecklingen när det gäller arbetssituationen inom myndighetsutövningen har beslut fattats om att arbetet med att förbättra arbetssituationen i enlighet med handlingsplanen ska fortsätta under perioden 2019-2022.

Detta dokument är en reviderad version av Stockholms stads handlingsplan för förbättrad arbetssituation för socialsekreterare och biståndshandläggare: [Handlingsplan v180202](#). Handlingsplanen kommer även i fortsättningen kunna modifieras under arbetets gång. I december 2020 kommer det centralt att göras en uppföljning av arbetet för att övergripande belysa effekter av arbetet enligt den reviderade handlingsplanen samt ta ställning till om någon ytterligare justering ska göras inför 2021. I december 2021 tar nämnden ställning till hur arbetet efter 2022 ska bedrivas. Det är nödvändigt att arbetet hela tiden svarar mot aktuella behov när det gäller chefers och medarbetares arbetssituation och möjlighet att erbjuda en socialtjänst och äldreomsorg av hög kvalitet.

## **Tillit i styrningen, översyn av socialtjänstlagen och organisationens betydelse**

I juni 2016 tillsatte regeringen Tillitsdelegationen<sup>2</sup> med uppdrag att analysera och föreslå hur styrningen av välfärdstjänster i offentlig sektor, kommuner och landsting, kan utvecklas. Utgångspunkter i de förslag som delegationen har lagt är bland annat sätta fokus på brukarens behov och egna kapacitet att bidra med kunskap om hur insatser och stöd kan formas, premiera kunskapsutveckling och en helhetssyn i hela styrkedjan, samt öka handlingsutrymmet för medarbetare och chefer.

---

<sup>2</sup> <https://www.regeringen.se/rattsliga-dokument/statens-offentliga-utredningar/2018/06/sou-201847/>

Regeringen har tillsatt en särskild utredare<sup>3</sup> med uppdrag att se över socialtjänstlagen, i ett tilläggsdirektiv lyfts särskilt barn och äldre. Meningen med uppdraget är att skapa en socialtjänst som bland annat sätter individen i centrum och ger enskilda en mer rättssäker tillgång till socialtjänsten. Utredaren ska bland annat se över och lämna förslag på:

- socialtjänstens struktur och konstruktion,
- tillgången till en jämlik, jämställd och likvärdig socialtjänst,
- en hållbar socialtjänst som främjar långsiktigt strukturellt förebyggande arbete och bidrar till hållbarhet samt minskar behovet av individuella insatser,
- socialtjänstens uppdrag,
- möjligheten att förenkla handläggningen utan att rättssäkerheten och kvaliteten i vården och omsorgen riskeras, samt analysera konsekvenserna av en förenkling och redogöra för fördelar och nackdelar av en ändring.

Utredaren ska föreslå åtgärder som kan bidra till ”en förutsägbar, likvärdig, jämlik, jämställd och rättssäker tillgång till socialtjänsten och dess insatser.” Översynen ska resultera i en lagstiftning som främjar effektiva och kunskapsbaserade insatser av god kvalitet inom befintliga ramar och ge utrymme att ta tillvara medarbetarnas kompetens för att utveckla verksamheten och att fokusera på kärnverksamheten.

I Socialstyrelsens kunskapssammanställning över betydelsen av organisation och ärendebelastning för kvaliteten i verksamheterna<sup>4</sup>, pekar resultaten på en utveckling inom socialtjänsten mot olika varianter av specialiserade organisationsstrukturer och att dessa verkar vara mer regel- och detaljstyrande. Utvecklingen rör sig från yrkesprofessionalism till en organisationsprofessionalism som baserar sig på tillit till regler, kontroll och rutiner.

Organisationsstrukturen påverkar socialarbetarens handlingsutrymme och agerande inom organisationen, avseende förhållande till styrning och ledning och till kontakt med klienter och brukare. Dessutom lyfts att hög ärendebelastning kan utgöra hinder för kompetensutveckling, leda till avsteg från handlägningsrutiner och försvåra klientmöten av god kvalitet.

---

<sup>3</sup> <https://www.regeringen.se/rattsliga-dokument/kommittedirektiv/2017/04/oversyn-av-socialtjanstlagen/>

<sup>4</sup> Betydelsen av socialtjänsten organisering och ärendebelastning för kvaliteten i verksamheten. **En kunskapssammanställning**  
[www.socialstyrelsen.se](http://www.socialstyrelsen.se)  
september 2018



Handlingsplanen verkar i linje med aspekter i dessa utredningar och kunskapssammanställningar. Till exempel när det gäller Tillitsdelegationen förslag som avser fokus på brukarens behov och egna kapacitet att bidra med kunskap om hur insatser och stöd kan formas, kunskapsutveckling och ökat handlingsutrymme för medarbetare och chefer. Frågor som samverkan, innovation, effektiva arbetssätt och jämställdhet finns i fokus när det gäller förväntat resultat av arbetet med handlingsplanen. Även i delar av de frågor som nämns i regeringens direktiv till särskilda utredaren för översyn av socialtjänstlagen såsom likvärdig, jämlik, jämställd socialtjänst och att till vara medarbetarens kompetens för att utveckla verksamheter finns beröringspunkter med handlingsplanen liksom när det gäller vikten av organisation och ärendebelastning som Socialstyrelsen behandlar i sin kunskapssammanställning.

## **Ledning och styrning av arbetet enligt handlingsplanen**

### **Central styrgrupp stöder och leder arbetet övergripande**

Den centrala styrgruppen leder arbetet med handlingsplanen på övergripande nivå. Ordförande i gruppen är stadens personaldirektör. Övriga deltagare i den centrala styrgruppen är från och med 2019 förvaltningschefer för social- och för äldreförvaltningen, avdelningschef och biträdande avdelningschef från stadsledningskontoret samt avdelningschef från socialförvaltningen. Projektledare för handlingsplanen är föredragande.

### **Lokala styrgrupper stöder och leder arbetet i stadsdelsförvaltningarna**

Varje stadsdelsförvaltning är självständigt ansvarig för arbetssituationen för sina medarbetare. I varje stadsdelsförvaltning finns en lokal styrgrupp där stadsdelsdirektören är ordförande. Det är de lokala styrgrupperna som driver och stödjer arbetet i stadsdelsförvaltningarna. I varje stadsdelsförvaltning görs analyser av situationen och eventuella utvecklingsbehov utifrån de 13 punkterna, vilka sedan ligger till grund för det lokala arbetet. Strukturen för arbetet innebär att mål och syfte med arbetet enligt handlingsplanen är stadsövergripande samtidigt som varje förvaltning beslutar om vilken väg de ska ta för att nå målet.

## Fackligt deltagande

Det är betydelsefullt med facklig samverkan på olika nivåer. Delar av den centrala styrgruppen träffar regelbundet en facklig referensgrupp i vilken Vision och SACO ingår. På lokal nivå deltar motsvarande fackliga representanter i arbetet antingen genom att de sitter med i den lokala styrgruppen, ingår i en facklig referensgrupp eller samverkansgrupp.

## Arbete mot hot och våld och säkerhet inom ramen för arbete enligt handlingsplanen

I den reviderade versionen av handlingsplanen (V 190618) är arbete mot hot och våld och för säkerhet en av tre frågor som lyfts in i arbetet. Arbete mot hot och våld pågår i alla förvaltningar och i alla verksamheter som en del av det ordinarie arbetsmiljöarbetet, ett arbete som stöds av stadsledningskontoret. [Länk arbetsmiljö](#)

Arbetet mot hot och våld och för säkerhet inom ramen för handlingsplanen behöver gå i linje med befintligt arbete. Detta kan göras genom att identifiera frågor eller aspekter som kan komplettera och förstärka det systematiska arbetsmiljöarbetet som pågår i förvaltningarna genom att hanteras inom ramen för handlingsplanen. Nya målgrupper för verksamheterna kan innebära att hot och våld och olika riskmoment tar sig nya uttryck vilket i sin tur kan kräva att arbetet behöver modifieras. Det har också lyfts att stöd för medarbetare och chefer som utsatts för hot och våld inte får vara för kortsiktigt. Det är viktigt att socialtjänsten och äldreomsorgen arbetar med säkerhetsfrågor inom ramen för sina verksamheter och utifrån vilka rutiner och säkerhetsåtgärder som är nödvändiga, rimliga och mest effektiva. Ett första steg kan vara att definiera vad verksamheterna avser med säkerhet, kanske ser det olika ut för olika verksamheter och tydliggöra olika moment kring det operativa hanterandet av säkerhetsfrågor, inte minst vem som ska göra vad, vad som åligger socialtjänsten och äldreomsorgen.

Förslagen nedan berör frågor som inte helt tydligt redan hanteras i förvaltningarnas arbete mot hot och våld och syftar till att peka ut målsättningen för de delar av arbetet som kan göras inom ramen för handlingsplanen. Förslagsvis arbetar central projektledare vidare med förslagen tillsammans med avdelningscheferna i staden som referensgrupp, för att se hur förslagen kan omsättas i verksamhet.

