

Socialchefsrapport 2016

Akut rekryteringsläge i socialtjänsten – åtta åtgärder
för ett schyst arbetsliv



Åtta åtgärder för en stabil personalsituation i socialtjänsten

Ansvar för att klara personalsituationen vilar främst på landets tusentals lokala socialpolitiker. Dessa folkvalda behöver nu säkerställa balans mellan krav och resurser samt ge cheferna mandat att vidta tillräckliga åtgärder.

1. Fler kollegor med nya välfärds miljarder

Från år 2017 ökar regeringens statsbidrag till kommuner och landsting med de så kallade välfärds miljarderna. Närmare 10 miljarder kronor per år. Detta tillskott gör det möjligt för landets kommunledningar att stärka personalsituationen inom socialtjänsten.

2. Rätt använd kompetens (RAK)

Socialtjänstens chefer, socialsekreterare och biståndshandläggare lägger en stor del av sin tid på uppgifter som med fördel skulle kunna utföras av en annan yrkesgrupp. Genom att till exempel anställa fler administratörer skulle medarbetarnas expertis bättre kunna tas tillvara.

3. Tillsvidareanställning som norm

Tillsvidareanställning och heltid som norm främjar stabilitet. Alla vakanser, även tillfälliga på grund av sjukdom eller föräldraledighet, ska tillsättas med tillsvidareanställda. Det gör tjänsterna mer attraktiva och ökar chanserna att personalen stannar kvar.

4. Tillräcklig bemanning

I dag är egen eller kollegors frånvaro ofta förknippat med hög stress. Medarbetarna saknar marginaler för att komma ikapp eller att täcka upp för varandra. Den permanenta bemanningen måste vara tillräcklig för att klara tillfälliga arbetstoppar och vakanser.

5. Garanterad introduktion

En god introduktion lägger grunden till ett professionellt arbete och för att klara utmanande situationer. Alla nyexaminerade som anställs i socialtjänsten behöver garanteras minst ett års planlagd introduktion som ska innehålla både yrkes- och arbetsplatsintroduktion.

6. Långsiktiga lönesatsningar

Att byta arbetsplats eller bli konsult får aldrig bli den enda vägen till en skälig löneutveckling. Kunnig och erfaren personal ska självklart ha de högsta lönerna. Vision anser att kommunerna behöver göra långsiktiga satsningar för att uppnå en rimlig lönebild och uppvärdera yrket för personalen i socialtjänsten.

7. Externa uppföljningssamtal

En anställd som lämnar en tjänst tar med sig erfarenheter om villkoren på arbetsplatsen. Värdefull kunskap som alltid bör tas tillvara i verksamhetens förbättringsarbete. Medarbetare är ofta lojala med sin närmaste chef och kan dra sig för att vara kritiska – det känns oschyst. Uppföljningssamtal bör ske regelmässigt och av en neutral part som kan identifiera strukturella förhållanden på arbetsplatsen.

8. Tid att leda – rimligt antal medarbetare

Social verksamhet är komplex. Medarbetarna behöver chefer med tid att vägleda och som kan stå upp för verksamheten. Cheferna behöver ett rimligt antal direktrapporterande underställda, ett rimligt ansvarsområde, rätt verktyg och servicefunktioner. Det ger förutsättningar för både ett närvarande ledarskap och arbete med strategisk personalförsörjning.

Rekryteringsläget inom socialtjänsten

Det är ett fortsatt tufft läge för personalförsörjningen till socialtjänstens verksamheter visar Visions undersökning bland närmare 400 socialchefer runt om i Sverige.

