

Organisering av ekonomiskt bistånd – Perspektiv på en integrerad och en specialiserad kommun

Av: Merima Colak

Lunds Universitet

Socialhögskolan

Kandidatuppsats, SOPA63

VT13



Handledare: Håkan Johansson

Abstract

Author: Merima Colak

Title: **Organization of financial assistance -
Perspective on an integrated and a specialized municipality** [translated title]

Supervisor: Håkan Johansson

Assessor: Staffan Blomberg

The purpose of this study was to examine how specialized and integrated social services manage their social assistance. In addition to this the aim was to examine how social workers and officials working within these two forms of organizations experience discretion. Furthermore, a goal of this paper was also to examine if the social workers felt that any of these two organizational forms had any impact on the workload and how that in such case manifested. The study was conducted through a qualitative research method. Six social workers and officials were interviewed for the study. The results from the study demonstrated that the employees in the integrated organization had more general work tasks and that those in the specialized organization had their tasks divided on different units that were more specialized. Findings also showed that employees in each municipality interpret discretion differently. The social workers from the integrated organization interpreted discretion in terms of being able to affect their client's case. The social workers from the specialized organization, on the other hand, defined discretion as being able to influence their own daily work tasks. Conclusively, the study showed that workload exists in both municipalities and that it was manageable in each of the municipalities, the workload was however higher in the specialized one but it was no burden on the employees in neither the specialized nor the integrated.

Key words: Discretion, organizational structure, integrated and specialized organizations, social assistance, workload.

Key words: handlingsutrymme, organisationsstruktur, integrerade och specialiserade organisationer, ekonomiskt bistånd, arbetsbelastning.

Innehållsförteckning

Förord	4
1. Inledning	5
1.1 Syfte och frågeställningar	6
1.2 Uppsatsens disposition.....	6
2. Metod	7
2.1 Val av metod	7
2.2 Urval och avgränsningar	8
2.3 Genomförande av intervjuer	9
2.4 Bearbetning och analys av intervjumaterial.....	10
2.5 Metodens förtjänster och begränsningar	10
2.6 Metodens tillförlitlighet	11
2.7 Etiska överväganden	12
3. Tidigare forskning	13
4. Teori.....	16
4.1 Vertikal och horisontell specialisering.....	16
4.2 Handlingsutrymme	19
5. Resultat och analys av en integrerad landsbygdskommun.....	20
5.1 Den integrerade organisationsformen.....	20
5.3 Handlingsutrymme i en integrerad organisation.....	24
5.4 Upplevelse av arbetsbelastning.....	27
6. Resultat och analys av en specialiserad stadskommun.....	27
6.1 Den specialiserade organiseringen.....	28
6.2 Myndighetsenheten	30
6.2.1 Mottagningsgruppen.....	30
6.2.2 Handläggargruppen	31
6.3 Arbete och kompetens	32
6.4 Handlingsutrymmet i en specialiserad organisation.....	32
6.5 Upplevelse av arbetsbelastning.....	35
7. Avslutande diskussion	36
7.1 Förslag till framtida studier	40
8. Litteraturförteckning	41
9. Bilaga	43

Förord

Jag vill rikta ett stort tack till de sex personer som tog sig tid, bidrog med sina kunskaper samt erfarenheter och deltog i mina intervjuer. Informationen jag fått därigenom har varit oerhört lärorik och intressant. Er medverkan har varit av stor vikt i produktionen av denna uppsats. Jag vill också tacka min handledare, Håkan Johansson, för engagemang, goda råd samt infallsvinklar under uppsatsskrivandet. Till sist vill jag även passa på att tacka de personer som läst igenom, kommit med synpunkter samt korrekturläst denna uppsats.

Tack!

1. Inledning

På 1970 – talet publicerades förarbeten till den socialtjänstlag som idag fortfarande gäller. I dessa förarbeten betonades det integrerade sociala arbetet väldigt mycket och det sågs som en viktig ledstjärna (Bergmark & Lundström, 2008). Denna ledstjärna blev dock allt mindre förekommande och en specialiseringstrend tog allt mer plats. Organiseringsfrågor blev därför allt mer vanliga inom det sociala arbetet (Blom, Morén & Perlinski, 2011; Morén et al., 2010). Den integrerade organisationstypen fanns år 2011 endast kvar i sju procent av Sveriges kommuner, i resterande 93 procent förekom det därför någon form av specialisering (Blom, Perlinski & Morén, 2011).