**Förslag 1:** chefer med arbetsmiljöansvar ansvarar för arbetet mot hot och våld och för säkerhet. Hur kan stadens medarbetare i högre utsträckning bli medvetna om rutiner runt hot och våld i sitt dagliga arbete. Det handlar framförallt inte om att arbeta fram dokument, rutinbeskrivningar och policys för arbetet mot hot och våld, såvida det inte saknas inom ett område – utan om hur arbetet kan levandegöras och konkret ingå i det dagliga arbetet. Arbeta mot hot och våld påverkar arbetssituationen men arbetssituationen kan inte tillåtas styra över i vilken grad arbetet mot hot och våld uppdateras och levandegörs bland medarbetare, det behöver ständigt pågå – oavsett arbetssituation. En aspekt i arbetet är att arbeta med kopplingar mellan bemötande- och tillgänglighetsfrågor och arbete mot hot och våld.

**Förslag 2:** hur kan arbetet mot hot och våld och för säkerhet inom ramen för handlingsplanen bidra till att förvaltningar kan identifiera gemensamma förbättringsåtgärder i arbetet och stärka en övergripande gemensam strategi i olika frågor som t.ex. vid möten med grupper där det kan finnas ökad risk för hot och våld.

**Förslag 3:** ytterligare en del i arbetet mot hot och våld i handlingsplanen kan vara att socialtjänsten och äldreomsorgen ser över eventuellt behov av en gemensam kunskapsbas för analyser av, vad som görs, när, hur och med vilka effekter – över staden – och om ett behov finns, börjar bygga en sådan kunskapsbas. Här är benägenheten att göra anmälan om tillbud respektive olycka i det anmälningsystem som staden har en viktig fråga. Ändrade behov och nya frågor uppstår kontinuerligt inom socialtjänsten inklusive äldreomsorgen och en kunskapsbas kan vara ett stöd i att utveckla arbetet mot hot och våld.

**Förslag 4:** att HR ingår i de lokala styrgrupper som styr och leder arbetet med handlingsplanen i stadsdelsförvaltningarna.

## **Jämställdhet inom ramen för arbetet enligt handlingsplanen**

Jämställdhet gynnar både kvinnor och män - att jämställdhetsarbetet lyfts in i arbetet med handlingsplanen är ett led i stadens övergripande arbete med jämställdhet.

### **Jämställdhet och jämställdhetsintegrering**

Kvinnor och män ska ha samma makt att forma samhället och sina egna liv. Stockholms stad implementerar aktivt Program för ett

jämställt Stockholm som fungerar vägledande för nämnder och styrelsen i arbetet för jämställdhet. När frågan om jämställdhet nu lyfts in i arbetet enligt handlingsplanen är det viktigt att arbetet går i linje med och kompletterar det jämställdhetsarbete som pågår centralt och lokalt.

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. Förutom att arbetet enligt handlingsplanen ytterst handlar om god verksamhet för stadens invånare är socialsekreterares och medarbetares arbetssituation i fokus. Därav följer att jämställdhetsarbetet inom handlingsplanen avser medarbetare och chefer. Även punkten Brukardelaktighet lyfts i handlingsplanen med anledning av dess påverkan på arbetssituationen. Initialt kan arbetet med jämställdhet handla om att skapa en gemensam begreppsram och hjälp att formulera samtal om jämställdhet, vilka båda är exempel på önskemål som har lyfts från medarbetare i staden. Stadsdelsförvaltningarna ansvarar för hur arbetet ska göras.

Stockholms stad har beslutat att jämställdhetsarbetet ska integreras i alla kommunfullmäktiges verksamhetsområdesmål. I ”Anvisningar för nämndernas arbete med verksamhetsplan 2019” står: ”Nämnder och bolagsstyrelser ska som grund för arbetet med verksamhetsplanen analysera 2018 års könsuppdelade resultat. Analysen ska göras i relation till verksamhetsområdesmålet och de nationella jämställdhetspolitiska målen. Nämnder ska även ange hur de arbetar för att främja lika rättigheter och möjligheter för brukare i sina verksamheter.”<sup>5</sup> Stockholms stad har även undertecknat CEMR-deklarationen, den europeiska deklarationen för jämställdhet mellan kvinnor och män på lokal och regional nivå. Deklarationen är ett verktyg för kommuner, landsting och regioner att integrera jämställdhetsperspektivet i det politiska beslutsfattandet och i den praktiska verksamheten. Den omfattar alla aspekter av verksamheten, dvs. såväl det politiska arbetet som arbetsgivarfrågor och servicen till invånarna.

Jämställdhetsintegrering är den strategi staden använder för att uppnå jämställdhet och innebär att ett jämställdhetsperspektiv ska införlivas i allt beslutsfattande, på alla nivåer och i alla steg av processen, från planering till genomförande och uppföljning av verksamheten, samt utföras av de personer som deltar i beslutsfattandet. Grundläggande är att synliggöra och analysera vilka konsekvenser förslag och aktiviteter får för kvinnor och män,

<sup>5</sup> Anvisningar för nämndernas arbete med verksamhetsplan 2019 s5.

flickor och pojkar, genom jämställdhetsanalyser och åtgärder för att uppnå ökad jämställdhet. Tillgång till konsuppdelad statistik är grundläggande för jämställdhetsintegrering. Program för ett jämställt Stockholm 2018–2022 är en vägledning när nämnder och bolagsstyrelser planerar sitt arbete för ökad jämställdhet och syftar till att utveckla kvaliteten i stadens verksamheter så att makt, möjligheter och resurser fördelas lika oberoende av kön. I programmet beskrivs utmaningar, ansvarsfördelning och övergripande arbetsätt samt sju fokusområden:

- jämn fördelning av makt och inflytande,
- ekonomisk jämställdhet,
- jämställd utbildning,
- jämn fördelning av det obetalda hem- och omsorgsarbetet,
- jämställd hälsa,
- att mäns våld mot kvinnor ska upphöra och
- att stadens välfärd och service ska vara likvärdig för kvinnor och män, flickor och pojkar.

När handlingsplanen i och med revideringen (190618) har jämställdhet som ett särskilt lyft område finns bäring till särskilt två av dessa sju fokusområden.

### **Jämn fördelning av makt och inflytande.**

Kvinnor och män ska ha samma rätt och möjlighet att vara aktiva medborgare och att forma villkoren för beslutsfattandet.

1.1 Kvinnor och män, flickor och pojkar har lika stort inflytande i stadens verksamheter.

### **Stadens välfärd och service ska vara likvärdig för kvinnor och män, flickor och pojkar.**

7.1 Stadens verksamheter är fria från fördomar, beteenden, språkbruk och bilder som har sin grund i stereotypa föreställningar om kön eller att det ena könet är överlägset det andra.

7.2 Stadens verksamheter har hög kompetens i frågor som rör jämställdhet, genus och normkritik.

7.3 Stadens verksamheter är utformade så att de möter flickors och pojkars, kvinnors och mäns behov på likvärdiga villkor.

I Stockholms stads budget för 2019 framgår att Stockholm ska vara ledande i genomförandet av de 17 globala hållbarhetsmålen som ingår i Agenda 2030<sup>6</sup>. Stadens arbete med jämställdhet har direkt beröring med flera av målen.

<sup>6</sup> Agenda 2030 med 17 globala mål för hållbar utveckling syftar till att utrota fattigdom och hunger, förverkliga de mänskliga rättigheterna för alla, uppnå jämställdhet och egenmakt för alla kvinnor och flickor samt säkerställa ett varaktigt skydd för planeten och dess naturresurser. <https://www.regeringen.se/regeringens-politik/globala-malen-och-agenda-2030/>



Fyra stadsdelsförvaltningar deltar i SKL:s projekt *Modellkommuner*<sup>7</sup> som syftar till att utveckla arbetet med jämställdhetsintegrering genom att systematiskt jämföra arbetssätt med varandra. Enskede-Årsta-Vantör stadsdelsförvaltning agerar modell för Älvsjö, Farsta och Skarpnäck stadsdelsförvaltningar, ett arbete som startade i maj 2018 och som under våren 2019 har avslutats. I Bilaga 1. finns en checklista som används inom projektet och som kan vara ett stöd i det jämställdhetsarbete som görs i arbetet enligt handlingsplanen.

Alla förvaltningar har i uppdrag att arbeta med jämställdhet. Olika förvaltningar och verksamheter har kommit olika långt i arbetet.

**För att stödja detta arbete övergripande kan en modell enligt nedan användas:**

En person i varje sdf (funktion som redan finns eller som utses - gärna HR) får i uppdrag att stödja jämställdhetsarbetet i stadsdelsförvaltningen. Dessa ”stödpersoner” bildar ett nätverk/en arbetsgrupp som regelbundet träffas. Sammankallande och stöd i arbetet är jämställdhets strateg från Avdelningen för kvalitet och stadsutveckling på stadsledningskontoret tillsammans med projektledare för handlingsplanen. De lokala stödpersonerna för jämställdhetsarbetet ingår i de lokala styrgrupperna för handlingsplanen och kan också ingå i ett lokalt kompetens- och utvecklingsforum (punkt nr 4 i HP + bilaga 2. ) i stadsdelsförvaltningen. Arbetsgruppen, strateg samt projektledare arbetare till den 30 oktober 2019 fram förslag på aktiviteter, mål och syfte för jämställdhetsarbete runt de olika punkterna i handlingsplanen. Dessa förslag ska sedan respektive styrgrupp ta

<sup>7</sup> SKL: Resultatrapport från en satsning på jämställdhetsintegrerad ledning och styrning, **Modellkommuner 2017-2018.** <https://skl.se/Resultatrappor.Modellkommuner2017-2018.pdf>

ställning till och fatta beslut om. Det innebär att samtidigt som arbetet runt de 13 punkterna fortsätter och utvecklas enligt uppdrag, vävs jämställdhetsperspektivet in. Det innebär också att alla stadsdelsförvaltningar arbetar enligt stadens jämställdhetsuppdrag för 2019.

