



# Granskning av socialsekreterarnas arbetsituation

## Innehållsförteckning

1. Sammanfattning .....	3
2. Inledning.....	4
3. Syfte och avgränsningar.....	4
4. Revisionskriterier .....	4
5. Ansvarig nämnd .....	4
6. Metoder .....	4
7. Projektorganisation .....	5
8. Resultat .....	5
8.1 Uppdrag och mål.....	5
8.1.1 Socialnämnden och socialförvaltningen.....	5
8.1.2 Socialsekreterare .....	6
8.1.3 Styrdokument .....	6
8.1.4 Nationell beskrivning .....	6
8.1.5 Uppföljningar .....	7
8.2 Åtgärder 2015 .....	7
8.3 Iakttagelser .....	8
8.3.1 Fysisk arbetsmiljö .....	8
8.3.2 Introduktion .....	9
8.3.3 Arbetsbelastning .....	9
8.3.4 Ledarskap .....	10
8.3.5 Kommunikation och intern samverkan.....	11
8.3.6 Lön .....	11
8.3.7 Sjukfrånvaro.....	12
8.3.8 Personalomsättning.....	13
8.3.9 Hot och våld.....	13
9. Slutsatser .....	14



## 1. Sammanfattning

De förtroendevalda revisorerna i revisorsgrupp 2 beslutade på sin revisionsplanering i januari 2015 att genomföra en granskning av socialsekreterarnas arbetssituation på socialförvaltningen under året.

Syftet med granskningen är att bedöma om socialnämnden vidtagit tillräckliga åtgärder för att säkerställa att socialsekreterarna på förvaltningen har en tillfredställande arbetssituation. Granskningen koncentreras främst till arbetssituationen för socialsekreterare som arbetar med myndighetsutövning.

Socialförvaltningen i Helsingborg har precis som socialtjänsten nationellt haft stora svårigheter med ökad arbetsbelastning, stora personalavhopp och svårigheter att rekrytera.

I likhet med resultaten i stadens medarbetarundersökning visar våra intervjuer upplevda svårigheter inom en rad olika områden så som hög arbetsbelastning, brister i ledarskap och kommunikation.

Vi kan konstatera att en rad olika åtgärder har gjorts för att förbättra arbetssituationen för medarbetarna på socialförvaltningen vilket är tillfredställande. Åtgärderna är framförallt gjorda på Barn, unga och familjs utrednings- och uppföljningsenhet. En åtgärdsplan har tagits fram för förvaltningen och arbetet har påbörjats med olika åtgärder som exempelvis nya sakkunnigtjänster, administrativt stöd, en utökad introduktion för nya socialsekreterare och en förstärkt lönesatsning.

En av de största utmaningarna förvaltningen har är den ökade arbetsbelastningen. Vi uppfattar att de åtgärder som gjorts på enheten utredning och uppföljning på verksamhetsområdet Barn, unga och familj verkar gett en positiv effekt. Vi anser det bra om förvaltningen fortsätter med detta arbete även på andra enheter som uppvisar en hög arbetsbelastning.

Vår granskning visar också att socialförvaltningen har rutiner angående situationer med hot o våld och att dess chefer tar denna typ av problem på allvar. Med många nyanställda på kort tid är det av vikt att rutinerna tydliggörs. En brist som uppmärksammats i sammanhanget är avsaknad av systematiska larmövningar vilket bör införas.

Granskningen visar att det fortsatt finns ett utvecklingsbehov inom ledarskap och kommunikation och det är därför av stor vikt att nämnden fortsätter sitt arbete med detta.

Det fysisk arbetsmiljö upplevs generellt som god med undantag av en viss trångboddhet och ett IT-stöd som bör utvecklas.

Enligt vår bedömning har de åtgärder som vidtagits för att hantera socialsekreterarnas arbetssituation varit nödvändiga och upplevts positiva, dock kvarstår det en rad utvecklingsområden.



## 2. Inledning

Socialsekreterarnas försämrade arbetssituation har uppmärksammats nationellt under de senaste åren vilket medfört personalflykt och vakanser i många kommuner.

Även på socialförvaltningen i Helsingborg har det framkommit signaler om brister i medarbetarnas arbetssituation. De uppkomna problemen avseende arbetssituationen där medförde att de förtroendevalda revisorerna i revisorsgrupp 2 beslutade på sin revisionsplanering i januari 2015 att genomföra en granskning av socialsekreterarnas arbetssituation på socialförvaltningen under året.

