

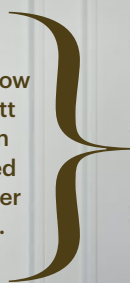
# Akademikern.

Medlemsmagasinet från Akademikerförbundet SSR

Fokus på  
**Bemanningskrisen  
leder till konsult-  
kostnader  
för miljoner**

# Lyfter

Maria von Bredow  
är expert på att  
intervjua barn  
och pratar med  
både brottsoffer  
och förövare.



# barns

# röster



# I osäkra tider är det viktigare än någonsin att vara **rätt** försäkrad.

Vi hjälper dig att skydda det viktigaste du har. Boka en kostnadsfri tid hos en av våra licensierade rådgivare på [akademikerforsakring.se/radgivning](http://akademikerforsakring.se/radgivning).

**Akademiker  
försäkring**

– en förmån från ditt fackförbund

# Välkommen

BEMANNING

## Konsulter = dålig reklam?

Foto: Viktor Gårdsäter



**Annika Clemens**  
Chefredaktör  
Akademikern

”Min vd kommer att vilja läsa detta innan det publiceras och få möjlighet att då godkänna detta.” Det var beskedet jag fick när vi ville intervjua en konsult. Det hör inte till vanligheterna att högsta chefen på ett bolag med miljardomsättning och tusen anställda vill kontrollläsa varje gång medarbetarna uttalar sig. Men det här ämnet har visat sig vara känsligt. Vi har fått lova medarbetare på kommunala socialkontor att inte skriva ett ord om vad de har sagt om det kan spåras till var de arbetar.

Vi har varit i kontakt med enhetschefer som varit beredda att berätta om kloka idéer på hur en problematisk situation ska vändas. Men som fått nej från sina överordnade. I vissa kommuner har cheferna helt enkelt vägrat att svara.

Även om konsulter många gånger räddar verksamheten i akuta lägen anses det inte som bra reklam för ett social-



### Tipsa oss!

Har du själv erfarenheter som du vill dela med dig av? Hör av dig!  
Mejla [chefred@akademikern.se](mailto:chefred@akademikern.se)

kontor att ha många konsulter. Det är som en röd flagga som varnar potentiella medarbetare: ”Kom inte hit och jobba för här har många sagt upp sig!”

Det står i alla fall klart att bristen på socionomer tillsammans med en utmanande arbetsmiljö har lett till stor kompetensbrist på landets socialkontor. HR-avdelningar runt om i landet sliter för att hitta personal. Akademikerns undersökning visar att två av tre kommuner använder sig av konsulter, i många fall med miljonbelopp i extrakostnader som följd.

I det här numret granskar vi kompetensbristen och kostnaderna för konsulter. All heder till dem som faktiskt ställde upp och berättade om de utmaningar som finns. ●

PS. Konsultföretaget med vd:n som ville kontrollläsa förekommer inte i tidningen.

# Innehåll

”De kommer in,  
gör jobbet och sedan  
försvinner de.”



8

## Ordförande

Kompetenskris i landets socialtjänst.

11

## Aktuellt

Hemmajobb leder till att fler jobbar trots sjukdom.

15

## Frågan är ...

Varför ökar arbetslösheten när det råder kompetensbrist?

18

## Personalbrist

För att slippa höga konsultkostnader gör medarbetarna reklam för sin arbetsplats.

29

## Konsulter för miljoner

Kompetensbristen tvingar kommuner att anlita fler konsulter.

36

## Högre lön lockar

Jacqueline Dovblom föredrar att arbeta som konsult.

38

## Slipper konsultkostnader

I Salem anställs fler från början för att kunna hantera kriser.

40

## Utbildning för nyanställda

Myndigheten som jobbar för att behålla personalen – och hitta ny.

46

## I siffror

Tusentals nya medarbetare behövs i välfärden.

48

## Framtidens kompetenser

Här är de nya färdigheterna som efterfrågas i framtidens arbetsliv.

52

## Karriär

Hur tänker unga kriminella? Maria von Bredow är expert på att ställa frågorna.

61

## Vi svarar

Hjälp – vi har för mycket att göra på jobbet!

64

## Så funkar det

Då har du rätt till tjänstledighet.

66

## I luften

Nytt kollektivavtal på gång.

”Står man inte stadigt på marken, kommer det att skapa kaos.”

## KONTAKTA OSS

red@akademikern.se  
www.akademikern.se

## Redaktion

### Chefredaktör & ansvarig utgivare

Annika Clemens,  
08-556 06 440,  
chefred@akademikern.se

Art director Sandra Johnson

## Reportrar

Tim Andersson, Therese Johansson,  
Stefan Karlsson, Karin Persson,  
Anne Ralf Hållbus

## Fotografer

Emil Nordin, Linus Sundahl-Djerf,  
Samuel Unéus, Mikael Wallerstedt

Omslag Linus Sundahl-Djerf

Korrektur Monika Lann

Tryck Norra Skåne Offset



## Produktion

A4 Text & Form på uppdrag av  
Akademikerförbundet SSR.  
www.a4.se

## Annonser

Adsales, Ehsan Dadiar:  
08-580 80 414, info@adsales.se

## Prenumeration

Medlemsprenumeration:  
medlem@akademssr.se  
Övrig prenumeration:  
prenumeration@akademssr.se  
Gratis för medlemmar. Övrig  
prenumeration inom Sverige 350 kr



## Akademikerförbundet SSR

Box 12800, 11296 Stockholm  
Besöksadress: Mariedalsvägen 4,  
11296 Stockholm/ www.akademssr.se

# Missa inte våra poddar



## SAMHÄLLSVETARPODDEN

För dig som är intresserad av aktuella samhällspolitiska frågor med en facklig twist. Varannan vecka diskuterar vi allt från politik, profession och arbetsmarknad till akademisk utbildning och forskning.



## CHEFSPODDEN

Chefspodden är en podd om chefs- och ledarskapsfrågor ur ett professionsperspektiv. I podden medverkar forskare, debattörer, chefer och specialister.



## SOCIALTJÄNSTPODDEN

I Sveriges ledande socialtjänstpodcast tar vi upp de heta frågorna för socialtjänsten. Här möter du intressanta personer, oväntade vinklar och ny kunskap.



## SAMHÄLLEKONOMISKA PODDEN

I Samhällsekonomiska podden samtalar förbundets chefsekonom Simon Vinge med intressanta gäster om de mest aktuella samhällsekonomiska frågorna.

Lyssna där poddar finns – och på [akademssr.se/podcasts](https://www.akademssr.se/podcasts)



Akademikerförbundet SSR



## Utredning – Behandling – Akut

Vi är ett HVB-hem för familjer sedan 1986. Vi erbjuder en trygg och utvecklingsstimulerande miljö för både barn och vuxna. Och har så gjort i över 30 år men vi är inte nöjda med det utan jobbar hårt för att fortsätta utvecklas!

Nanolfsvillan är beläget centralt i Finspång och har plats för 8 familjer som bor i egna lägenheter. Vi arbetar såväl med traditionella behandlingsplaceringar, utredningar som med kortare, flexibla placeringar.

Vi har idag ramavtal med 191 kommuner.

Besök [www.nanolfsvillan.se](https://www.nanolfsvillan.se) eller ring oss på 0122-159 89 så berättar vi mer.

[www.nanolfsvillan.se](https://www.nanolfsvillan.se) • tel. 0122-159 89

# 52

Stockholm

Maria von Bredow  
är expert på att  
intervjua barn.



Foto: Linus Sundahl-Djerf

# 40

Linköping / Uppsala

Utbildning ska förbättra  
arbetsmiljön för  
Gonzalo Flores Briones  
och andra nyanställda  
kollegor på Sis.



Foto: Samuel Unéus

# 18

Norrtälje

Sanna Lejon och Helena  
Wallin Håkansson vill  
locka nya medarbetare  
till jobbet i Norrtälje.



Foto: Emil Nordin

# Ordförande

KOMPETENS-  
KRIS

”Dålig arbetsmiljö kostar pengar”



Heike Erkers

Förbunds-  
ordförande  
i Akademiker-  
förbundet SSR

Vi ser en kompetenskris i landets socialtjänst. En dragkamp om socio-nomer mellan kommunerna där det enklaste sättet att få upp lönen och utvecklas i karriären är att byta jobb. Det är tydligt att dålig arbetsmiljö kostar pengar i form av sjukfrånvaro och personalomsättning.

Kommunernas socialtjänst har för dålig arbetsmiljö, för låga löner och för begränsade karriärmöjligheter. När vi frågar socialsekreterarna är sex av tio missnöjda med både lön och hög arbetsbelastning. Fyra av tio uppger att möjlighet till utveckling i jobbet är liten.

Att använda konsulter för att klara arbetstoppar, sjukdom och glapp mellan anställningar är nödvändigt och rent av bra. Tittar vi på kommunerna ser vi däremot att det blir vanligare att konsulter utgör grundbemanningen.



Förbundet  
i sociala  
medier

#bästafacket #uppdraagsvårld

Undersökningar visar att inhyrda konsulter kostar miljardbelopp, flera kommuner har högre kostnad för konsulter än för ordinarie bemanning. Det blir ohållbart för att kunna bygga en långsiktigt hållbar socialtjänst.

Lösningarna kräver långsiktigt arbete. Det handlar om lön och arbetsvillkor. Alla kommuner måste ta sig en funderare på hur de är som arbetsgivare. Vad kan de göra för att socialtjänsten ska bli mer attraktiv?

Kommunerna måste ge tid för det förebyggande arbetet! Annars blir omhändertagandena fler och den socialsekreterare som inte kan arbeta förebyggande kommer inte vilja vara kvar över tid.

Det vore samhällsekonomiskt lönsamt att ge socialsekreterarna bättre lön och bättre arbetsvillkor. Vi kommer att påminna landets kommuner om detta. ●



ENASTÅENDE UTMÄRKT. EN AV DE BÄSTA KURSERNA JAG NÅGONSIN GÅTT.

MARIE NILSSON, PRODUKTIONSPLANERARE  
SYNTRONIC PRODUCTION SERVICES AB



VÄLDIGT STIMULERANDE. BÄTTRE ÄN JAG VÅGADE HOPPAS PÅ!

LENA CARLSSON, TEAMLEDARE  
NITTO SCANDINAVIA AB



KOLLA IN VÅRA EXCELKURSER —  
FINNS I 27 STÄDER OCH ONLINE!

## EXCEL FÖR SJÄLVLÄRDA

En av våra populäraste kurser!

Kursen för dig som lärt dig Excel på egen hand. Lär dig de snabbaste, smartaste, snyggaste och säkraste sätten att arbeta med Excel och få ut mest möjliga av programmet.

Gå direkt till kursen genom att skanna QR-koden med din mobilkamera!



 KUNSKAPS  
GRUPPEN

BOKA EN VECKA I FÖRBUNDETS FINA

# FRITIDSHUS

KLÖVSJÖ CAGNES-SUR-MER FUENGIROLA

Du som är medlem i Akademikerförbundet SSR kan hyra förbundets hus och lägenheter till förmånliga priser. Se lediga veckor och boka enkelt på [akademssr.se/fritidshus](https://akademssr.se/fritidshus)



Akademikerförbundet SSR

[akademssr.se/fritidshus](https://akademssr.se/fritidshus) 08-617 44 00 [fritidshus@akademssr.se](mailto:fritidshus@akademssr.se)



Fler nyheter

Följ nyhetsflödet på [Akademikern.se](https://Akademikern.se)



**POLITIK**

## Ny socialtjänstlag nästa år

Regeringen planerar att presentera en reviderad socialtjänstlag först 2024. Många delar ska vägas in och det behövs tid för att kunna presentera ett helhetspaket, meddelade Camilla Waltersson Grönvall (M), socialtjänstminister strax före jul.

Heike Erkers, ordförande i Akademikerförbundet SSR, oroas över att förslaget dröjer, men tycker att det är bra med ett helhetspaket där även förebyggande insatser ingår.

**ARBETSMILJÖ**

## Vanligare att jobba trots sjukdom

Nio av tio uppger att de kan göra ett bra jobb på distans, enligt Arbetsmiljöverkets rapport för 2021 som presenterades i slutet av förra året. Distansarbetet har blivit en del av den moderna arbetsmarknaden och ett sätt att få ihop livspusslet, särskilt för småbarnsföräldrar, konstaterar generaldirektör Erna Zelmin.

Samtidigt visar rapporten att så många som 60 procent har arbetat även när de har varit sjuka. Några av de vanligaste förklaringarna är att man inte vill belasta sina kollegor, att det inte finns någon annan som kan utföra uppgifterna eller att man inte har råd att vara sjuk. Men arbetsgivarens ansvar för att organisera arbetet för att det ska vara mindre sårbart exempelvis vid en sjukskrivning gäller oavsett om arbetsuppgifterna sker på distans eller på den fysiska arbetsplatsen, understryker Erna Zelmin.

Text: Therese Johansson Illustration: Getty Images

**BEMANNING**

## Kriminalvården söker tusentals

Kriminalvården expanderar och behöver anställa flera tusen nya medarbetare. Samtidigt är konkurrensen om kompetensen stor.

– Kompetensbehovet är enormt. Vi behöver rekrytera allt från kriminalvårdare och frivårdsinspektörer till kockar, socionomer, psykologer, it-kompetens, jurister och HR-personal, säger HR-direktör Stina Nyström.