## **Fördjupad samverkan med universitet och lärosäten inom ramen för handlingsplanen**

Samarbetet mellan staden, universitet och lärosäten som har etablerats och pågår ska utvecklas och fördjupas. Dialoger om innehåll i utbildningen, behov av VFU<sup>8</sup> platser samt uppslag från praktiken på ämnen för studentuppsatser är exempel på vad som finns med i samarbetet.

### **Två piloter under 2020**

Staden och Stockholms universitet arbetar med ett pilotprojekt med syftet att socionomstudenter i ett tidigare skede av utbildningen ska komma i kontakt med praktiken. Arbetet går i linje med det avtal om samverkan som finns mellan staden och SU<sup>9</sup>. Projektledare för handlingsplanen och prefekt från SU leder en arbetsgrupp som arbetar med pilotprojektet. Från staden ingår, förutom projektledare för handlingsplanen, avdelningschef från SoF, avdelningschef Hägersten-Liljeholmens sdf, avdelningschef Östermalms sdf, stadsdelsdirektör Rinkeby-Kistas sdf samt stadsdelsdirektör Hässelby-Vällingbys sdf i arbetsgruppen.

---

<sup>8</sup> Verksamhetsförlagd utbildning.

<sup>9</sup>Stockholms Universitet. Målet med det övergripande samarbetet är att stärka och systematisera den mångfald av samarbeten som redan pågår på många håll, liksom att förbättra förutsättningarna för framtida samverkan. Genom avtalet skapas en paraplyorganisation för att synliggöra, strukturera, och systematisera samarbete som redan finns och som kommer att initieras. Avtalet specificerar inte specifikt vilka aktiviteter som ska genomföras, utan definierar en styrgrupp och organisation för samarbetet, och att samverkan ska ske inom såväl utbildning, kompetensförsörjning, forskning och samhällsutveckling. Inom ramen för avtalet har ett projekt inom området Social hållbarhet initierats genom att samarbete mellan socionomutbildningen och socialförvaltningen har påbörjats, bland annat för att skapa fler kontaktytor mellan teori och praktik i ett tidigare skede av utbildningen. Arbetet är ömsesidigt och ska bidra till både bättre arbetslivsanknytning i utbildningen och till en förbättrad arbetssituation i stadens verksamheter då nytexaminerade i ökad grad kommer kunna vara rustade för mötet med arbetslivet.

Från Stockholms universitet, Institutionen för socialt arbete deltar prefekt, ställföreträdande prefekt, studierektor samt biträdande studierektor.

Pilotprojektet, som beräknas pågå under 2020, syftar till att studenter i ett tidigt skede av utbildningen under ett par dagar ska möta praktiken. Piloterna innebär att studenter under termin två - under tre till fem dagar - är stationerade i en stadsdelsförvaltning. Socionomstudenter från termin fem tar emot och har ett delansvar för termin två studenterna under dessa dagar.

Ansvar delas med:

- baslärare från SU
- VFU samordnare från SU
- VFU samordnare i sdf och
- central projektledare för HP.<sup>10</sup>

**Pilot 1:** tre stadsdelsförvaltningar under våren 2020 och

**Pilot 2:** tre stadsdelsförvaltningar under hösten 2020. Förslaget innebär att 30 studenter per termin (10 per sdf) tillbringar tre till fem dagar i respektive stadsdelsförvaltning.

**Dagarna föreslås t.ex. innehålla:**

1. Myndighetsutövning
2. Organisation
3. Styrformer
4. Brukardelaktighet
5. Samtal, möte och bemötande
6. Stadsövergripande studiebesök samt information om politisk styrd verksamhet: SoF
7. Utvärdering av dagarna – som hålls av baslärare från SU.

Arbetet inleds med en workshop under första veckan i juni 2019 med två personer från varje sdf som anmäler intresse för att delta, baslärare, VFU samordnare från SU och från staden samt prefekt och projektledare för HP för att planera:

a) antal dagar, b) innehåll och c) utformning av dagarna i pilot ett. Efter att denna utvärderats görs vid behov en modifiering till pilot två. I september 2019 behöver beslut fattas om under vilken vecka under våren 2020 som pilot ett ska genomföras.

## 13 viktiga områden, uppdaterade

Det är flera faktorer som påverkar arbetssituationen för medarbetare inom socialtjänsten och äldreomsorgen.

---

<sup>10</sup> Handlingsplan för förbättrad arbetssituation



I handlingsplanen lyfts särskilt 13 områden som sammantaget bedöms vara mycket viktiga när det gäller arbetssituationen. Det faktum att alla stadsdelsförvaltningar och alla verksamhetsområden systematiskt och återkommande analyserar och gör en bedömning av om något ska göras, när och hur, inom ett område, innebär i sig att staden förutom att arbeta för att förbättra arbetssituationen arbetar för ökad likställighet. Genom att jämställdhet nu lyfts in i arbetet kommer det under hösten 2019 genomföras ett arbete med att genomlysas alla områdena även utifrån aspekter för att öka jämställdheten, t.ex. statistik, antal och andel kvinnor respektive män, behov av särskilt arbete i någon del för att stärka jämställdheten osv. Ett första steg i arbetet med att öka jämställdheten är kunskapen om att det behövs.

Varje verksamhet arbetar med områdena utifrån dess behov, t.ex. kanske det inom området barn och unga så gott som alltid är önskvärt med medhandläggare (nr 9) medan det inom äldre endast är önskvärt i vissa fall.

1. Brukardelaktighet och återkoppling från brukare
2. Introduktionsprogram och mentorskap för nyanställda
3. Antal medarbetare som är rimligt i förhållande till chefers och medarbetares uppdrag, samt rutin för rapportering av arbetssituation till avdelningschef
4. Lokalt kompetens- och utvecklingsforum
5. Nära och tillgänglig ledning som ger stöd och uppmuntran
6. Administrativt stöd till socialsekreterare och biståndshandläggare
7. Administrativt stöd till chefer
8. Systematisk intern ärendehandledning
9. Medhandläggarskap
10. Regelbunden fortbildning och möjlighet till specialistutbildning
11. Regelbundet mottagande av studenter
12. Mottagande av traineer
13. Lämpliga lokaler och fungerande arbetsredskap

## **Brukardelaktighet och återkoppling från brukare**

Under arbetet enligt handlingsplanen har brukardelaktighet legat högt på dagordningen i de flesta förvaltningarna, likafullt är det ett område som flera förvaltningar fortfarande menar är i stort behov av fortsatt utvecklingsarbete. Arbetssituationen påverkas negativt om handläggare inte kontinuerligt får återkoppling på vad brukare anser om den verksamhet som erbjuds. Generellt efterfrågas inom socialtjänsten och äldreomsorgen mer tid till att träffa

klienter/brukare. Tid till möten med brukare eller klient innebär inte per automatik ökad delaktighet men är en förutsättning för att kunna arbeta med att utveckla delaktigheten.

Vikten av ökad brukardelaktighet är i dag en alltmer lyft fråga inom operativa verksamheter men även i utredningar och i utvecklings- och forskningssammanhang.

Utgångspunkter i de förslag som tillitsdelegationen<sup>11</sup> har lagt är bland annat att sätta fokus på brukarens behov och egna kapacitet att bidra med kunskap om hur insatser och stöd kan formas, premiera kunskapsutveckling och en helhetssyn i hela styrkedjan samt öka handlingsutrymmet för medarbetare och chefer.

Forte och SBU<sup>12</sup> har undersökt vad olika professioner och brukare i socialtjänsten tycker är viktiga forskningsfrågor. Arbetet omfattade en nationell enkätundersökning för att inventera forskningsbehov samt en prioritering av dessa. Vid en workshop med en arbetsgrupp med företrädare för socialtjänsten och brukar- och intresseorganisationer togs en gemensam lista med de tio mest angelägna forskningsfrågorna i socialtjänsten fram.

En av dessa tio forskningsfrågor var: Hur kan brukares och anhörigas delaktighet utvecklas inom socialtjänsten för att förbättra situationen för brukare/klienter och socialtjänstens arbetssätt?<sup>13</sup>

Exemplen på arbete för ökad brukardelaktighet som pågår inom staden och som har lyfts inom ramen för handlingsplanen är många. Det kan handla om hur man ska inhämta synpunkter från personer i beroendeställning på ett bra sätt, t.ex. att ringa till klienter för att höra om de har förstått sina respektive förändringsplaner eller att ringa för att ta del av synpunkter runt delaktighet i stället för använda enkäter. När det gäller familjevård arbetar en stadsdelsförvaltning med att involvera även fäderna som ibland tenderar att glömmas bort och en familjerätt har börjat sitta på medborgarkontoret en gång i veckan för att öka kunskapen om familjerätten. På olika förvaltningar arbetar man med frågor som att kommunicera på rätt sätt, t.ex. för att hjälpa personer med funktionsnedsättning/språksvighet att uttrycka sina åsikter, att

---

<sup>11</sup> <https://www.regeringen.se/rattsliga-dokument/statens-offentliga-utredningar/2018/06/sou-201847/>

<sup>12</sup> Statens beredning för medicinsk och social utvärdering.

