



Rapport 2014:13



Länsstyrelsen
Stockholm

Kvinnofridssamordnare

– utredning av en nyckelfunktion

Rapport 2014:13



Länsstyrelsen
Stockholm

Kvinnofridssamordnare

– utredning av en nyckelfunktion

Foto omslag: Michael Johansson, Flickr/Creative Commons
(www.creativecommons.org/licenses/by-sa/2.0/legalcode)

Utgivningsår: 2014
ISBN: 978-91-7281-604-6

Rapporten är sammanställd av Johanna Lauri, enheten för social utveckling.

Länsstyrelsen i Stockholm
Hantverkargatan 29
Box 22067
104 22 Stockholm
Telefon: 010-223 10 00

Länsstyrelsens rapporter finns på
www.lansstyrelsen.se/stockholm/publikationer

Förord

Våld i nära relationer är ett stort samhällsproblem i hela världen. I Sverige har kommunerna, enligt gällande lagstiftning, ett stort ansvar när det gäller att förebygga våld, utreda och ge stöd till alla inblandande när det förekommer våld i nära relation.

Länsstyrelserna har under åren 2011–2014 ett regeringsuppdrag att stödja samordningen i länet av insatser som syftar till att motverka mäns våld mot kvinnor och barn. Länsstyrelsen i Stockholm ska lämna en samlad redovisning av länsstyrelsernas arbete med uppdraget. I redovisningen ska förutom resultatet av länsstyrelsernas stöd till samordningen även framgångsfaktorer identifieras.

Många kommuner har under senare år inrättat funktionen kvinnofridssamordnare. Flertalet nyckelpersoner uttrycker att funktionen är en framgångsfaktor för kommunens arbete med våld i nära relationer, men det råder ingen enighet om hur funktionen bäst bör organiseras eller vad den bör innefatta.

Länsstyrelsen i Stockholm anser därför att det är värdefullt att undersöka dels huruvida funktionen kommunal kvinnofridssamordnare är en framgångsfaktor för arbetet mot mäns våld mot kvinnor och barn, dels hur funktionen bäst *bör organiseras* för att kvalitetssäkra arbetet.

Vi presenterar resultatet av denna undersökning som ett bidrag till samtalet kring kvalitetssäkring av kommunernas arbete och insatser för att förebygga att kvinnor och barn utsätts för könsrelaterat våld.

Avslutningsvis vill vi rikta ett stort tack såväl till representanterna för de verksamheter som omfattas av kartläggningen som till länsstyrelsekollegor över hela landet, som generöst har bjudit på sin tid, sitt engagemang och sin kompetens i framtagandet av rapporten.

Stockholm 3 juni 2014



Mats Hedenström
Tillväxtdirektör

Innehållsförteckning

Sammanfattning.....	7
Länsstyrelsens slutsatser	7
Länsstyrelsen föreslår	8
Bakgrund och utgångspunkter.....	10
Resultat och analys	12
Förekomst av funktionen	12
Funktionens betydelse för våldsutsatta	12
Placering i organisationen avgörande	12
Kommun- eller förvaltningsövergripande nivå	13
Enhetsnivå	14
Samverkan.....	15
Mandat och möjlighet till påverkan	17
Formellt mandat.....	17
Legitimitet och möjlighet till påverkan	17
Ekonomiska förutsättningar	18
Vikten av styrning.....	19
Avslutande kommentarer.....	21
Källförteckning.....	22
Bilaga 1: Utredningens genomförande i Stockholms län.....	23
Bilaga 2: Redovisning av enkätundersökningens resultat	25

Sammanfattning

Inom ramen för länsstyrelsernas uppdrag¹, att stödja samordningen i länet av insatser som syftar till att motverka mäns våld mot kvinnor, initierades denna utredning i syfte att undersöka tre saker. För det första, huruvida funktionen kommunal kvinnofridssamordnare är ett stöd för samordningen av insatser som syftar till att motverka mäns våld mot kvinnor, att barn bevittnar våld, hedersrelaterat våld och förtryck samt prostitution och människohandel för sexuella ändamål. För det andra, funktionens betydelse för kommunernas möjlighet att erbjuda adekvat stöd till våldsutsatta kvinnor och barn som bevittnar våld. För det tredje hur funktionens organisering påverkar dess effektivitet.

Länsstyrelsen i Stockholm genomförde vid årsskiftet 2013–2014 en enkätstudie riktad till samtliga socialnämndordföranden och socialchefer i Stockholms län. Vidare intervjuades elva kvinnofridssamordnare och sju interna och externa samverkansparter (polis och kvinnojour) för att svara på ovan frågeställningar. Slutligen jämfördes resultaten med liknande undersökningar genomförda vid övriga länsstyrelser. Slutsatserna nedan är länsstyrelsernas gemensamma bild.

Länsstyrelsens slutsatser

Resultaten av utredningen pekar starkt på att funktionen kommunal kvinnofridssamordnare (nedan kallat funktionen) är en viktig framgångsfaktor för arbetet mot mäns våld mot kvinnor och våld i nära relationer. Alla de intervjuade kvinnofridssamordnarna ser sin funktion som avgörande för att samordningen ska fungera. Ännu mer viktigt är också att alla intervjuade samverkansparter med enfaset framhäver funktionens betydelse för att arbetet med våldsutsatta ska fungera bra och för möjligheten att erbjuda adekvat stöd till våldsutsatta. Externa samverkansparter, polis och kvinnojourer, säger sig se en betydande skillnad när de jämför kommuner som har respektive inte har en kvinnofridssamordnare. När det gäller de interna samverkansparterna, det vill säga samverkan mellan förvaltningar/enheter inom kommuner, framhålls främst samordningsvinster på kommun- eller förvaltningsövergripande nivå men framhålls gör också vinsterna avseende stödet i individärenden. Detta är dock beroende av hur funktionens uppdrag och placering ser ut.

Enkätresultatet från Stockholms län, tillsammans med övriga läns resultat bekräftar denna bild, en övervägande majoritet av nämndordföranden svarar att funktionen har haft betydelse för att stödet till våldsutsatta kvinnor och

¹ "Länsstyrelserna ska inom sitt ansvarsområde stödja samordningen i länet av insatser som syftar till att motverka mäns våld mot kvinnor, att barn bevittnar våld, hedersrelaterat våld och förtryck samt prostitution och människohandel för sexuella ändamål." (Åtgärd 86 i Regleringsbrevet 2011 samt åtgärd 80 i Regleringsbrevet 2012).

barn som bevittnat våld har utvecklats positivt inom kommunen eller stadsdelen.

Sammantaget visar erfarenheterna från både kvinnofridssamordnarna och samverkansparterna att den organisatoriska placeringen är avgörande för att kunna utföra ett effektivt samordningsarbete. Det finns stora fördelar med en övergripande placering på antingen kommun- eller förvaltningsnivå.

Närmare tillgång till beslutsfattande chefer gör det enklare att driva ett förändringsarbete. En övergripande placering ger också sakfrågan större legitimitet. Ett övergripande perspektiv motverkar att sakfrågan blir kopplad till en viss enhet. Dock krävs erfarenhet från praktiskt socialtjänstarbete och erfarenhet från strategiskt utvecklingsarbete för att lyckas i den övergripande rollen.