– Vi är inte trygga med kompetensförsörjningen i dag.



## FORSKNING

## Kan skolkuratorer minska köerna till Bup?

Köerna till Barn- och ungdomspsykiatri (Bup) har blivit längre för varje år sedan 2014.

Maria Kjellgren, auktoriserad socionom och legitimerad psykoterapeut skriver en avhandling vid Umeå universitet om skolkuratorns individuella samtal med barn med psykisk ohälsa.

– I arbetet med min forskning har jag insett att det saknas ett formellt regelverk kring skolkuratorns arbetsuppgifter. De jag intervjuat menar att kuratorrollen är vag och otydlig. Allt oftare förväntas de ha ett generellt hälsofrämjande och förebyggande perspektiv, men då

tappar man enligt mig ett väldigt viktigt arbete. Nämligen de individuella samtalen som ger barnen hjälp och stöd.

I vissa regioner har skolkuratorerna inte ledningens stöd att arbeta åtgärdande, det vill säga att hjälpa enskilda barn i individuella samtal, utan får andra arbetsuppgifter som allmänt stöd i klassrummet eller riktade gruppaktiviteter i klass. Maria Kjellgren ser möjliga kopplingar mellan de växande köerna till Bup och ett mindre framträdande psykosocialt och individuellt åtgärdande fokus för skolkuratorer.

– När skolkuratorerna inte har individuella samtal måste barnen få hjälp någon annanstans, vilket leder till att köerna till Bup ökar. Men i de regioner där skolkuratorerna avhjälp barnens individuella svårigheter och erbjuder terapeutiska samtal behöver barnen troligen inte söka psykiatrisk hjälp i samma omfattning, säger hon.

– Det behövs fler skolkuratorer och mer legitimitet att sätta in de åtgärder som behövs.

Text: Therese Johansson Illustration: Getty Images

## ÅTERHÄMTNING

## 3 tips – jobba hjärnsmart!

### 1. Ta kontroll över din tid:

Genom att planera din dag utifrån såväl arbete som fritid får du kontroll över din tid och en bra balans. Krävande kognitiva uppgifter när du är som piggast på dagen – enklare när energinivån är lägre.

### 2. Gör en sak i taget:

Att multitaska är som att hoppa jämfota till bussen. Du kommer fram – till slut – men du är tröttare och det tog onödigt tid. Om du fokuserar på en sak i taget blir du mer effektiv och utför uppgiften på ett bättre sätt. För att inte distraheras, stäng av notiser på telefonen.

### 3. Planera din återhämtning:

Har du jobbat fokuserat framför datorn hela dagen kan en rask promenad eller ett träningspass göra susen. Har du ett arbete där du jobbar hårt med kroppen kanske återhämtningen i stället består av att ligga på soffan och se på tv eller läsa.

Tipsen kommer från Louise Nelson som föreläste på Socionomdagarna.

# 69

år. Så länge har du som anställd rätt att jobba från och med årskiftet då nya åldersgränser för ålderspension och garantipension infördes. Läs mer om det och andra nya lagar på [akademikern.se](http://akademikern.se)

# Hej egenföretagare!

Du vet väl att Akademikerförbundet SSR har särskild service för dig som har eget företag?

Vår företagsförsäkring är mycket förmånlig och Folksamns juristförsäkring ingår i avgiften.

Läs mer om fördelarna på [akademssr.se/egenforetagare](http://akademssr.se/egenforetagare) eller scanna koden.

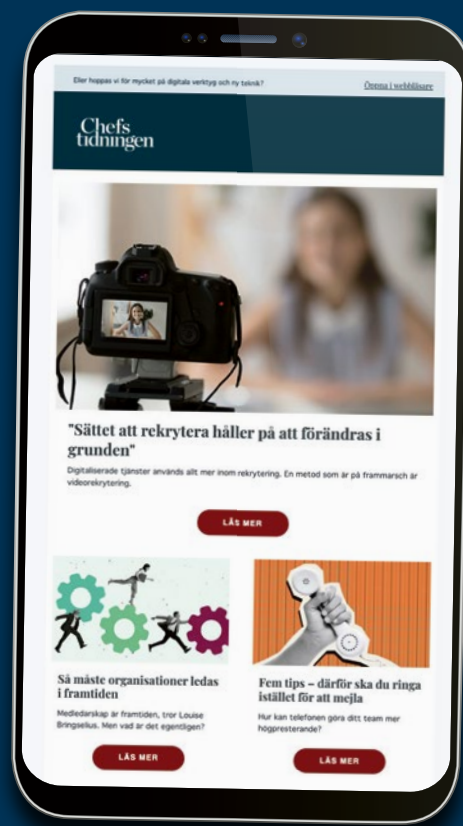


PS. Serviceavgiften är avdragsgill i företaget.



Akademikerförbundet SSR

# INTRESSERAD AV LEDARSKAP OCH HR-FRÅGOR?



Följ Chefstidningens kostnadsfria nyhetsbrev!

Registrera dig här:

[www.chefstidningen.se/nyhetsbrev/](http://www.chefstidningen.se/nyhetsbrev/)

# Frågan är ...



Arbetslösheten väntas öka under året. Samtidigt saknar många arbetsplatser medarbetare med rätt utbildning.

## ARBETSMARKNAD

### Arbetslösheten stiger samtidigt som det råder stor brist på kompetens i många branscher. Hur kommer det sig? Och vad bör göras?

Text: Anne Ralf Hällbus, Stefan Karlsson, Annika Clemens  
Illustration: Getty Images

Ursula Berge  
Samhällspolitisk chef på  
Akademikerförbundet SSR



– Helt klart är det en av de största politiska utmaningar vi ser just nu. Att säga att de arbetslösa ska ta de där 200 000 jobben funkar inte, för de matchar inte varandra. Det krävs smartare strategier. Ett grundläggande problem är att inflödet av människor i arbetsför ålder är mycket mindre än utflödet i form av pensionsavgångar.

Eftersom det är jättesvårt att föda tjugoåringar, måste vi få in människor i arbetsför ålder på andra sätt. Tidöavtalet och stängda gränser talar inte för att utvecklingen går i rätt riktning.

För att människor ska vilja och kunna jobba mer och längre måste villkoren bli bättre. Siffror från vårdförbunden och lärarfacken visar att fler än 100 000 har lämnat sina yrken. För att de ska vilja komma tillbaka och fler ska kunna stanna kvar →

krävs en hållbar arbetsmiljö. Det fungerar inte att alltid behöva jobba varannan helg, eller när man är sjuk, eller att ständigt förväntas ta extrapass, gå under olika beredskapsavtal och krisavtal och inte kunna ta ut semester på sommaren.

”De jobb som finns kräver ofta någon form av utbildning eller kvalifikation.”

ANDERS LJUNGBERG

**Anders Ljungberg**  
Analyschef på Arbetsförmedlingen

– **Det beror på** att vi inte har så många enkla jobb på den svenska arbetsmarknaden. De jobb som finns kräver ofta någon form av utbildning eller kvalifikation.

Bristsituationen tog fart omkring 2015–2016. Under pandemin, när arbetslösheten ökade, såg vi den inte. Nu har det återigen blivit tydligt att vi har en bristsituation. Fyra av tio arbetsgivare i den privata sektorn uppger att de har brist.

Vi måste höja kvaliteten och resultaten i skolan och förstärka vår omställningsförmåga. Nu har vi det nya omställningsstudiestödet som gör det lättare att plugga vidare. Den typen av insatser tror jag är central. Utbildningsväsendet



har sin del. Sedan försöker vi på Arbetsförmedlingen bidra. Vi kan rusta och matcha via fristående aktörer och hjälpa genom olika typer av subventionerade anställningar.

**Christian Brundu**  
Pressekreterare hos utbildningsminister Mats Persson (L)



– **En stor anledning** till kompetensbristen är att många barn och unga inte klarar skolan. Den som inte går ut gymnasiet har svårt att få jobb. Därför miljardsatsar regeringen på skolan de kommande åren.

Yrkesinriktad utbildning på gymnasial nivå inom komvux har byggts ut kraftigt de senaste åren. Ett omfattande statligt stöd till kommunerna är fortsatt nödvändigt för att kunna möta behoven på arbetsmarknaden och för att stärka integrationen. Regeringen vill se en fortsatt satsning på regionalt yrkesvux inom komvux och satsar 270 miljoner nästa år.

Det är helt nödvändigt att matcha ihop fenomenen arbetslöshet och kompetensbrist. Inte bara för att lösa kompetensbristen för företag utan också för att minska utanförskapet. En viktig anledning till att det har blivit så är att långtidsarbetslösheten har tillåtits stiga. ♦

## Har du råkat bli chef?

KOM IHÅG  
ATT MEDDELA  
OM DU BLIVIT  
CHEF

Rollen som chef är speciell – du är både anställd och företrädare för arbetsgivaren. Därför har vi Svensk Chefsförening, som kan chefsfrågor och ger stöd till dig som är chefsmedlem.

- Ett tryggt och kunnigt chefsfackligt stöd.
  - Utvecklings-, karriär- och omställningsstöd.
  - Föbundets inkomstförsäkring gäller som vanligt.
  - Utbildningar som utvecklar chefer.
  - Chefstidningen i din brevlåda.
- Läs mer om vår verksamhet på [akademssr.se/chef](http://akademssr.se/chef)

### Hur blir jag medlem i Svensk Chefsförening?

Du som är medlem i Akademikerförbundet SSR och är registrerad som chef blir också medlem

i Svensk Chefsförening – automatiskt och utan extra kostnad. Förutsättningen är att förbunds-kansliet får reda på att du jobbar som chef.

### Du har väl meddelat förbundet att du blivit chef?

Du kan själv enkelt ändra dina uppgifter i vårt register på [akademssr.se/mina-sidor](http://akademssr.se/mina-sidor).

Svensk Chefsförening

EN DEL AV AKADEMIKERFÖRBUNDET SSR

Scanna koden för att omregistrera dig till chef.



## Icke-våldsgrupp för män

Utväg Södra Älvsborg erbjuder en manualbaserad certifierande utbildning i att leda icke-våldsgrupp



### Innehåll

Utväg Södra Älvsborg erbjuder utbildning i den manualbaserade metoden att leda icke-våldsgrupp för män.

Utbildningen hålls under fem dagar i Borås under ledning av Per Isdal (ATV), som utarbetat manualen på uppdrag av Utväg.

För information och anmälan:  
[www.utvag.se](http://www.utvag.se)



## Våld i nära relationer.

Utväg Skaraborgs manualbaserade metod erbjuder följande tredagars-utbildningar 2023



### Innehåll

Utväg Skaraborg erbjuder två utbildningar i manualbaserade metoder för att bedriva gruppverksamhet för våldsutsatta kvinnor eller för barn som upplevt våld med tillhörande föräldragrupp.

Utbildningarna hålls under tre dagar i Skövde

- Att leda gruppverksamhet för kvinnor som upplevt våld i nära relation.  
**21-23 mars / 5-7 september**
- Att leda gruppverksamhet för barn som upplevt våld i familjen inkl. parallell föräldragrupp.  
**5-7 september**
- Att möta och samtala med våldsutsatta- fördjupning och workshop.  
**20-21 september 2023**

För information och anmälan:  
[www.utvag.se](http://www.utvag.se)



# Sökes: Kollegor

Text: Karin Persson  
Foto: Emil Nordin



Sanna Lejon och  
Helena Wallin  
Håkansson vill  
göra bra reklam  
för Norrtälje som  
arbetsplats.

**Bristen på socionomer  
tvingar Norrtälje att anlita  
konsulter. Nu försöker  
socialsekreterarna själva  
bidra till att vända trenden.**

Bristen på personal påverkar arbetsplatsen, men i övrigt trivs  
Sanna Lejon och Helena Wallin Håkansson bra i Norrtälje. →

# F

För ett år sedan såg socialnämnden i Norrtälje kommun ingen annan utväg än att anmäla Utredningsenheten för barn och unga till Inspektionen för vård och omsorg, Ivo. Situationen på enheten var ohållbar. Kön med orosanmälningar som väntade på att bli utredda växte och växte. Nu var man uppe i runt hundra ärenden – och hade alldeles för få handläggare att dela ut dem till. Det fanns, skrev avdelningschef Lena Ander i anmälan, risk för att barn skulle fara illa både fysiskt och psykiskt på grund av bristerna i verksamheten.

– Vi drog över på utredningstiden eftersom vi inte kunde dela ut ärendena, och kunde se att det hängde mycket ihop med att vi inte fick tag på personal i kombination med en ökad ärendetillströmning, berättar hon.

Norrtälje kommun ligger vid kusten omkring sju mil från Stockholm och ungefär lika långt från Uppsala. Här, liksom i väldigt många andra kommuner, har socialförvaltningen svårt att få napp på sina jobbannonser. Behovet av nya social-

sekreterare är skriande och har så varit under en lång tid. När läget konstaterades akut, vid tiden för Ivo-anmälan, beslutade man sig för att försöka göra en rejäl omställning. Genom att satsa på arbetsmiljön och börja arbeta teambaserat på utredningsenheten hoppades man minska personalomsättningen och kunna attrahera fler sökanden till de lediga tjänsterna.

– För att klara av att gå över till ett nytt arbetssätt behövde vi hantera merparten av den ackumulerade kön. Vi fick medel från kommunstyrelsen till det, och i planen ingick att använda externa konsulter som kunde hantera de anmälningar som blivit liggande länge, säger Lena Ander.