<sup>13</sup> Prioriteringar för forskning om socialtjänsten: perspektiv från brukare, policy och praktik. Forte, ISBN: 978-91-88561-21-3

Forte – Forskningsrådet för hälsa, arbetsliv och välfärd

<https://forte.se/publikation/prioriteringar-forskning-om-socialtjansten/>

anpassa möten utifrån klienters eventuella funktionsnedsättning liksom medvetenhet om att använda ett tillgängligt språk i formulering av utredningar och beslut och att formulera en mötesinbjudan så att personer förstår var mötet ska äga rum, syftet med mötet, vilka man ska träffa, vad man ska prata om och hur länge mötet ska hålla på. Olika språksvårigheter behöver hanteras och det behöver finnas kompetens att arbeta med tolk. Förhållningssätt är ytterligare en aspekt i delaktighetsarbetet som olika verksamheter särskilt arbetar med. Det finns det ett omfattande utvecklingsarbete att göra när det gäller att sprida erfarenheter mellan förvaltningar och enheter.

**Förslag:** att staden den kommande perioden<sup>14</sup> arbetar systematisk med att ta fram övergripande delmål för arbetet med brukardelaktighet samt hur jämställdhetsperspektiv kan tas med i arbetet. Undersöka om särskilda aspekter för att öka likställigheten behöver lyftas och i så fall hur.

## **Introduktionsprogram och mentorskap för nyanställda**

Vikten av introduktion på en ny arbetsplats lyfts bland arbetsgivare såväl som hos fackliga organisationer och medarbetare. Det handlar om introduktion för nyanställda oavsett om de är yrkeserfarna inom området eller om de är nyutexaminerade. Det kan också handla om introduktion för någon som återkommer till en arbetsplats efter en tids frånvaro.

Stadsdelsförvaltningarna har huvudansvaret för nyanställdas introduktion och samtliga förvaltningar arbetar i dag systematisk med att ge alla nyanställda en god start på arbetsplatsen. Alla stadsdelsförvaltningar utgår från rutiner och beskrivningar för den lokala introduktionen och utvecklingen går mot en alltmer likvärdig introduktion över staden. Det har gjorts ett utvecklingsarbete av de centrala introduktionsutbildningarna som erbjuds av socialförvaltningen och äldreförvaltningen och det finns en ökad insikt om att en del moment är de samma mellan verksamhetsområden och att det kan vara en vinst med att hålla verksamhetsgemensam introduktion för vissa frågor, t.ex. barnperspektiv och samverkan. Socialförvaltningens och äldreförvaltningens introduktionsutbildningar avser att kompletterar stadsdelarnas introduktionsarbete genom en centralt hållen gemensam grundutbildning för nyanställda och vissa påbyggnadsutbildningar.

---

<sup>14</sup> Avser perioden 2019-2022.

I flera förvaltningar arbetar en med introduktion med stöd av en introduktionsansvarig handläggare/handledare/samordnare för själva introduktionen för att stärka en likvärdig introduktion för nya medarbetare och för att avlasta de medarbetare som introducerar nyanställda. I ett par förvaltningar är det en grupp som ansvarar för introduktionen och utarbetar rutiner som stöd. I någon stadsdel har man anställt specialisthandläggare som ansvarar för introduktionen av nyanställda och i andra är det mentorer som stöder introduktionen.

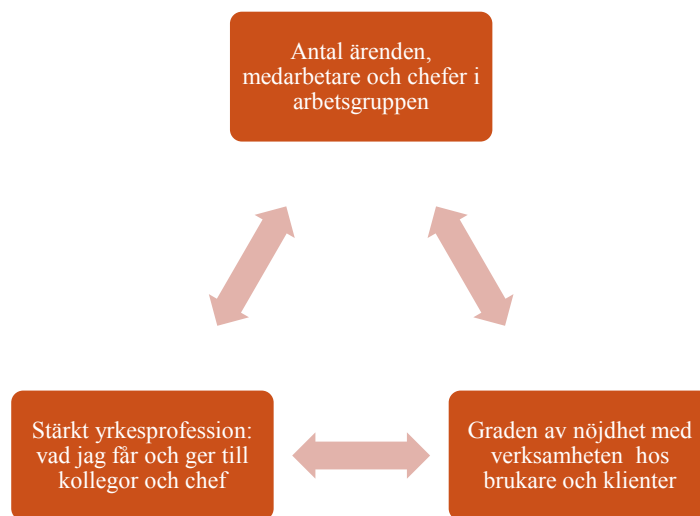
**Förslag:** se över de centrala och lokala introduktionsutbildningarna för att identifiera om vissa delar med fördel kan genomföras övergripande mellan verksamhetsområden samt hur jämställdhetsperspektiv kan tas med i arbetet. Undersöka om särskilda aspekter för att öka likställigheten behöver lyftas och i så fall hur.

## **Rimlig arbetsbelastning**

Frågan om rimlig arbetsbelastning eller snarare rimlig arbetssituation är central i arbetet enligt handlingsplanen och handlar ytterst om möjligheten att kunna erbjuda en verksamhet av god kvalitet. Det system med frågor till medarbetare två gånger per år, där de ej anonyma svaren har gått till närmaste chef för att kunna användas i dialog med medarbetare, kommer inte fortsätta inom ramen för handlingsplanen. Arbetsmiljöverket menar att enheter som har utmaningar när det gäller arbetsmiljö kan behöva följa upp situationen betydligt tätare än två gånger per år. Flera stadsdelsförvaltningar har skapat rutiner med regelbundna, i vissa fall månatliga, samtal mellan chef och medarbetare med fokus på upplevd arbetssituation.

Vad som är en rimlig arbetssituation varierar beroende på antal år i yrket, erfarenhet, kompetens, antal ärenden, osv. Det finns en mängd faktorer som påverkar upplevelsen av arbetsbelastning och stress men också arbetsglädje och positiv energi: såsom att leda eller delta i utvecklingsarbete, vara mentor för nyanställda och att ingå i en kollegialt stödjande arbetsgrupp. Även graden av andra faktorer som administrativt stöd och nära tillgänglig ledning påverkar arbetssituationen.

Att utveckla arbetet med rimlig arbetssituation skulle kunna handla om att följa dessa tre parametrar:



Att följa utvecklingen när det gäller förhållande mellan antal ärenden och antal medarbetare och chefer i en arbetsgrupp, vad som upplevs som verksamt och till nytta av klient och brukare samt följa upp vad i det dagliga arbetet som medarbetare upplever som stärkande:

- något i arbetet som skapar arbetsglädje
- något som jag får från min chef som stärker mig i mitt arbete
- något som jag får från arbetsgruppen som stärker mig i mitt arbete
- något som jag bidrar med till arbetsgruppen som stärker gruppens arbete

är ett mer komplext sätt att betrakta upplevelsen av arbetssituationen och samtidigt bidra till att göra mer av det som är verksamt. Förslag på förbättrings- och utvecklingsfrågor från medarbetare behöver systematiskt fångas upp och hanteras av ledningen. Medarbetares delaktighet innebär en resurs för chefer och ledningsgrupper och ställer också krav på medarbetare. Delaktigheten innebär att ta och ge, ta ansvar och få förtroende. Konkret kan det för medarbetare handla om att vid omorganisation, lokalbyten och bemanningsfrågor ta ansvar för budgetramar och de krav och behov som ställs på verksamheten och samtidigt få förtroende att få vara med och påverka där det är möjligt. En struktur för delaktighet bidrar till att den byggs in i verksamheten.

Exempel som har getts på hur arbetssituationen har kunnat förbättras är att det har anställts fler handläggare, att antal chefer har utökats, t.ex. genom tillsättning av biträdande enhetschefer och att administrativ personal har anställts. Extern handledning är i dag något som de flesta yrkesverksamma inom socialtjänsten ser som något nödvändigt och självklart för den egna kunskapsutvecklingen

men också för att den ofta upplevs som stödjande och leder till ökat välbefinnande.

Stadsdelsförvaltningarnas användning av socionomkonsulter nådde en topp i november 2016 och har sedan dess minskat. Att använda socionomkonsulter vid vissa toppar eller under tiden rekrytering pågår kan ses som att staden tar ansvar för en rimlig arbetsituation under dessa perioder. Antal konsulter är en parameter som följs i den centrala uppföljningen.

**Förslag:** se över hur arbete med en rimlig arbetsituation kan utvecklas samt hur jämställdhetsperspektiv kan tas med i arbetet. Undersöka om särskilda aspekter för att öka likställigheten behöver lyftas och i så fall hur.

## Lokalt kompetens- och utvecklingsforum

Ett lokalt kompetens- och utvecklingsforum<sup>15</sup> avser ett forum i vilket stadsdelsförvaltningarna kan organisera det verksamhetsstöd som finns i en stadsdelsförvaltning. Det handlar om att tydliggöra stödfunktioner för olika delar av verksamheterna som finns i en förvaltning och därigenom även kunna bedöma om något stöd fattas eller behöver utvecklas. Flera stadsdelsförvaltningar menar att ett sådant forum är verksamt när det gäller att stabilisera arbets-situationen i stadsdelen och bidra till att minska personalomsättningen. Det handlar för de flesta stadsdelsförvaltningar inte om att göra något ”annat” eller ”nytt” utan om att organisera kompetens/stöd som finns och förtydliga deras uppdrag. Ett forum kan organiseras på olika sätt, med fasta eller ambulerande roller, med betoning på chefsledet eller medarbetare som är specialiserade eller vill fördjupa sig inom ett område. För den anställda skulle uppdraget kunna innebära kompetensutveckling och ingå i en kompetensplan. Teamet kan finnas representerat i den lokala styrgruppen och arbeta på dess uppdrag i olika frågor men även bistå en arbetsgrupp, enhet, verksamhetsområde eller ledningen i ett ämne. Tillfälliga forum kan bildas för att lösa samverkansproblem, driva förbättringsarbete, eller satsa på introduktion av nya medarbetare.