- ▶ Svårt att rekrytera personal till socialtjänsten. Över hälften av de svarande (51 procent) anser att det är svårt att rekrytera personal till socialtjänsten, oavsett personalgrupp. Det är en ökning med 23 procentenheter jämfört med 2015.
- ▶ Än svårare att rekrytera chefer. 85 procent anser att det är svårt att rekrytera chefer till den sociala barn- och ungdomsvården. 69 procent anser att det är svårt att rekrytera chefer till försörjningsstöd.
- ▶ Svårast att rekrytera socialsekreterare. Nästan samtliga svarande socialchefer, 96 procent, anser att det är svårt att klara försörjningen av socialsekreterare till den sociala barn- och ungdomsvården. 71 procent anser att det är svårt att rekrytera handläggare till myndighetsutövning inom försörjningsstöd och LSS.
- ▶ Akut läge i små kommuner. Kommuner med färre än 10 000 invånare har extremt svårt att rekrytera personal. Det gäller oavsett personalkategori.
- ▶ Samtidigt anger närmare sex av tio (57 procent) att de saknar de stödjande verktyg som behövs för att arbeta strategiskt med kompetensförsörjning. I synnerhet är det mindre kommuner som saknar dessa stöd.

Den turbulenta personalsituationen leder bland annat till ökade kostnader, minskad rättssäkerhet, uteblivet barnperspektiv samt bristande kontinuitet för dem som söker socialtjänstens stöd. En instabil personalsituation försvårar även möjligheterna att förebygga och hantera ohälsosam arbetsbelastning.

- ▶ Sex av tio socialchefer (59 procent) anser att verksamheten saknar tillräckliga resurser för att förebygga och hantera ohälsosam arbetsbelastning.

Förutsättningar och åtgärder för att stabilisera personalsituationen är, enligt socialcheferna, en av de viktigaste åtgärderna för att skapa goda arbetsvillkor för socialtjänstens chefer och medarbetare.

Om rapporten

Visions socialchefsrapport publiceras nu för åttonde året i rad. Årets rapport fokuserar på socialtjänstens förutsättningar att rekrytera personal. På vision.se finns ytterligare material, bland annat om socialchefernas arbetsvillkor.

Rapporten baseras på en enkät som skickades ut till ca 400 socialchefer, eller motsvarande förvaltningschefer, i juni 2016. Svarsfrekvensen är 50 procent.

Kontakt:

Maria Martinsson, pressekreterare,
maria.martinsson@vision.se 070 655 50 48

Jonas Karlsson, chef- och ledarskapsfrågor
jonas.karlsson@vision.se, 08 789 63 93

Kristina Folkesson, socialpolitisk strateg,
kristina.folkesson@vision.se, 08 789 63 83

Läs mer på vision.se, #schystarbetsliv

En nedåtgående spiral som måste hejdas

Det senaste året har jag besökt många arbetsplatser inom socialt arbete. Jag har fått ett fantastiskt välkomnande och haft bra samtal kring arbetslivets villkor. Visions medlemmar inom socialt arbete gör ett fantastiskt jobb – och de är stolta över vad de dagligen uträttar!

En återkommande berättelse vid mina besök har varit den om tomma stolar. Chefer och medarbetare förmedlar såväl uppgivenhet som sorg när den ena kollegan efter den andra lämnar arbetsplatsen. Jag känner starkt med dem och ser med oro på den pågående utvecklingen.

Obalans mellan krav och resurser gör det svårt att behålla personal. Arbetsbelastningen och ansvaret för medborgarnas välfärd vilar allt tyngre på de kollegor som stannar kvar. Det blir en stress som gör alltför många sjuka. Andra väljer att lämna för nya jobb. Med få, eller ens några, kvalificerade sökande är det snudd på omöjligt att fylla vakanser. Fler chefer behöver lägga en så stor del av sin tid på att hitta nya medarbetare att de inte hinner vara tillgängliga för dem som finns kvar på arbetsplatsen – den negativa spiralen snurrar på än vidare.

Informationen vi samlat från landets socialchefer understryker det akuta rekryteringsläget. Med stöd av svaren i undersökningen vågar jag hävda att en stabil personalsituation är den just nu enskilt största utmaningen för landets socialtjänst. Många verksamheter har ett allvarligt glapp mellan förutsättningar och mål. Det är en av de bärande orsakerna till den turbulenta personalsituationen.