Hur mycket hjälp man behövt ta av externa konsulter har annars varierat genom åren, men sedan ett år tillbaka har i genomsnitt fem till sex stycken anlåtats under merparten av tiden. Det har kostat kommunen omkring sex miljoner kronor extra.

– Det är ingenting som någon önskar, att behöva betala dyrare än vad man gör för egen personal. Men framför allt vill man ha egen, anställd personal för att skapa kontinuitet i gruppen och kontinuitet runt klienterna. I min värld skulle →

**"Framför allt vill man ha egen, anställd personal för att skapa kontinuitet i gruppen och runt klienterna."**

LENA ANDER

CV

Sanna Lejon

Utbildning  
Socionom

Arbetar  
Familjehems-  
sekreterare

CV

Helena Wallin Håkansson

Utbildning  
Socionom

Arbetar  
Utredare på  
barn- och  
ungdoms-  
enheten



Helena Wallin Håkansson skolade om sig till socionom och trivs med jobbet. →

→ man önska att konsulter bara användes vid speciella skäl, och inte för att vi behöver det för att klara vårt vardagliga uppdrag.

**Norrtälje är som sagt** inte ensamma om svårigheterna att rekrytera socionomer, men Lena Ander menar att det geografiska läget är en extra utmaning. Socialförvaltningens låga tegelbyggnad ligger en kort promenad från Norrtälje centrum och busstationen. Bekväma dubbeldäckare går nästintill i skytteltrafik till och från Stockholm under rusningstid, men för många huvudstadsbor är den där timmen på bussen, enkel väg, ändå en försvårande omständighet som gör att man inte ser Norrtälje kommun som potentiell arbetsgivare.

Även inom skärgårdskommunen är de geografiska avstånden stora.

Familjehemssekreteraren Sanna Lejon visar runt genom de pistagegröna korridorerna och berättar att hon trivs, trots att arbetet kräver åtta mils pendling om dagen. För ett par år sedan sa hon faktiskt upp sig, efter fem år här, för att bli skolkurator i Hallstavik som ligger i norra delen av Norrtälje där hon bor. Men sedan några månader är hon tillbaka.

– Jag kunde i princip promenera till jobbet under två år men jag valde ändå det här, eftersom jag saknade själva arbetet och att ha kollegor med samma utbildning, säger hon.

Vi träffar Sanna Lejon och hennes kollega Helena Wallin Håkansson, som är utredare på barn- och ungdomsenheten, när de är i färd med att förbereda sig inför deltagandet på en mässta för socionomstudenter. Där hoppas de kunna göra bra

Helena Wallin Håkansson och Sanna Lejon ser fram emot att berätta om sin arbetsplats för nya potentiella medarbetare.



reklam för Norrtälje kommun som arbetsgivare. Kanske kan det konkret ge fler sökanden på jobbannonserna som ligger ute nu, eller åtminstone så frön inför framtiden.

Än så länge är planerna för mässtadeltagandet emellertid vaga. Kommer det att finnas en monter? Har någon bokat en bil? Ska de bara svara på frågor eller också hålla något slags framförande? Båda har anmält sitt intresse för att de tycker att det är roligt att göra nya saker, men också för att de genuint trivs här och är säkra på att fler skulle göra det om de tog chansen. För Helena Wallin Håkansson känns det också bra att visa att man är varmt välkommen att arbeta i Norrtälje kommun som nyexaminerad och något äldre.

– Alla som ska söka nytt jobb är inte unga. Jag är 55 år och har upplevt åldersdiskriminering tidigare, men inte i Norrtälje, säger hon.

Hon är ny på jobbet. För ett par år sedan skolade hon om sig, från arbetet som it-pedagog och elevassistent på en skola till socionom. När möjligheten uppstod bosatte hon och hennes man sig på sitt landställe, som är beläget i kommunen, →

**"Alla som ska söka nytt jobb är inte unga. Jag är 55 år och har upplevt åldersdiskriminering."**

HELENA WALLIN HÅKANSSON



← På mässan där de berättar om sin arbetsplats för blivande socionomer får Helena Wallin Håkansson och Sanna Lejon även sällskap av kollegan Linnea Grähs, som egentligen är föräldraledig.

Mässan hålls på Stockholms universitet och de berättar för studenterna hur de arbetar i Norrtälje.



→ och sedan sex veckor tillbaka är hon alltså utredare på barn- och ungdomsenheten. Helena Wallin Håkansson är en av dem som får skörda frukterna av arbetsgivarens satsning på bättre arbetsmiljö och skiftet till ett teambaserat arbetssätt på utredningsenheten. Man har precis börjat jobba efter den så kallade

**"Om vi satt med för många socionomer skulle det vara ett angenämt problem."**

LENA ANDER

Mölnbalsmodellen, som innebär att tre grupper arbetar på ett rullande sexveckorsschema. Utredarna tar bara på sig nya ärenden under de första två veckorna, för att sedan kunna jobba vidare med dessa ostört och i ett lugnare tempo än tidigare under de resterande fyra.

– Då slipper man att det hela tiden kommer in nya saker och det blir färre ärenden som man är aktiv i samtidigt. Det blir lite fredad tid, säger hon.

Både hon och Sanna Lejon påverkas av svårigheterna att rekrytera. På Sanna Lejons enhet har man gått en person kort ett bra tag nu. Hennes överordnade får hoppa in och avlasta när medarbetarna inte kan pressa in mer i sina scheman.

– Vi har två gruppleddare och en enhetschef, och jag tycker att de ändå ser oss, säger Sanna Lejon.

På insatsenheten använder man sig inte av konsulter och hon tror att det beror på att arbetet där innebär att ha långvariga

kontakter med barn och vårdnadshavare. Det blir inte bra med kortsiktiga lösningar.

Helena Wallin Håkansson tycker inte att det är optimalt att använda konsulter på hennes enhet heller. En konsult kan visserligen avlasta genom att ta hand om en utredning, men om utredningen visar att det behövs en insats får någon av de anställda socialsekreterarna ta över.

– Då har familjen blivit van vid den konsult som gjort utredningen, som de har vänt ut och in på sig för, och så kliver jag in. Det är skönare när man gjort utredningen själv och byggt en relation. Man vet vilka tår som är ömma och kan vara lite försiktig.

Konsulterna är inte heller delaktiga i själva arbetsgruppen och blir inte kollegor på samma sätt som de anställda, tycker hon.

– De kommer in, gör jobbet och sedan försvinner de.

Avdelningschefen Lena Ander håller med om det.

– De ingår inte i verksamhetsutvecklingen, inte i ett arbete för att stärka personalgruppen eller trivseln på kontoret. Det blir en brist till slut, säger hon.

Målet är att användandet av konsulter ska minska. I stället vill man försöka överrekrytera.

– Med en så stor personalgrupp vet vi att det alltid är någon som är sjuk eller någon som ska vara föräldraledig. Det uppstår alltid glapp. Om vi satt med för många socionomer skulle det vara ett angenämt problem.

När Lena Ander först började arbeta i →





→ Norrtälje kommun, 2016, var det faktiskt som konsult. Då hade hon flytt rörligheten, som hon menar rådde i princip överallt inom socialtjänsten vid den tiden, lockad av att som konsult bara kunna fokusera på klienterna. Det var också en längtan efter att få rå sin egen tid och ha lite mer frihet i sin planering som gjort att hon startat eget som konsult. När det uppstod en lockande öppning i form av ett chefsjobb i Norrtälje valde hon emellertid att lämna konsultbranschen för att bli kommunanställd igen.

När hon nu hoppas kunna locka till sig fler socionomer till kommunen tror hon att just sådant som frihet under ansvar, möjlighet att jobba på distans och att styra sin tid är faktorer som kan attrahera sökanden.

– Vi ligger nästan högst i landet löne- mässigt, och det gör inte skillnad i rekryteringen, säger Lena Ander.

Några dagar senare står Sanna Lejon och Helena Wallin Håkansson i blickfånget i Studenthuset vid Stockholms universitet. Under ett femton minuter långt framträdande berättar de för mässans 50-talet besökare, och studenter från hela landet som deltar digitalt, om hur deras arbete som socialsekreterare ser ut och om hur det är att jobba i Norrtälje.

– Det blev verkligen ett bra skyltfönster, säger Helena Wallin Håkansson.

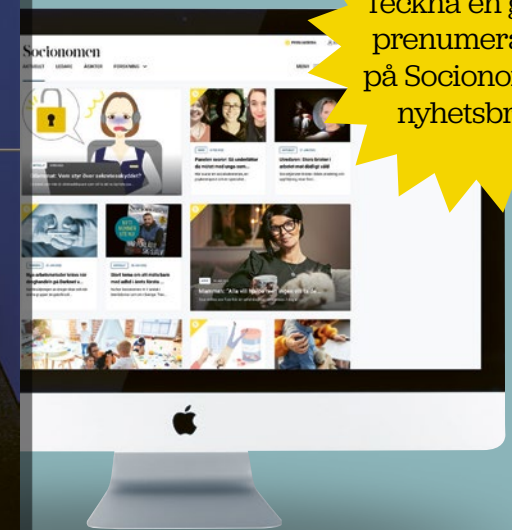
Efter föredraget kommer många fram och ställer frågor om sina chanser att få jobb som nyexaminerade, och om hur Sanna Lejon och Helena Wallin Håkansson hanterar alla känslor som kommer med jobbet.

När mässan är över är stämningen positiv.

– Det är roligt att få prata om ett arbete man älskar och om en arbetsplats där man känner sig trygg, säger Sanna Lejon. ♦

# VETGIRIG?

Prenumerera på Socionomen, Sveriges ledande tidning om socialt arbete och psykoterapi.



**Pssst!**  
Teckna en gratis prenumeration på Socionomens nyhetsbrev.

För endast **29 kronor i månaden\*** får du 8 nummer per år hem i brevlådan, och tillgång till alla artiklar på [socionomen.se](http://socionomen.se).

## Socionomen

\* Gratis under ett år för studenter som är medlemmar i Akademikerförbundet SSR, därefter **9 kronor** i månaden under studietiden. Yrkesverksamma som inte är medlemmar i Akademikerförbundet SSR betalar 39 kronor i månaden.



Läs mer på  
[akademssr.se/  
student](https://akademssr.se/student)

Studerar du politics kandidatprogram eller  
annat samhällsvetenskapligt program?

Och skriver C-uppsats HT2022 eller VT2023?

Skicka in din färdiga C-uppsats och tävla  
om 10 000 kronor.

**POLITICES  
STUDENTERNAS**  
RIKSORGANISATION



Akademikerförbundet SSR

Analys

**Bemanning**

Två av tre  
kommuner  
använder sig  
av konsulter i  
socialtjänsten.  
**Extra-  
kostnaden  
är miljontals  
kronor  
varje år.**

Många lax läggs  
på konsulttjänster  
i kommunerna.



Text: Karin Persson

## Den arbetsgivare som vill locka och behålla akademiker måste anstränga sig.

MARKUS FURUBERG

oder, andra har flera konsulter på plats konstant. De används inom allt från familjerätt till ekonomiskt bistånd. Vanligaste svaret är att man låter konsulter sköta utredningar inom barn och ungdom, men flera kommuner har också anlitat konsulter för arbete som enhetschef.

Hur mycket extra man bedömer att användandet av konsulter i socialtjänsten kostar kommunen varierar mycket, och är ibland inte helt enkelt att räkna ut eftersom man använt medel för vakanta tjänster. Men för många kommuner handlar det om miljontals kronor i extra kostnader, som mest över 16 miljoner kronor på ett år.

**Hur blev det så här?** Det finns förstås flera samverkande svar på den frågan. Från arbetsgivarsidan framhåller man en generell kompetensbrist, som inte bara gäller socionomer eller akademiker utan i stort sett råder på hela arbetsmarknaden, som huvudorsak till problemet.

– Vi står inför en jättestor utmaning. Det är ju kompetensbrist i hela Sverige, oavsett om det är privat, regional eller kommunal verksamhet, så vi konkurrerar kraftigt om medarbetare just nu, säger Åsa Furén-Thulin, chef för sektionen socialtjänst på Sveriges Kommuner och Regioner (SKR).

Från Akademikerförbundet SSR:s sida håller man med om att kompetens-



**Att anlita en** socionomkonsult kostar kommunen omkring dubbelt så mycket som en anställd. Ändå har två tredjedelar av landets kommuner tvingats ta till sådana lösningar under senaste året. Det visar en undersökning som Akademikern genomfört, där 186 kommuner svarat.

Den vanligaste anledningen till att anlita konsulter inom socialtjänsten är att det är svårt att få tag på utbildade socionomer. Det är alldeles för många som väljer att lämna sina tjänster och alldeles för få som söker de utannonserade platserna. Vid arbetstoppar, sjukdom bland den ordinarie personalen och svårigheter att få in vikarier ser man ingen annan lösning än att vända sig till bemanningsbolagen.

För en del kommuner handlar det om få konsulter som anlitas under korta peri-

bristen är en starkt bidragande orsak till konsultbolagens glansdagar. Förbundets medlemmar är hett eftertraktade bland arbetsgivarna och för många akademiker utgör konsultbolagen, med sina högre löner, en frestande karriärväg.