Exempel på funktioner som ofta finns i en stadsdelsförvaltning och som kan ingå i ett forum är personal med som arbetar med metodutveckling, stöd runt verksamhetssystem, stöd till nyanställda, ingår i ett förbättringsteam, arbetar med samverkansutveckling, demokratiansvarig som arbetar med likställighet avseende klienter,

---

<sup>15</sup> Se Bilaga 2.

ansvarig för jämställdhet, HR, mentorer,<sup>16</sup> metodutvecklare, BBIC samordnare lokalt, VFU samordnare, kommunikatör, stödresurs för digital utveckling, ansvar för arbete mot våldsbejakande extremism m.m.

En väl fungerande intern samverkan är viktig när det gäller arbetssituationen. Sedan handlingsplanen tillkom har frågan lyfts av många medarbetare och chefer som ett utvecklingsområde både när det gäller samverkan på en enhet, inom ett verksamhetsområde, inom en stadsdelsförvaltning och mellan förvaltningar. Den tid som det tar för att utveckla och upprätthålla samverkan kommer på sikt skapa en förbättrad arbetssituation och framförallt en verksamhet av högre kvalitet för brukare och klienter. Tydliga uppdrag och minskade gråzoner mellan uppdragen, tydliga förväntningar på varandra liksom personliga och goda relationer och kunskap om varandras verksamhet är gynnande för samverkan. Andra viktiga faktorer för att stärka samverkan är att skapa en kultur av samarbete med kompetens i hur man bör bemöta varandra.

Ett par stadsdelsförvaltningar har utvecklat arbetet med ett kompetens- och utvecklingsforum. I en förvaltning har det skapats en arbetsgrupp med tid för samtal, lärande och reflektion med representanter från de myndighetsutövande enheterna, utvecklingskonsultenter, utredare från avdelningarna för äldreomsorg och social omsorg samt en HR-konsult. Forumet arbetar bland annat med att gå igenom behov av gemensam kompetensutveckling, uppmärksamma bra arbetssätt, och omvärldsbevaka.

**Förslag:** se över hur arbete med ett lokalt kompetens- och utvecklingsforum kan utvecklas samt hur jämställdhetsperspektiv kan tas med i arbetet. Undersöka om särskilda aspekter för att öka likställigheten behöver lyftas och i så fall hur.

## **Nära och tillgänglig ledning som ger stöd och uppmuntran**

Chefer har en viktig roll för att säkerställa, en rättssäker myndighetsutövning, en god arbetsmiljö och att stödja kompetensutveckling för medarbetare, inte minst för yrkeserfarna medarbetare. Inom ramen för arbetet enligt handlingsplanen genomförs stadsövergripande

---

<sup>16</sup> Det har lyfts önskemål om en genomgång av titlar som används i staden utifrån att det kanske görs samma sak fast under ”olika befattningar”.

ledarutvecklingsprogram som kommer fortsätta under hösten 2019. Personalstrategiska avdelningen på stadsledningskontoret ansvarar för planering, genomförande samt finansiering. Olika chefsnivåer erhåller i grunden samma upplägg om 8+1 dags utbildning med processinriktat arbetssätt. Såväl enhetschefer och avdelningschefer som biträdande enhetschefer har erbjudits att delta.

Tillgängligheten till chefer för stadens medarbetare har ökat bland annat genom tillsättande av biträdande enhetschefer. En del har budget- och personalansvar och andra har arbetsledaransvar. För chefer kan uppdraget innebära att ge stöd till medarbetare med såväl kortare som längre yrkeserfarenhet än en själv. Frågan om tillit kan komma att ställas på sin spets, kanske i kombination med frågor om delegation och delegationsordning.

Andra exempel som har lyfts som något som har gett gott resultat är att det finns chefsstöd i det dagliga arbetet och att chefer hjälper till att prioritera i arbetet. Det har också beskrivits som positivt att biträdande chefer har lönesättande samtal och är mer delaktiga i arbetet och att enhetschefen har ett kvartssamtal med varje medarbetare en gång i månaden. Det har nämnts att arbetsgrupper generellt har fler diskussioner och att chefer idag arbetar mer aktivt för en god arbetsmiljö.

**Förslag:** se över hur arbetet med nära och tillgänglig ledning kan utvecklas samt hur jämställdhetsperspektiv kan tas med i arbetet. Undersöka om särskilda aspekter för att öka likställigheten behöver lyftas och i så fall hur.

## **Administrativt stöd till socialsekreterare och biståndshandläggare**

Ett område i handlingsplanen som har fått stort utrymme i staden är frågan om administrativt stöd till socialsekreterare och biståndshandläggare. I ett par stadsdelsförvaltningar har det skapats enheter som stöder hela förvaltningen i administrativa frågor i andra förvaltningar har det anställts ett antal medarbetare med administrativ funktion. En fördel med att särskilja delar av det administrativa arbetet är att de som utbildat sig för socialt arbete får arbeta och fokusera på detta, och att socionomanställningen på så sätt kan bli mer attraktiv. Vilka arbetsuppgifter som ska ligga på en administrativ funktion behöver hela tiden lyftas och hanteras av medarbetare och chefer. Kanske kan det vara ett stöd att vid vissa arbetstoppar tillfälligtvis kunna lyfta ut ett antal särskilda uppgifter till administrativ funktion trots att uppgifterna i normalfallet ska



ligga på en socialsekreterare eller biståndshandläggare. Generellt handlar dock administrativt stöd om att renodla det sociala arbetet. Vid tidpunkten då handlingsplanen togs fram uppskattade verksamheterna att mellan 15-30 procent av socialsekreterares biståndshandläggares arbetsuppgifter med fördel kunde läggas på en administrativ funktion. Lågt räknat innebär det att socialsekreterare och biståndshandläggare genom administrativ avlastning kan få ytterligare drygt en timme om dagen att lägga på socialt arbete och i ökad utsträckning kunna ha kontakt med och träffa klienter och brukare.

Administrativt stöd till medarbetare är något som har lyfts från många enheter, avdelningar och stadsdelsförvaltningar som exempel på något som har gjorts och som har inneburit avlastning för socialsekreterare och biståndshandläggare. Exempel på uppgifter som har lagts på kollegor med administrativa uppgifter finns i bilaga 3.<sup>17</sup> I en del stadsdelsförvaltningar har det gjorts ungdomsanställningar för att hjälpa till med t.ex. insortering av dokument i akter. I ett par stadsdelsförvaltningar ansvarar en administrativ enhet för introduktion av nyanställda chefer, socialsekreterare och biståndshandläggare. En enhet har anställt en resurscoach som stöd för klienter och tillsatt en person för att arbeta med bostadslöshet, vilket har varit avlastande för medarbetare.

**Förslag:** se över hur arbete med administrativt stöd kan utvecklas samt att jämställdhetsperspektiv tas med i arbetet. Undersöka om särskilda aspekter för att öka likställigheten behöver lyftas och i så fall hur.

## **Administrativt stöd till chefer**

Precis som för socialsekreterare och biståndshandläggare har chefer på olika nivåer ofta olika administrativa uppgifter som är lämpliga att lägga på en administrativ funktion. Tiden som därigenom kan frigöras innebär ökade möjligheter för chefer att stödja medarbetare och leda och driva verksamhetsutveckling. De administrativa enheter som har skapats i staden ger även stöd till cheferna i stadsdelarna. En fördel med att särskilja delar av det administrativa arbetet innebär att chefer i högre utsträckning kan ägna sig åt deras kärnuppdrag. Vid tidpunkten då handlingsplanen togs fram uppskattade verksamheterna att mellan 15-30 procent av även chefers arbetsuppgifter med fördel kunde läggas på en administrativ funktion. Lågt räknat innebär det att även chefer genom

---

<sup>17</sup> Exempel på arbetsuppgifter som kan föras över till en administrativ funktion, se Bilaga 3.

administrativ avlastning kan få ytterligare drygt en timme om dagen att lägga på sina huvudsakliga arbetsuppgifter.<sup>18</sup>

Administrativt stöd till chefer är något som har lyfts från många enheter, avdelningar och stadsdelsförvaltningar som exempel på något som har gjorts och som har inneburit avlastning för chefer till nytta för socialsekreterare och biståndshandläggare. Exempel på uppgifter som har lyfts från chefer och lagts på kollegor med administrativa uppgifter finns i bilaga 4.<sup>19</sup>

**Förslag:** se över hur arbete med administrativt stöd till chefer kan utvecklas samt hur jämställdhetsperspektiv kan tas med i arbetet. Undersöka om särskilda aspekter för att öka likställigheten behöver lyftas och i så fall hur.

## Medhandläggarskap

För handläggare innebär medhandläggarskap ett delat bedömningsansvar i olika frågor. För klientens del innebär systemet en ökad rättssäkerhet samt ökad möjlighet till kontinuitet och att nå en handläggare som ”känner till” situationen. Medhandläggarskap kan också användas i arbetet med att motverka stuprör och stärka samverkan genom att handläggare från olika enheter eller olika verksamhetsområden arbetar tillsammans i ett ärende.