Situationen i socialtjänsten är akut. I synnerhet är det akut i små kommuner. Och den har pågått alltför länge.

Välfärdens arbeten behöver inte vara utsatta och stressiga. I denna rapport lyfter vi fram socialtjänsten i Kungsbacka som har lyckats vända utvecklingen. Vi presenterar också åtta åtgärder som bidrar till en stabil personalsituation.

Vision arbetar aktivt med att förbättra arbetsmiljön inom sektorn och har nyligen kommit överens med Sveriges Kommuner och Landsting samt övriga fackliga organisationer om åtgärder för att minska sjukskrivningstalen – där särskilt fokus legat på socialtjänsten.

Uppdraget går till landets socialpolitiker

Våra politiker har uppdraget att formulera och besluta om den politiska ambitionen för landets socialtjänst. De har också ansvaret att säkerställa balans mellan krav och resurser.

Främst är det ledamöterna i landets socialnämnder som nu måste gripa ansvaret och garantera resurser som möjliggör de politiska målen för verksamheten. Chefer och medarbetare i socialtjänsten får inte överges i en nedåtgående spiral.



Veronica Magnusson
Förbundsordförande, Vision

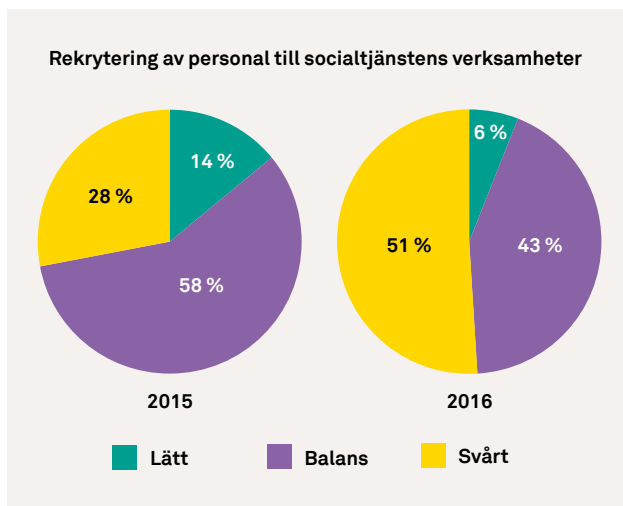


Resultat av Visions socialchefsenkät 2016

Svårt att rekrytera personal till socialtjänsten

Allt fler kommuner har svårigheter att rekrytera personal till socialtjänstens verksamheter. I årets undersökning, 2016, anger drygt hälften (51 procent) att det är svårt att rekrytera. I jämförelse med föregående år är det en ökning med 23 procentenheter.

I synnerhet är det små kommuner, med färre än 10 000 invånare, som har svårt att rekrytera personal. Det gäller för samtliga personalkategorier som Vision har mätt i denna undersökning.