Frågan om hur socialtjänstens individ- och familjeomsorg (IFO) ska organiseras har varit en aktuell fråga som diskuterats i Sverige ända sedan 1980-talet. ”Det är en problematik som fortfarande är aktuell eftersom den har påtagliga konsekvenser för såväl socialarbetare som klienter (Blom, Morén & Perlinski, 2011:2)”. Våra kommuner runtom i landet har friheten att själva välja hur de vill organisera den sociala servicen enligt lokala förutsättningar, detta har lett till att IFO under de senaste tjugo åren genomgått en del förändringar, förändringar som resulterat i olika organisationsmodeller (ibid; Lundgren et al. 2009). Organiseringen av det sociala arbetet i kommunerna tycks därför ”[...]ständigt vara föremål för omvärderingar – omorganisering verkar vara mer regel än undantag (Bergmark & Lundström, 2005:125)”. IFO i Sveriges kommuner har gått från att arbeta mer generalistiskt och övergripande i integrerade organisationer, där fokus har legat på helhetssynen och alla arbetsuppgifter sköts inom samma arbetsgrupp. Till att arbeta mer utifrån specialiserade arbetsgrupper som arbetar mer med fokus på exempelvis en viss typ av problematik (ibid; Perlinski, Blom & Morén, 2009). Organiseringen av ekonomiskt bistånd är dock det som anses ha förändrats mest under 1980- och 1990-talet (Bergmark & Lundström, 2005).

En undersökning från Arbetsmiljöverket (2005) visar kopplingen mellan organisatoriska faktorer samt arbetssjukdomar för socialsekreterare. Organisatoriska faktorer som påverkar kan exempelvis vara arbetstakten samt arbetsorganisationen och hur denne ser ut, som ovan nämnt kan arbetsorganisationer exempelvis vara integrerade eller specialiserade. Undersökningen har kartlagt antalet anmälda arbetssjukdomar bland socialsekreterare och visat att 71 procent av de arbetssjukdomar som anmäls gäller sjukdomar vars orsak beror på sociala och organisatoriska faktorer. Sambandet mellan organisatoriska faktorer och socialarbetares hälsa studeras även av Michael L Shier och John R Graham (2010).

Författarna har i denna studie undersökt arbetsrelaterade faktorer som påverkar socialarbetares välbefinnande. Undersökningen visar att merparten av respondenterna tar upp organisationsstrukturens påverkan på arbetarnas hälsa. De tar i samband med detta upp flera faktorer som påverkar deras välbefinnande på arbetet, där en av de svarande i undersökningen tog upp hur omorganisering av organisationen hade lett till konflikter och att folk inte förstod vad som pågick. De hade heller inte mycket grepp om processer i organisationen (ibid.). Ändrade ledarstilar, organisatoriska förändringar samt strama budgetar är alla faktorer som kan öka arbetsbelastningen för socialsekreterare (Stevens, 2008).

”[...]socialt arbete är starkt beroende av kontextuella faktorer[...]”, det sätt på vilket arbetet organiseras påverkar väldigt mycket hur arbetsuppgifterna kan utföras (Perlinski, Blom & Morén, 2009:3). Socialarbetare påverkas därför i stor utsträckning av organisatoriska förhållanden, detta genom att dessa påverkar förutsättningarna för socialarbetarna att göra ett bra arbete samt klienternas möjligheter till att få hjälp (Blom, Morén & Perlinski, 2011).

1.1 Syfte och frågeställningar

Syftet med denna uppsats är att undersöka hur organisering utav arbetet med ekonomiskt bistånd, i kommunal sektor, ser ut utifrån två olika perspektiv. Perspektiven som undersökts är integrerat och specialiserat arbetssätt. Vidare är syftet med uppsatsen att undersöka de två organisationsformerna i förhållande till handlingsutrymme och arbetsbelastning. Uppsatsen utgår ifrån anställdas egna upplevelser och beskrivningar på undersökningsproblemet. Uppsatsen utgår ifrån följande frågeställningar:

Hur organiseras ekonomiskt bistånd i en specialiserad respektive integrerad organisation?

Hur upplevs handlingsutrymmet av de anställda i relation till de två olika organisationsformerna?

Upplever de anställda att respektive organisationsform har någon inverkan på arbetsbelastningen?

1.2 Uppsatsens disposition

Denna uppsats består av sex stycken huvuddelar; Metod, tidigare forskning, teoretiska utgångspunkter och begrepp, etiska överväganden, resultat och analys samt slutdiskussion. I

detta avsnitt kommer dessa huvuddelar kort presenteras som en vägledning för läsarens fortsatta läsning.