---

<sup>18</sup> Sundsvalls kommun gjorde under ett år med start i september 2016 ett försök med arbetstidsförkortning, som innebar sex-timmars arbetsdag utan att det fick påverka kvaliteten för brukare. Tidsbesparingen om två timmar per dag fick medarbetare fritt förfoga över. Besparingen genomfördes genom tidsoptimerande åtgärder; som att t.ex. ”starta arbetsdagen när arbetsdagen börjar”, ”small talk”, social samvaro etc. sköts innan/efter arbetsdagen och på raster”, begränsning av mötestider där gruppernas interna möten kraftigt beskas. ”Möten ska ha en tydlig agenda. Vi håller tider. Vi slutar när vi är klara. Vi tar reda på syfte med möten vi kallas till och vår roll innan vi deltar i möten. Kan mötet avhandlas via telefon/telefonmöte? Plats för möte?” Vidare gjordes en plan för medhandläggarskap som innebar att ”Utgångspunkten ändras till att man som regel är ensam ansvarig utredare, medhandläggare endast när det bedöms nödvändigt, samt i samband med introduktion.” Vidare beslutades om fasta skrivdagar, minskad telefon-tillgänglighet, tydliga regler på kontorsrummen för att inte störa kollegor, inga ”slentrianmässiga resor” utan syfte, ”inte slentrianmässiga hembesök”, optimerad och individualiserat stöd utifrån varje medarbetares behov, översyn av utredningsrutiner samt ökat användande av IT-tjänster m.m. Den väg som Sundsvall gick för att utarbeta piloten går i stora delar i stäv med intentionen i Stockholms handlingsplan, som vill öka tillgängligheten för brukare, utökat medhandläggarskap, utökat chefsstöd m.m. Vad som däremot är intressant är det som i försöket nämns gällande tidsoptimerande åtgärder: att se över syften, tid och agenda för möten och för arbetstiden i sin helhet.

<sup>19</sup> Exempel på arbetsuppgifter som kan föras över till en administrativ funktion, se Bilaga 4.

Det finns kommuner som har prövat medhandläggarskap över verksamhetsgränser, t ex i ärenden där en förälder har missbruksproblem har en medhandläggare från barnenhet arbetat tillsammans med huvudhandläggare för missbruksvården. Förutom medhandläggarskap stärks arbetssituationen av att arbetsgrupper tar gemensamt ansvar för alla aktuella klienter och är beredda att vid behov hjälpa till över enhets- och verksamhetsgränser. En ansträngd personalsituation innebär ofta att handläggare i praktiken trots detta arbetar ensamma vilket över tid motverkar en bra arbetssituation. Medhandläggarskapet behöver stärkas, utvecklas och nya arbetssätt prövas.

**Förslag:** se över hur arbete med medhandläggarskap kan utvecklas samt hur jämställdhetsperspektiv kan tas med i arbetet. Undersöka om särskilda aspekter för att öka likställigheten behöver lyftas och i så fall hur.

## **Regelbunden fortbildning och möjlighet till specialistutbildning**

Socialsekreterare och biståndshandläggare liksom chefer inom socialtjänsten och äldreomsorgen möter återkommande nya frågor och nya utmaningar i sina uppdrag. Det är nödvändigt med regelbunden fortbildning och möjlighet till specialistutbildning. Inom ramen för arbetet med handlingsplanen har det lyfts önskemål om utbildning för befintlig personal med möjlighet till specialistkompetens inom handläggarrollen, att det ska satsas mer på medarbetare som vill bli chefer och att det ska finnas en utbildningsplan för medarbetare där fortbildning läggs in med utvecklingsmöjligheter i den egna förvaltningen.

Att ställa frågor om varför och hur fortbildning sker, liksom genom vad, samt ha en plan för hur nya kunskaper ska omsättas i praktiken kan innebära en utmaning för verksamheter med hög intensitet. Behov av fortbildning finns när en verksamhet, arbetsgrupp eller en anställd, behöver utökad/fördjupad kompetens för att utföra ett uppdrag. Genom översyn och kartläggning av vilken kompetens som individer och en grupp har blir fortbildningsbehov synliggjort, ett viktigt moment för att sedan kunna efterfråga och besluta om utbildning. Fortbildningen behöver efterfrågas av verksamheterna och dess medarbetare och chefer och samtidigt ha effekt på verksamhetens mål.<sup>20</sup> Behov av ersättare och vikariatäckning vid

---

<sup>20</sup> I Uppsala har ett projekt startat med syfte att kartlägga vilken typ av fortbildning lärare får, om de får den fortbildning de efterfrågar och om det sker i ett format som har forskningsstöd. Martin Karlberg, lektor vid institutionen för pedagogik, didaktik och

fortbildning påverkas av hur omfattande frånvaron är, om kollegor kan täcka upp m.m. Om Sundsvalls försök med 6 timmars arbetsdag<sup>21</sup> är applicerbart för verksamheterna generellt skulle rent teoretiskt fyra kollegor kunna täcka upp för en kollega som är på utbildning. Den tid som överföring av arbetsuppgifter till administrativ personal frigör för medarbetare och chefer kan också användas till fortbildning och kompetensutveckling. Vid längre utbildningar är det ofta nödvändigt att ta in en vikarie liksom ibland även vid kortare utbildningar. Frågan om fortbildning knyts med fördel ihop med frågan om lokalt kompetens- och utvecklingsforum.

Synen på fortbildning behöver ändras och ”moderniseras” och de resurser som finns bland medarbetare och chefer behöver i större grad tas till vara. Traditionellt sker fortbildning via kortare eller längre kurser och utbildningar som idag även erbjuds via webbutbildningar och webinarier. Men fortbildning kan även uppnås på andra sätt. Att få kunskaper av kollegor eller att förmedla kunskaper till kollegor leder till kompetensutveckling, för de som ger och de som får. Det finns erfarenheter och kompetens bland medarbetare och chefer som kan tas till vara och som skulle kunna bidra till fortbildning i en arbetsgrupp eller inom ett verksamhetsområde. Ett exempel är stadens förstärkningsteam för barn och unga, som består av åtta erfarna barn- och ungdomshandläggare och som utgör en kompetensförstärkning inom området barn och unga. Teamets fokus ligger på att stödja medarbetare inom barn och unga i stadsdelsförvaltningarna, att delge erfarenheter och att lyfta fram metoder och arbetssätt som ofta används inom den sociala barn- och ungdomsvården.

På såväl individ som gruppnivå kan fortbildning också ske genom att få nya arbetsuppgifter eller en ny funktion, eller genom intern och extern samverkan med kollegor från andra verksamheter eller personer med andra uppdrag osv. Praktiskt lärande är också en sorts fortbildning.

---

utbildningsstudier vid Uppsala universitet m.fl. menar att fortbildning ofta sker i form av halvdagsföreläsningar och att det finns forskning som visar att den typen av fortbildning inte ger så mycket effekt i klassrummet. Karlberg m.fl. menar vidare att det är viktigt att fråga medarbetare och chefer vilken fortbildning de vill ha samt ta reda på vilka resurser som finns i lärarkåren.

<https://skolvarlden.se/artiklar/forskning-ska-ge-skraddarsydd-fortbildning>

<sup>21</sup> Sundsvalls kommun gjorde under ett år med start i september 2016 ett försök med arbetstidsförkortning, som innebar sex-timmars arbetsdag utan att det fick påverka kvaliteten för brukare, se sid 25.

Systematisk intern ärendehandledning under ledning av närmaste chef, i grupp eller individuellt, är ett led i medarbetares kompetensutveckling. Annat som bidrar till kompetensutveckling är att systematiskt arbeta med akt-granskning: att läsa varandras utredningar och att medarbetare ansvarar för olika områden eller har ansvar för vissa stödfunktioner i en förvaltning och även ingår det lokala kompetens- och utvecklingsforumet. Brukardelaktighet är ett annat område där kompetensutveckling inom staden kan göras utifrån de olika sätt frågan arbetas på i verksamheterna. Här handlar det om att systematisera ett erfarenhetsutbyte i staden och att därigenom få en kompetensutveckling.

Utan att ha struktur och organisation för hur nya kunskaper omsätts i praktiken kan de riskera att försvinna utan att ge någon påverkan på yrkesutövningen. Något som i förlängningen kan bli dränerande och skapa stress för den enskilde och även frustration över att inte (kunna) använda sig av nya kunskaper eller senaste forskningsrön.

Inom ramen för handlingsplanen föreslås att frågan om fortbildning vidgas utifrån ovanstående: vilken kunskap behöver verksamheten – vilka ska fortbildas för att verksamheten ska få ökad kompetens - hur ska ny kunskap användas i verksamheten – vilken effekt för verksamheten förväntas?

**Förslag:** se över hur arbetet med fortbildning och möjlighet till specialistutbildning kan utvecklas samt hur jämställdhetsperspektiv kan tas med i arbetet. Undersöka om särskilda aspekter för att öka likställigheten behöver lyftas och i så fall hur.

## **Regelbundet mottagande av studenter**

Det har byggts ett stadsövergripande nätverk med VFU (verksamhetsförlagd utbildning) samordnare, en från varje stadsdelsförvaltning, som samordnas av socialförvaltningen. Nätverket träffas en gång per termin och vid dessa träffar deltar även VFU samordnare från Socialhögskolan vid SU, Ersta Sköndal Bräcke samt Södertörns högskola. En avsiktsförklaring för VFU arbetet har tagits fram och innebär att stadens förvaltningar har som målsättning att sammanlagt erbjuda 100 VFU platser per termin, fördelat på de tre lärosätena. VFU socionomer är i många fall blivande kollegor och staden har genom mottagandet av dem under VFU perioden möjlighet att bidra till att de blir förberedda på vad socionomyrket innebär i praktiken.