## 3. Syfte och avgränsningar

Syftet med granskningen är att bedöma om socialnämnden vidtagit tillräckliga åtgärder för att säkerställa att socialsekreterarna på förvaltningen har en tillfredställande arbetssituation.

Granskningen koncentreras främst till arbetssituationen för socialsekreterare som arbetar med myndighetsutövning. Dock har även representanter från andra delar av förvaltningen intervjuats för att skapa en helhetsbild av arbetssituationen på förvaltningen i stort.

## 4. Revisionskriterier

Med revisionskriterier avses de bedömningsgrunder som bildar underlag för revisionens analyser, slutsatser och bedömningar. Revisionskriterierna hämtas från lagar och förarbeten eller interna regelverk, policys och fullmäktigebeslut.

Revisionskriterierna för denna granskning är:

- Arbetsmiljölagen (1977:1160).
- Helsingborgs stads medarbetar- och ledarpolicy

## 5. Ansvarig nämnd

Granskningen berör socialnämnden.

## 6. Metoder

Granskningen har genomförts genom intervjuer och dokumentgranskning.

Vi har intervjuat socialsekreterare, enhetschefer, biträdande enhetschefer och verksamhetschefer från de tre olika verksamhetsområdena på socialförvaltningen. Vidare har vi intervjuat socialdirektören, HR-chefen, representant från fackförbundet SSR och socialnämndens ordförande och 2:e vice ordförande. Intervjuerna har genomförts både enskilt och i mindre grupper. Totalt har vi haft 25 intervjuer.

Dokumentgranskningen har omfattat analys av bland annat stadens medarbetarundersökningar åren 2014 och 2015, socialnämndens protokoll och



handlingar, socialförvaltningens egna uppföljningar, socialnämndens styrkort samt förvaltnings specifika riktlinjer.

## 7. Projektorganisation

Granskningsansvarig är kommunala revisorn Oskar Schulz. Projektdeltagare är certifierade kommunala revisorn Marie Jakobsson. Granskningen utförs på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i revisorsgrupp 2.

## 8. Resultat

### 8.1 Uppdrag och mål

#### 8.1.1 Socialnämnden och socialförvaltningen

Enligt reglementet för socialnämnden i Helsingborg ansvarar nämnden för resursfördelning och ekonomistyrning, övergripande utvecklingsarbete, verksamhets- och ekonomiuppföljning inom stadens samlade socialtjänst.

Nämnden ansvarar för myndighetsutövning enligt:

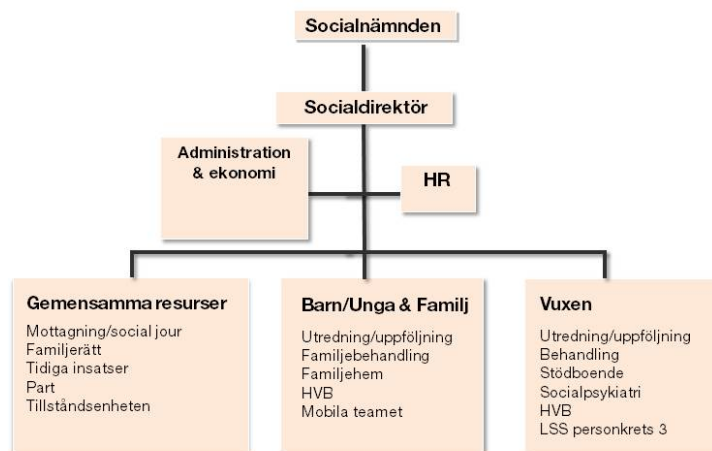
- Socialtjänstlagen
- Lagen med särskilt bestämmelser om vård av unga
- Lagen om vård av missbrukare i vissa fall
- Lag om stöd och service till vissa funktionshindrade
- Alkohollagen
- Tobakslagen

Socialförvaltningen arbetar med att stödja medborgarna som behöver socialtjänstens insatser. Verksamheten har myndighetsansvar för bland annat barn som far illa, familjerättsfrågor, vuxna med missbruk eller psykisk funktionsnedsättning och serveringstillstånd. Förvaltningen har cirka 450 anställda.

Ekonomiskt bistånd (försörjningsstöd) hanteras i Helsingborg av arbetsmarknadsförvaltningen.