Efter den inledande rubriken samt presentation av syfte och frågeställningar, som avser att ge en övergripande bild av uppsatsens ämne och dess syfte, presenteras metodavsnittet, där val av metod och metodologiska överväganden av den valda metoden diskuteras. Därefter förs etiska överväganden och ställningstaganden som tagits till hänsyn vid genomförande av intervjuer. Efter detta redovisas för tidigare forskning inom valt ämne. En del av denna forskning har även använts i uppsatsens olika avsnitt. Vidare följer en presentation kring teoretiska utgångspunkter och begrepp, där teorin *Horisontell och vertikal specialisering* samt begreppet *Handlingsutrymme* presenteras och förklaras för läsaren. Dessa teorier och begrepp har sedan applicerats i analysen av empirin. I resultat- och analysdelen presenteras samt analyseras det resultat som framkommit i studien via intervjuer, där valda teorier och begrepp används som analysverktyg. Avsnittet har delats upp i två delar, i den första delen redogörs för resultat samt analys av en integrerad kommun och i den andra delen för en specialiserad kommun. Detta avsnitt mynnar ut i uppsatsens sista del vilket är slutdiskussionen, här förs en diskussion kring uppsatsen i helhet.

2. Metod

2.1 Val av metod

Denna undersökning bygger på en kvalitativ metod, detta då syftet med undersökningen är att ta reda på socialsekreterares samt tjänstemäns egna tankar, definitioner samt berättelser kring det undersökningsområde som valts. Genom kvalitativa forskningsintervjuer, som mer intresserar sig för intervjupersonens synpunkter samt lägger vikt "[...]vid hur individerna uppfattar och tolkar sin sociala verklighet", har det tagits reda på hur socialsekreterare och tjänstemän själva resonerar kring sin arbetssituation, sina arbetsuppgifter, sitt handlingsutrymme samt organisationen de arbetar i (Bryman, 2011:41; Bryman, 2001). Intervjuer är den typ av metod som ger en bra inblick i bland annat människors upplevelser, åsikter samt erfarenheter (May, 2001). Forskningsintervjuerna har genomförts via semistrukturerade intervjuer. Vilket är intervjuer som utgår ifrån en intervjuguide med specifika teman som tas upp och där intervjupersonen även kan utforma svaren på sitt eget sätt. Denna typ av metod valdes med anledningen av att intervjun tillåter flexibilitet (Bryman, 2011). Med flexibilitet avses bland annat att intervjuaren kan fördjupa svaren som ges genom

att exempelvis förtydliga samt utveckla dem, vilket ger möjligheten att ”gå in i en dialog med den som intervjuas (May, 2001:150)”. Då intervjuaren nappar på någonting intervjupersonen säger ges det även möjlighet till intervjuaren att ställa frågor som inte finns med i intervjuguiden (Bryman, 2001).

Valet av metod kändes väldigt självklart av den anledningen att en kvantitativ metod inte hade kunnat ge samma djup som eftersträvades på undersökningsfrågorna, det hade heller inte funnits utrymme för att ställa följdfrågor, fördjupa svar eller ge förtydliganden. Semistrukturerade intervjuer valdes av den anledningen att det fanns ett par specifika frågor som intervjun utgick ifrån, men vid behov eller intresse skulle utrymme finnas för att kunna ställa andra frågor eller kunna fördjupa de svar som gavs.

2.2 Urval och avgränsningar

De intervjupersoner som valts för undersökningen är socialsekreterare och tjänstemän inom kommunal sektor som arbetar med ekonomiskt bistånd. Bryman (2011:434) skriver om målinriktat urval detta är ett strategiskt urval där forskaren gör ”[...]sitt urval utifrån en önskan om att intervju personer som är relevanta för forskningsfrågorna[...]”. Då denna undersökning utgår ifrån de anställdas egna perspektiv och definitioner på deras arbetssituation, kan man säga att valet av intervjupersoner var ett strategiskt urval eftersom de personer som valts har varit de som passar in på frågeställningarna samt syftet för uppsatsen.

Sex stycken socialsekreterare och tjänstemän som arbetar i två olika kommuner har intervjuats. En kommun vars organisering av ekonomiskt bistånd var integrerad och en vars organisering var specialiserad. Respondenterna från den specialiserade kommunen, har hittats genom generella internetökningar. Först letades information om kommuners organisering upp på olika kommuners hemsidor, därefter skickades e-mail ut till flera olika kommuner vars organisering var specialiserad. Vid kontakten förklarades vad syftet med uppsatsen var och om intresse för intervjuer fanns. En av de kommuner som kontaktades och som svarade på e-målet valdes som undersökningskommun. Tre personer intervjuades från denna kommun, två av dessa arbetade inom en handläggargrupp och en av dem i en mottagningsgrupp. En av personerna från handläggargruppen var ärendehandläggare och en annan utredningssekreterare. Intervjupersonen från mottagningsgruppen var utredningssekreterare. Jag hade sedan innan kännedom om att den integrerade kommunen som valdes organiserade det ekonomiska biståndet integrerat, därav kontaktades enhetschefen för denna kommun via e-mail. I e-målet förklarades syftet med uppsatsen samt hur många respondenter som

behövdes, därefter utlyste enhetschefen en efterfrågan bland de anställda om att ställa upp på intervjuer. De som var intresserade hörde av sig och tid för intervju bokades. Tre personer intervjuades från denna kommun, ingen uppdelning i olika grupper fanns där. Fem av respondenterna var kvinnor och en var man. Då undersökningens utgångspunkt är de anställdas perspektiv har andra perspektiv uteslutits, såsom klienters perspektiv. Intervjuer med klienter har utelämnats av två anledningar, dels för att klienter är svåra att få tag på men även för att deras perspektiv inte anses vara relevant för undersökningens syfte samt frågeställningar.