– Våra medlemmar har i princip hela arbetsmarknaden att välja på. Den arbetsgivare som vill locka till sig och behålla akademiker måste anstränga

sig. Det går inte med den gamla retoriken att ”passar det inte så får du sluta”, för det är precis vad medlemmarna gör, säger Markus Furuberg som är förhandlingschef på Akademikerförbundet SSR.

Han menar att en bättre löneutveckling för socionomer måste till om man ska kunna bryta trenden med ökat användande av konsulter. Det behöver i princip vara möjligt att dubbla sin lön inom yrket för att man ska vilja stanna kvar, säger han.

– Våra medlemmar har börjat värdera sin kompetens. Man köper inte att man inte kan få en tillräckligt bra lönekariär inom den kommunala socialtjänsten, eller inom till exempel HR heller för den delen. Då söker man sig till konsultvärlden, där man dessutom i viss mån kan bestämma själv vilka uppdrag man blir kontrakterad till och få ett mer kontrollerat arbetspensum.

Markus Furuberg säger att man från fackets sida länge har varit överens med SKR om att det behövs ökad lönespridning, men att inget händer. Cheferna

## Majoritet beroende av konsulter

• Akademikerns undersökning visar att:

66,7 %

... av kommunerna har anlitat konsulter i socialtjänsten under senaste året. Ett trettiotal bara någon enstaka konsult, andra upp emot 30 konsulter.

69 %

... tror att behovet av konsulter kommer att vara oförändrat eller öka. Bara 31% tror att det kommer att minska. Bristen på socialsekreterare är en vanlig orsak som anges i svaren.

• I Stockholm görs beräkningarna på stadsdelsnivå. Endast ett fåtal stadsdelar har dock svarat på enkäten. Även i Göteborg saknas svar från vissa stadsdelar.



# Miljonkostnad för konsulter



## Hitta din kommun

Alla kommuner som har anlitat konsulter finns på [Akademikern.se](http://Akademikern.se)

**Två tredjedelar av alla kommuner har anlitat konsulter i socialtjänsten. Så här såg det ut på några håll.**

### Gällivare:

5 konsulter. Extra kostnad: **4,9 miljoner kronor.**  
"Får inte sökande på våra annonser."

### Malung-Sälen:

12 konsulter. Extra kostnad: **8 miljoner kronor.**  
"Svårigheter att rekrytera till verksamheter för att täcka grundbemänningsbehovet..."

### Borlänge:

17 konsulter. Extra kostnad: **16,5 miljoner kronor.**  
"Hög personalomsättning som lett till många ofördelade ärenden."

### Skärholmens stadsdelsförvaltning i Stockholm:

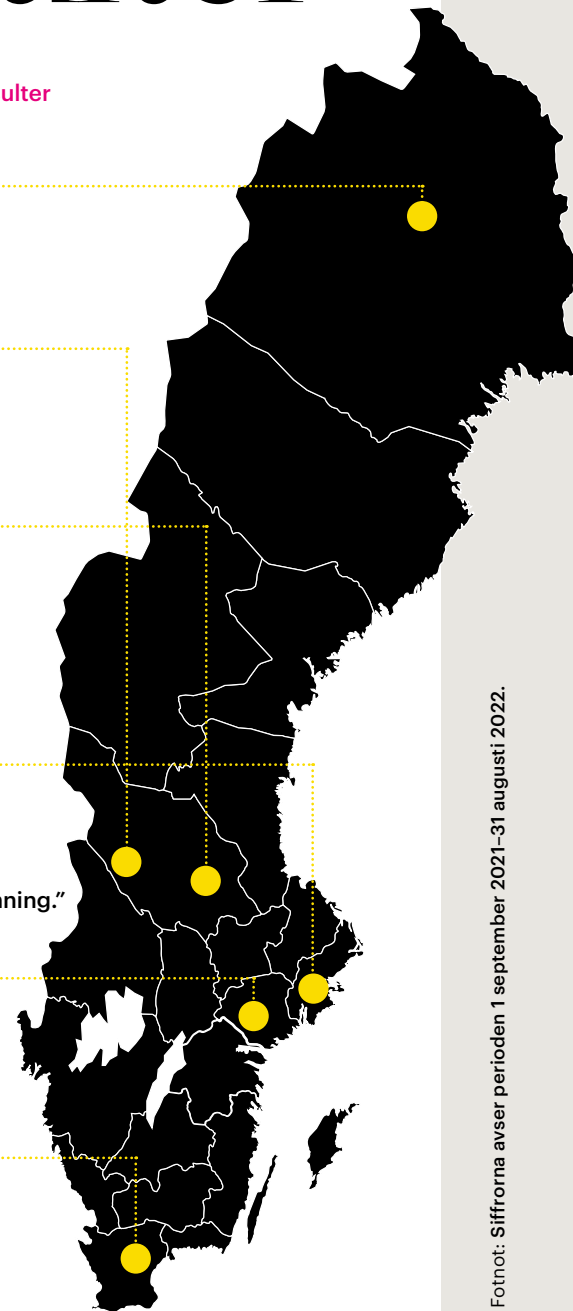
10 konsulter. Extra kostnad: **2,1 miljoner kronor.**  
"För att täcka behov av personal vid underbemanning."

### Flen:

11 konsulter. Extra kostnad: **5,4 miljoner kronor.**  
"Brist på personal eller svårighet att rekrytera rätt kompetens."

### Kristianstad:

19 konsulter. Extra kostnad: **Svar saknas.**  
"På grund av svårigheter att rekrytera och behålla personal i myndighetsutövande verksamhet."



Fotnot: Siffrorna avser perioden 1 september 2021–31 augusti 2022.

→ måste också få förutsättningar att jobba både med lönebildningen, så att socio-nomerna verkligen kan påverka sin lön genom sitt arbete, och med det systematiska arbetsmiljöarbetet.

– Våra medlemmar behöver känna att de inte bara gör akuttryckningar, utan att de faktiskt kan utöva professionellt socialt arbete.

Åsa Furén-Thulin på SKR trycker även hon på vikten av att förbättra arbetsmiljön för socionomer. Visst spelar lönerna roll, men det är långt ifrån allt, påpekar hon.

– När man jobbar på bemanningsföretag har man oftast högre lön. Men det är så mycket annat som man missar. Att ingå i en arbetsgrupp, att slippa åka från ställe till ställe, att få handledning och delta i utvecklingsarbete.

**SKR har nyligen inlett** ett arbete tillsammans med landets socialchefer för att undersöka hur man ska kunna förbättra arbetsmiljön inom socialtjänsten och utnyttja de resurser som finns på ett bättre sätt. Framöver kommer man att samarbeta även med kommunledningar, politiker och fackliga organisationer för att försöka få till en omställning. Hur kan man ändra arbetssätt och samverka mer mellan olika kommuner, vilka processer kan digitaliseras och hur går det att minska socionomernas administrativa börda?

– Om vi ska hålla samma nivå som nu skulle vi behöva väldigt många nya medarbetare inom kommunerna. Och om det inte finns måste vi hitta nya sätt att arbeta, det går inte på något annat sätt, säger Åsa Furén-Thulin.

Akademikerns undersökning visar att bara var tredje kommun tror att behovet av konsulter kommer att minska fram-

över. De som har hopp om ett minskat behov berättar att de arbetar aktivt för att säkra personalförsörjningen och ser goda resultat av det. Flera satsar på att överrekrytera för att skapa marginaler och kunna undvika kortsiktiga och dyra lösningar i form av konsulter. En kommun svarar också att man börjat arbeta mer förebyggande för att stärka föräldraförmågan och därmed hoppas kunna minska inflödet av orosanmälningar och utredningar.

Men två tredjedelar av kommunerna förväntar sig alltså att behovet av konsulter kommer att vara oförändrat eller öka. Även Åsa Furén-Thulin på SKR och Markus Furuberg på Akademikerförbundet SSR tror att man alltid kommer att behöva anlita konsulter inom socialtjänsten. Det kan inte utgöra en varaktig kompetensförsörjningsstrategi, men det är en viktig nödlösning.

– Ska du tänka på arbetsmiljön även vid arbetstoppar så behöver chefer kunna ta in konsulter. Vi måste ju genomföra alla utredningar och insatser, vi kan aldrig säga nej och ställa folk på kö, säger Åsa Furén-Thulin.

– För medlemmarna är det så klart bra →

**Jobbar du i en kommun med hög personalomsättning skulle du drunkna om det inte fanns konsulter att ta in.**

ÅSA FURÉN-THULIN

→ att konsultbolagen finns, oavsett om man själv jobbar i kommun eller är anställd av ett konsultbolag. Jobbar du i en kommun med hög personalomsättning skulle du drunkna om det inte fanns konsulter att ta in. Men de måste också användas klokt. Som det ser ut i dag blir det en väldigt dyr offentlig förvaltning, säger Markus Furuberg.

**De flesta kommuner** i Akademikernas undersökning som inte anlitar konsulter svarar att det helt enkelt inte funnits något behov av det. Man uppger att man lyckats planera verksamheten så att den inte blivit så sårbar, att man lyckas få sökande till vakanta tjänster eller att man har en hård linje om att inte ta in konsulter. En kommun skriver: "Våra erfarenheter är tyvärr att konsulter inte alltid motsvarar de krav på kompetens eller förmåga att jobba självständigt som man borde kunna förvänta sig, så att de kan bli ytterligare belastning för organisationen när man är i ett ansträngt läge – både ekonomiskt men även tidsmässigt."

Åsa Furén-Thulin på SKR instämmer i den bilden. Tidigare var konsulter ofta erfarna socialarbetare, men så är det inte längre. Många är helt nyexaminerade, säger hon. För stabiliteten i verksamheterna vore det allra bäst om användandet av konsulter minskade.

– Det går inte att komma ifrån att det påverkar dem vi är till för, för med en konsult får man inte kontinuitet. Samtidigt skulle klienterna påverkas ännu mer om vi inte tog in konsulter. ●

## Vanligaste uppdragen för konsulter

- Av de 124 kommuner som svarade ja i undersökningen användes konsulterna till största delen för barn- och ungdomsärenden. Nästan hälften av kommunerna använde konsulterna till ärenden i barn- och ungdomsutredningar och ett tiotal till familjerättsärenden.
- Konsulterna användes även för arbete med ekonomiskt bistånd, LSS och missbruk, men i vissa fall även på chefspositioner.

## Om undersökningen

- En enkät skickades ut till alla landets kommuner i slutet av september 2022. Påminnelser skickades ut två gånger och totalt har 186 av 290 kommuner svarat.
- Frågorna gällde antalet konsulter, extra kostnad som detta medförde samt orsaken till konsulterna och vilka uppgifter de fick. Frågorna avser perioden 1 september 2021–31 augusti 2022.

# A-kassan är viktigare än någonsin.

Gå med i dag på [akademikernasakassa.se](https://akademikernasakassa.se)

Akademikernas a-kassa är Sveriges största a-kassa. Hos oss är 750 000 akademiker med för att känna trygghet om det oförutsedda händer.

Som medlem i både Akademikernas a-kassa och Akademikerförbundet SSR har du dessutom en av marknadens bästa inkomstförsäkringar – den gäller även om du säger upp dig.

Läs mer på [akademikernasakassa.se](https://akademikernasakassa.se)



Jacqueline Dovblom bor i Kalmar, men kan jobba i hela landet. Hälften av de drygt tjugo år hon har jobbat med socialt arbete har hon varit konsult.

## KONSULT

# ”Man tjänar mellan 50 000 och 60 000 kronor i månaden”

Konsultjobbet ställer höga krav, men är välbetalt.

– Socionomlönerna är skamligt låga, säger socionomkonsulten Jacqueline Dovblom.

– Det är spännande och otroligt roligt att få bekanta sig med olika platser i landet, säger Kalmarbon Jacqueline Dovblom som arbetat som socionomkonsult de senaste sju åren.

Hon kommer till nya arbetsplatser hela tiden, får lära känna massor av kunniga och engagerade kollegor och samlar på sig enormt mycket erfarenhet. Men bland det bästa med konsultjobbet är lönen, menar hon.

– Man tjänar mellan 50 000 och 60 000 kronor i månaden i bruttolön.

Jacqueline Dovblom har tidigare varit fast anställd socialsekreterare på bland annat Kalmar kommun. Men hon längtar inte tillbaka. Det var inte alls lika fritt och omväxlande.

Just nu har hon ett konsultuppdrag som barnsekreterare – socialsekreterare för barn som placerats i familjehem – i Uppsala kommun. Hon började i oktober och ska vara kvar till sista augusti. Det är ett långt konsultuppdrag. De brukar vara tre till fyra månader långa initialt, men kan förlängas efterhand. Hon är öppen för

att ta uppdrag över hela landet, bara det finns bra kommunikationer så att hon kan komma hem till Kalmar på helgerna.

– Jag har haft uppdrag i Kiruna. Det var väldigt smidigt med flyget. Det tog tre timmar att ta sig mellan Kalmar och Kiruna. Det var helt okej.

Hon har aldrig upplevt några svårigheter att komma in i arbetsplatsgemenskapen.

– De flesta är nog faktiskt rätt glada när det kommer konsulter som kan avlasta i arbetet som måste göras, säger hon.

Konsulter plockas som regel in när arbetsgivare har svårt att rekrytera personal eller vid tillfälliga arbetstopp.

– Ofta är det mycket att göra dit jag kommer. Då är det en fördel att som konsult inte behöva lägga massa tid och energi på personalmöten om arbetsplatsen, utan kunna koncentrera sig helt på arbetsuppgifterna, tycker hon.