Socialförvaltningen är uppdelad i tre verksamhetsområden, Gemensamma resurser, Barn, unga och familj och Vuxen och har två stödfunktioner i form av en HR- och administrationsavdelning.





### 8.1.2 Socialsekreterare

En socialsekreterare kan arbeta inom en mängd olika områden inom socialtjänsten, ungefär hälften av socialförvaltningens anställda är socialsekreterare. Socialsekreterarna är utspridda på olika enheter på förvaltningen med en stor andel på utredning och uppföljningsenheterna på verksamhetsområdena Barn, unga och familj och Vuxen, på familjehemsenheten och mottagningsenheten/social juren.

### 8.1.3 Styrdokument

Ett antal styrdokument finns som grund för att skapa en god arbetssituation.

Det mest grundläggande är arbetsmiljölagen (1977:1160) vars syfte är att förebygga ohälsa och olycksfall samt att uppnå en god arbetsmiljö. I arbetsmiljölagen framgår bland annat att arbetsförhållande ska anpassas till människors olika förutsättningar, att arbetstagaren ska ges möjlighet att medverka i utformningen av sin egen arbetssituation och att arbetslokal skall vara utformad så att den är lämplig från arbetsmiljösynpunkt. Vidare ska arbetsgivare och arbetstagare samverka för att nå en god arbetsmiljö, men ansvaret ligger på arbetsgivaren.

Staden har antagit en "medarbetar- och ledarpolicy" som reglerar hur stadens medarbetare ska agera för att lyckas med att tillhandahålla välfärd, service och tjänster av hög kvalitet till stadens invånare och med målet att göra Helsingborgs stad till en av landets mest attraktiva arbetsplatser. Policyn fokuserar på medarbetarskapet och ledarskapet utifrån de fyra påståendena: "Jag vill lyckas", "Jag skapar värde", "Jag samspelar" och "Jag leder mig själv".

Staden har även antagit fler styrdokument som förvaltningarna har att förhålla sig till. Exempelvis finns en arbetsgivarpolicy, en hälso- och arbetsmiljöplan för åren 2013-2015 samt en riktlinje för arbetsmiljö som reglerar ansvar och uppgiftsfördelning för arbetsmiljö mellan olika nivåer i stadens organisation.

### 8.1.4 Nationell beskrivning

En kartläggning gjord av Novus på uppdrag av Akademikerförbundet SSR, som organiserar 70 procent av socialsekreterarna i Sverige, visar ett nationellt problem med

försämrade arbetsituation bland socialsekreterare inom socialtjänsten. Undersökningen visar att arbetsbelastningen har ökat, sjukskrivningarna fördubblats och att det är större svårigheter med att rekrytera erfarna socialsekreterare jämfört med tidigare års undersökningar. Bilden av en socialtjänst i stora svårigheter bekräftas av bland annat Arbetsmiljöverket som med anledning av detta påbörjat en inspektionssatsning under 2015 för att undersöka socialsekreterarnas allt mer påfrestade arbetsmiljö.

### 8.1.5 Uppföljningar

#### Helsingborgs stads medarbetarundersökning 2015

Varje år genomförs en medarbetarundersökning i Helsingborg stad där resultatet visar hur medarbetaren upplever sin arbetsituation. Enkäten består av sju frågeområden:

- arbetsmiljö/arbetsförhållanden/arbetsituation
- dialog, delaktighet och samverkan
- medarbetarskap
- ledarskap
- jämställdhet, mångfald och likabehandling
- uppdraget
- helhetsattityd

Resultatet från medarbetarundersökningen 2015 för socialförvaltningen visade precis som året innan låga betyg inom en rad olika områden. Exempelvis visade undersökningen ett lägre snitt på socialförvaltningen jämfört med snittet för stadens alla anställda inom ledarskap och förtroende för sin närmaste chef och förvaltningsledningen. Undersökningen visar även att medarbetarna på socialförvaltningen ger ett lägre snittbetyg än stadens medarbetare över hur nöjda de är med sin arbetsituation samt hur motiverade de känner sig i sitt arbete.