2.3 Genomförande av intervjuer

Innan intervjuernas genomförande övervägdes hur intervjufrågorna skulle ställas, samt hur man som intervjuare skall förhålla sig under intervjuens gång. Mycket fundering fanns kring dessa frågor då det eftersträvades objektivitet under intervjun, detta för att inte påverka respondentens svar. Förutfattade meningar är någonting man i detta fall bör ta hänsyn till, som kan påverka ens forskning. Det är av vikt att reflektera över, sitt "[...]egna bidrag till produktionen av kunskap (Kvale & Brinkmann, 2009:260)". Förutfattade meningar bör därför inte förkastas utan belysas, som författare bör man vara medveten om dessa. Det är därför viktigt att i undersökningen poängtera om man har sådana (ibid.). Förutfattade meningar fanns om att socialsekreterares arbetsituation var belastande, att de hade arbetsbördor, att de hade för mycket att göra och att många därför skulle klaga på detta. Uppfattningen om att det skulle vara arbetsplatser som var någorlunda kaotiska fanns även. Med hänsyn till detta var tankar kring förhållningssätt under intervjun av vikt, därför att ens förutfattade meningar hade kunnat bidra med att ledande frågor ställdes för att få uppfattningar bekräftade.

Det har under alla intervjuer använts av en och samma intervjuguide (se bilaga). Vid behov har följdfrågor ställts till intervjupersonerna, vilket har bidragit till en djupare förståelse för deras tankar och åsikter kring det tema som tagits upp. Alla intervjuer har genomförts på respektive persons arbetsplats. Utgångspunkten har varit att, vid tillåtelse, spela in alla intervjuerna. Detta då inspelade intervjuer fungerar som ett bra underlag för tolkningar, vid de inspelade intervjuerna har det därför varit möjligt att kunna koncentrera sig på det intervjupersonen sagt och det har inte varit nödvändigt att frenetiskt föra anteckningar. Detta tillvägagångssätt har tillåtit mig att betrakta intervjupersonen på ett annat sätt, exempelvis genom att lägga mer fokus på kroppsspråket (May, 2001). Fem av sex intervjuer har spelats in, en av dessa har inte spelats in, vid den intervjun har istället anteckningar förts. Respektive respondent har svarat på alla intervjufrågor som fanns.

2.4 Bearbetning och analys av intervjumaterial

Det material som samlats in via intervjuer har bearbetats genom transkribering av materialet, vid den intervjun som inte spelades in renskrevs istället anteckningar som fördes. Vid transkriberingen har skratt, pauser samt annat liknande uteslutits eftersom detta ansågs irrelevant för senare analyser. Då intresset är att undersöka hur organiseringen ser ut och påverkar handlingsutrymmet samt om respektive organisationsform har någon inverkan på arbetsbelastningen, har fokus därför lagts på dessa faktorer när intervjumaterialet har analyserats. Detta då kategoriseringen av data måste bygga på vad undersökningens syfte är (May, 2001). I analysen av intervjumaterialet försökte jag att förstå hur socialsekreterarna ser och upplever detta. Olika intervjuer har jämförts för att se om det kanske fanns några likheter dem emellan (ibid.). När likheter hittas har dessa kategoriserats under vissa rubriker, vilket har gjort det möjligt att sortera och koda materialet under olika ämnen (ibid.). Genom att gå igenom en socialsekreterares beskrivningar och redogörelser har det blivit möjligt att kunna skapa en bild av det som beskrivits. ”Denna bild blir tydligare om man jämför en persons redogörelser med hur andra personer upplevde den situation de befann sig i (ibid:170)”. Kodning i analysen av intervjumaterialet har därför använts för att se om det fanns ett visst mönster i materialet eller olika samband i svaren som gavs, som det sedan kunde dras slutsatser ifrån. Intervjumaterialet från denna undersökning har även analyserats utifrån teorier och begrepp, där dessa fungerat som förklaringsmodeller för empirin, teoretiska slutsatser har därefter dragits för att kunna ge svar på frågeställningarna.