För att säkerställa att våldsutsatta och barn som lever med våld får det stöd och den hjälp de är i behov av krävs rutiner och insatser på individnivå samt att sakområdet är integrerat i kommunens ordinarie ledningssystem. Så ser det emellertid inte ut i alla kommuner och som följd av detta innefattar funktionen i många fall även samordning och handläggning av individärenden. Behovet av en funktion som samordnar individärenden torde avta i takt med att socialtjänsten i landets kommuner implementerar rutiner för samverkan och samordning av insatser kring varje utsatt person i sitt ordinarie arbete (enligt socialtjänstlagen). I enlighet med kommande föreskrifter från Socialstyrelsen bedömer länsstyrelsen däremot behovet av en samordningsfunktion på strategisk övergripande nivå vara mer långsiktig.

Länsstyrelsen föreslår

I avseende på hur funktionen och arbetet bör organiseras för störst effektivitet sammanfattar länsstyrelsen följande punkter:

- Att sakområdet mäns våld mot kvinnor/våld i nära relationer jämställdhetsintegreras i kommunens ledningssystem med tillhörande uppföljningsbara mål.
- Funktionen bör ha lägst en förvaltningsövergripande placering och en strategisk inriktning i kommunen/stadsdelen. Tid och ekonomiska resurser för utveckling av det primärpreventiva arbetet måste avsättas.
- Små kommuner/stadsdelar kan med fördel gå samman med en gemensam samordnartjänst på strategisk nivå.
- Funktionen måste ha ledningens stöd, ett starkt mandat och långsiktig finansiering. Sakfrågan bör vara väl förankrad på politisk nivå.
- För ett tydligare mandat bör funktionen ingå i kommunens/socialförvaltningens ledningsgrupp.
- Funktionen behöver en tydlig arbetsbeskrivning.

- Funktionen bör innehas av någon som, förutom goda kunskaper om våld i nära relationer, har yrkesmässig erfarenhet från socialtjänsten *och* erfarenhet av strategiskt utvecklingsarbete.
- Kvinnofridssamordnaren bör inte handlägga individärenden.

Bakgrund och utgångspunkter

Länsstyrelserna över hela landet har under perioden 2011–2014 ett regeringsuppdrag där de ska stödja samordningen i länet av insatser som syftar till att motverka bland annat mäns våld mot kvinnor². I redovisningen³ av uppdraget ska förutom resultatet av de samordnande insatserna även framgångsfaktorer identifieras.

I länsstyrelsernas tidigare uppdrag om att fördela utvecklingsmedel för insatser till stöd för våldsutsatta kvinnor och barn har flera kommuner under de senaste åren sökt och beviljats medel för att anställa en kvinnofridssamordnare eller utveckla en sådan funktion.

I uppföljningen av dessa båda uppdrag har flera nyckelpersoner nämnt funktionen kvinnofridssamordnare⁴ som en framgångsfaktor i arbetet. En kvinnofridssamordnare är som regel en funktion som samordnar arbete rörande mäns våld mot kvinnor och i synnerhet våld i nära relationer inom en kommun. Funktionen ser olika ut i kommunerna med avseende på bland annat innehåll, mandat, omfattning, plats i organisationen, finansiering eller kompetenskrav. Arbetsuppgifter för funktionen kan för att nämna några exempel vara; att inventera och kartlägga behov och åtgärder, upprätta rutiner och avtal, samverka internt och externt, omvärldsbevakning och intern och extern informationsspridning samt att driva utvecklingsarbetet inom området framåt för att säkerställa kvalitet och rättsäkerhet för berörda klienter. Utvecklingen och kunskapen inom området våld i nära relationer är, som Inspektionen för vård och omsorgs (IVO) tillsynsrapport visade⁵, varierande mellan kommuner vilket påverkar hur funktionen har utformats i respektive kommun.

Detta sammantaget har medfört, som en del av den samlade redovisningen av länsstyrelsernas stöd till samordning inom kvinnofrid, att Länsstyrelsen i Stockholm i samråd med övriga länsstyrelser samt med stöd från länsstyrelsernas övergripande samordningsgrupp initierat föreliggande utredning av funktionen kommunal kvinnofridssamordnare för att svara på följande tre övergripande frågeställningar:

1. Är funktionen kommunal kvinnofridssamordnare ett stöd och kanske även en förutsättning för *samordningen* av insatser som syftar till att motverka mäns våld mot kvinnor, att barn bevittnar våld,

² "Länsstyrelserna ska inom sitt ansvarsområde stödja samordningen i länet av insatser som syftar till att motverka mäns våld mot kvinnor, att barn bevittnar våld, hedersrelaterat våld och förtryck samt prostitution och människohandel för sexuella ändamål." (Åtgärd 86 i Regleringsbrevet 2011 samt åtgärd 80 i Regleringsbrevet 2012).

³ Länsstyrelsen i Stockholms Län ansvarar för en samlad nationellt övergripande redovisning av uppdraget till Regeringen (delrapport december 2012, slutrapport april 2015).

⁴ I vissa kommuner benämns funktionen relationsvårdssamordnare/samordnare våld i nära relation etc. nedan används benämningen kvinnofridssamordnare.

⁵ Inspektionen för vård och omsorg (2014). Våldsutsatta kvinnor och barn som bevittnat våld. Slutrapport från en nationell tillsyn 2012–2013.

hedersrelaterat våld och förtryck samt prostitution och människohandel för sexuella ändamål?

2. Har funktionen betydelse för kommunernas möjlighet att erbjuda *adekvat stöd* till våldsutsatta kvinnor och barn som bevittnar våld?
3. Hur påverkas funktionens effektivitet av dess *organisering*?

Utredningen har finansierats av Länsstyrelsen i Stockholm och är genomförd i fyra steg; enkätundersökning med socialnämndordförande och socialchefer i samtliga 40 kommuner och stadsdelar i Stockholms län⁶, intervjuer med elva kvinnofridssamordnare samt intervjuer med sju interna och externa samverkansparter till de intervjuade kvinnofridssamordnarna. Mer detaljer om utredningens genomförande i Stockholms län finns i bilaga 1. Slutligen genomfördes liknade undersökningar i resterande län av övriga länsstyrelser och resultaten jämfördes och sammanvägdes. Föreliggande utredning presenterar således samtliga länsstyrelser gemensamma bild. Alla citat i utredningen kommer från intervjuer genomförda i Stockholms län.

⁶ De 40 respondenterna inkluderar samtliga kommuner, Stockholm stad och samtliga stadsdelar.

Resultat och analys

Förekomst av funktionen

I drygt två tredjedelar av kommunerna och stadsdelarna i Stockholm län uppger enkätrespondenterna att de har en kvinnofridssamordnare, vilket stämmer väl överrens med Länsstyrelsens bild från tidigare kartläggningar⁷. Funktionen ser väldigt olika ut i avseende på omfattning, ansvarsområde, placering och finansiering⁸. I sju av kommunerna och stadsdelarna, det vill säga drygt en sjättedel, uppgav nämndordförande att en sådan funktion fanns, medan socialchefen uppgav motsatsen. Detta kan vara ett resultat av att det saknas konsensus kring vad en kvinnofridssamordnare är.

I övriga län är förekomsten av funktionen varierad. I några län finns inte funktionen alls och i andra län finns funktionen mer sporadiskt, men finns då oftast i centralortskommunen. Funktionen är mest frekvent i storstadslänen.