– Jag vet ju att jag inte ska vara kvar hur länge som helst.

Jacqueline Dovblom är uppdragsanställd konsult. Hon tar uppdrag från flera olika konsultbolag.

– Det beror på tajming vem som har ett uppdrag när jag kan.

**”De flesta är nog faktiskt rätt glada när det kommer konsulter som kan avlasta i arbetet.”**

**Fakta: Uppsala kommun anlidade 20 konsulter i socialtjänsten under perioden 1 september 2021–31 augusti 2022. Det innebär en extra kostnad på 6 miljoner kronor för kommunen.**

Vissa större bolag hyr ut konsulter inom flera yrken. Det kan vara såväl läkare som sjuksköterskor, barnmorskor, arbetsterapeuter, medicinska sekreterare och psykologer. Uppdraget i Uppsala fick hon genom konsultbolaget Care on. De är inriktade mot socionomkonsulter. Det känns tryggare om konsultchefen har egen erfarenhet som socialsekreterare, tycker hon. Speciellt om hon skulle behöva stöd från dem. Hon tycker också att det är viktigt att konsultbolaget har ett kollektivavtal och sätter av pengar till semesterersättning och tjänstepension.

Jacqueline Dovblom känner ingen skuld för att kommuner som anlitar konsulter drar på sig höga merkostnader.

– Jag tänker så här, om en kommun har svårt att rekrytera personal med rätt kompetens eller har svårt att få dem att stanna kvar, då tycker jag att kommunen tar ansvar för sina medarbetare genom att ta in konsulter. Det är bra både för de fast anställda och för klienterna.

Hon förstår att folk kan ha åsikter om att socionomkonsulter ofta tjänar mer än de fast anställda socionomerna, men tycker inte att lönen är orimlig. Konsulter har inte samma trygghet som fast anställda och vet aldrig om det finns fler uppdrag när det nuvarande är slut.

– Det står alla fritt att göra sina val kring sin arbetsituation. Det har sina sidor att vara konsult också. Du får ingen introduktion på arbetsplatsen. Du förväntas börja jobba från dag ett. Du har krav på dig att prestera. Ibland kommer hemlängtan. Att arbeta på annan ort är inte alltid så roligt. Jag vet inte om jag tycker att det är orättvist. Sedan kan jag tycka att socionomlönerna är skamligt låga över lag, säger hon. ●

## BUDGET

# Slipper konsultkostnader genom "överbemanning"

**Socialförvaltningen i Salems kommun har inte tagit in en enda konsult under de senaste tre åren. Genom att i stället "överbemanna" håller man budgeten, och skapar samtidigt ett attraktivt arbetsklimat.**

Fuad Ganibegovic är myndighetschef vid socialförvaltningen i Salem. Han berättar om tidigare erfarenheter från andra kommuner, där han har arbetat som handläggare, gruppleddare och chef.

– Det har alltid varit samma princip: det finns begränsade resurser hos socialtjänsten, vilket gör att bemanningen på enheterna är på gränsen. Utgångspunkten är att ha precis så många anställda som ärendemängden kräver.

Problemet är bara att en sådan budget utgår från att alla anställda är på plats hela året, utan frånvaro. Och så ser det aldrig ut i verkligheten, konstaterar Fuad Ganibegovic. På

**"Det handlar alltså inte om att jag går över budgeten, utan att jag räknar med bortfallet."**



**Fuad Ganibegovic, chef på socialförvaltningen i Salem, föredrar att ta in mer personal för att slippa kostnader för konsulter.**

socialtjänsten i Salem är det dessutom många unga som jobbar. De flesta är runt trettio – den ålder då många testar nya jobb, blir gravida eller kanske flyttar för att bilda familj.

Från sina egna upplevelser, och genom att tala med andra, har han räknat ut att det normalt finns ett bortfall i personalen på ungefär fem till tio procent över ett år.

– Jag brukar fråga mina kollegor i andra kommuner: "Hur mycket sjukfrånvaro och uppsägningar har ni som skapar glapp?" Det är ju ingen som har noll sjukfrånvaro och noll uppsägningar. Alla har närmare tio procent, kanske ännu mer. Då blir det sårbart att inte ha några marginaler för det realistiska bortfallet.

Också i Salem har socialtjänsten tidigare haft konsultkostnader på flera miljoner, vilket har gjort att man har gått back. Men under de senaste tre åren har Salem alltså gått emot trenden med socionomkonsulter och i stället

valt att ha en "överbemanning" inom socialtjänsten, med en viss marginal.

– När livet händer så har vi täckning för det. Det handlar alltså inte om att jag går över budgeten – vi klarar den med god marginal – utan att jag räknar med bortfallet.

Efter de här åren utan konsulter kan Fuad Ganibegovic visa att modellen faktiskt är ekonomisk, det har lönat sig att ha marginal för personalbortfall.

– Vi undviker att hamna i ett läge där vi löper risk att behöva betala 130 000 för en konsulthandläggare. En del kommuner som jag talar med har haft en konsult på plats de senaste tre åren. Hade de i stället anställt en person "för mycket" hade det sparat dem nästan 1,5 miljoner under de här tre åren. Det blir lite dumsnålt: man får betala dyrt för att inte ha några marginaler.

### Vad får du för reaktioner från politiker?

– Politikerna är nöjda över att vi klarar budgeten och att invånarna är nöjda. Och när vi har den här marginalen har vi också nöjd personal, som inte slutar så ofta. Bortfallet som vi har är nog lägre än hos andra, och detta ger oss goda förutsättningar att undvika situationer där en person behöver jobba för två.

### Finns några nackdelar med den här modellen?

– Nej, jag ser inga nackdelar, men det gäller att ha en ordentlig struktur för budget och personalplanering.

Fuad Ganibegovic vill inte låta för kaxig, säger han. Han vet att det inte är enkelt att balansera budgeten när resurserna tryter.

– En del kommuner kan vara lite mer fyrkantiga än andra i det att chefer inte riktigt får utrymme att själva styra det här sakerna. ●

## ARBETSMILJÖ

# "När konsulterna tas in kan det vara för sent"

Konsulter tas ofta in när medarbetare har sagt upp sig till följd av hög arbetsbelastning och dålig arbetsmiljö. Men då kan det vara för sent, berättar Karin som jobbar på ett socialkontor i en större stad i Sverige. Ämnet är känsligt och hon vill inte uttala sig med sitt riktiga namn.

På Karins arbetsplats har många konsulter tagits in. Hon är tacksam för det eftersom de har löst akuta kriser, men det är inte någon långsiktig lösning. Grunden till problemen handlar om arbetsbelastning och arbetsmiljö.

– Hade vi haft en bättre arbetsmiljö hade inte folk sagt upp sig eller blivit sjukskrivna.

Krisen uppstår när flera medarbetare säger upp sig på kort tid och det saknas folk för att utföra nödvändiga utredningar. Konsulter tas också in när det kommer in ovanligt många orosanmälningar.

– Det kan vara som en lättnad när de kommer. Men osäkerheten finns där. Vad händer sen när de tas bort samtidigt? Vilka ärenden sitter de på?

Emellanåt funderar hon på att själv bli konsult. Högre lön, friare arbetssituation och att slippa gå på onödiga möten är sådant som lockar.

– Jag är klugen för det är trevligt att ha kollegor. Men när det är som nu med flera konsulter inne på grund av personalbrist, då är det ingen bra stämning på jobbet heller.

Störst ansvar har politikerna, tycker hon.

– Det behövs resurser för att till exempel ta in konsulter lite tidigare, innan allt blir kaos. Det kostar, men det kanske det är värt. Kanske hade inte folk sagt upp sig om de hade haft en rimlig arbetsbörda, men när konsulterna väl sätts in, då är det för sent. ●

Utbildning för alla  
nyanställda ska ge  
bättre förutsätt-  
ningar på jobbet.

# Nya grepp för att

Text: Therese Johansson Foto: Samuel Unéus

# behålla personalen

Akut brist på personal gör att Statens institutionsstyrelse måste tänka nytt. Utbildning ska få nya medarbetare att vilja stanna.



behandlingsassistent på Östfora LVM-hem i Uppsala som tar emot vuxna missbrukare.

**Isabell är en av** deltagarna i den första kullen som får gå Sis nystartade internutbildning på nio veckor. Den ska rusta medarbetarna för uppdraget och är ett sätt att öka attraktiviteten för arbetsplatsen. Hon har jobbat som visstidsanställd i fyra år och har nu fått fast anställning – och en utbildning på köpet.

– Det är väldigt lärorikt. Förutom att vi får köra järnet rent fysiskt får vi även lära oss mycket om bemötande, samtalsmetoder och konflikthantering. Jag pratade

Gonzalo Flores Briones jobbar i Linköping med tvångsomhändertagna barn.



# T

**Triangellås. Bensax. Armlås.** Släpp i rum. På ett blädderblock i ett konferensrum på Scandic Star i Sollentuna står olika greppövningar uppskrivna. Ett 30-tal personer sitter på heltäckningsmattan med blicken fäst på instruktören som förklarar dagens program.

Deltagarna jobbar alla inom Statens institutionsstyrelse (Sis), på olika hem runt om i Sverige. Där behandlas ungdomar med allvarliga psykosociala behov och vuxna med missbruksproblem. Vissa hem tar även emot ungdomar som har dömts till slutet ungdomsvård.

Fysiska ingripanden är en del av jobbet och i dag får de öva på och med varandra. Inget får gå fel i skarpt läge. Det är en fråga om säkerhet och förtroende.

– Nej, alltså jag kan knappt röra mig. Jag har sådan brutal träningsvärk. Men det är väldigt kul, man lär sig otroligt mycket, säger Isabell Johansson, som jobbar som

## "Förutom att vi får köra järnet rent fysiskt får vi även lära oss mycket om bemötande, samtalsmetoder och konflikthantering."

**ISABELL JOHANSSON**

med några förut om att vi i gruppen borde ses om ett år för att reflektera kring året som gått och se hur mycket vi har vuxit i vår yrkesroll. Det hade varit riktigt roligt.

Isabells kollega Gonza, eller Gonzalo Flores Briones som han heter, håller med. Han har nu fått fast anställning men jobbade innan det i ett år som timanställd behandlingsassistent på Folåsa ungdomshem utanför Linköping, som tar emot tvångsomhändertagna barn och ungdomar mellan 12 och 16 år.

– Den här utbildningen har verkligen präglat mig på djupet. Jag märker en stor skillnad när jag är tillbaka på jobbet. Mina kollegor är typ: Vem är du? Vad har du gjort? Jag har fått så många nya verktyg och känner att jag verkligen kan använda dem i mitt arbete. Man får en bekräftelse på att man jobbar rätt, vilket är en trygghet.

Hotellobbyn fylls av folk och en intensiv kaffedoft sprider sig. Isabells och Gonzas kurskompisar kommer ut för en kort paus. Det är en uppluppen stämning, många gapskratt bryter av i sorlet. De flesta av deltagarna kände inte varandra innan, men de har kommit varandra nära under utbildningen.



– Man känner en yrkesstolthet när man samlas så här. Jag tror inte att folk fattar hur det är att jobba på ett Sis-hem, det är liksom ett annat rykte på gatan än att vara inne i det. I media är ofta bilden negativ. Jag tror att man måste satsa mer på att nå ut med vad vi faktiskt gör. Jag hade ingen aning om vad Sis var innan jag halkade in på en annons och sökte. Det behöver man förändra om man vill göra något åt kompetensbristen, säger Isabell Johansson.

**Sis har i flera år** brottats med svårigheter att rekrytera och behålla personal. Hög →

↑  
Isabell Johansson har nyss fått fast anställning på Sis behandlingshem Östfora i Uppsala.

## "Kompetenshöjningen vi gör nu syftar till att ge våra unga och klienter en tryggare vård."

MARIA EMTFORS

→ personalomsättning, stor andel visstidsanställda och en utsatt arbetsmiljö har gjort att den statliga myndigheten har en stor kompetensutmaning att lösa. Det skulle behöva anställas omkring 500–600 personer årligen till olika roller, berättar Maria Emtfors, kompetensförsörjningschef.

– Vi är inte ensamma om att stå inför den här utmaningen, vi delar den med andra liknande verksamheter i samhället. För att lösa det i ett större perspektiv krävs samverkan mellan olika myndigheter och ett bättre samarbete med utbildningsväsendet, säger hon och fortsätter:

– Vi som myndighet behöver hela tiden synas utåt för att tala om att vi finns och berätta om vårt livsviktiga uppdrag. Samtidigt behöver vi göra ännu mer för att behålla de medarbetare vi har. Det är två olika arbeten som måste ske löpande parallellt, och det tar mycket tid och resurser.

Som en del i att öka attraktiviteten, ge medarbetarna bättre förutsättningar att



klara av yrket och vilja stanna kvar längre lanserade Sis i år sin grundutbildning på nio veckor. Den första kullen är precis färdig med sin utbildning – men blir det fler omgångar?

– Absolut. Våra medarbetare är vår viktigaste resurs och den breda kompetenshöjningen vi nu gör syftar till att ge våra unga och klienter en tryggare vård och våra medarbetare en bättre arbetsmiljö, säger Maria Emtfors.