Vid analyser av intervjumaterial blir det viktigt att fundera över vilka tolkningar man ska återge när man senare analyserar sitt material och eventuellt ska citera vidare det i texten. Funderingar som om man ska återge fördomar eller ansvarsförskrivningar blir därför väl värda att tänka över (Andersson & Swärd, 2008). Då denna undersökning utgår ifrån de anställdas egna tolkningar anser jag att det, vid behov, är viktigt att även presentera fördomar eller liknande som en respondent återger, oavsett vad de kan tänkas vara. Läsaren ska kunna ta del av deras tolkningar och kritiskt kunna granska dessa.

2.5 Metodens förtjänster och begränsningar

Kvalitativa intervjuer av det slag som i denna undersökning genomförts, ger som tidigare nämnt, en bra inblick i bland annat människors upplevelser och erfarenheter. Åsikter och synpunkter av den intervjuade kommer fram på ett bättre sätt genom denna metod än exempelvis via enkäter. (May, 2001; Levin, 2008). Man kan i denna typ av intervjuer delvis frångå från intervjuguiden, detta genom att vid intresse ställa nya frågor eller variera

ordningen på frågorna man tänkt ställa. Detta är något man inte kan göra vid kvantitativa undersökningar eftersom det påverkar standardiseringen på intervjuerna och därmed även reliabiliteten och validiteten på det man undersöker (Bryman, 2001). I kvalitativa metoder eftersträvas relationer med intervjupersonerna för att man ska kunna ”se världen med deras ögon (Bryman, 2011:372)”. Detta är någonting som eftersträvats i denna undersökning då det är intervjupersonens egna ord, formuleringar och upplevelser som undersökts.

De begränsningar som finns och den kritik som många gånger ges till kvalitativ forskning är bland annat att sådan forskning kan ha bristande generalisering. Med detta menas att den kvalitativa forskning som bedrivs ofta bedrivs med ett litet antal undersökningsspersoner i en viss typ av miljö, vilket många menar gör det omöjligt att generalisera resultaten från forskningen till andra miljöer (Bryman, 2011). I nästa avsnitt kommer frågan kring generalisering i kvalitativ forskning vidare tas upp.

Hinder som kan uppstå i den kvalitativa forskningen är att det kan finnas begränsningar i intervjusituationer. ”Möten i intervjusituationer är i princip asymmetriska. Bara den ena parten söker information om eller av den andra parten, och följer en uppgjord plan (Andersson & Swärd, 2008:237)”. Det är intervjuaren som bestämmer frågorna och det finns därmed en risk för att intervjuaren påverkar intervjupersonen så att denne begränsar eller tystar ner sina berättelser (ibid.). Frågor som hur man som intervjuare påverkar informanten och därmed datamaterialet, vilken roll man intar under intervjun och hur denna roll påverkar intervjun blir därför extra viktiga att som intervjuare att fundera över, det är frågor som i denna undersökning funderats över, både innan och efter intervjuerna (May, 2001). Utrymme för intervjupersonerna att kunna uttrycka sig fritt för att kunna få en större inblick i deras tolkningar samt upplevelser har under intervjuernas gång försökt skapas.

2.6 Metodens tillförlitlighet

Reliabilitet samt validitet är två begrepp som är viktiga kriterier för den kvantitativa forskningen när man vill få en uppfattning av kvaliteten i en undersökning (Bryman, 2011). Detta är begrepp som inte alltid anses vara särskilt relevanta för den kvalitativa forskningsmetoden, trots detta kommer dessa begrepp att diskuteras inom ramen för metodvalet därför att begreppen kan ha relevans i kvalitativ forskning.

Reliabilitet syftar till forskningsresultatens tillförlitlighet. Reliabilitet ”[...]behandlas ofta i relation till frågan om ett resultat kan reproduceras vid andra tidpunkter och av andra forskare

(Kvale & Brinkmann, 2009:263)”. Detta är en aning svårt i den kvalitativa forskningen eftersom det är omöjligt att frysa en social miljö för att göra en studie reproducerbar (Bryman, 2011). Validitet å andra sidan avser om en metod undersöker det den påstås undersöka. Man kan då fråga sig frågan om ens ”[...]observationer verkligen speglar de fenomen eller variabler som intresserar[...]” en (ibid. S.264). Då syftet med denna uppsats är att undersöka socialsekreterares samt tjänstemäns handlingsutrymme, arbetssituation samt hur de tänker kring sina egna arbetsuppgifter, är det därför viktigt att denna undersökning kan ge svar på detta. Validiteten i denna undersökning kan därför styrkas genom att verkligen undersöka det frågeställningarna och syftet avser att ta reda på. I denna undersökning har ett och samma intervju-schema använts vid alla intervjuer, det vill säga likadana frågor har ställts vid alla intervjuer som gjorts, detta för att stärka validiteten i undersökningen. Alla intervjuer förutom en har även spelats in och sedan transkriberats, noga anteckningar har förts vid den intervjun som inte spelades in.