Funktionens betydelse för våldsutsatta

En övervägande majoritet i Stockholms län uppger i enkäten att funktionen haft betydelse för att stödet till våldsutsatta kvinnor och barn har förbättrats. Detta bekräftas också av de intervjuade externa samverkansparterna, det vill säga polis och kvinnojourer, som alla anser att funktionen är direkt avgörande för att deras arbete ska fungera effektivt, i synnerhet på klientnivå för våldsutsatta kvinnor. När det gäller de interna samverkansparterna framhålls främst samordningsvinster på kommun- eller förvaltningsövergripande nivå men vinsterna i avseende på stöd i individärenden framhålls också beroende på hur funktionens uppdrag och placering ser ut.

Övriga län bekräftar denna bild, där funktionen finns uppger en majoritet att funktionen har stor betydelse för att stödet till våldsutsatta har förbättrats och att samordningsfunktionen är nödvändig för att ha en god organisation kring individärenden.

När det gäller funktionens effektivitet har utredningen visat på tre avgörande aspekter. Dessa är funktionens *placering i organisationen*, dess *mandat och möjlighet till påverkan* samt *vikten av styrning*. Var och en av dessa aspekter presenteras närmare nedan.

Placering i organisationen avgörande

Funktionen kan enligt enkäteten i Stockholms län vara placerad på tre olika nivåer; kommunövergripande nivå, (social)förvaltningsnivå eller enhetsnivå. Den vanligaste placeringen av funktionen är på enhetsnivå inom social-

⁷ Länsstyrelsen Stockholm (2012). Socialtjänstens arbete mot våld i nära relationer: En kartläggning i Stockholms län 2012. Rapport 2013:3.

⁸ Se fullständiga resultat från enkäten i bilaga 2.

förvaltningen (främst inom individ och familjeomsorg), det vill säga längst ner i organisationshierarkin. Detta gäller för 43 procent. Därefter är 35 procent placerade på förvaltningsnivå. Att funktionen är placerad på kommunövergripande nivå är sällsynt, detta gäller endast i två kommuner och stadsdelar i Stockholms län. I vissa fall kan funktionen inneha förvaltningsövergripande uppdrag trots placering på enhetsnivå. I två fall har tre stadsdelar gått samman med en gemensam samordnare. Lösningen med en gemensam kvinnofridssamordnare finns även i två andra län där mindre kommuner gått samman och delar på en strategisk samordnartjänst vilket uppges vara en väl fungerande lösning.

Kommun- eller förvaltningsövergripande nivå

Vad finns då för fördelar med en kommunövergripande placering?

”Det är bra att rollen ligger på en strategisk nivå. Då står den ovanför och har ett övergripande perspektiv vilket är bra. Funktionen kan se saker ovanifrån och ta ett helhetgrepp om frågan.”
(kvfs⁹. övergripande nivå)

Det uppfattas alltså som att en kommunövergripande placering medför ett helhetsperspektiv och att detta i sin tur underlättar för ett långsiktigt strategiskt arbete.

En kommun- eller förvaltningsövergripande placering ger också en närmare tillgång till berörda (högre) chefer och ledningsstrukturer för att kunna bevaka sakfrågan på beslutsnivå. Sakfrågan får också en större tyngd och legitimitet genom en strategisk placering och det ger en tillhörighet i organisationen som är viktig för att kunna utföra ett strategiskt arbete. Så här säger en kvinnofridssamordnare på förvaltningsnivå:

”Jag är placerad direkt under förvaltningschefen och obunden från avdelningarna vilket minskar risken för stuprör och ger mig ett helikopterperspektiv och gör att jag kan påverka uppifrån över hela fältet.”
(kvfs. förvaltningsnivå)

En övergripande placering motverkar således att sakfrågan blir en enhetsspecifik fråga. Dessa vinster bekräftas också av de interna samverkansparterna (de som samverkar med funktionen inom kommunen/stadsdelen):

”Alla jobbar mot olika mål och har olika rutiner men nu har vi fått ett samlat begrepp och allt har blivit mycket mer enhetligt. Vi har jobbat bort broarna och nu spelar det inte längre någon roll vilken enhet vi jobbar på.”
(intern samverkanspart)

⁹ Förkortningen kvfs. används för kvinnofridssamordnare där citat presenteras.

Dock framkommer att det kan innebära vissa problem med att vara placerad för långt ifrån kärnverksamheten. Funktionen riskerar att tappa kontakten med det operativa arbetet och sakfrågan riskerar att tappa förankring på enhets-/verksamhetsnivå.

”Jag har varit underställd avdelningschefen, det är bra för frågans legitimitet och status. Men risken är att folk på golvet inte följer med. Jag har inte alltid lyckats förankra frågan hos enhetscheferna.”
(kvfs. förvaltningsnivå)

Att inte dagligen träffa de som utför det praktiska kvinnofridsarbetet enligt de rutiner och riktlinjer som fastställts på övergripande nivå kan öka distansen mellan det strategiska arbetet och den operativa verkligheten.

”Handlingsplanen har stort fokus på samverkan och vad som blir bäst för den enskilda våldsutsatta kvinnan. Men samtidigt sitter jag långt bort i stadshuset. [...] En samordnare måste i grunden vara en praktiker som har jobbat länge som socionom. Det är svårt som icke-praktiker.”
(kvfs. övergripande nivå)

Sätt att motverka detta är att funktionens fysiska placering är nära kärnverksamheten (t.ex. att sitta i samma korridor) eller att den som innehar funktionen har lång erfarenhet från operativt arbete. På så vis motverkas glappet mellan policy och praktik och ökar det strategiska arbetets konkreta genomförbarhet.

Ytterligare kompetens som betonas för att lyckas i det strategiska arbetet är att ha organisationskunskap och erfarenhet av att arbeta strategiskt med samhällsproblem:

”Det som varit bra är att jag har erfarenhet av strategisk organisationsutveckling och att jag har ett nära samarbetet med andra verksamhetsplanerare och hela tiden haft en proffsig handledning.”
(kvfs. förvaltningsnivå)

Enhetsnivå

När funktionen är placerad på enhetsnivå inbegriper arbetet ofta att utöver samordningen också utföra direkt klientarbetet i kvinnofridsärenden. Detta tolkas delvis som positivt eftersom kontakten med det operativa arbetet är stark men samtidigt tenderar klientarbetet att ta mycket tid i anspråk, något som ofta sker på samordningens bekostnad. En kvinnofridssamordnare är mycket skeptisk till att kombinera funktionen med klientarbete:

”Individärenden tar mycket tid, tar ofta upp minst 75 procent av min tid, trots att jag bara ska göra det på halvtid. De går före allt annat och prioriterar sig själv och det andra

*får jag sköta vid sidan om så gott jag hinner.”
(kvfs. enhetsnivå)*

Kvinnofridssamordnare som anser sig ha en tydlig arbetsbeskrivning och utformning av tjänsten menar dock att tiden till samordning räcker till, trots klientarbete. De som likt informanten ovan har ett mer otydligt uppdrag menar däremot att det är svårt att dra en gräns mellan direkt klientarbete och samordningsarbete. När funktionen är placerad på enhetsnivå tenderar samordningsarbetet att bli mer inriktat på samordning av individärenden istället för strategisk samordning och samverkan inom hela förvaltningen/kommunen.

Vidare framgår av intervjuerna med både kvinnofridssamordnarna och samverkansparterna att om det i kommunerna och stadsdelarna inte finns en organisation för att hantera kvinnofridsärenden (t.ex. utpekade kvinnofridshandläggare eller ett kvinnofridsteam) tenderar kvinnofridssamordnarens arbete att innefatta både direkt klientarbetet och strukturellt samordningsarbete med fokus på det förstnämnda.