#### Djupintervjuer med medarbetare inom socialförvaltningen

Med anledning av låga och försämrade resultat i medarbetarundersökningen 2014, hög personalomsättning och signaler om brister i arbetsmiljö och ledning beslöt nämnden/förvaltningen att en fördjupad undersökning skulle göras av hur medarbetarna upplevde sin arbetsituation. En extern konsult fick i uppdrag att genom djupintervjuer undersöka hur medarbetarna upplever sin arbetsituation, hur samarbete och kommunikation fungerar, vilket förtroende för ledning och chef som finns samt annat viktigt som kan påverka arbetsituationen. Undersökningen gjordes på uppdrag av socialdirektören och utfördes under januari 2015.

Resultatet från intervjuerna visade på ett missnöje över lönenivåerna, brister i introduktioner och arbetsplatsträffar (APT) samt en hög arbetsbelastning. Vidare visade intervjuerna på en kultur som var präglad av hierarkier och med brister i chef- och ledarskapet.

### 8.2 Åtgärder 2015

Socialnämnden beslutade den 26 februari att ianspråka 12,8 mnkr av tidigare års ackumulerade överskott för en rad riktade insatser under 2015. Beslutet togs för att komma till rätta med den ansträngda situation socialförvaltningen befann sig i. Ett ökat



antal medarbetare hade under de senaste åren valt att lämna vilket gjorde att nämnden bedömde att det fanns behov av att stärka socialförvaltningens kompetensförsörjning.

Socialnämnden beslutade om följande fyra satsningar:

- Konkurrenskraftiga löner.
- Personella förstärkningar inom framför allt verksamheter som arbetar med myndighetsutövning.
- Inrättandet av tjänsten sakkunniga socialsekreterare.
- En tydligare ledningsorganisation där samtliga av förvaltningens chefer ska bli "hela chefer" vilket innebär att de har verksamhetsansvar, personalansvar och budgetansvar.

Utifrån bland annat resultaten på medarbetarundersökningen 2014 och djupintervjuerna som gjordes under början av 2015 togs en åtgärdsplan fram med en rad olika åtgärder.

- Arbete med att ta fram en bättre introduktion till nya socialsekreterare.
- Se över hur administrativt stöd ska minska arbetsbelastningen för både chefer och medarbetare.
- Grupputvecklingsprogram för alla ledningsgrupper och arbetsgrupper i syfte att öka samsyn i ledarskapet och medarbetarskapet.
- Systematisk uppföljning en gång i månaden av personalomsättning, sjukfrånvaro, arbetsbelastning och rekryteringsbehov.

Förvaltningschefen beslöt dessutom att under hösten 2015 göra en riktad satsning med 2 500 kronor extra i månadslön fram till 31 mars 2016 till socialsekreterare som under minst tre år arbetat med utredning och uppföljning inom barn, unga och familj. Totalt var det tio socialsekreterare som berördes. Syftet med satsningarna är att få de mest erfarna medarbetarna att stanna kvar på enheten.

Vidare har socialförvaltningen under hösten 2015 tagit hjälp från vård- och omsorgsförvaltningen, skol- och fritidsförvaltningen och arbetsmarknadsförvaltningen vilka under fyra månader lånar ut sex socialsekreterare för att avlasta med utredningar inom barn- och ungdomsärenden. Förvaltningen har även tagit hjälp av inhyrda konsulter för avlastning i utredningsarbetet.

### 8.3 Iakttagelser

#### 8.3.1 Fysisk arbetsmiljö

Med fysisk arbetsmiljö menas de faktorer som omger och påverkar den anställda på sin arbetsplats. Exempel på detta kan vara: arbetslokaler, arbetsutrustning och ventilation.

På påståendet "Jag har en bra fysiskt arbetsmiljö" i Helsingborg stads medarbetarundersökning för 2015 har socialförvaltningen ett snitt på 3,7 vilket är samma genomsnittliga resultat som stadens alla anställda.



Vid våra intervjuer upplever socialsekreterarna att deras fysiska arbetsmiljö generellt är god, med undantag av att de känner sig trångbodda och att deras verksamhetssystem, Procapita, upplevs som svårarbetat.

Flera socialsekreterare delar kontor med varandra vilket upplevs besvärande i deras arbete eftersom arbetet exempelvis kräver koncentration vid dokumentation blandat med telefonsamtal med klienter och andra myndigheter.

Socialförvaltningen har tillsatt en arbetsgrupp med uppdrag att utreda en långsiktig strategi för förvaltningens lokalförsörjning. Gruppen har framför allt diskuterat för- och nackdelar avseende en centraliserad kontra decentraliserad lokalisering.