**Samtidigt återstår fortfarande svårigheterna att attrahera kompetens med rätt utbildning. Hur tänker du kring det?**

– Historiskt sett har vi rekryterat mycket baserat på utbildningsbakgrund och erfarenhet, men det kan finnas andra vägar att gå för att få en bredare rekryteringsbas. Det finns många som kanske inte svarar upp till kompetenskraven, inte minst personer som står utanför

arbetsmarknaden, men som ändå har stor lämplighet för vissa av våra roller.

**Gonza, Isabell och** resten av gänget ska snart skiljas åt efter en intensiv höst där de under perioder bott tillsammans på internat för att kunna medverka i utbildningens mer fysiska delar. Och betyget på utbildningen blir tio av tio, enligt Gonza.

– Att jag efter ett år fick chansen att gå den här utbildningen visar att min arbetsplats, min handledare och Sis tror på mig. Det här är helt rätt väg att gå om man vill behålla sin personal.

Pausen är slut och nu är det dags att gå tillbaka till konferensrummet och öva v-formationer; ett slags manöver innan ett ingripande sker. Isabell stapplar i väg på skakiga ben för en sista kraftsamling innan utbildningens slut.

– Det här är ett tecken på att jag måste börja träna! ●

↑  
Kursdeltagarna har bland annat lärt sig hur de ska agera om våldsamma situationer uppstår.

# Från Vaggan till graven

KOMPETENSBRIST

410 000  
 nya behövs  
 anställas i välfärden  
 till år 2031.

Tusentals nya medarbetare  
 kommer att behövas i välfärden.  
 Var ska personalen hittas?

Kommunerna  
 kommer att behöva

- 6 700  
Socialsekreterare
- 14 500  
Grundskollärare
- 13 400  
Förskollärare
- 71 600  
Undersköterskor
- 9 700  
Sjuksköterskor

Regionerna  
 kommer att behöva

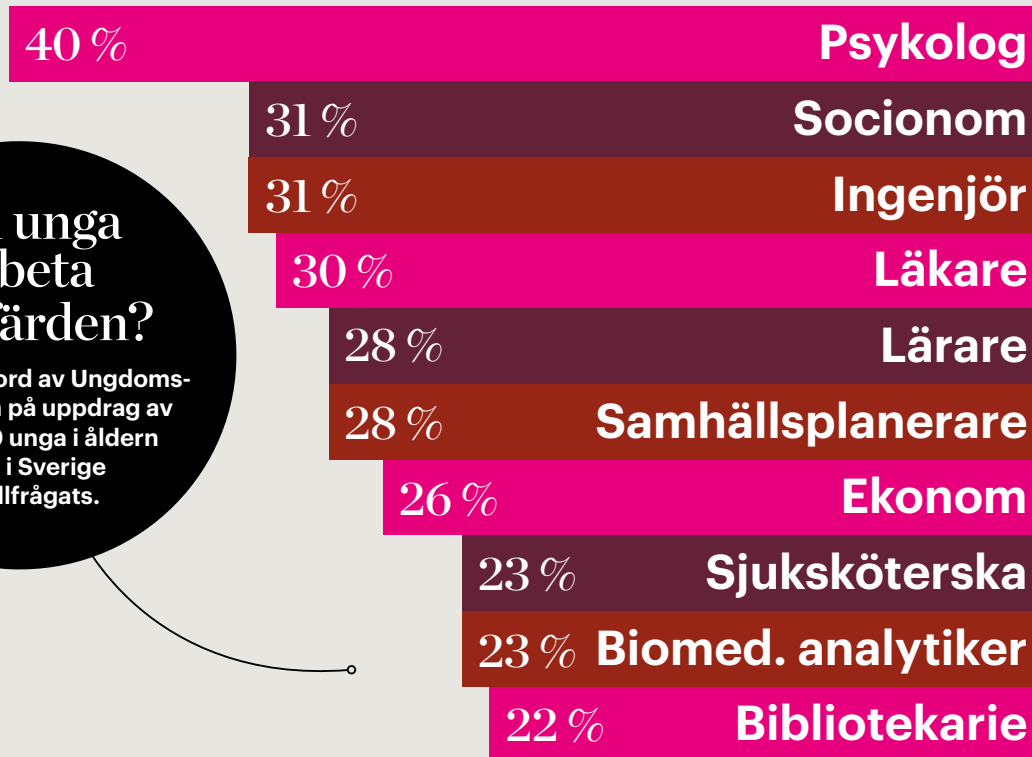
- 23 600  
Sjuksköterskor
- 1 200  
Psykologer
- 10 000  
Läkare
- 21 100  
Undersköterskor
- 1 100  
Tandläkare

... samt mängder av läkare, chefer, administratörer, personliga assistenter, gymnasielärare, barnskötare, köks- och måltidsbiträden, psykologer, tandsköterskor, och så vidare.

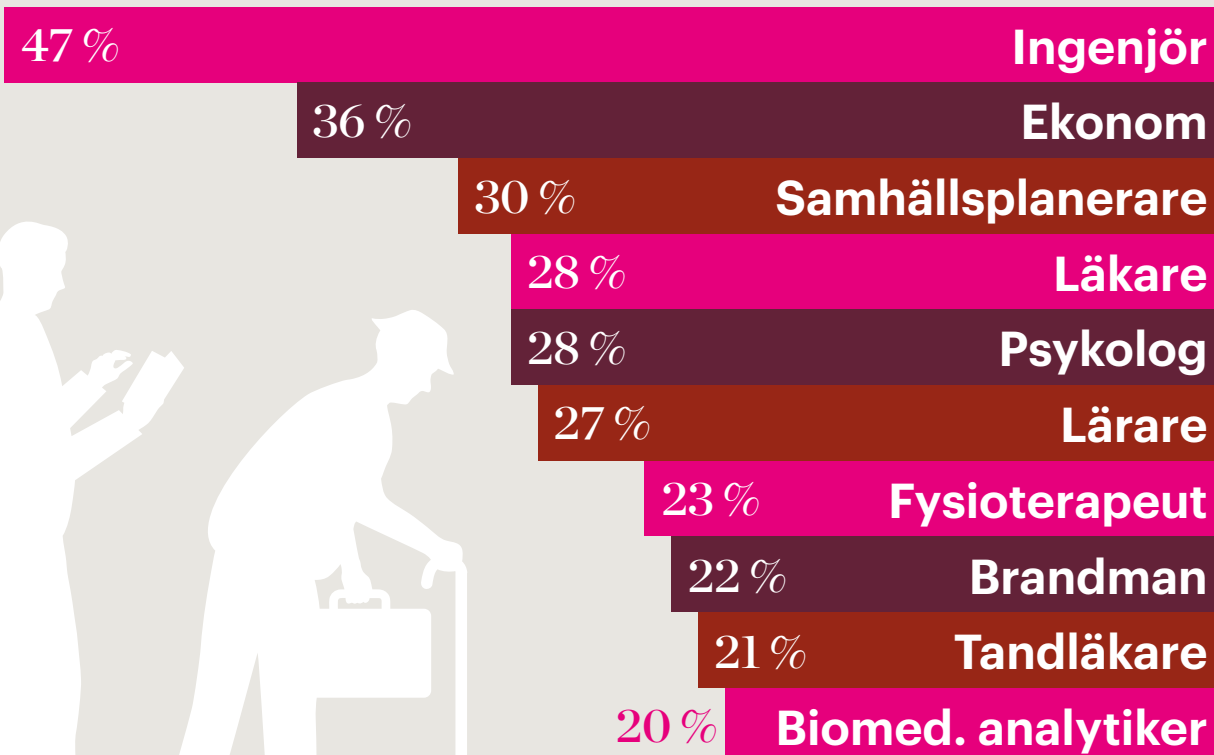
## Vill unga arbeta i välfärden?

Studien är gjord av Ungdomsbarometern på uppdrag av SKR. 1 500 unga i åldern 16-29 i Sverige har tillfrågats.

Topp 10 långsiktiga yrkesval (tjejer)



Topp 10 långsiktiga yrkesval (killar)



## Vikten av hjärta och hjärna

Nya färdigheter krävs när digitaliseringen och hållbarhetsfrågorna vänder upp och ned på arbetslivet.

Text: **Tim Andersson**

Illustration: **Getty Images**

**Enligt en rapport** från The World Economic Forum kommer så många som 50 procent av alla anställda att behöva kompetensutvecklas fram till 2025. "Upskill", "reskill", "livslångt lärande" – vi har hört det där till leda, men vilka är egentligen alla dessa egenskaper och kompetenser vi måste tillgodogöra oss för att kunna hantera framtidens arbetsliv?



En typ av färdigheter som blir viktiga är sådana som en dator eller robot har svårt att ersätta. Det säger Jenny Emerén på utbildningsföretaget Stellar capacity, som inriktar sig på digitala färdigheter och framtidsorienterat ledarskap.

– Tittar man till exempel på en ny rapport från LinkedIn så pratar man där om övertygelseförmåga, samarbetsförmåga, anpassningsförmåga och emotionell

intelligens. Utan dem blir det svårt att nå framgång, särskilt i en digital värld.

Dessa tillhör kategorin av vad som brukar kallas "soft skills". På Stellar capacity benämner man dem nu i stället som "power skills", för att understryka deras centrala roll framöver.

De har redan börjat ersätta tidigare eftertraktade färdigheter, som förmågan att lösa komplexa frågeställningar, till exempel. När AI nu i allt högre utsträck-

ning tar hand om den saken blir människans uppgift snarare att ställa rätt frågor, enligt Jenny Emerén.

– Den exponentiella tekniska utvecklingen ställer snarare krav på ledare och medarbetare i analytiskt tänkande, självorganisering och att kunna samarbeta i nätverk. Allt det behövs för att vi ska bli mer snabbbrörliga och bättre kunna nyttja de nya möjligheterna i digitaliseringen.

**Förutom den nya** tekniska verkligheten finns ytterligare en viktig faktor som kommer att påverka arbetslivet radikalt framöver: det skriande behovet av hållbarhet. Det är ett minst lika komplext område, och organisationer och företag famnar här i blindo. Det menar Fredrik Torberger, på analysföretaget Kairos future.

– Många har nog inte ens svaret på de mest grundläggande frågorna. Vad betyder hållbarhet för vår organisation? Hur skulle det vara att agera hållbart? Här finns också en massa mindsets som behöver förändras: Vad betyder egentligen cirkularitet? Hur ska det uppnås?

Digitaliseringen och hållbarhetsfrågorna är nya fält för oss alla, och båda kräver att vi blir mer experimentella och innovativa, menar Fredrik Torberger. Till den lista av egenskaper och färdigheter som Jenny Emerén hänvisade till vill han därför lägga "mod".

– Det kommer att bli viktigt att man vågar testa saker, men för att det ska vara möjligt krävs en kultur som tillåter det,



→ som ger mandat och resurser och rätt typ av ledning.

Han vill också lyfta en annan, lite mer komplex, sak. Det handlar om något som gränsar till "emotionell intelligens", men som Fredrik Torberger vill utvidga genom att tala om "personlig mognad". En sådan mognad blir viktig för att hantera den snabba omstöpningen av arbetslivet och samhället i stort.

– Man måste hitta ett förhållningsätt som gör att man klarar av att härbärgera sina känslor och förändringsångesten i organisationen, och inte stressas sönder av allt som händer. Står man inte stadigt på marken kommer det att skapa kaos, med dålig arbetsmiljö som konsekvens.

**Fredrik Torberger ser** redan hur psykologiska aspekter av såväl chefskap som medarbetarskapet accentueras, och tar Handelshögskolan som exempel. Där jobbar de, enligt honom, sedan ett antal år tillbaka mycket med värderingar och

**"Nu återvänder ett behov av människor som kan skapa en känsla av sammanhang."**

FREDRIK TORBERGER

kultur i sina ledarskapskurser. Det närmar sig något som inte ligger långt ifrån frågor som kan benämnas "andlighet", säger han. Inte i religiös mening, men ytterst i form av en fördjupad reflektion över vad det är att vara människa.



– Det där har tidigare varit väsensskilt från arbetslivet. Först tog vi det i kyrkan, och när vi slutade gå dit upphörde det helt och vi nöjde oss med att tillbe Netflix, för att uttrycka det tillspetsat. Men nu återvänder ett behov av människor som kan skapa en känsla av sammanhang, som kan omfatta den större bilden: "Jag förstår ungefär vad som pågår, jag har en idé om hur vi ska hantera det, och mitt i allt ska vi lyckas behandla varandra med värdighet och hållbarhet."

**Det är med andra** ord inga små saker som vi stackars anställda måste försöka lära oss. Så – hur ska det gå till? Hur ska vi rusta oss för framtidens arbetsliv? Jenny Emerén på Stellar capacity menar att vi måste bli bättre på löpande kompetensutveckling. Organisationer och företag behöver ha en plan för ett strategiskt, kontinuerligt lärande, säger hon.

– Vi märker att det är på gång. Utbildning är ett av sätten för att bygga den här kompetensen. Det finns också andra, som att ingå i nätverk för att dela kunskap med varandra; att byta uppgifter med varandra; eller att jobba i team där man kan nyttja olika perspektiv, experimentera och testa saker.

I den här typen av lärandesätt finns det möjlighet att förvärva rena yrkeskunskaper, men också de "power skills" som Jenny Emerén talade om tidigare.

– Kontinuerligt lärande är en win-win, säger hon. ●

# En arbetstagare är en arbetstagare är en arbetstagare är en arbetstagare ...



Det var arbetstagarrepresentanternas budskap på ILO:s arbetskonferens för ett par år sedan.