Kvinnofridssamordnare som arbetar i stora kommuner föreslår att det bör finnas en samordnarfunktion på övergripande nivå för det strategiska arbetet och en samordnarfunktion på enhets-/ förvaltningsnivå som samordnar individärenden, vilket också understryks av många samordnare i de övriga länen. Dessa två funktioner bör ha ett nära samarbete, men inte utföras av samma person. Denna uppfattning stöds också av de intervjuade poliserna i Stockholms län. Informanterna från polisen är särskilt tydliga med att det behövs ett kvinnofridsteam med flera handläggare för klientärenden för att funktionen inte ska bli så personberoende och sårbar vid exempelvis hög arbetsbelastning eller sjukdom.

Samverkan

En viss samverkan med externa aktörer (polis och kvinnojourer) finns på övergripande strategisk nivå. Detta är dock oftast för nystartat för att de externa samverkansparterna tycker sig kunna bedöma om några effekter uppnåts. I de fall ett sådant arbete pågått under en något längre tid bedöms inte heller detta haft någon avsevärd effekt då samverkan främst gällt informations- och erfarenhetsutbyte samt gemensamma utbildningar, aktiviteter som till sin natur inte är strategiska. Dock pekar uppgifter från övriga län mot att de kommuner som har en kvinnofridssamordnare har en bättre fungerande intern och extern samverkan. Både kvinnofridssamordnarna och externa aktörer välkomnar emellertid en utökad samverkan på strategisk nivå för att skapa gemensamma riktlinjer och en gemensam samsyn kring våld i nära relationer.

Den samverkan som sker med kvinnojourer och polis är i dagsläget främst inriktad på individärenden och samverkansparterna lyfter vikten av att ärenden handhas av en samordnare för individärenden/kvinnofridshandläggare för att de våldsutsatta ska få det stöd, bemötande och den hjälp

de har rätt till. En informant från en kvinnojour ser stora förbättringar i arbetet med en kommun som anställt en kvinnofridssamordnare:

”Det har förändrats och blivit mycket bättre sen de fick en kvinnofridssamordnare! Innan var det mer godtyckligt vilken handläggare kvinnan fick och vilken kunskap denne besatt, det var som ett lotteri. Nu är det mycket bättre för kvinnan. Framförallt så blir det mer rättssäkert för kvinnorna.”
(kvinnojour)

Kvinnojourerna menar också att effektiviteten i kvinnofridsärenden ökar markant med en samordnare på individnivå som tar ett övergripande ansvar för ärendet:

”Men mot en kommun utan kvinnofridssamordnare då måste vi jaga enskilda handläggare i varje instans, på varje enhet och då blir det flera steg och tar längre tid vilket såklart blir tuffare för kvinnan.”
(kvinnojour)

Dessutom menar samverkansparterna att rättssäkerheten ökar i och med den specialistkunskap som kvinnofridssamordnaren för individärenden besitter.

Flera av de intervjuade kvinnofridssamordnarna lyfter vikten av externt stöd till funktionen och främst det stöd som erbjuds via länsstyrelserna och Sveriges Kommuner och Landstings nätverk. I dessa nätverk inhämtas viktig och uppdaterad specialistkunskap för funktionen vad gäller metoder, riktlinjer och implementering. Detta framhålls som särskilt viktigt av små kommuner där den övergripande samordningen ofta är begränsad.

Sammantaget visar erfarenheterna från informanterna att den organisatoriska placeringen är avgörande för att kunna utföra ett effektivt samordningsarbete, vilket också stöds av svaren från de övriga länen. Det finns stora fördelar med en övergripande placering på antingen kommun- eller förvaltningsnivå. Närmare tillgång till beslutsfattande chefer gör det enklare att driva ett förändringsarbete. En strategisk placering ger också frågan större legitimitet. Ett övergripande perspektiv motverkar att sakfrågan blir kopplad till en viss enhet. Dock krävs, förutom goda kunskaper om våld i nära relationer, erfarenhet från arbete i socialtjänsten och erfarenhet av strategiskt utvecklingsarbete för att lyckas i den övergripande rollen liksom goda kontakter med "verkligheten", det vill säga praktiskt socialtjänstarbete. Dock bör inte den strategiska samordnaren utföra direkt klientarbete. Av samverkansparter lyfts också vikten av en samordnare för individärenden alternativt ett kvinnofridsteam fram för att ärendehantering på klientnivå ska fungera optimalt. Lösningen med en samordnare för individärenden kan vara av vikt under en övergångsperiod till dess att sakområdet är integrerat i kommunens ordinarie ledningssystem.

Mandat och möjlighet till påverkan

Formellt mandat

Enkätunderlaget visar att bara en av kvinnofridssamordnarna i Stockholms län ingår i en ledningsgrupp på kommunövergripande nivå, drygt en tredjedel tillhör en ledningsgrupp på enhetsnivå. De intervjuade kvinnofridssamordnarna, inklusive intervjuer genomförda i övriga län, anser alla att de saknar mandat för konkreta beslut:

”Har egentligen inga mandat alls. Jag kan tycka en massa saker med aldrig bestämma något. Jag skulle vilja bestämma att alla ska följa arbetsrutinerna för de är ju gällande och bestämda av socialchefen. Men det finns ett visst tolkningsutrymme. Jag behöver mer mandat.”
(kvfs. förvaltningsnivå)

”Jag har inga befogenheter och mandat alls. Internt så finns det en och annan chef på mellannivå som inte tycker att de behöver lyssna på mig eftersom jag inte har några mandat. Jag sitter heller inte med i någon ledningsgrupp.”
(kvfs. förvaltningsnivå)

Formellt mandat är viktigt, men var funktionen är placerad har också betydelse för möjligheten att påverka. De kvinnofridssamordnare som är placerade på enhetsnivå lyfter problem kring att vara placerad för långt ner i organisationshierarkin:

”Funktionen borde vara lite högre upp i organisationen för att få mer mandat. Jag sitter nu på IFO och jag har inga mandat att säga åt dem inom äldreomsorgen hur de ska arbeta. Sen så har jag ingen kontakt med socialchefen heller. Jag måste gå via min chef, sen till avdelningschef och sen till socialchefen.”
(kvfs. enhetsnivå)

Det blir ett för långt avstånd till socialchef och ledning vilket medför förlorade påverkansmöjligheter utanför den egna enheten.