En stor del av socialsekreterarnas arbetstid läggs på dokumentation. Verksamstödet Procapita är ett IT-stöd som används för att dokumentera beslut och insatser som utförs för varje enskild brukare. Socialsekreterarna lyfter generellt fram en frustration över att systemet inte fungerar på bästa möjliga sätt, då det är långsamt och därmed onödigt tidskrävande.

### 8.3.2 Introduktion

Som ny medarbetare behöver du introduceras till din arbetsplats. Introduktionen kan bestå av allt från visning av arbetsplatsen, information om arbetstider, lämna ut nycklar och genomgång av olika rutiner och systemstöd. Om den nyanställda saknar tidigare erfarenhet inom yrket krävs dessutom en yrkesintroduktion.

Socialförvaltningen har tagit fram en checklista där medarbetarens arbetsplatsintroduktion finns nedbruten i olika delar. Det är närmaste chef som är ansvarig för introduktionen genomförs.

Det som framkommit i våra intervjuer är att eftersom arbetsbelastningen varit hög och många platser varit vakanta har det funnits fall där nyanställda socialsekreterare med kort eller ingen tidigare erfarenhet direkt kastats in i arbetet med ärenden. Denna bild bekräftas av resultatet från de djupintervjuer som gjordes i januari 2015. Med anledning av detta har förvaltningen tagit fram en övergripande introduktionsbeskrivning och de fyra sakkunniga socialsekreterare kommer bland annat ha ansvar för den nyanställdes yrkesintroduktion och fungera som stöd i ärenden. Den generella bilden från våra intervjuer är att inrättandet av sakkunniga socialsekreterare upplevs som en positiv åtgärd och att det finns en förhoppning om fler sakkunniga tjänster på förvaltningen.

### 8.3.3 Arbetsbelastning

Socialförvaltningens egen statistik för 2015 visar en kraftig ökning av antal ärenden sedan 2012 inom samtliga verksamhetsområden, som socialsekreterarna har att handlägga. Exempelvis:

- Antal orosanmälningar för barn och unga ökat med 29 % jämfört med 2012.
- 37 % ökning av LVM-utredningar (Lag om vård av missbrukare i vissa fall) jämfört med 2012.
- Inom enheten Barn, unga och familj har utredningar 0-12 år ökat 31 % och 13-20 år med 14 % jämfört med 2012.



Under våra intervjuer med socialsekreterarna och deras chefer har det framkommit att de generellt upplever sin arbetsbelastning som hög. Intervjuszvaren indikerar på att orsaken till detta främst beror på en större ärendemängd, fler vakanta tjänster samt en hög personalomsättning. Socialsekreterarna och ansvariga chefer på enheten "Utredning och Uppföljning" på verksamhetsområdet Barn, unga och familj lyfter dock fram att arbetsbelastningen blivit hanterbar efter sommaren mycket tack vare riktade åtgärder i form av administrativt stöd och köp av konsultinsatser. Samtidigt upplevs arbetsbelastningen på gränsen till ohållbar bland socialsekreterare som arbetar med myndighetsutövning på verksamhetsområdet vuxen och på socialförvaltningens mottagnings enhet/social jour.

#### **8.3.4 Ledarskap**

Medarbetarundersökningarna för såväl 2014 som 2015 visade på problem kopplat till ledarskapet. I årets undersökning visar det sig att på "Utredning och Uppföljning" för Barn, unga och familj får påståendet "Jag har förtroende för min närmaste chef" omdömet 3,5 på en femgradig skala. För enheten "Utredning och uppföljning" för vuxna ligger den siffran på 2,8 och för enheten "Mottagning" ligger den på 4,3:

I djupintervjuerna som gjorde i vintras framkommer att en del av socialsekreterarna upplever ett bra stöd av engagerade och närvarande biträdande chefer. Djupintervjuerna visade dock även på att det fanns problem i ledarskapet bland annat i samarbetet mellan chefer, att medarbetarna tystas ned och att cheferna försöker göra medarbetarna delaktiga men att upplevelsen hos medarbetarna är att besluten redan är fattade.