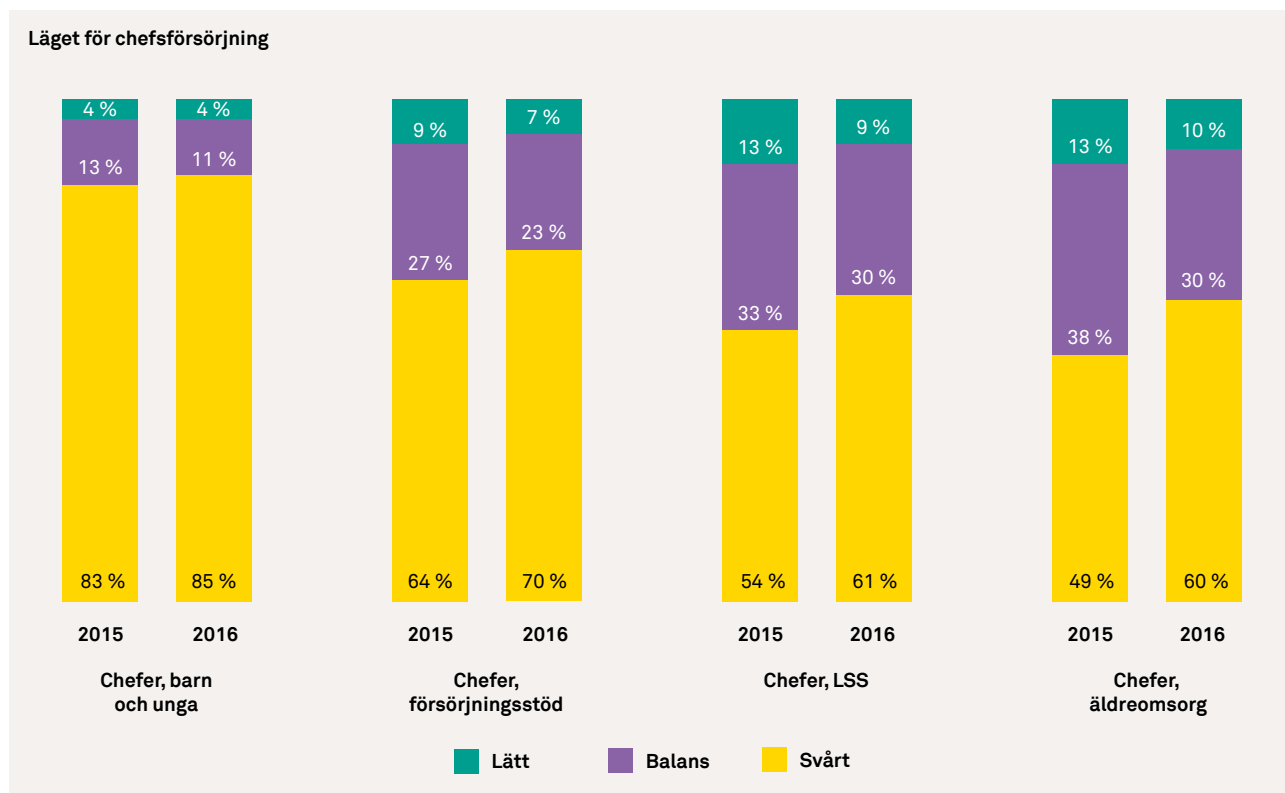
Än svårare att rekrytera chefer

Trenden med stora utmaningar för chefstillsättningar fortsätter. Svårigheterna att rekrytera chefer till de sociala verksamheterna ökar jämfört med föregående år – inom samtliga chefskategorier.

Svårast är chefsförsörjningen inom den sociala barn- och ungdomsvården. Totalt uppger 85 procent att de har svårt att rekrytera chefer till den sociala barn-

och ungdomsvården.

Äldreomsorg är den kategori där svårigheterna att rekrytera ökar mest mellan åren. I föregående års undersökning angav färre än hälften av socialcheferna att det var svårt att rekrytera chefer till äldreomsorgen. I år är det över 60 procent.