Legitimitet och möjlighet till påverkan

Att överhuvudtaget ha en kvinnofridssamordnare ger i sig sakfrågan en viss legitimitet inom organisationen uppger informanterna. Att dessutom ha ett uttalat stöd från socialchefen ger ytterligare stöd nedåt i organisationen gentemot enhetschefer och praktiker. En informant säger:

”Att vara tillsatt av socialchefen för med sig ett visst mandat. Funktionen i sig är viktig för det är en markör för att det ska fungera och tas på allvar. Att jag enbart jobbar med frågan, den är så pass viktig att det finns en tjänst.”
(kvfs. förvaltningsnivå)

På liknande sätt pekar många av informanterna på att ett starkt stöd från socialchefen möjliggör en ingång i olika ledningsgrupper och i socialnämnden för att där informera och sätta frågan på agendan. Men att en fast plats i ledningen är att föredra för att sakfrågan ej ska nedprioriteras eller tappas bort på beslutsnivå är de flesta överrens om:

"En plats i ledningen för att bevaka frågan och se till att den finns med i all planering, det är förutsättningen för att kunna bedriva ett bra utvecklingsarbete"
(kvfs. enhetsnivå)

"Det är främst makt och mandatfrågan som är viktig. Utan det är det svårt att driva frågan på ett offensivt sätt. Man måste vara högre upp och i ledningsgruppen."
(kvfs. enhetsnivå)

Ett starkt stöd från politiken och ledningsnivå är avgörande för att driva ett förändringsarbete. När funktionen däremot inte har ett starkt stöd uppifrån, från nämnd eller socialchef uppstår problem och risken är stor att frågan blir något som kan prioriteras bort. Om funktionens mandat inte förankras på enhetschefsnivå blir följden att enskilda enhetschefer vilja och engagemang blir avgörande för arbetet berättar en informant:

"A och O är att kunskap och intresse för frågan finns i ledningen, hos förvaltningschef och i ledningsgrupperna. Det måste finnas plats för frågorna, annars blir det något man kan gå förbi och detta är inget som sköts på sidan om."
(kvfs. förvaltningsnivå)

Flera av informanterna berättar att sakfrågan ofta stöter på motstånd inom organisationen. Att sakna mandat och ledningens stöd i en fråga som ofta stöter på motstånd gör arbetet svårt. Därför menar informanterna att funktionen bör innehas av någon som arbetat i samma roll inom en annan kommun eller av någon med erfarenhet av strategiskt utvecklingsarbete.

Ekonomiska förutsättningar

Flera kvinnofridssamordnare indikerar att i de fall sakfrågan inte prioriteras handlar det till stora delar om ekonomiska resurser. En av dem säger:

"Jag har inga ekonomiska förutsättningar utan får söka mina egna pengar för annars kan jag inte genomföra nåt."
(kvfs. övergripande nivå)

Så länge det finns pengar att söka för området (ofta på kvinnofridssamordnarens initiativ) finns ledningens intresse men när det måste finansieras ur ordinarie budget stöter frågan på mer motstånd eftersom andra områden då måste nedprioriteras. Det handlar alltså till syvende och sist om politiska prioriteringar. Detta påstående bekräftas även av de som finansieras via projektmedel då dessa inte anser att ekonomiska resurser är ett problem eftersom det finns avsatta projektpengar:

”Det har varit projektmedel så det har funkat bra. Men om det inte kommer märkta pengar är det svårt. Ska man vara krass så när man söker pengar då vill alla vara med. Men när det ska finansieras med ordinarie budget då vill ingen för då måste man skära på annat.”
(kvfs. förvaltningsnivå)

Kvinnofridssamordnarna ska själva täcka upp för utbildning av medarbetare och samverkan både internt och externt men det finns sällan varken tid eller ekonomiska resurser till annat. Flera informanter vittnar om att detta medför att primärpreventiva (förebyggande) åtgärder sällan går att arbeta med. Uppgifter från andra län visar också på att de kommuner som har en kvinnofridssamordnare i högre grad söker statliga utvecklingsmedel inom området och i högre grad lever upp till Socialstyrelsens krav. Detta medför att de kommuner som inte har en samordnare i mindre utsträckning söker utvecklingsmedel och därför hamnar efter övriga kommuner inom området. Detta motverkar således våldsutsattas rätt att få likvärdig hjälp och stöd oavsett var i länet/landet de är bosatta.

Sammantaget så saknar en övervägande majoritet av kvinnofridssamordnarna mandat att driva frågan på övergripande nivå och menar att detta medför svårigheter i att driva arbetet offensivt när beslutsgångarna blir långa och komplicerade, en bild som stöds av de intervjuade i övriga län. Det är viktigt att nödvändiga mandat för ett förändringsarbete kopplas till funktionen och att ledning backar upp arbetet med stöd och ekonomiska resurser. En förutsättning för att arbeta med det primärpreventiva arbetet är avsatt tid och ekonomiska resurser.

Vikten av styrning

Ett starkt mandat och stöd uppifrån är som ovan nämnt centralt för att lyckas i det övergripande arbetet. Många av kvinnofridssamordnarna framhåller även vikten av en tydlig arbetsbeskrivning och ett väl formulerat uppdrag som sätter riktningen för arbetet:

”Det måste vara ett uppdrag med tydliga mål och krav. Tydligt avgränsade. Blir lätt generellt med lite av allt.”
(kvfs. förvaltningsnivå)

Uppdraget måste formuleras utifrån verksamhetens specifika förutsättningar och vara tydligt avgränsat med uppföljningsbara mål och ett mandat därefter. Genom till exempel väl förankrade handlingsplaner för sakområdet och rutiner som arbetats fram i ett processarbete tillsammans med alla enheter ges större möjligheter till genomförbara förändringar ute i verksamheten menar en informant:

”En handlingsplan som nämnden inte bara antagit utan varit engagerade i är otroligt viktigt för att genomförandet

ska lyckas.”
(kvfs. förvaltningsnivå)

På detta sätt blir förvaltningen involverade i arbetet och tar ansvar för att följa rutiner. Uppföljningsbara mål i verksamhetsplaneringen och allra helst i kvalitetsledningssystem är något som många informanter menar kan stärka arbetet ytterligare.

Ovan styrningspraktiker lyfts också fram av de interna samverkansparterna (inom kommuner) som särskilt gynnsamma. Enligt dem är själva funktionen av största vikt för kommunens arbete med sakfrågan och det som verkligen driver frågan framåt. En informant formulerar det som:

”Någon som håller ihop arbetet med riktlinjer, det behövs absolut på strukturell nivå. Då kommer man längre i det övergripande arbetet.”
(intern samverkanspart)

På samma sätt som att ovan styrningspraktiker lyfts fram som en förutsättning för att funktionen ska fungera på bästa sätt bekräftar de kvinnofrids-samordnare som saknar denna typ av styrning att arbetet utan blir problematiskt. Utan att sakfrågan är förankrad uppåt i organisationen finns ingen riktning på arbetet och arbetet blir då något fristående som sköts utanför den ordinarie verksamheten menar en informant:

”Det finns ingen uppfattning om vad tjänsten ska vara eller innehålla. Det är mitt egna lilla fristående projekt i kommunen. Ledningen i kommunen har inte haft någon som helst aning om vad de skulle ha tjänsten till. Det finns ingen arbetsplan med vad jag ska göra. Det hade behövts en tydligare styrning om vad kommunen vill och i vilken riktning. Riktningen måste komma från politiskt håll.”
(kvfs. övergripande nivå)

En av de intervjuade poliserna tycker sig uppleva stor skillnad i arbetet mellan de kommuner som har en tydligare styrning av arbetet mot våld i nära relationer jämfört med de som saknar detta. En tydlig handlingsplan och utarbetade rutiner skapar bättre långsiktighet i arbetet och sakfrågan prioriteras högre upp i organisationen vilket medför att de lyckas bättre menar en informant från polisen:

”I de två kommuner som har en bra handlingsplan så blir det ett bättre helhetsgrepp som gör att de kan prioritera detta. I de andra kommunerna stoppas det ofta högre upp, tror jag.”
(polisen)

Sammanfattningsvis vad gäller styrning behövs en tydlig arbetsbeskrivning och ett väl avgränsat uppdrag med uppföljningsbara mål som sätter riktningen för arbetet.