Och så är det. Alla arbetstagare har rätt till en rättvis lön och anständiga arbetsvillkor. Det har också ILO slagit fast i ILO konvention 143.

I Sverige innebär det att ingen arbetsgivare har rätt att utnyttja en anställd genom slavliknande villkor.

Det gäller också en arbetstagare som är papperslös.

Akademikerförbundet SSR är medlemmar i Fackligt Center för Papperslösa.

Det är ett sätt att stötta och hjälpa papperslösa arbetstagare mot skrupelfria arbetsgivare. Det är också ett sätt att stärka och skydda kollektivavtalens ställning på arbetsmarknaden.

**fackligt center  
för papperslösa**

fcp.se

# ”Man kan vara både offer och förövare”

Alla barn som **Maria von Bredow** intervjuar ger nya perspektiv. Vare sig de har rånat eller är utsatta för brott.

Text: Tim Andersson Foto: Linus Sundahl-Djerf



Det är viktigt att inte moralisera eller reagera starkt när man intervjuar unga förövare, säger Maria von Bredow, utredare på Brå.



# I

## CV

### Maria von Bredow

#### Utbildning

Utredare,  
Brå/CVE

#### Arbetar

Statsvetare  
med fokus på  
internationella  
relationer, och  
barndoms-  
sociolog

**Ibland får Maria von Bredow** en bild och ett meddelande av typen: ”Hej, nu är jag i Barcelona, har precis kommit ut från ungdomsfängelset, här är mina polare, hoppas du mår bra.”

Uppdateringarna kommer från barn och ungdomar, framför allt marockanska. För några år sedan tillbringade de en tid i Sverige, där de ofta utnyttjades av kriminella grupper och begick brott, för att sedan resa vidare i den nedbrytande jakten på ett bättre liv: ”the European dream”. Maria von Bredow var en av de första att intervjua dem och kartlägga deras resvägar och livssituationer.

Genom åren har hon mött ett femtiotal av dessa ensamkommande, bland annat i arbetet med en rapport om människohandel för länsstyrelsen i Stockholm 2018, och hon har lärt känna flera av dem.

– De påverkar mig mycket. Barn och unga ger ju alltid vuxna andra perspektiv,

men de här personerna befinner sig dessutom i en verklighet så skild från min. Jag ser det som min uppgift att lyfta de röster som sällan blir hörda, och placera in dem i ett kunskapssammanhang.

Nu är Maria von Bredow utredare på Brottsförebyggande rådet (Brå) – där hon sedan i höstas arbetar i staben – och på Brås enhet Center mot våldsbejakande extremism (CVE). Hennes uppgifter varierar: hon skriver rapporter, modererar samtal, tar emot internationella besök.

Och så har hon ansvar för barn- och unga-frågorna på hela myndigheten. Ett av hennes expertområden är intervjuer. På bordet mellan oss, intill en teckning som hennes sexårige son gjorde medan de talade om kriget i Ukraina häromdagen, ligger rapporten ”Ungdomsrån”. Där har Maria von Bredow intervjuat unga rånare och brottsutsatta, om själva övergreppen, om deras liv, tankar och känslor.

Det gäller att ha ordning på sina intervjutekniska verktyg när man möter unga informanter, berättar hon. Inte moralisera eller reagera starkt. Gärna utgå från något konkret i samtalen.

– Vad gäller förövarna är det till exempel bra att fokusera på det instrumentella rånet, för att sedan komma in på sådant som bakgrund, vad som hände innan och hur man känt efteråt. Med de ensamkommande jobbar jag mycket med kartor. Ibland kan det till och med fungera att spela pingis medan man samtalar.

Så vad är det som intresserar henne med dessa ungdomar? Det är en fråga som har ett mångfacetterat svar. Men till att börja med: deras komplexitet.

– Det är ju superintressant att få prata med dem. Världen är inte svartvit. Man kan vara både offer och förövare. Man kan åka runt i Europa och ficktjuva, och samtidigt vara minderårig och utnyttjad av internationella grupperingar. →

#### Arbetsmiljö:

”För min psykiska arbetsmiljö är det viktigt med en bra blandning av tillit från mina chefer, och ramar. Jag måste ha svängrum för att må bra, men samtidigt måste jag ibland bli stoppad för att inte gå för fort framåt.”

**1997**  
**Flyttar utomlands**  
Flyttar till Madrid efter gymnasiet, lär sig spanska och får ett utifrånperspektiv på sig själv och Sverige.

## Dagbok

”Jag skrev otroligt mycket dagbok som tonåring. Nu är böckerna ett sätt för mig att gå tillbaka och förstå den jag var då. Just den här boken är från 1994, då jag skulle börja gymnasiet och vi höll på att bli av med lägenheten. Den beskriver bra min ångest och oro. Det är jobbig läsning, men också nyttig.”



**2010**  
**Studie**  
Gör en studie för Unicef i Spanien, om indikatorer för barns välmående. ”Den är jag stolt över.”

**2012**  
**Dipp**  
Blir av med jobbet på Unicef i Spanien, när hon bestämmer sig för att vara mammaledig i elva månader – sex är max, enligt arbetsgivaren.

→ **Själv var Maria von Bredow** en väldigt ordentlig ungdom. Gick på Rädda Barnens måndagsföreläsningar på Torsgatan i Stockholm och satt snart i organisationens Stockholmsstyrelse. Var samtidigt med i SSU och i Stockholms FN-förening. Skötte skolan exemplariskt.

Det låter bra, men också hennes berättelse är komplex. Hemma fanns en ensamstående mamma som inte mårde bra, med dålig ekonomi och osäker bostadssituation.

– Jag var tvungen att bli vuxen som tonåring, och det har format mig. Jag fick ta mig fram på egen hand och lösa saker.

Den här erfarenheten, som hon visserligen gjort upp med terapeutiskt men som fortfarande skapar en viss sorts lojalitet, är ett annat svar på frågan om Maria von Bredows engagemang för utsatta barn.

– När jag ser tillbaka hade det varit finfint om någon vuxen hade varit intresserad av mig på samma sätt, och stöttat mig lite mer.

Till en början ville hon bli journalist, som sin morfar på Aktuellt – ”en stor skitstövle, men bra yrkesman”, som hon kunde ha långa politiska diskussioner med. När hon sedan insåg att journalister inte på ett direkt sätt syftar till att förändra verkligheten, utan blott till att

**2016**  
**Krisförlossning**  
Maria von Bredows son föds tio veckor för tidigt, och bådas liv är i fara under förlossningen. Leder till en omvärdering av hennes liv, också utifrån ett yrkesperspektiv.

beskriva den, valde hon i stället den statsvetenskapliga banan.

– Jag ville rädda världen. Det låter pretentiöst och fjantigt, men så var det.

Det blev ett omväxlande och framgångsrikt yrkesliv. Hon har bland mycket annat varit på Unicef, Jämställdhetsmyndigheten och på Regeringskansliet. Hon har jobbat som konsult med barn- och ungdomsfrågor åt EU-kommissionen och coachat unga vuxna med neuropsykiatriska funktionsnedsättningar i arbetslivet.

Samhällsengagemanget har också resulterat i fackligt engagemang och uppdrag i civilsamhällets tjänst, bland annat i Svensk socialpolitisk förening och som tidigare politiskt förtroendevald för S på lokal nivå.

Några utmattningssympt...? Nej, hon viftar bort mig innan jag hunnit ställa frågan.

– Jag har knappt varit sjukskriven en dag. Jag får mycket av min energi av jobbet, av att träffa andra människor, hitta på idéer.

Men det finns ett dilemma med en sådan lust och kapacitet till arbete: barnen. Hennes egna, alltså. Under vårt samtal återkommer hon ofta till dem.

– Jag kan inte bara bli en sådan förälder som ska rädda världen och som →

**2018**  
**Studie**  
Producerar ”De kan alltid hitta mig” – Studie om människohandel och utsatta barngruppers livsvillkor, för länsstyrelsen Stockholm. Träffar många ensamkommande från Marocko och Afghanistan.

**2021**  
**Teamledare**  
Är teamledare för en grupp på CVE, men känner att hon inte passar för jobbet. ”Ingen bad mig sluta, men jag kände att arbetsledare inte var min grej. Jag var inte så bra på det, helt enkelt.”

## Flamencoskor

”De här skorna är viktiga för min identitet som dansare. Att jag en gång valde att flytta till just Spanien, och inte Frankrike eller något annat land, var delvis på grund av flamencon. Jag dansar inte just nu, men har gjort det i perioder i vuxen ålder. En gång dansare alltid dansare.”



→ skiter i sina egna barn, den fällan får man verkligen inte ramla i.

Patoset kan kort sagt bli egocentriskt. Hon är uppmärksam på balansgången, men den är inte lätt att hålla. Att få ihop den ”stora” världen med den ”lilla” – det är hennes största inre kamp, säger hon.

– Att vara en aktiv och engagerad yrkesperson och samhällsmedborgare är kämpigt i relation till barnen. De behöver dig här och nu och väldigt okomplicerat. Det är fint. Men jag måste erkänna att jag blir rastlös av det också.

**Ibland har den här konflikten** mellan den ”stora” världen och den ”lilla” blivit särskilt påtaglig. Som när hon förlorade jobbet på Unicef i Madrid, därför att hon bestämde sig för att vara mammaledig med sitt nyfödda barn i elva månader. Sex månader var tillräckligt, enligt arbetsgivaren. Några år efter det lämnade hon Spanien, där hon under lång tid hade bott, arbetat, fött barn och dansat flamenco.

En annan händelse med ännu tydligare konsekvenser för hennes yrkesjag var när hennes tredje barn – sonen, vars krigsillustration ligger på bordet mellan oss – kom tio veckor för tidigt.

– Jag förlorade väldigt mycket blod under förlossningen och vi höll på att stryka med båda två.

Efteråt tillbringade hon sex veckor på neonatalavdelningen bredvid den lille, som med jämna mellanrum slutade andas.

– Det fick mig att omvärdera hela mitt liv och vad jag ska syssla med. Efter det har jag prioriterat annorlunda. Vad är viktigt och inte? Jag har insett att jag inte kan hoppa på allt, inte kommer att kunna lösa allting. Jag inser mina egna begränsningar.

## Min 3 bästa val

**1. Spanien: ”Att komma bort från Sverige gav mig nya perspektiv, och en möjlighet att omformulera mig själv. Jag säger ofta åt unga att resa i väg om de kan.”**

**2. Tagga ner: ”För en utomstående kanske det kan verka som att jag fortfarande har hundra järn i elden. Men det är i alla fall inte tusen – så kanske man kan säga?”**

**3 Samhällsengagemang: ”Jag är engagerad, tidigare även lokalt förtroendevald. Och jag nattvandrar. Det är viktigt för mig att aldrig tappa fotfästet, och att inte släppa lokalmyllan.”**

Nja, stopp – här vill hon rubba den lite för enkla dramaturgiska bågen för den här artikeln. Livet är mer komplext än så. Kollegorna skulle definitivt inte hålla med om att hon taggat ner på jobbet – hon tar med jämna mellanrum på sig för mycket.

– Och jag vill fortfarande rädda världen. Men så här då: Jag vill göra det på ett lite mer pragmatiskt vis nu.

Hon drömmer om ett utlandsuppdrag för FN, men inser att det just nu är omöjligt. Vill inte att hennes barn ska behöva kussa runt i släptåg efter hennes behag.

Hon har också insett vikten av en viss distans, även till de utsatta barn som är hennes expertområde och passion. Och är nog med sin privata sfär.

– Ta det här med familjehem, till exempel. Jag är som alla andra mån om att det finns vettiga sådana, men jag själv ska inte stå för ett. Jag är nöjd över att ha kommit till den insikten, för det skulle annars vara väldigt enkelt för mig att kasta mig in i det. ●

**Lön:**

”Jag tycker att det är kul att hjälpa dem som kommer in på mitt kontor inför löneförhandlingar. Jag coachar dem, eftersom jag har löneansvaret för Saco-S. Men när det kommer till mig själv är jag skitdålig på att löneförhandla.”



# Varje ny medlem gör oss alla starkare

Du har väl inte missat appen som hjälper din förening att växa?

Ladda ner värv-appen idag så kan du alltid plocka fram bra argument och en medlemsansökan ur fickan.

- Argument för medlemskap
- Värningsskolan
- Tipsa oss om någon som borde vara med
- Medlemsansökan direkt i mobilen

Ladda ner appen för iPhone



Ladda ner appen för Android



Akademikerförbundet SSR



Foto: Sandra Johnson

ARBETSBELASTNING

## Hjälp – vi har för mycket att göra!

På Henrys arbetsplats har arbetsbelastningen ökat samtidigt som många kollegor har slutat. Vilket ansvar har arbetsgivaren och vad kan Henry göra för att få en bättre arbetsmiljö?



Maja Todorovic

Ombudsman  
Akademikerförbundet SSR

### Detta har hänt

Henry arbetar på en arbetsplats där det under senaste året har blivit högre ärendeflöde samtidigt som det råder högre personalomsättning i organisationen. Han säger att han och kollegorna tagit upp frågan om arbetsbelastning och stress med chefen och på APT men ser inte att det görs något. De som har arbetat längre får i uppdrag att vara mentor åt nyanställda men hinner inte ge dem en bra introduktion vilket drabbar både individer och verksamhet. Det här har lett till att kollegorna är irriterade och trötta och flera söker andra jobb. Det har blivit en negativ spiral och de vet inte vad de ska göra.