I förra avsnittet nämndes kritik mot kvalitativ forskning och i samband med detta togs det upp svårigheter med generalisering, där det nämndes att kvalitativ metod ifrågasätts eftersom det anses vara ”[...]omöjligt att generalisera resultaten till andra miljöer (Bryman, 2011:369)”. Vilket även stämmer, det finns svårigheter med generaliseringen i kvalitativ forskning, då de intervju-personer som undersöks samt intervjuas i forskningen inte är representativa för en hel population. Det behöver de dock inte vara, detta då resultaten från denna typ av forskning ska generaliseras till teorier och inte till populationer (ibid.). Resultaten från denna undersökning har därför generaliserats till teorier, där teoretiska utgångspunkter samt begrepp har använts vid empirianalyserna. Viktigt i detta hänseende har därför även varit att beskriva hur tillvägagångssättet vid urvalet av undersökningsspersonerna har gått till, detta har därför beskrivits i avsnitt 2.2, urval och avgränsningar (Bryman, 2011).

2.7 Etiska överväganden

När man ska bedriva forskning finns det en del forskningsetiska principer som ska följas samt tas hänsyn till, bland annat ska forskningen hålla hög kvalitet, vilket benämns som forskningskravet. Förutom forskningskravet ska forskningen även utgå från individskyddskravet detta innebär att individer som är föremål för forskningen inte får utsättas för varken psykisk eller fysisk skada samt förödmjukelse eller kränkning. ”[...] individskyddskravet kan konkretiseras i fyra allmänna huvudkrav på forskningen”, dessa är informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitetskravet samt nyttjandekravet (Vetenskapsrådets forskningsetiska principer, 1990:6).

Informationskravet innebär att forskaren ska informera de som deltar i undersökningen om syftet med forskningen, forskaren ska utöver detta informera om att deltagande är frivilligt (Vetenskapsrådets forskningsetiska principer, 1990). Med samtyckeskravet menas att man måste ha deltagandes samtycke innan man genomför någon som helst undersökning samt, som tidigare nämnt, att deltagande är frivilligt och att medverkan i undersökningen kan avbrytas (ibid.). Uppgifter som lämnas av deltagarna i samband med en undersökning skall ges konfidentialitet, detta innebär att forskaren bland annat har tystnadsplikt. Uppgifter om personer ska således avidentifieras av den anledningen att andra personer inte ska kunna identifiera enskilda människor, detta kallas för konfidentialitetskravet (ibid.). Nyttjandekravet, vilket är det sista kravet, innebär att alla uppgifter som samlas in i samband med undersökningen inte får användas för någonting annat än just forskningsändamål (ibid.).

Med hänsyn till dessa forskningsetiska principer har därför samtycke inhämtats från samtliga intervjupersoner, vidare har deltagande personer informerats om vad syftet med undersökningen var samt att information som ges inte avses att användas för någonting annat än för just den undersökning som görs. Det har även informerats om att det inte är något som helst krav på att delta i undersökningen eftersom deltagande är frivilligt, likaså har det talats om att de kan välja att avbryta deltagande i undersökningen. Informationen om att uppgifter som lämnas ut ges konfidentialitet och att deltagaren ges full anonymitet har tydligt påpekats.

3. Tidigare forskning

Det finns en del tidigare forskning kring socialtjänstens individ- och familjeomsorg och dess organisering. Via generella internetsökningar hittades projektserien ”*Specialisering eller integration av socialtjänstens individ- och familjeomsorg? Effekter på insatser och resultat (2010)*”, som behandlar organiseringen av Sveriges individ- och familjeomsorg (IFO). Forskningsledaren Björn Blom har tillsammans med projektmedlemmarna Stefan Morén och Marek Perlinski skrivit flertalet publikationer som tillhör projektet. Publikationerna berör frågan om hur individ- och familjeomsorgen på bästa sätt ska organiseras för att leda till positiva klienteffekter samt för att verksamheten ska vara ekonomiskt effektiv. I publikationerna analyseras integrerade respektive specialiserade organiseringar av socialtjänstens individ- och familjeomsorg och hur dessa påverkar socialarbetarnas insatser samt resultat (Samhällsvetenskaplig fakultet, 2010). ”*Om specialisering och integration i socialtjänstens IFO (2009)*” samt ”*Hur bör socialtjänstens IFO organiseras? (2011)*” är två

publikationer från projektet som båda belyser hur socialtjänstens IFO har varit och är organiserad idag. Båda artiklarna benämner det faktum att specialiserad verksamhet är det som idag är mest förekommande runtom i landets IFO. I den första artikeln jämförs tre olika kommuner som har specialiserad, integrerad respektive blandad organisationsform, det vill säga en organisationsform med inslag av både specialisering samt integrering. De undersöker i samband med denna jämförelse socialarbetares klientarbete, attityder samt hälsa. I den sistnämnda artikeln jämförs endast specialiserad respektive integrerad organisationsform i socialtjänstens IFO. Resultaten från denna undersökning visar bland annat att socialarbetarna i integrerad IFO har bättre möjlighet att ta hänsyn till helhetssynen, det vill säga klienters hela situation.

