

Huvudprocesser inom en socialtjänst av världsklass

Idag går allt mer tid till att administrera det sociala arbetet, i vad mån det gynnar kärnverksamheten kan starkt ifrågasättas. Här kommer en liten historia från verkligheten:

Mellancheffen från en del av socialtjänstens kärnverksamhet slog sig ner i sammanträdesrummet. Ledningen hade möte och hade bjudit in henne att delta denna tisdagsmorgon två veckor före jul. Runt bordet satt överdirektören, personaldirektören, stabschefen och ekonomidirektören, framför dem låg travar av papper i prydliga högar.

– Ja, sa överdirektören, vi vill gärna träffa alla mellanchefer och förhöra oss om läget i verksamheten. Vi månar om kärnverksamheten, för den är den viktigaste uppgiften som vi har. Det är för våra brukare och omsorgen om våra medborgare som hela verksamheten finns till överhuvudtaget. Det är vår skyldighet att värna om samhällets svaga grupper, det stora förtroende som delgett oss och som vi måste tillvarata på det allra bästa sättet.

Denna inledning fick personaldirektören att försynt torka en tår ur ögat och mellancheffen att känna sig riktigt viktig.

– Vi har en del som vi tänkte tala med dig om, fortsatte överdirektören. Vi vill att ni påbörjar en Leanstudie, efter Toytamodellen, för att se hur arbetsprocessen kan effektiviseras så det inte blir några onödiga stopp i er huvudprocess. Vi är osäkra på om processen har rätt fokus.

De övriga nickade instämmande.

– Jaha? När då undrade mellancheffen som tänkte på den genomlysning som verksamheten nyss genomgått av konsultföretaget Granska NU.

– Ja, vi tänkte att det skulle börja med en tidsstudie i nästa vecka. Vi har redan anlitat Snurr och Rull AB.

– I nästa vecka?” Nu blev mellanchefen lite bekymrad. Det är lite kort varsel så här före jul...? Internrevisionen har nyss varit hos oss, svarade hon försynt, de hade en del synpunkter, till exempel att lönelistorna inte tas ut i pappersform, signeras varje månad och sätts in i pärmar i kronologisk ordning. Dessutom hade vi fyllt i fel blanketter för den årliga inventarieförteckningen. Den var korrekt, men måste göras om i alla fall enligt den nya blankettstandarden.

Mellanchefen tog ett djupt andetag och fortsatte:

– Jo, så är det blanketterna för arbetsmiljöplanen, vi har bett att få uppskov med de 85 olika frågorna...

– Ja ja avbröt henne överdirektören.” Allt det där vet vi, men nu är det så bestämt.

Nu lade sig stabschefen i och lät riktigt sträng: Jag behöver uppgifter om era ASI-uppföljningar. Länsstyrelsen vill ha svar på hur

många procent av verksamheternas utredningar som är ASI och era mål i procent räknat.

Mellanchefen blev lite tagen och tänkte på alla 900 utredningar, hur många procent av dem...?? Hon bestämde sig för att låta bascheferna göra ett överslag och svarade att hon skulle kunna leverera uppgiften till måndag.

– Helst redan till fredag, sa stabschefen kort.

Överdirektören såg allvarlig ut.

– Ni har inte heller gjort en riskanalys! Facken blir galna, det är bäst att ni omedelbart levererar en sådan till samverkansgruppen.

De övriga nickade instämmande, en riskanalys är viktig. Nu kom Personaldirektören riktigt igång, ja han blev riktigt i gasen kan man säga.

– Hur är det med era lönekriterier till nästa revisionsförhandling? Facken hade många kritiska synpunkter, sa han och spände blicken i mellanchefen. De tyckte det var otydligt med poängskalan mellan kriteriet för samarbetsförmåga och för flexibilitet. Det får inte öppna för missförstånd, det avskyr facket.