Avslutande kommentarer

Funktionen kommunal kvinnofridssamordnare fyller en viktig roll för kommuners arbete med våld i nära relationer, inte minst för samordning och samverkan såväl internt som externt. Överlag finns en stark ambition för samverkan men arbetet fungerar inte alltid i praktiken. Det är viktigt att skilja på den samverkan och samordning som sker kring individärenden och den som sker på övergripande strategisk nivå. För att ytterligare definiera och särskilja dessa två funktioner anser Länsstyrelsen att benämningen kvinnofridssamordnare bör reserveras för en kommun-/förvaltningsövergripande strategisk funktion.

Funktionen kvinnofridssamordnare kan utgöra en viktig del i arbetet med kompetensutveckling i våldsfrågan inom kommunerna. Länsstyrelsernas nätverk för kvinnofridssamordnare är en viktig kanal för samverkan med kommuner och för att nå ut med information och kompetensstöd. Det går i vissa fall att relatera ett högt deltagande från kommuner på anordnade kompetensutvecklingsaktiviteter till de kommuner som har en samordnare och som deltar i ovan nämnda nätverk. Funktionen är således en viktig resurs i arbetet med att sprida och implementera Socialstyrelsens föreskrifter och riktlinjer i det kommunala arbetet.

Erfarenheter från länsstyrelsernas arbete med fördelning av utvecklingsmedel visar också att kommuner med en kvinnofridssamordnare i högre utsträckning söker medel för att vidareutveckla arbetet inom sakområdet. Funktionen kan också komma att bli en viktig del för den lokala nivån i den nationella strategin för att nå målet om att mäns våld mot kvinnor ska upphöra¹⁰.

¹⁰ Utbildningsdepartementet (2014) Nationell strategi för att nå målet om att mäns våld mot kvinnor ska upphöra. Kommittédirektiv 2014:25.

Källförteckning

Inspektionen för vård och omsorg (2014). *Våldsutsatta kvinnor och barn som bevittnat våld. Slutrapport från en nationell tillsyn 2012–2013.*

Utbildningsdepartementet (2014). *Nationell strategi för att nå målet om att mäns våld mot kvinnor ska upphöra.* Kommittédirektiv 2014:25.

Länsstyrelsen Stockholm (2012) *Socialtjänstens arbete mot våld i nära relationer: En kartläggning i Stockholms län 2012.* Rapport 2013:3.

Bilaga 1: Utredningens genomförande i Stockholms län

Utredningen är genomförd i fyra delar. I ett första skede genomfördes en kartläggning av hur funktionen är organiserad i avseende på olika faktorer i kommunerna och stadsdelarna i Stockholms län. En webbenkät skickades till samtliga nämndordföranden och socialchefer i länet, alla kommuner och stadsdelar inklusive Stockholms stad centralt, sammanslaget 40 stycken. Av 80 mottagare av enkäten svarade 71 stycken helt eller delvis på enkäten.

Kartläggningens syfte var att få en bild av hur funktionen är organiserad i länet. Utifrån kartläggningen kategoriserades sedan kommunerna och stadsdelarna i fem grupper i avseende på bland annat funktionens placering, mandat, finansiering och kompetenskrav. Syftet med kategoriseringen var att skapa ett representativt urval för intervjuer med kvinnofridssamordnare som organiserats på olika sätt, för att få del av ett brett spektra av erfarenheter från olika verksamheter och organiseringsformer.

I grupp 1 samlades funktioner med heltid, kommun/stadsdelsövergripande ansvar, placering på lägst förvaltningsnivå med höga mandat och kompetenskrav samt finansierade främst inom ordinarie budget. I grupp 2 hamnade de där funktionen var placerad på enhetsnivå och hade medelhöga mandat. Grupp 3 samlade kommuner/stadsdelar där funktionen främst handhar individärenden och besitter låga mandat. I grupp 4 återfinns kommuner/stadsdelar där funktionen helt eller delvis arbetar på en övergripande nivå, finansieras av utvecklingsmedel, främst deltid. De kommuner/stadsdelar som inte svarat på minst hälften av enkätfrågorna lämnades utanför grupperingen.

I utredningens andra del genomfördes intervjuer med ett par kvinnofridssamordnare ur varje grupp, totalt elva stycken¹¹. Kvinnofridssamordnarna fick bland annat frågor om vilka uppgifter och vilket ansvar som ingår i deras arbete, frågor kring mandat och erfarenheter kring att göra ett bra jobb samt att de själva fick lista framgångsfaktorer för ett bra arbete.

I utredningens tredje del kontaktades samverkansparter som kommit i kontakt med funktionen för att ta del av erfarenheter av kvinnofridsarbetet från ett delvis annat perspektiv¹². Sju personer intervjuades vars funktioner enligt Länsstyrelsens bedömning ansågs ge en bred och representativ bild av hur samverkan med kvinnofridssamordnarfunktionen kan se ut i avseende på både extern och intern samverkan. De intervjuade kom från kvinnojourer (2

¹¹ Fem stycken från urvalsgrupp 1, två stycken från grupp 2, två stycken från grupp 3 och två stycken från grupp 4. Övervikten från grupp 1 motiveras med att detta var den grupp som enligt enkäten har starkast mandat och där samordningen på övergripande strukturell nivå uppgavs vara funktionens huvudfokus.

¹² Kvinnofridssamordnarna fick i sina respektive intervjuer föreslå en eller flera samverkansparter som de haft ett nära samarbete med.

st.), polisen (2 st.) och andra kommunala verksamheter (3 st.). De poliser och kvinnojoursrepresentanter som intervjuades hade erfarenhet av samverkan med flera olika kommuner och stadsdelar. I intervjuerna berördes extern samverkan med tio kommuner och samtliga stadsdelar. Informanterna kunde på så sätt bidra med erfarenheter av ett samarbete med funktioner ur alla de olika fyra grupperna som nämnts ovan.

I utredningens sista del har resultaten och slutsatserna stämts av med övriga länsstyrelser och deras egna undersökningar i respektive län. Länsstyrelserna har fått bekräfta eller dementera de resultat som framkommit samt göra tillägg utifrån de specifika förutsättningar som finns i länen. Planen för utredningen samt utredningens resultat har även stämts av med länsstyrelsernas gemensamma arbetsgrupp för stöd till samordning under ledning av utvecklingsledare Maria-Pilar Reyes samt med utvecklingsledarna inom sakområdet kvinnofrid på Länsstyrelsen i Stockholm. Den bild som presenteras i denna rapport är den sammantagna bilden av länsstyrelsernas slutsatser.

Bilaga 2: Redovisning av enkätundersökningens resultat

Svarsfrekvens kartläggning

Bland de 40 tillfrågade socialcheferna är svarsfrekvensen 100 procent och bland de 40 tillfrågade nämndordförandena är svarsfrekvensen 78 procent. Sammanslaget är svarsfrekvensen 86 procent.

Hur många har funktionen kvinnofridssamordnare?

Av 40 kommuner och stadsdelar så har 28 funktionen kommunal kvinnofridssamordnare, det vill säga 70 procent. Däremot i sju kommuner/stadsdelar svarar socialchef och nämndordförande olika svar på frågan om funktionen kvinnofridssamordnare finns i kommunen/stadsdelen.

Av de tolv kommuner och stadsdelar som svarar att de inte har någon kvinnofridssamordnare anger hälften av dem att de har någon typ av annan verksamhet som enligt dem delvis täcker upp för detta. Det kan vara; ett kvinnofridsteam, en samordningsgrupp, en samordnare på förvaltningen, ett säkerhetsprogram där våld i nära relation ingår etc. Hur stor del av dessa funktioner som innefattar samordning framgår ej.