Åke Bergmark och Tommy Lundström är två andra forskare som även de skrivit om IFO:s specialisering, i artikeln *"En sak i taget? Om specialiseringen inom socialtjänstens individ- och familjeomsorg (2005)"* skriver de om hur vanliga omorganiseringar inom det sociala arbetet är. De diskuterar organisationsförändringar där de tar upp övergången från det integrerade sociala arbetet till det specialiserade sociala arbetet som är mycket vanligare idag än vad det var förr. I antologin *"Socialtjänsten i blickfånget. Organisation, resurser och insatser (2008)"* skriver författarna vidare om det sociala arbetets organisering och hur socialtjänstens IFO mer och mer går åt en specialiserad verksamhet istället för en integrerad, som var majoritet förr.

FoU- rapport 54:2009 *"Vad är det som är så tungt? En studie i upplevelse av arbetsbelastning i arbetet med ekonomiskt bistånd på ett socialkontor"*, författad av Åse Andersson handlar om, som titeln även anger, arbetsbelastning. Författaren skriver om hur socialarbetare upplever arbetsbelastning på ett socialkontor. Kärnan i rapporten utgörs av vad det är som gör att ett enskilt ärende kan upplevas som tungt men även svårt att arbeta med. Fokus har legat på att ta fram vilka faktorer som mest påverkar arbetsuppgifternas hanterbarhet, det tas även upp förslag till förbättringar. Andersson (2009) har utgått ifrån tre olika arbetsmiljöteorier i sin undersökning; KASAM-teorin där känsla av sammanhang är centralt, Karasek och Theorells krav och kontrollmodellen samt det Lipsky skriver om gräsrotsbyråkrater. Några resultat som framkommer ur undersökningen är att de intervjuade har beskrivit att de har en god tillgång till både råd och stöd samt att de har en hög grad av kontroll över arbetet de bedriver. Arbetet med ekonomiskt bistånd upplevs i hög grad som både tungt och krävande, men samtidigt väldigt intressant och stimulerande.

I avhandlingen *"Kontroll eller handlingsfrihet? En studie av organiseringens betydelse i socialbidragsarbetet (2002)"* analyserar Ingrid Byberg på vilket sätt organiseringen av ekonomiskt bistånd, på lokal nivå, förklarar de stora skillnaderna i kostnader för socialbidrag som finns mellan olika kommuner i Sverige. Vidare undersöker hon i sin avhandling huruvida den organisatoriska formen har en inverkan på demokratiska aspekter och likabehandling, som exempelvis klienters möjligheter att få en akut bedömning av deras situation, vilket klienter har rätt till enligt socialtjänstlagen. Studiens resultat visar bland annat att när tjänstemän ges betydande utrymme för att fatta självständiga beslut riskerar klienten att behandlas på ett partiskt sätt, som en följd av tillämpningen av tjänstemannens personliga bedömning i varje enskilt fall. Detta resulterar i att klienters juridiska rättigheter, såsom rätten till lika behandling, äventyras.

Specialisering och integrering av verksamheter är inte bara trender som förekommer i Sverige, det finns mycket internationell forskning kring dessa organisationsformer. Artikeln *Integrating services for children and families: the way forward?* skriven av Christopher J. Hall (1999) belyser organiseringen av barnavården i Storbritannien. Författaren skriver att historiskt sett är välfärdstjänsterna i Storbritannien inte främmande för försök att organisera och omorganisera till det bättre. Politiker, chefer samt forskare är dock kritiska till hur organiseringen av välfärdstjänsterna ser ut, de ser andra lösningar på ledningen och organiseringen av välfärdstjänsterna. Kritiken som ges är att problemet med organiseringen av välfärdstjänsterna bland annat är byråkratisering, professionell makt och ineffektiv användning av resurser. Lösningarna som föreslås är exempelvis decentralisering, och specialisering. Enligt författaren finns även uppfattningar om att problemen som ses inte kommer att lösas genom ständiga organisatoriska förändringar. Det förekommer även kritik mot integrering av barnavården, kritiken utgår ifrån att bättre samordning och integrering av tjänster inte kommer producera bättre resultat. *Levels of integration and specialisation within professional community teams for people with dementia* är en annan studie av Abendstern et al. (2006) vars fokus ligger på specialisering och integrering av demensvården i Storbritannien. Kortfattat handlar studien bland annat om hur integrerad eller specialiserad organisering av demensvården är en viktig angelägenhet för den nuvarande regeringen. En av slutsatserna i deras studie tyder, till skillnad från föregående artikel, på att det kan finnas potentiella vinster från integrerade verksamheter, men att det krävs mycket arbete för att uppnå detta. För att sätta denna kandidatuppsats i en vidare kontext har dessa internationella

studier belysts, detta för att exemplifiera det faktum att integration och specialiseringstrender sträcker sig långt bortom Sveriges gränser.