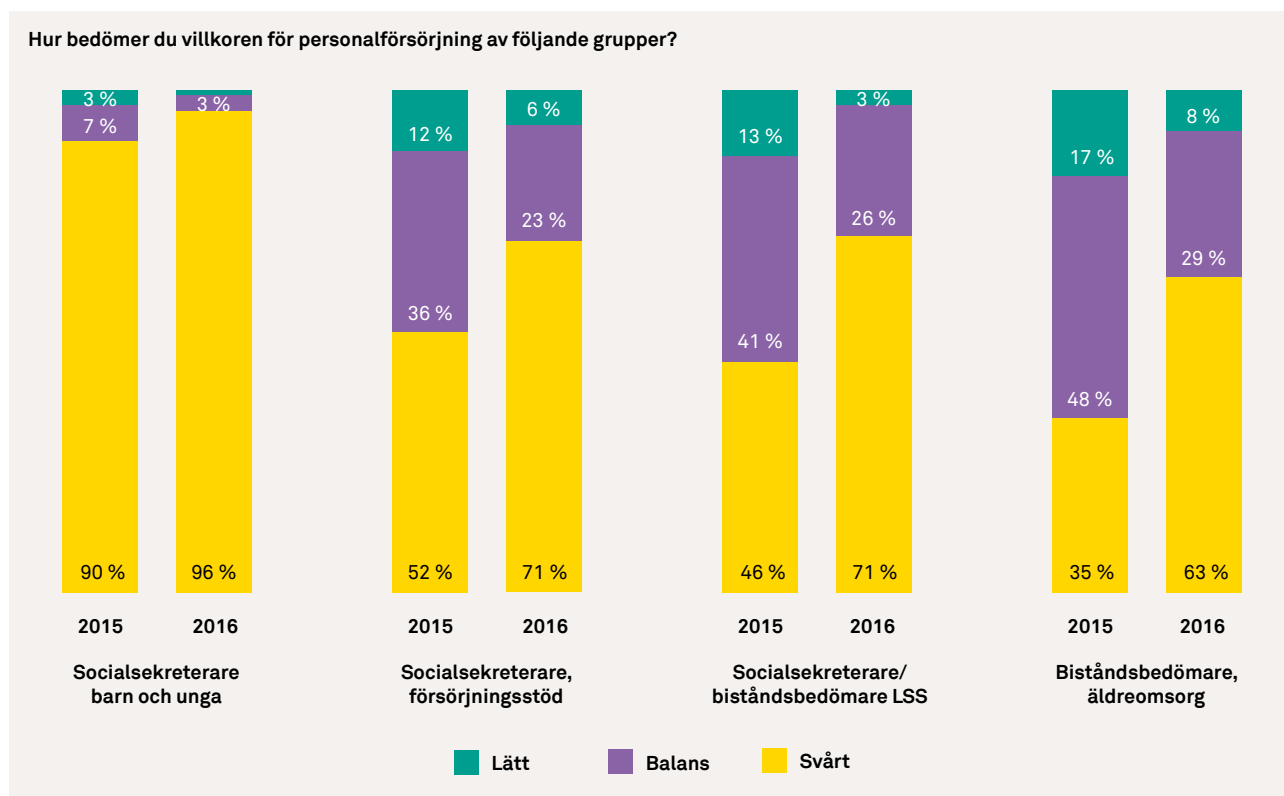
Svårast att rekrytera socialsekreterare

Förutsättningarna att rekrytera socialsekreterare och biståndsbedömare till landets socialtjänst har försvårats mellan åren. I årets undersökning anger fler än två av tre socialchefer att de har svårt att rekrytera myndighetsutövande personal – oavsett vilken inriktning dessa ska verka inom.

Även i årets undersökning utmärker sig villkoren för

rekrytering av socialsekreterare till den sociala barn- och ungdomsvården. Nästan samtliga, 96 procent, anger att det är svårt att rekrytera personal till dessa verksamheter.

Störst förändring har skett inom kategorin biståndsbedömare äldreomsorg och LSS. I årets undersökning anger närmare tre av fyra socialchefer att det är svårt att rekrytera socialsekreterare till försörjningsstöd.



Av kommentarerna som lämnats i enkäten framgår att det i synnerhet är erfaren personal som socialcheferna upplever som svårrekryterad men många menar att det sedan en tid även är svårt att rekrytera nyutexaminerade. Flera beskriver läget som krisartat.

Några kommentarer beskriver en problematik där de privata aktörerna rekryterar personalen med spetskompetens och att kommunerna sedan tvingas hyra in dessa som konsulter. De menar att det är svårt att konkurrera lönemässigt mot privat verksamhet.

- Bristen på personal gör att alla jobbar på "akuten".

öppen kommentar

Flera socialchefer efterlyser insatser från statligt håll. Dels ett övergripande ansvar för personalsituationen i landets socialtjänst, dels en konkret satsning på löner motsvarande den till lärare.