Studentmottagandet är ännu en fråga som de flesta stadsdelsförvaltningarna har arbetat med. I april 2019 har 13 av 14 stadsdelsförvaltningar samt socialförvaltningen en utsedd VFU samordnare. De senaste terminerna har lärosätena inte behövt använt alla VFU platser som staden har erbjudit. Stadens VFU samordnare arbetar med att ta fram rutiner och stödmaterial för studentmottagandet vilket innebär avlastning för handledare och enheter samt ökad likställighet i staden.

**Förslag:** se över hur arbetet med studentmottagande i staden kan utvecklas samt hur jämställdhetsperspektiv kan tas med i arbetet. Undersöka om särskilda aspekter för att öka likställigheten behöver lyftas och i så fall hur.

## Mottagande av traineer

Åren 2013-2015 prövades en modell för att ta emot traineer i verksamheterna som riktades till studenter vid sista året på socionomutbildningen. Många traineer var nöjda med att få en mer omfattande erfarenhet av arbetet och kunde sedan rekryteras av verksamheterna. Syftet att minska steget mellan skola och arbetsliv samt förenkla rekryteringen av personal nåddes alltså i många fall. Det VFU mottagande som staden i dag har arbetat fram motsvarar i vissa delar det stöd som ingick i traineeprogrammet. Idag har staden ett övergripande traineeprogram som vänder sig till nyutexaminerade akademiker som rekryteras till tillsvidareanställningar i stadens förvaltningar och bolag. Programmet bidrar till stadens kompetensförsörjning och stärker stadens attraktivitet som arbetsgivare. Under det första anställningsåret deltar traineerna i cirka 40 utbildningsdagar parallellt med det ordinarie arbetet. I programmet får deltagarna kunskap om stadens vision, mål, organisation och styrning. Programmet innehåller också ett antal skraddarsydda moment som syftar till att främja personlig utveckling, som till exempel självkännedom, kommunikation och grupprocesser men också till att stärka självledarskapet. När det gäller trainee-mottagandet i staden har det från verksamheter lyfts förslag om att det ska finnas traineeprogram för såväl chefer som medarbetare.

**Förslag:** se över hur behov av traineemottagande av socionomstudenter i staden ser ut, om arbetet ska utvecklas samt hur jämställdhetsperspektiv kan tas med i arbetet. Undersöka om särskilda aspekter för att öka likställigheten behöver lyftas och i så fall hur.

## Lämpliga lokaler och fungerande arbetsredskap

Lokaler och arbetsplatser liksom teknisk utrustning för arbetet påverkar arbetssituationen. På en del håll har det uppstått behov av plats för nya medarbetare vilket ibland har lösts genom flytt till nya lokaler, ombyggnad till kontorslandskap eller planer på att inrätta aktivitetsbaserade kontor. Satsningar på fler medarbetare och chefer ökar behov av kontorsutrymme vilket ofta är en fråga som engagerar medarbetare och är en viktig arena för delaktighet. I en mastersuppsats från 2011 framkommer att såväl kontorslandskap som aktivitetsbaserade kontor kan vara en utmaning när gäller upplevd hälsa för de som arbetar där och därför behöver vara mycket väl planerade. Kontorslandskap behöver utformas efter de uppgifter som de individer som ska arbeta där har och aktivitetsbaserade kontor är främst användbart i fall då medarbetare endast är på kontoret någon dag i veckan<sup>22</sup>. Arbetsmiljöverket menar att: ”En forskningsstudie har visat att cellkontor och flexkontor är de kontorstyper där medarbetarna mår bäst. Orsakerna till detta kan vara flera, och det är inte säkert att det är kontorstypen i sig som är avgörande. Det viktigaste är att medarbetarna känner att de själva har inflytande på och kan påverka sin arbetssituation, och att arbetsplatsen är utformad så att den passar de aktuella arbetsuppgifterna.”<sup>23</sup> Den genomgripande digitala utveckling som staden befinner sig i genom det genomgripande digitaliseringsarbete som pågår kommer innebära utveckling och förändring för chefer och medarbetare.

**Förslag:** se över hur arbetet med lokaler och fungerande arbetsredskap i staden kan utvecklas samt hur jämställdhetsperspektiv kan tas med i arbetet. Undersöka om särskilda aspekter för att öka likställigheten behöver lyftas och i så fall hur.

---

<sup>22</sup> ”Påverkas medarbetarna av flytt från enskilda kontor till kontorslandskap?” Medicinska fakulteten, Institutionen för hälsa, vård och samhälle, Avdelningen för sjukgymnastik, 2011 Masteruppsats av en ergonom och hälsoutvecklare på Previa [http://old.previa.se/upload/Aktuellt/uppsats\\_ht11.pdf](http://old.previa.se/upload/Aktuellt/uppsats_ht11.pdf) s.5.

<sup>23</sup> [www.arbetsmiljoverket.se](http://www.arbetsmiljoverket.se)  
<https://www.av.se/inomhusmiljo/lokaler-och-arbetsutrymme/lokalernas-storlek/olika-typer-av-kontorslokaler/>

## Uppföljning av arbetet med handlingsplanen

Arbetet enligt handlingsplanen förväntas bidra till att en förbättrad arbetssituation för de anställda samt till att kvaliteten på socialtjänstens och äldreomsorgens verksamheter är god och blir mer likvärdig över staden. Varje stadsdelsförvaltning är självständigt ansvarig för arbetssituationen för sina medarbetare. För att Stockholms stad ska kunna erbjuda stadens medborgare en service av hög kvalitet och vara en attraktiv arbetsgivare för både chefer och medarbetare är det nödvändigt med ett pågående utvecklingsarbete inom de områden som lyfts i handlingsplanen. Socialförvaltningen, äldreförvaltningen och stadsledningskontoret fortsätter att stödja stadsdelsförvaltningarna i arbetet. Centralt kommer utvecklingen vad gäller:

- antal konsulter,
- antal VFU platser
- personalrörligheten
- uppföljning av arbetet mot hot och våld
- uppföljning av arbetet med jämställdhet

att följas och redovisas i T2.

Stadsdelsförvaltningarna ansvarar för att följa upp övergripande måluppfyllelse och resultat i form av minskad personalrörlighet och förbättrad arbetssituation. De lokala styrgrupperna rekommenderas att ta fram konkreta och mätbara delmål för de olika utvecklingsområdena i handlingsplanen.

Exempelvis:

- sjukfrånvaro
- personalrörlighet
- brukarundersökningar
- uppföljning av arbetet mot hot och våld
- uppföljning av arbetet med jämställdhet
- beskrivning av styrgruppens sammansättning och samarbete med fackliga representanter

att följas och redovisas i T2.



## Hur kan erfarenheter och exempel spridas i staden mellan sdf och inom sd

Stockholms stad är en stor arbetsgivare. De många medarbetare och chefer som finns inom myndighetsutövningen har tillsammans omfattande kompetens och erfarenheter. Dock finns det en utmaning är det gäller att sprida kunskaper, erfarenheter och lärande exempel mellan förvaltningar, verksamheter och enheter. Det har gjorts en serie artiklar på intranätet där varje stadsdelsförvaltning från B till Ö en gång 2017 och en gång 2018 beskrev det arbete som har gjorts inom ramen för arbete enligt handlingsplanen, som ett sätt att sprida erfarenheter. Det finns också en samarbetsyta på intranätet för handlingsplanen: Arbetsituation socialt arbete där varje sdf har en egen underwebbsida. Men frågan om kommunikation av arbetet enligt handlingsplanen kommer under 2019 att diskuteras och metoder att utvecklas. Det finns många exempel och erfarenheter i olika frågor som verkligen skulle kunna öka stadens samlade kompetens om de spreds vidare.

## Det fortsatta arbetet

Socialtjänsten står ständigt inför nya utmaningar och viktiga utgångspunkter för att möta dessa, är att personalsituationen är stabil och att stadens invånare har ett högt förtroende för socialtjänsten. Arbetet enligt handlingsplanen är fortfarande i sin linda. Att implementera nya arbetssätt tar tid. Socialstyrelsen talar om två till fyra år och om vikten av vidmakthållande ”När mer än hälften av de professionella använder den nya metoden på det sätt som avsetts kan man tala om att metoden är implementerad. Verksamheter som har lyckats bibehålla ett evidensbaserat arbetssätt har ofta starka ledare som lyckats med att visa fördelarna med att driva en verksamhet baserad på kunskap om forskning. Goda ledare skapar ett arbetsklimat som stödjer en ständig utveckling och förbättring av de insatser som ges, med fokus på att förbättra för slutmålgruppen.”<sup>24</sup>

<sup>24</sup> <https://www.socialstyrelsen.se/evidensbaseradpraktik/omimplementering>

## Bilaga 1. Stödfrågor för jämställdhetsarbetet

SKL lyfter en metod för att arbeta med jämställdhetsanalys: ”Sjuan” ur vilken dessa frågor är hämtade. Frågorna syftar till att stödja ett jämställdhetsperspektiv:

- Uppfyller verksamheten sina mål lika väl för kvinnor som för män?
- Kan kvinnor och män påverka verksamheten lika mycket?
- Fördelas resurser (utbildning, material, personaltid, lokaler med mera) jämnt mellan kvinnor och män?