- Ja tydlighet är en dygd, fastslog Överdirektören. Nu nickade alla runt bordet.
- Jovisst”, sa mellancheften och kände sig mer otydlig än någonsin.
- Dessutom hade ni bara 76% svar på den psykosociala enkäten! Varför så låg siffra?
- Jo det var flera som hade semester och några var sjuka, svarade mellancheften och fick skuldkänslor.
- Ni har väl anmält er till utbildningsdagen om de nya reglerna för rehabiliteringsärenden? Försäkringskassan kommer också och informerar om sina nya riktlinjer. Ni måste gå allihop detta är obligatoriskt, sa personaldirektören bestämt.
- Och jag har skickat ut enkäten från SCB om hur många beslut ni tagit i LSS och hur många ni inte verkställt, besluten ska vara sorterade på offentliga och privata vårdgivare under hela detta år. Svaren ska vara inne senast denna vecka. Stabschefen tittade barskt på henne.
- Jo vi håller på och tyvärr har vi ett icke verkställt beslut, viskade mellancheften knappt hörbart. Vi får inte in en svårt handikappad person för vård någonstans. Alla har fullt, vi är verkligen oroliga för den här mannen som är så svårt sjuk och...
- Ja ja sa Stabschefen som rynkade missnöjt på pannan, då blir det ju böter! Det får ni helt enkelt fixa. Sen är det alla placeringar och öppenvårdsplatser som ni måste rapportera till Socialstyrelsen. Har ni fått blanketterna?

Nu tog Överdirektören till orda: Ja så har vi mångfaldsenkäten har ni fyllt i den? Och jämställdhetsenkäten? Dessutom fick jag klagomål på att inte alla hade fyllt i Miljöenkäten och svarat på vad ni känner till om stadens alla policyn. Ni har väl haft möten och diskuterat och implementerat dessa policyn fortsatte överdirektören lite bistrare. Dessa är ju ryggraden i vår organisation. Vår kommundirektör vill inte att de ska stå och damma i någon bokhylla.

- Nej det förstås, sa mellancheften vars röst nu blev ännu tunnare.

- Däremot såg jag att ni hade uppdaterat Kvalitetsgarantin, det är bra.
 - Ja, svarade mellancheferen och slog ned blicken, det har vi lyckats göra, trots mycket arbete....och...
 - Det är ju bra om ni fyller i alla enkäter nu, avbröt Ekonomidirektören, för snart är det dags för de ekonomiska uppföljningarna, där har vi nya rutiner och ett nytt system med standardiserade webbformulär. Vi skickar över en manual när de är klara.
 - Är det interna kontraktet påskrivet ännu? Personalchefen bläddrade bland några papper.
 - Jodå, vi skrev på i förra veckan, svarade mellancheferen som tycktes ha tappat rösten helt.
 - Ja det där får ni följa upp i samband med tertialen, sa Personaldirektören och gäspade.
- På tisdag är det möte om arbetslinjen och försörjningsstöd, vi måste jobba hårt med FUT, de felaktigt utbetalda socialbidragen. Har ni utsett någon att särskilt ägna sig åt detta?
- Nja, inte ännu, men efter jul

Ja så vad det modulen. Har all personal fyllt i den? Alla grupper måste svara på hur vi ska bli en socialtjänst i världsklass. Vad har ni för strategi? Hur går era diskussioner?

Nu tittade Överdirektören riktigt skarpt och uppfordrande på mellancheferen, som genast slog ner blicken. Herregud, hon hade tagit upp detta på ett personalmöte, men inte följt upp hur de diskuterade detta i grupperna.

- Jo vi har börjat, men det är klart att vi inte är färdiga. Det är ju en pågående process eller hur, svarade hon och lyfte blicken lite mer kavat. En pågående process, det var bra uttryckt. Direktörerna nickade instämmande, jo det förstås.

Nu var klockan nio och det var dags för nästa mellanchefer att träffa direktörerna. De satt redan utanför och väntade. Överdirektören vände sig till henne och tackade för den lilla pratstunden.

– Som du vet, avslutade han, för oss står alltid kärnverksamheten i centrum, den som handlar om våra brukare och medborgares välfärd. Vi kan inte ha en verksamhet där all personal bara springer på möten och inte har fokus på huvudprocessen.

Claudette Skilving

F d mellanchefer och medlem i pantrarna