En rörig personalsituation skapar en ohållbar arbetsituation

Socialchefernas svar pekar på ett **avgörande** samband mellan en stabil personalsituation och en hälsosam arbetsbelastning. Sambandet blir extra tydligt i kommentarerna till de frågor som ställdes kring Arbetsmiljöverkets föreskrifter om organisatorisk och social hälsa.

Sex av tio socialchefer (59 procent) svarar att verksamheten saknar tillräckliga resurser att förebygga och hantera ohälsosam arbetsbelastning. Av de socialchefer som arbetar i kommuner med en befolkning under 10 000 personer, svarar 72 procent att de saknar tillräckliga resurser för att förebygga och hantera ohälsosam arbetsbelastning.

På frågan om vad socialcheferna anser att verksamheten behöver för att kunna förebygga och hantera ohälsosam arbetsbelastning förespråkar de mest frekventa svaren bättre balans mellan krav och resurser samt en stabil personalsituation. Totalt lämnades 75 unika svar.

Kommentarerna kretsar kring resurser att säkerställa en tillräcklig och stabil bemanning. På så sätt skulle verksamheten kunna erbjuda medarbetare och chefer goda arbetsvillkor och därmed bli en attraktiv arbetsplats. Personalbristen, personalomsättningen och sjukskrivningar ökar arbetsbelastningen för medarbetarna. Flera menar att den turbulenta personalsituationen även försvårar det förebyggande arbetsmiljöarbetet.

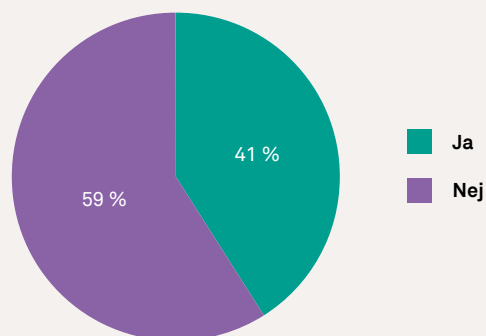
Flera framför att det finns pengar avsatta till rekrytering men att det helt enkelt inte finns några personer att anställa – antalet sökande till tjänsterna är lågt eller obefintligt.

Stöd i rekryteringsarbetet

Ett stöd som många socialchefer saknar är verktyg som underlättar det metodiska arbetet att säkerställa en god personalförsörjning. Till exempel SKL Kommentus, KOLL, Talent Management eller motsvarande.

Sex av tio svarar att de inte har tillgång till, eller inte använder, de verktyg som behövs för den strategiska personalförsörjningen. Det finns en tydlig trend att mindre kommuner saknar tillgång till dessa verktyg. I kommuner med under 10 000 invånare saknar över 70 procent av de sociala verksamheterna tillgång till sådana verktyg.

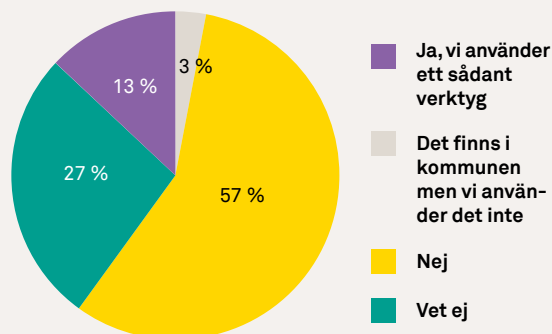
Anser du att verksamheten har tillräckliga resurser för att förebygga och hantera ohälsosam arbetsbelastning?



Socialchefernas förslag för att förebygga och hantera ohälsosam arbetsbelastning:

- ▶ Metoder för att hitta fler personer att anställa
- ▶ Tid att arbeta strategiskt med personalfrågorna – annars kostar det mer i längden
- ▶ Möjlighet att anställa andra personalgrupper
- ▶ Större möjligheter att utbilda personal
- ▶ Möjlighet att överanställa
- ▶ Förbättra det administrativa stödet
- ▶ Bättre och längre introduktion
- ▶ Bättre verktyg för att hantera sjukfrånvaro
- ▶ Cheferna behöver färre underställda, mer stöd från till exempel administratörer och från HR/ personalenhet.