Under ca två år fram till sommaren 2015 fanns inom enheten "Utredning och Uppföljning" för Barn unga och familj ett delat ledarskap. Såväl socialsekreterare, som chefer på alla nivåer i organisationen är i de intervjuer vi haft överens om att detta inte fungerade och var en bidragande orsak till att ledarskapet blev otydligt. Från och med i somras är det en enhetschef som har ansvar för enheten, vilket har upplevts positivt av de socialsekreterare och chefer som vi intervjuat. I våra intervjuer framkommer också att flertalet av de intervjuade socialsekreterarna ofta känner stöd från närmsta chefen men har lägre förtroende för cheferna högre upp i hierarkin. De intervjuade cheferna på lägre nivåer saknar i vissa fall tydlig ledning och struktur uppifrån vilket de upplever som frustrerande och gör att de i sin tur blir otydliga i sin ledning.

Inom enheten "Utredning och Uppföljning" för vuxna är uppfattningen från olika nivåer bland de vi intervjuat att cheferna har så hög arbetsbelastning, att det gjort att de har haft svårt att ha möjlighet att arbeta så nära personalen. De intervjuade socialsekreterarna menar att tillgängliga chefer är mycket viktigt, och en del medarbetare berättar om att de saknar stöd i sitt arbete och att det funnits en attityd i organisationen att "om du inte klarar detta så kan du söka dig bort, det är många som vill ha ditt jobb".

Förvaltningen har satt in åtgärder för att förbättra ledarskapet. Dels har ett program inletts för att arbeta med grupputveckling. Detta har startats på högsta ledningsnivå och ska fortsätta utåt i organisationen. Dels har ledningsorganisationen förändrats genom att alla chefer i organisationen ska vara hela chefer, det vill säga ha ansvar för både verksamhet, personal och budget. De flesta vi har intervjuat tror att det är en bra förändring som kommer att öka tydligheten. Det finns dock en oro hos socialsekreterarna



att cheferna kommer att bli mindre tillgängliga i det dagliga arbetet. Även en del chefer har en oro för att de kommer få en stressigare arbetsituation.

### 8.3.5 Kommunikation och intern samverkan

För att en organisation ska upplevas tydlig och genomskinlig är det viktigt att det finns bra kommunikationsvägar. I våra intervjuer har det framkommit att det inom socialförvaltningen funnits en kultur där medarbetare och chefer hoppar över led i linjeorganisationen. Det kan vara både att socialsekreterare vänder sig till chefer högre upp, och att högre chefer går förbi underställda chefer i sin kommunikation ner i organisationen. Detta har inneburit att flera anser att kommunikationen både varit svårbegriplig och att det funnits en otydlighet kring själva besluten och var besluten fattas.

Problemet har uppmärksammats av förvaltningsledningen. Inom ramen för utvecklingsarbetet pågår det därför ett införande av en ordning där det nu ska vara tydliga linjer uppifrån och ned och vice versa.

I intervjuerna har framkommit att det historiskt saknats transparens i organisationen och att information som förväntades gå uppåt eller nedåt i organisationen istället ibland stannat på en nivå.

I intervjuerna framkommer det att det fortfarande finns en otydlighet i kommunikationen. Exempelvis så publicerades en organisationsskiss på intranätet Insikten med namn på de nya sektionscheferna, innan de tackat ja till sina uppdrag.

Ett viktigt forum för kommunikation i stadens organisationer är på arbetsplatsträffarna, APT. Vid våra intervjuer har det framkommit att dessa på sina håll i organisationen inte fungerat på ett ändamålsenligt sätt, utan mer haft formen av informationsmöten som hålls i väldigt stora grupper. Förvaltningens HR-avdelning har inlett ett arbete i organisationen för att tydliggöra syftet med dessa möten och informera om strukturen de bör ha.

I intervjuerna framkommer det även att förvaltningen ibland upplevs som en trögrörlig organisation där mycket tid läggs på interna gränssnittsdiskussioner istället för att arbeta tillsammans. Denna problematik leder till svårigheter i samverkan för att skapa bra lösningar tillsammans mellan förvaltningens enheter.

### 8.3.6 Lön

En av anledningarna som lyfts enligt fackförbunden SSR och Vision för den tuffa situation som vi ser idag bland landets socialtjänster är att kommuner inte erbjuder en konkurrenskraftig lön.

En kartläggning av lönläget bland socialsekreterare i kranskommunerna till Helsingborg som socialförvaltningens HR-enhet gjort, visar att medianlönen på socialförvaltningen i Helsingborg ligger på en lägre nivå än dessa.