Sju kommuner och stadsdelar som uppger att de inte har en kvinnofridssamordnare svarar att det inte heller finns behov av en särskild funktion för samordning.

Har funktionen haft betydelse för att stödet har utvecklats?

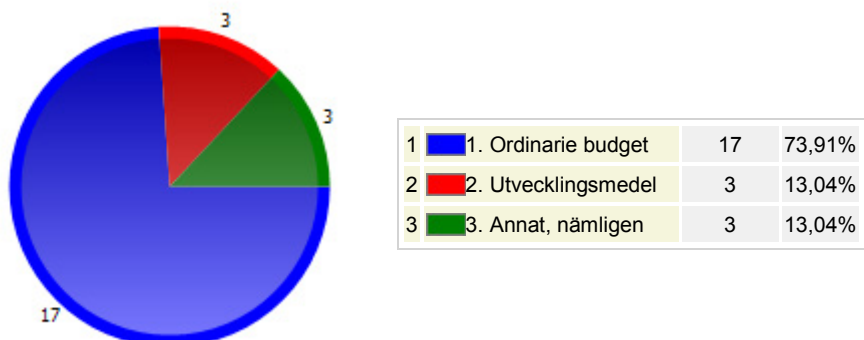
Av de 25 nämndordföranden som svarat ja på frågan om de har en kvinnofridssamordnare så uppger 21 (88 procent) att funktionen kvinnofridssamordnare haft betydelse för att stödet till våldsutsatta kvinnor och barn som bevittnat våld har utvecklats positivt, en (4 procent) anser inte det och två (8 procent) vet inte huruvida stödet har utvecklats. En respondent har inte uppgett något svar.

Hur länge har funktionen funnits?

Av de 28 kommuner och stadsdelar som uppger att de har funktionen kvinnofridssamordnare så anger 24 respondenter hur länge funktionen har funnits. Svarsalternativen varierar mellan 1–11 år. Hälften av de som svarat ligger inom spannet 1–3 år, elva mellan 4–6 år (38 procent), tre inom 7–9 år (8 procent) och en på 11 år (4 procent).

Hur finansieras funktionen?

Av 23 svarande anger sjutton (74 procent) att funktionen finansieras i ordinarie budget, tre med utvecklingsmedel (13 procent) och tre med delvis ordinarie budget och utvecklingsmedel (13 procent).

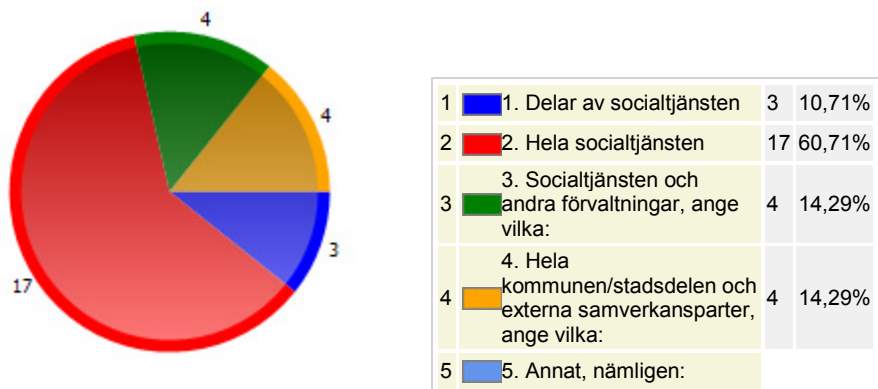


Av dessa 23 är det fyra (18 procent) där funktionen kvinnofridssamordnare innehar en egen budget utöver själva tjänsten, arton har ingen egen budget (78 procent) och en har uppgett att denne inte vet (4 procent).

Funktionens omfattning

Av de 22 respondenterna som svarat på frågan om omfattningen på funktionen så svarar tretton att funktionen omfattar heltid och nio att omfattningen är deltid.

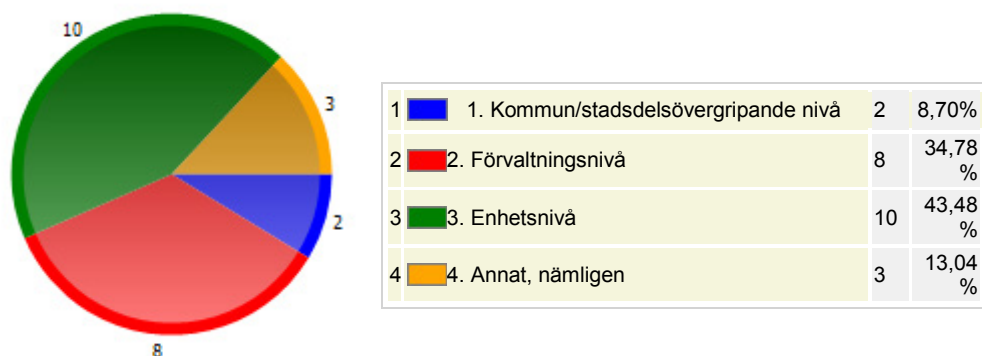
Vilka verksamhetsområden omfattar funktionen?



Under frågan vilka andra förvaltningar funktionen omfattar (svarsalternativ 3) uppger respondenterna omvårdnadsförvaltningen, äldreomsorgs-, funktionsnedsättnings- och förskola och fritidsförvaltningen och två stadsdelar svarar att arbetet också inkluderar andra stadsdelar.

I det fall funktionens verksamhetsområde uppges vara hela kommunen/stadsdelen så svarar en respondent att externa samverkanspartner är polisen och en stadsdel att det är andra stadsdelar.

Placering inom kommunen/stadsdelen



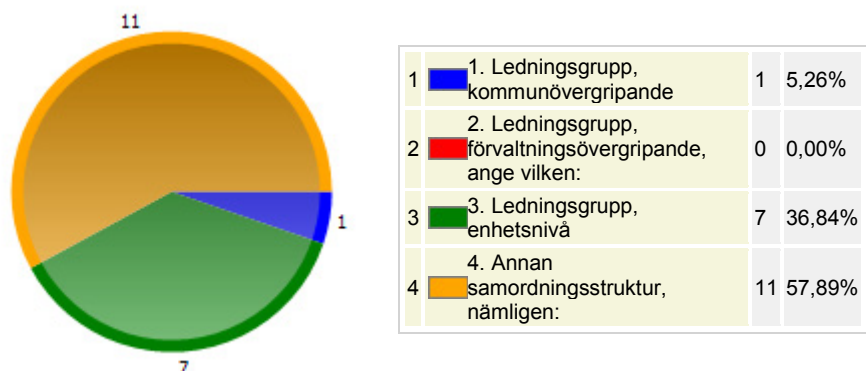
Under alternativet annat uppger respondenterna att funktionen är placerad på enhetsnivå men har förvaltningsövergripande uppdrag eller är gemensam för tre stadsdelsförvaltningar och en att de köper funktionen från en annan kommun.

21 stycken svarar på frågan om vem funktionen kvinnofridssamordnare är direkt underställd (vem de rapporterar till). Åtta stycken svarar att det är socialchef, tio stycken att det är en enhetschef och två respondenter vet ej.