### Detta gäller

I arbetsmiljölagen finns regler om vad arbetsgivare behöver göra för att skapa en god arbetsmiljö. Löpande och vid



### Arbetsmiljölagen

Det ska inte vara farligt att vistas på arbetsplatsen. Ingen anställd ska heller påverkas negativt av sitt arbete. Huvudansvaret ligger på arbetsgivaren som också ansvarar för att det finns den företagsvård som arbetsförhållandena kräver.

förändringar i verksamheten ska riskbedömning göras för att identifiera eventuella risker i arbetsmiljön och desto viktigare – vidta relevanta åtgärder för att förhindra att arbetstagare utsätts för ohälsa. Ingen ska behöva bli sjuk på grund av ohälsosam arbetsbelastning och våra chefer och arbetsledare ska ha kunskaper för att förebygga och hantera detta.

Ohälsosam arbetsbelastning är när kraven i arbetet överstiger resurserna under en längre tid, och det skapas obalans som kan leda till ohälsa.

Det är ganska vanligt att organisationer sätter in åtgärder för sent, när problemen redan hunnit bli stora och då ofta på individnivå. Därför är det bättre att jobba främjande och förebyggande, komma in tidigt och gärna med organisatoriska åtgärder. Det är mer hållbart, både för verksam- →



### Rådgivningen

Hjälper dig med allt ifrån arbetsrätt till lönefrågor. Mer info på [Akademssr.se](http://Akademssr.se)

→ heten och medarbetarna. Att se över den organisatoriska arbetsmiljön och balansera upp krav och resurser för att förhindra långvarig obalans och ohälsa, kan göras genom att sänka krav eller tillföra resurser. Konkret kan det vara att omfördela ärenden, skapa prioriteringslista, skapa möjlighet till regelbunden återhämtning under dagen och dialog mellan arbetstagarna.

#### Så får du hjälp


Om obalans mellan krav och resurser består kan det leda till mer intensivt arbete med risk för att överanstränga eller skada sig. Chefen behöver, tillsammans med medarbetarna och

skyddsombud, bedöma om kraven och resurserna är rimliga och agera skyndsamt för att återställa balansen. Om kompetens för detta saknas, behöver man anlita företagshälsovård.

Ombudsmannen i Rådgivningen ber Henry att kontakta skyddsombudet på arbetsplatsen. Denne kan påtala för arbetsgivaren att det finns risker för ohälsa och kompetensflykt och att åtgärder behöver vidtas skyndsamt för att nå en förändring. Ett skyddsombud kan även ställa krav på att arbetsgivaren vidtar relevanta åtgärder och vända sig Arbetsmiljöverket om så inte sker.

#### Så gick det

Henry tog kontakt med skyddsombudet och informerade om rådande arbetsmiljön. Skyddsombudet tog sedan kontakt med berörd chef och bad om ett möte. Det visade sig att chefen var medveten om en del av det som togs upp men inte allt.

I samverkan har de inlett ett arbete för att ändra på den rådande situationen. Chefen hjälper till att prioritera, bland annat genom att pausa utvecklingsprojekt. Kontinuerliga avstämningsmöten kommer att hållas. Det skapas utrymme för återhämtning i vardagen och medarbetarna uppmanas att påminna varandra om raster. En viktig del är att skapa utrymme för samtal och känsla av gemenskap och hanterbarhet. Chefen kommer se över hur introduktionen för nyanställda ska säkerställas och en uppföljning är bokad efter fyra veckor. 

**"Det är ganska vanligt att organisationer sätter in åtgärder för sent, när problemen redan hunnit bli stora."**

MAJA TODOROVIC

## Mest lästa på akademikern.se

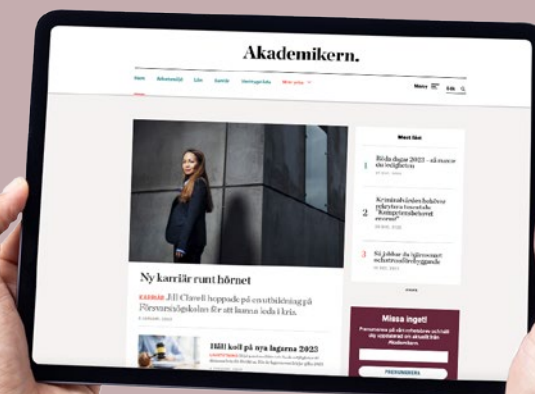
Så jobbar du hjärnsmart och stressförebyggande

Ministern: Ny socialtjänstlag 2024

Myndighetspersonal ofta utsatt för hot

Kriminalvården behöver rekrytera tusentals – "Kompetensbehovet enormt"

Distansarbetet löser livspusslet – men många jobbar fast de är sjuka



Missa inga nyheter! Prenumerera på vårt nyhetsbrev. Anmäl dig på [akademikern.se](http://akademikern.se)

**Akademikern.**

## Tjänstledighet

### Har man som anställd rätt att ta tjänstledigt? Och när har arbetsgivaren rätt att neka?

Text: **Annika Clemens**

1

#### Ej lagstadgad rätt

Det finns ingen lagstadgad rätt till tjänstledighet för att exempelvis prova ett annat arbete. Arbetsgivaren får bevilja eller avslå ansökan. Det spelar ingen roll om arbetsgivaren tidigare har beviljat tjänstledighet till medarbetare. Men det kan finnas lokal praxis, därför kan det vara värt att utforska möjligheten på din arbetsplats.



#### Undantag

Det finns undantag som ger dig rätt till tjänstledighet. En person som är under rehabilitering har rätt att vara tjänstledig för att pröva annat jobb i upp till sex månader. För statligt anställda gäller särskilda regler. De har rätt till tjänstledighet för att pröva annat jobb i statlig sektor i upp till två år, om det är en visstidsanställning eller vikariat.

3

#### Ingen lön

Om du får tjänstledigt på din arbetsplats innebär det att du är ledig utan lön. Du tjänar inte heller in semesterersättning, något som kan vara bra att planera för och komma ihåg när du kommer tillbaka.

2

Källa: Akademikerförbundet SSR

#### Ledighet för studier

Den som ska studera har rätt att få tjänstledigt på hel- eller deltid, enligt studieledighetslagen. Arbetstagaren har rätt till den ledighet den anser sig behöva. Arbetsgivaren har dock rätt att skjuta upp tjänstledigheten. Om arbetsgivaren vill skjuta upp ledigheten mer än sex månader krävs samtycke från den lokala fackliga föreningen.

4

#### Planera din tjänstledighet

Om du blir beviljad tjänstledighet, diskutera med din chef vilka villkor som gäller. Exempelvis hur länge du ska vara tjänstledig, och vad som händer om du vill komma tillbaka tidigare än bestämt. Det kan vara bra att göra en skriftlig överenskommelse.

5



## Utredning om samsjuklighet

Senast **den 31 januari** ska samsjuklighetsutredningen lämna sitt slutbetänkande till regeringen. Förslag ska lämnas på samordnade insatser för vård och behandling för barn, unga och vuxna med samsjuklighet i form av missbruk och psykiatrisk diagnos.

**Nytt avtal klart?** Lönerörelsen 2023 pågår med målet att ha ett nytt avtal på plats **den 31 mars** för industrins parter. I Saco-förbunden omfattas cirka 260 000 medlemmar i privat sektor.

## Studenter – vinn 10 000 kr!

Studerar du politices kandidatprogram eller annat samhällsvetenskapligt program? Skicka in din C-uppsats senast den 1 juni och tävla om 10 000 kronor.  
[akademssr.se/student](https://akademssr.se/student)



### Håll koll!

och läs mer i kalendern på [Akademssr.se](https://Akademssr.se)



**Seminarium 9 februari:** SKR arrangerar tillsammans med Brottsförebyggande rådet och Ekobrottsmyndigheten en digital konferens om välfärdsbrottslighet. Vilket stöd finns att få och var finns goda lokala exempel?

## Socialarbetets dag, 21 mars

Tema för socialarbetets dag 2023 är: Respektera mångfald genom gemensamma sociala insatser. Akademikerförbundet SSR arrangerar en konferens för Centralförbundet för socialt arbetes räkning. Förbundet uppmanar också medlemmar att uppmärksamma dagen lokalt.



Foto: Getty Images



## Akademikerförbundet SSR

# Allt det här ingår i ditt medlemskap

**Kollektivavtal och lokala företrädare.** Vi förhandlar fram kollektivavtal, ibland tillsammans med andra fackförbund. Vår stora lokala organisation ger dig närhet till kompetenta fackliga företrädare.

**Råd och stöd från våra ombudsmän.** Vår rådgivning ger dig snabba svar på arbetsrättsliga frågor och råd om anställningsavtal, lönerådgivning med mera. Vi har också särskild rådgivning för chefer och egenföretagare. Rådgivningen har öppet 08.00–17.00 på vardagar. Telefonnumret är 08-617 44 00.

**Vår inkomstförsäkring.** Inkomstförsäkringen ingår i medlemskapet. Den kompletterar ersättningen från a-kassan upp till 80 % av månadslöner upp till 100 000 kronor. Vår inkomstförsäkring ger ersättning även om du säger upp dig själv. Dessutom ingår kvalificerad karriärcoachning. Kom ihåg att du måste vara med i a-kassan för att kunna få ersättning från inkomstförsäkringen.

**Försäkringar.** Teckna prisvärda försäkringar med rabatt hos Akademikerförsäkring och Folksam. Som ny yrkesverksam medlem i förbundet får du fyra bra försäkringar kostnadsfritt i tre månader hos Akademikerförsäkring.

**Lönestatistik.** Du har tillgång till Saco Lönesök där du kan ta fram detaljerad lönestatistik och jämföra löner. Du får även personlig lönerådgivning från våra ombudsmän.

**Karriärutveckling.** Vi hjälper dig att formulera ansökningshandlingar, ger stöd inför intervju och löneförhandling samt karriärcoachning. Du får inbjudningar och rabatter på seminarier och yrkeskonferenser.

**Rabatt på bolån och banktjänster.** Du får medlemsrabatt på bolån och andra banktjänster.

**Tidskrifter.** Du får vår prisbelönta medlemstidning Akademikern. Om du är chef, personalvetare eller egenföretagare får du även Chefstidningen. Du får kraftig medlemsrabatt på Socionomen och flera andra tidskrifter.

**Fritidshus.** Hyr våra populära fritidshus och lägenheter i Cagnes-sur-Mer utanför Nice på franska rivieran, i Fuengirola på spanska solkusten och i Klövsjö i Jämtlandsfjällen.

**Pensionsrådgivning.** Du får kostnadsfri pensionsrådgivning av Folksams pensionsexperter.

**! ? Vill du ha rådgivning? Gå in på [svardirekt.akademssr.se](https://svardirekt.akademssr.se) eller ring 08-617 44 00**

### Medlemsavgifter per månad, exkl a-kassa. Avgifterna gäller från 1 juli 2015.

Ordinarie avgift, arbetar mer än halvtid	260 kronor	Eget företag (serviceavgift för eget företag tillkommer med 380 kronor inkl moms)	83 kronor
Deltidsarbetande, 50 % eller mindre	198 kronor	Anställning halvtid eller mindre + eget företag (serviceavgift för eget företag tillkommer med 250 kronor inkl moms)	198 kronor
Nyexaminerad med anställning, max två år efter avslutad grundutbildning	135 kronor	Utländsk anställning och arbetar utomlands	94 kronor
Introduktionsmedlem, max två år	135 kronor	Pensionär	73 kronor
Doktorand	146 kronor	Etableringsmedlem	100 kronor, engångsbelopp
Föräldraledig, sjukskriven, studieledig mer än tre månader (anställda)	112 kronor	Student	100 kronor, engångsbelopp för hela studietiden
Arbetsökande 100 %	94 kronor		

Om du är medlem i Akademikernas a-kassa tillkommer 130 kronor/månad.

**Du betalar väl med autogiro? Ett enkelt sätt att spara miljön! Anmäl dig på [akademssr.se/autogiro](https://akademssr.se/autogiro)**

Snart införs avgift på 35 kronor för pappersfaktura. Du behöver inte betala fakturaavgift om du betalar med autogiro eller e-faktura.

**Glöm inte att meddela** ändrad anställning, arbetslöshet, föräldraledighet, långtids-sjukskrivning osv – vi får ingen sådan information automatiskt från Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan eller a-kassan. Det är viktigt för att du ska få rätt service och rätt medlemsavgift. Inga avgifter betalas tillbaka retroaktivt.

**Har du frågor om ditt medlemskap, avgifter eller liknande?** Kontakta oss på 08-617 44 00 eller [medlem@akademssr.se](mailto:medlem@akademssr.se).

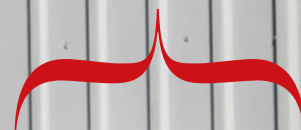
Logga in på  
Mina sidor och  
kontrollera  
dina uppgifter



# Posttidning B

## Akademikern

Akademikerförbundet SSR  
Box 12800 112 96 Stockholm



Kompetensbrist  
**Nytänk för att hitta  
fler medarbetare**

Konsulten  
**Lockas av frihet  
och högre lön**

Spaning  
**Färdigheterna som  
behövs på framtidens  
arbetsmarknad**