I socialförvaltningens årliga lönerevision för 2015 gavs ett genomsnittligt påslag med cirka 5,2 % med en särskilt satsning på socialsekreterarna. Vidare gjordes en riktad lönesatsning under hösten till tio socialsekreterare som jobbat på "Utredning och Uppföljning" på Barn, unga och familj under minst tre år inom enheten. Av våra



intervjuer framlyfts det i flera fall att beslutet upplevs som orättvist för de socialsekreterare som inte berörs men som arbetat lika länge men på andra enheter.

Ingångslönen för en socialsekreterare på socialförvaltningen är idag 25 000 kronor i månaden och där de högst betalda har en lön på ungefär 35000 kronor.

Den lönesatsning som gjorts under 2015 anses nödvändig och positiv. Dock lyfts det i intervjuerna med socialsekreterarna att det behövs en fortsatt satsning, framför allt för att åtgärda att många erfarna upplever sig ha för låg lön i jämförelse med deras nyanställda kollegor.

Vid genomgång av flexsaldot avseende förvaltningens socialsekreterare ligger de flesta inom flexramen med några få undantag. Vid genomgång av övertidslistan visar den inte på något större uttag av övertid, med något undantag, bland socialsekreterarna.

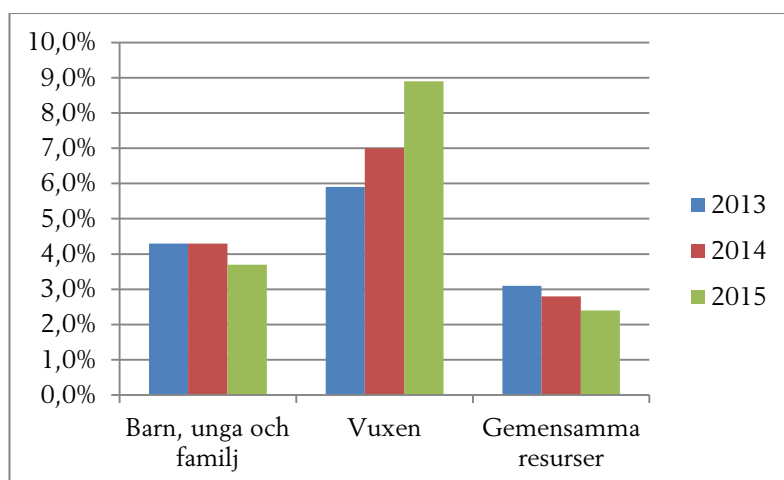
### 8.3.7 Sjukfrånvaro

Sjukfrånvaron på socialförvaltningen under perioden 2013 – 2015 framgår i statistiken nedan.

	Socialförvaltningen	Helsingborg stad
2013	4,4 %	5,3 %
2014	5,0 %	5,7 %
2015	5,4 % (fram till 30 nov)	6,1 % (fram till den 27 nov)

Socialnämnden har som mål i sitt styrkort för 2015 att samtliga enheter på förvaltningen ska ha en sjukfrånvaro lägre än fem procent. Vid mätningen den 31 augusti visade utfallet att 76 % av förvaltningens enheter uppfyllde målvärdet.

### Sjukfrånvaron på respektive verksamhetsområde



Tre enheter på verksamhetsområdet "Vuxen" har en sjukfrånvaro på över 9 % under perioden januari till december 2015, detta är vuxenenhetens "Utredning och Uppföljning", och de två enheterna "Öppenvård" och "LSS-boenden" inom socialpsykiatrin.

Enligt några av de enhetschefer vi intervjuat och verksamhetschefen på verksamhetsområdet Vuxen får den höga sjukfrånvaron kopplas till hög arbetsbelastning och stress bland medarbetarna.

### 8.3.8 Personalomsättning

Socialförvaltningens egen uppföljning av personalomsättning visar att 50 stycken tillsvidareanställda socialsekreterare avslutade sin anställning under perioden januari till september 2015. Av dessa var det 20 medarbetare från enheten "Utredning och Uppföljning" på verksamhetsområde Barn, unga och familj. Utan vakanta platser har enheten 60 medarbetare.

### 8.3.9 Hot och våld

Enligt Arbetsmiljöverkets undersökningar har mer än var tredje socialsekreterare blivit utsatt för våld i arbetet.