Fokus i arbetet

På frågan om vilka nivåer arbetets fokus omfattar så svarar nio att fokus innefattar alla nivåer; Individnivå, gruppnivå och övergripande organisationsnivå. Två att arbetet bara omfattar individnivå, en att arbetet innefattar både individ- och gruppnivå, två svarar att det innefattar individ- och övergripande nivå. Sex svarar att arbetet omfattar grupp- och övergripande nivå och åtta att arbetet bara omfattar övergripande nivå. Fem kommuner och stadsdelar har inte uppgett något svar.

Kvinnofridssamordnarens strukturer



Annan samordningsstruktur, uppges t.ex. vara kvinnofridsteam, samverkansforum, grupp för våldsutsatta, avdelningschefsnivå, lokala brottsförebyggande rådet med mera.

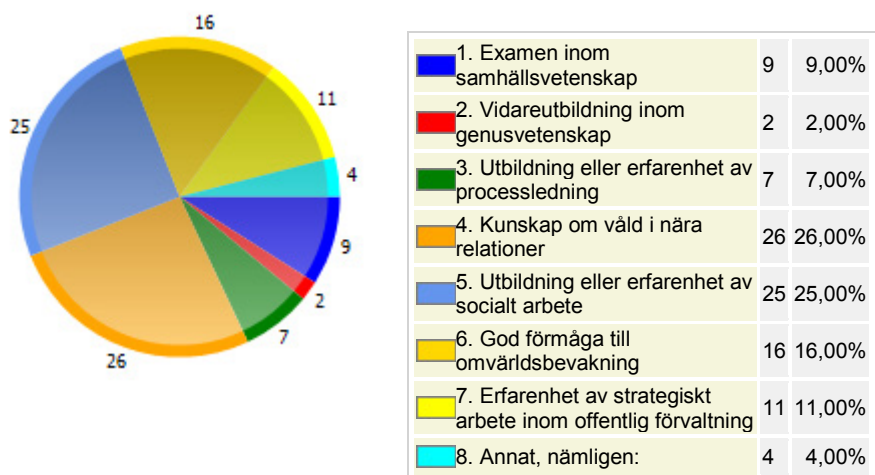
Mandat

På frågan om det ingår i kvinnofridssamordnarens uppgifter att vid behov, på eget initiativ, sammankalla/kontakta förvaltningsledningen svarar 50 procent *Ja*, 43 procent *Nej* och 7 procent (2 st.) Vet inte. Vad gäller om det ingår att vid behov, på eget initiativ sammankalla/kontakta kommunledningen svarar samtliga nej.

På frågan om det ingår i kvinnofridssamordnarens uppgifter att vid behov och på eget initiativ sammankalla/kontakta nyckelpersoner/ledningsfunktioner hos samverkansparter (t.ex. polis, försäkringskassan, hälso-sjukvård etc.) svarar 61 procent *Ja* och 39 procent *Nej*.

Kompetenskrav för funktionen

Kompetenskraven som ställs för funktionen kommunal kvinnofridssamordnare varierar mellan de olika kommunerna och stadsdelarna. De två vanligaste kraven är kunskap om våld i nära relationer och utbildning eller erfarenhet av socialt arbete. Sedan följer god förmåga till omvärldsbevakning.



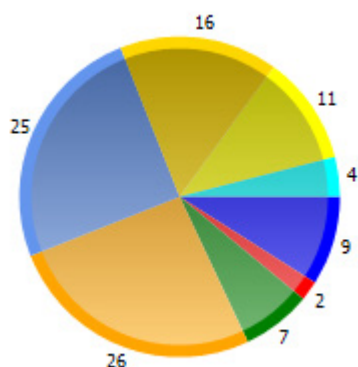
Mandat

På frågan om det ingår i kvinnofridssamordnarens uppgifter att vid behov, på eget initiativ, sammankalla/kontakta förvaltningsledningen svarar 50 procent *Ja*, 43 procent *Nej* och 7 procent (2 st.) Vet inte. Vad gäller om det ingår att vid behov, på eget initiativ sammankalla/kontakta kommunledningen svarar samtliga nej.

På frågan om det ingår i kvinnofridssamordnarens uppgifter att vid behov och på eget initiativ sammankalla/kontakta nyckelpersoner/ledningsfunktioner hos samverkansparter (t.ex. polis, försäkringskassan, hälso-sjukvård etc.) svarar 61 procent *Ja* och 39 procent *Nej*.

Kompetenskrav för funktionen

Kompetenskraven som ställs för funktionen kommunal kvinnofridssamordnare varierar mellan de olika kommunerna och stadsdelarna. De två vanligaste kraven är kunskap om våld i nära relationer och utbildning eller erfarenhet av socialt arbete. Sedan följer god förmåga till omvärldsbevakning.



1. Examen inom samhällsvetenskap	9	9,00%
2. Vidareutbildning inom genusvetenskap	2	2,00%
3. Utbildning eller erfarenhet av processledning	7	7,00%
4. Kunskap om våld i nära relationer	26	26,00%
5. Utbildning eller erfarenhet av socialt arbete	25	25,00%
6. God förmåga till omvärldsbevakning	16	16,00%
7. Erfarenhet av strategiskt arbete inom offentlig förvaltning	11	11,00%
8. Annat, nämligen:	4	4,00%

Länsstyrelsens rapportserie

Utkomna rapporter under 2014

1. Lavar på kulturbyggnader – inventering av vedorangelav, sydlig ladlav, grå ladlav och ladparasitspik i Södermanlands, Stockholms, Västmanlands och Uppsala län, *avdelningen för miljö*
2. Energiledning för kommuner – införande av energiledningssystem – pilotprojekt, *avdelningen för samhällsbyggnad*
3. Jämställdhetsintegrering i Stockholms län – en kartläggning och analys av behov och insatser, *avdelningen för tillväxt*
4. Välkommen in? – utrikes födda kvinnor på den svenska arbetsmarknaden och som företagare, *avdelningen för tillväxt*
5. Jämställdhetsintegrering – strategi för Stockholms län 2014–2018, *avdelningen för tillväxt*
6. Regionalt serviceprogram 2014–2018, *avdelningen för tillväxt*
7. Outnyttjade detaljplaner för bostäder – lägesbild i 13 av länets kommuner i mars 2014, *avdelningen för samhällsbyggnad*
8. Bostadsmarknadsenkäten – Stockholms län 2014, *avdelningen för samhällsbyggnad*
9. Lovö – Kärso, en kungligt influerad bondebygd – kulturhistorisk utredning, *avdelningen för miljö*
10. Utsatta EU-medborgare i Sverige – Lägesrapport ur ett människohandelsperspektiv, *avdelningen för tillväxt*
11. Länsplan för regional transportinfrastruktur i Stockholms län 2014-2025, *avdelningen för samhällsbyggnad*
12. Läget i länet – bostadsmarknaden i Stockholms län 2014, *avdelningen för samhällsplanering*
13. Kvinnofridssamordnare – utredning av en nyckelfunktion, *avdelningen för tillväxt*



Länsstyrelsen arbetar för att
Stockholmsregionen ska vara
attraktiv att leva, studera, arbeta
och utveckla företag i.

*Mer information kan du få av Länsstyrelsens
enhet för social utveckling.
Telefon: 010-223 10 00*

*Länsstyrelsen rapporter finns på
www.lansstyrelsen.se/stockholm/publikationer
ISBN 978-91-7281-704-6*

*Länsstyrelsen i Stockholms län
Hantverkargatan 29
Box 22067
104 22 Stockholm
Telefon: 010- 223 10 00
www.lansstyrelsen.se/stockholm*