Har verksamheten de verktyg som behövs för att arbeta strategiskt med kompetensförsörjning?



Så vände Kungsbacka den negativa trenden i socialtjänsten

2014 hade krisen på IFO, individ och familjeomsorgen, i Kungsbacka kommun blivit så stor att något behövde göras. Förvaltningschefen lämnade, flera enhetschefer hade slutat och det saknades socialsekreterare på många platser. Mariana Westerholm var då förvaltningschef över kultur och turism men fick i uppdrag att skapa en stabil plattform på IFO.

– Jag har varit chef och ledare i många år. Jag är inte ämnesbunden men för att driva förändringsarbete är jag en kompetent chef, säger Mariana.

Vad gjorde du då?

– En viktig sak för att få ordning på krisen var att jag hade ett väldigt bra och nära samarbete med nämnd och ordförande. Jag fick mandat att göra de förändringar som jag såg behövdes och de var insatta i de problem som fanns. De var väldigt kloka och var ett stort stöd i styrningen. Jag kände att jag hade en stor tillit och det är jätteviktigt när man ska vända en situation av den här kalibern, säger Mariana och fortsätter:

– Det var en svår situation för väldigt många. Det fanns inga nya pengar och de resurser jag hade var mig själv, nämnden och de få som var kvar. Vi var så pass få kvar så jag valde att ta bort linjestrukturen helt. De som var kvar hade inget förtroende kvar för varandra, så jag började med att sätta alla runt ett bord och skapa en ledningsgrupp utifrån alla jag kunde få ihop och så fick vi lösa det här tillsammans.

Det var viktigt för Mariana att alla skulle förstå vilka problem som fanns, vad övriga medarbetare hade för synpunkter och bestämma vad de behövde prioritera.

– Bara för att det är kris så stannar inte livet av för alla klienter. Vi fick helt enkelt skala av och renodla socialtjänsten. Vi tittade på vad som var vår huvuduppgift och prioriterade bort det vi inte hann med att göra. Det här tog tid eftersom vi hade personalbrist både på chefsidan och medarbetarsidan, samt att det inte fanns någon tillit i organisationen. Men det var nödvändigt eftersom vi behövde komma ikapp och känna att vårt jobb var görligt.

Hur löste ni personalbristen?

– Vi arbetade med att renodla rollerna och se till att vi fick en struktur som fungerade. Innan hade man ingen



struktur och allt som behövdes göras skickades mellan olika avdelningar och till ledningsgruppen för beslut. Någon la sig alltid i och det dröjde innan besluten blev klara. Så går det inte att ha det i en effektiv organisation så jag var tydlig med var beslutsmandaten låg. Det låg inte bara hos mig utan även hos enhetscheferna och de gjorde ett fantastiskt jobb. De mobiliserade sig och tog till vara på allas kompetens och förmågor för att få detta skepp att rulla. Sedan blev vi duktiga på att rekrytera.

Efter drygt ett år så började man känna att man var på banan igen och efter 1,5 år så lämnade Mariana tjänsten som förvaltningschef och blev biträdande kommunchef.

– Jag är stolt över att vi lyckades få ordning på det kaos som var och lyckades blicka framåt med en ny plattform att stå på. Alla tog sitt ansvar och förstod att man behövde hjälpas åt för att bidra till andras framgång på jobbet. Vi hade lagt ner verksamheter, startat upp nya och fått bukt på många strukturella problem. Vi hade lyckats bygga relationer, fått förtroende för varandra och förstått att det är en socialtjänst, inte flera olika där folk står i olika rang. Vi lyckades rekrytera så att vi blev fullbemannade på många enheter, avslutar Mariana.

Läs en längre version på vision.se.