Socialförvaltningen i Helsingborg har rutiner kring situationer med hot och våld. Generellt gäller att information om säkerhetsrutinerna lämnas vid nyanställning samt tas upp två gånger om året i samband med arbetsplatsträffar. Rutinerna finns att tillgå på socialförvaltningens intranät. I rutinerna framgår bland annat hur medarbetaren ska agera förebyggande och vid hembesök.

För medarbetare på socialförvaltningens som i sin arbetsmiljö utsätts för hotfulla situationer erbjuds möjlighet att ta del i ett utvecklingsprogram vid namn TERMA som står för TERapeutiskt Möte med Aggression. Utbildningen består av att under två dagar genom teori och praktiska övningar utbildas inom bland annat konflikthantering, självskyddsteknik och därmed öka sin säkerhetsnivå på arbetsplatsen. Totalt har cirka 300 medarbetare på socialförvaltningen genomfört utbildningen sedan starten 2011. Vidare har socialförvaltningens ledningsgrupp och ett urval av medarbetare från förvaltningens olika verksamheter träffat representanter från stadens enhet för trygghet och säkerhet och haft en workshop. Syftet med workshoppen har varit att ta fram förbättringsåtgärder som underlag till ett långsiktigt och systematiskt säkerhetsarbete samt att lyfta medvetandet om säkerhetsfrågor till deltagarna.

Vid våra intervjuer med socialsekreterarna uppger de att deras arbete innefattar situationer där hot och våld är förekommande. Den allmänna uppfattningen från intervjuerna är att det finns en medvetenhet om att inte utsätta sig själv för onödiga risker även om det förekommer en viss oaktsamhet som att larm kan glömmas bort vid hembesök. Ett samlat intryck är att de intervjuade socialsekreterarna upplever att de får ett bra stöd från sina chefer i frågan och att uppkomna situationer tas på allvar. Det lyfts dock av flera vi intervjuat ett behov av systematiska praktiska larmövningar eftersom det exempelvis upplevs en osäkerhet i hur larmet låter och hur man ska agera om det uppstår en hotfull situation i ett besöksrum.



## 9. Slutsatser

Socialförvaltningen i Helsingborg har precis som socialtjänsten nationellt haft stora svårigheter med ökad arbetsbelastning, stora personalavhopp och svårigheter att rekrytera.

I likhet med resultaten i stadens medarbetarundersökning visar våra intervjuer upplevda svårigheter inom en rad olika områden så som hög arbetsbelastning, brister i ledarskap och kommunikation.

Vi kan konstatera att en rad olika åtgärder har gjorts för att förbättra arbetssituationen för medarbetarna på socialförvaltningen vilket är tillfredställande. Åtgärderna är framförallt gjorda på Barn, unga och familjs utrednings- och uppföljningsenhet. En åtgärdsplan har tagits fram för förvaltningen och arbetet har påbörjats med olika åtgärder som exempelvis nya sakkunnigtjänster, administrativt stöd, en utökad introduktion för nya socialsekreterare och en förstärkt lönesatsning.

En av de största utmaningarna förvaltningen har är den ökade arbetsbelastningen. Vi uppfattar att de åtgärder som gjorts på enheten utredning och uppföljning på verksamhetsområdet Barn, unga och familj verkar gett en positiv effekt. Vi anser det bra om förvaltningen fortsätter med detta arbete även på andra enheter som uppvisar en hög arbetsbelastning.

Vår granskning visar också att socialförvaltningen har rutiner angående situationer med hot o våld och att dess chefer tar denna typ av problem på allvar. Med många nyanställda på kort tid är det av vikt att rutinerna tydliggörs. En brist som uppmärksammats i sammanhanget är avsaknad av systematiska larmövningar vilket bör införas.

Granskningen visar att det fortsatt finns ett utvecklingsbehov inom ledarskap och kommunikation och det är därför av stor vikt att nämnden fortsätter sitt arbete med detta.

Det fysisk arbetsmiljö upplevs generellt som god med undantag av en viss trångboddhet och ett IT-stöd som bör utvecklas.

Enligt vår bedömning har de åtgärder som vidtagits för att hantera socialsekreterarnas arbetsituation varit nödvändiga och upplevts positiva, dock kvarstår det en rad utvecklingsområden.

.....  
Oskar Schulz  
Kommunal revisor

.....  
Marie Jakobsson  
Certifierad kommunal revisor