I SKL:s projekt Modellkommuner används en checklista för att en kommun/verksamhet ska få en uppfattning om hur rörelsen mot jämställdhetsintegrering ser ut:

- Vi säkerställer kompetens för att arbeta med jämställdhetsintegrering
- Vårt tillvägagångssätt kan systematiseras och överföras till andra verksamhetsområden och kommuner
- Vi har tagit politiskt beslut om jämställdhetsintegrering
- Den politiska ledningen tar ansvar för att sprida resultat och omsätta till långsiktiga effekter i organisationen
- De högsta cheferna tar ansvar för att sprida resultat och omsätta i verksamheten
- Vi har en tydlig bild över vårt styr och uppföljningssystem
- Perspektivet är synligt i mål, budget och andra styrdokument
- Vi sätter övergripande jämställdhetsmål eller jämställdhetsintegrerade mål
- I beslutsunderlag beskriver vi konsekvenser för kvinnor/män, flickor och pojkar
- Vi redovisar könsuppdelad statistik på alla nivåer i uppföljningen
- Vi kommenterar och analyserar vi den könsuppdelade statistiken i uppföljningen
- Vi följer upp jämställdhet i ordinarie verksamhets- och budgetuppföljning
- Vi har åstadkommit konkreta och hållbara förbättringar i olika verksamhetsområden
- Vi säkerställer kompetens för att arbeta med jämställdhetsintegrering
- Vårt tillvägagångssätt kan systematiseras och överföras till andra verksamhetsområden och kommuner.

## Bilaga 2. Kompetens- utvecklingsforum

Det finns en mängd titlar på medarbetare i Stockholms stad som arbetar med kompetens- och verksamhetsutvecklingsfrågor i stadsdelsförvaltningarna; metodutvecklare, mentorer, introduktör, samordnare, socialinspektör, utvecklingssekreterare, controller, planeringssekreterare, verksamhetsutvecklare mm.

Arbetsuppgifterna kan variera och ligga på olika funktioner som är nödvändiga för att utveckla, kvalitetssäkra och stabilisera verksamheten. Ett kompetens- och utvecklingsforum kan vara ett naturligt nav att knyta medarbetare med olika funktioner till: Det kan handla om arbetsuppgifterna:

- Introduktion av nyanställda handläggare
- Mentorskap – ge stöd och handledning i det dagliga arbetet för nyanställda handläggare
- Hålla verksamheterna uppdaterade på senast tillgängliga kunskap och arbetsmetoder
- Arbeta med utveckling och kvalitetshöjning av befintliga arbetsverktyg; t.ex. ASI, DUR, BBIC, ÄIBIC och MI
- Stöd vid rekrytering
- Arbeta med systematisk uppföljning av arbetet
- Arbeta med systematiskt förbättringsarbete
- Internkontroll av hur lagar och rutiner uppfylls
- Stöd vid fortbildning
- Stöd vid verksamhetsplanering/verksamhetsförändring
- Framtagande och implementering av nya rutiner och arbetssätt
- Arbeta med utveckling av samverkan både internt och externt
- Bidra till utveckling av beprövad erfarenhet och delta i forsknings- och utvecklingsprojekt t ex brukardelaktighet och brukarinflytande
- ha SIP samordnar uppdrag
- uppdrag att arbeta med stadens utveckling av sociala system
- arbeta med HBTQ frågor
- arbeta med barnrättsperspektiv
- arbeta med demokratifrågor
- ha samordnaruppdrag VFU
- uppdrag att arbeta för jämlikhet och jämställdhet

## Bilaga 3. Administrativa uppgifter handläggare

Nedanstående lista innehåller exempel på uppgifter som kan flyttas från socialsekreterare och biståndshandläggare till en personal med administrativ funktion:

- Undersöka samhörighet vid anmälan/ansökan
- Aktualisera ett ärende
- Beställa akt
- Returnera akt
- Skriva in beslut i Paraplyet
- Brev till klienter/enskilda
- Boka tider för möten/hembesök/vårdplanering med klienter/enskilda
- Boka tolk
- Boka rum
- Boka möten med interna samarbetspartners
- Boka möten med externa samarbetspartners,
- Kopiera arkivmaterial till klienter/enskilda
- Leta boenden
- Sms påminnelser till klienter
- Praktisk introduktion till nyanställda
- Föra in anmälningar som ej inleds utredning på i pärm
- Gallring och rensning av akter
- Hjälpa till att svara i telefon
- Söka boenden
- Avgiftshandläggning inklusive beslut (efter delegation)
- Upprätta individuella avtal
- Föra in statistik
- Ansvara för ändringar av turbundna resor
- Fakturagranskning
- Registrering av inkomna handlingar
- Datainsamling
- Avgiftsberäkningar
- Hantera färdtjänst/riksfärdtjänst
- Hantera fakturor
- Sköta avtal med vårdgivare
- skriva protokoll vid APT
- Göra registerkontroll och hjälpa till vid t.ex. journalföring av handlingar.

## Bilaga 4. Administrativa uppgifter chef

En del arbetsuppgifter som idag utförs av chefer skulle kunna läggas på eller delas med administrativ personal, t ex:

- Hantering av nyrekrytering.
- Statistikinsamling och bearbetning.
- Sammankalla till möten, skriva och skicka ut minnesanteckningar, protokoll.
- Boka lokaler till möten och hantera anmälningar.
- Introduktion av nyanställda avseende kontorsrutiner, IT.
- Administrera/bevaka semester, ledighet, VAB och rehabiliteringsärenden.
- Hantera beställningar/upphandlingar av tjänster och varor.
- Ekonomisk uppföljning och kontroll.
- Hantera ansökningar och rapportering av användning av externa projektmedel.
- Ta emot sjukanmälan av handläggare
- Meddela gruppen om någon medarbetare är sjuk

## Bilaga 5. Underlags- och referenslista

### Underlag i arbetet med den reviderade handlingsplanen

Utgångspunkten för arbetet har varit handlingsplanen för förbättrad arbetssituation för socialsekreterare och biståndshandläggare V 180202 och ett stort antal samtal och möten med medarbetare och chefer i staden, t.ex.:

- enskilda chefer och medarbetare i staden,
- strategkollegor på socialförvaltning och strateg på äldreförvaltningen
- fackliga företrädare,
- stadens äldreombudsman
- strateg för jämställdhet på stadsledningskontoret
- olika chefsnätverk
- högskolor och lärosäten
- kontinuerligt samarbetet med socialhögskolan i Stockholm
- stadens VFU samordnare i stadsdelsförvaltningarna

### Referenser

Stockholms stads handlingsplan för att förbättra arbetssituationen för socialsekreterare och bi-ståndshandläggare

VERSION 2018-02-02

[Handlingsplan v180202..](#)

Budget 2019 för Stockholms stad och inriktning för 2020-2021 samt ägardirektiv 2019-2021 för koncernen Stockholms Stadshus AB Dnr KS 2018/1502

[Stockholms-stad-budget-2019.pdf](#)

Med tillit växer handlingsutrymmet – tillitsbaserad styrning och ledning av välfärdssektorn

Huvudbetänkande av Tillitsdelegationen

Stockholm 2018 SOU 2018:47

<https://www.regeringen.se/rattsliga-dokument/statens-offentliga-utredningar/2018/06/sou-201847/>

Översyn av socialtjänstlagen

Socialdepartementet Dir. 2017:39

<https://www.regeringen.se/rattsliga-dokument/kommittedirektiv/2017/04/oversyn-av-socialtjanstlagen/>

Betydelsen av socialtjänstens organisering och ärendebelastning för kvaliteten i verksamheten En kunskapssammanställning

[www.socialstyrelsen.se.september](http://www.socialstyrelsen.se/september) 2018

<https://www.socialstyrelsen.se/Lists/Artikelkatalog/Attachments/2106/2018-8-9.pdf>

Stadsledningskontoret Stockholms stad

Stöd i arbetsmiljöarbete

<https://samarbete.stockholm.se/sites/AML/SitePages/Startsida.aspx>

SKL: Resultatrapport från en satsning på jämställdhetsintegrerad ledning och styrning, **Modellkommuner 2017-2018**.

<https://skl.se/Resultatrappor.Modellkommuner2017-2018.pdf>

Prioriteringar för forskning om socialtjänsten: perspektiv från brukare, policy och praktik. Forte, ISBN: 978-91-88561-21-3

Forte – Forskningsrådet för hälsa, arbetsliv och välfärd

<https://forte.se/publikation/prioriteringar-forskning-om-socialtjansten/>

*Påverkas medarbetarna av flytt från enskilda kontor till kontorslandskap?*

Medicinska fakulteten, Institutionen för hälsa, vård och samhälle, Avdelningen för sjukgymnastik, 2011 Masteruppsats av en ergonom och hälsoutvecklare på Previa

[http://old.previa.se/upload/Aktuellt/uppsats\\_ht11.pdf](http://old.previa.se/upload/Aktuellt/uppsats_ht11.pdf) s.5.

Arbetsmiljöverket

<https://www.av.se/inomhusmiljo/lokaler-och->

[arbetsutrymme/lokalernas-storlek/olika-typer-av-kontorslokaler/](https://www.av.se/inomhusmiljo/lokaler-och-arbetsutrymme/lokalernas-storlek/olika-typer-av-kontorslokaler/)

[www.arbetsmiljoverket.se](http://www.arbetsmiljoverket.se)