4. Teori

4.1 Vertikal och horisontell specialisering

Henry Mintzberg (1983) skriver i boken ”*Structure in Fives. Designing effective organizations*”, om olika typer av organisationer och hur deras struktur ser ut. Organisationer är beroende av omgivningen de verkar i, detta då situationen, enligt Mintzberg (1983) anger vilken organisationsform som är lämpligast för organisationen att ha. Författaren skriver om en organisationsform som han kallar den *professionella byråkratin*, detta är en organisationsform som bland annat är vanlig för universitet samt sjukhus. Samtidigt som det är en byråkrati finns det en hög decentralisering av makt. Hög decentralisering av makt behöver dock inte innebära att man har rätt till att besluta om allt, de anställda bestämmer mestadels själva hur de utför samt lägger upp sitt arbete, så tillsvida att de håller sig inom de professionella ramar organisationen satt ut. Arbetet inom professionella byråkratier bygger på standardisering av kunskap, det vill säga att utbildade personer eller specialister endast rekryteras till organisationen, de får klienter utifrån sina specialkunskaper (Mintzberg, 1983). Specialisering av arbetsuppgifterna inom organisationen utgör basen för denna typ av byråkrati. Specialisering kan ske *horisontellt* och *vertikalt* (ibid; Minas, 2008). Både Renate Minas (2008) samt Tommy Lundström och Åke Bergmark (2008) skriver i antologin ”*Socialtjänsten i blickfånget. Organisation, resurser och insatser. Exempel från arbete med barn och ungdom, försörjningsstöd, missbruk*”, om horisontell respektive vertikal specialisering.

Horisontell specialisering syftar bland annat till skillnaden mellan ett integrerat och ett specialiserat arbetssätt inom organisationer. När arbetet sköts utifrån ett integrerat arbetssätt sköts arbetsuppgifterna av all personal, där arbetarna hoppar mellan olika arbetsuppgifter. När verksamheten istället är specialiserad har de anställda särskilda arbetsuppgifter, som de alltid fokuserar på och arbetar med. Uppgifterna är åtskilda från varandra och kan bland annat delas upp på olika enheter eller mellan olika anställda. Mycket specialisering inom en verksamhet innebär därför att arbetsuppgifterna blir smalare.

Vertikal specialisering handlar om graden av kontroll som den anställde har över sitt eget arbete (ibid; Mintzberg, 1983). Antingen har arbetaren lite kontroll över sitt eget arbete och funderar inte kring hur arbetsuppgifterna utförs eller varför de utförs på ett visst sätt, detta innebär en hög grad av vertikal specialisering. Styrningen kan här ses som mer centraliserad än decentraliserad. Eller så kontrolleras varje aspekt av arbetet som utförs av arbetaren själv (Mintzberg, 1983). Kontrollen över arbetsuppgifterna är därför i detta fall hög, detta innebär att den vertikala specialiseringen är låg (Mintzberg, 1983; Minas, 2008).

Organisationer är inte bara vertikalt specialiserade eller bara horisontellt specialiserade, utan det är ständigt en kombination av dessa två former, den ena utesluter inte den andra. Om en organisation exempelvis är mycket horisontellt specialiserad kan även graden av vertikal specialisering öka (Mintzberg, 1983). Nedan presenteras en tabell tagen ur Mintzbergs bok (1983:33) för att illustrera sambandet mellan horisontell respektive vertikal specialisering inom en organisation. Tabellen är en idealbild över hur horisontell och vertikal specialisering fungerar. I verkligheten kan det se annorlunda ut vilket kommer illustreras i den avslutande diskussionen då tabellen nedan kommer appliceras på de två undersökningskommunerna undersökningen bygger på. Siffrorna i varje ruta har lagts till, de finns inte med i originaltabellen.

		Horizontal Specialization	
		High	Low
Vertical Specialization	High	1. Unskilled jobs (operating core and staff units)	3. Certain lowest-level managerial jobs
	Low	2. Professional jobs (operating core and staff units)	4. All other managerial jobs

De okvalificerade arbetstagarna som visas i ruta ett och refereras till som *Unskilled jobs* är de vars arbetsuppgifter är smala till både bredden och djupet. Det är arbetstagare i organisationer vars arbetsuppgifter är både horisontellt och vertikalt specialiserade. Det vill säga de har specialiserade arbetsuppgifter samtidigt som kontrollen över dem är hög. Den andra rutan

illustrerar anställda vars arbetsuppgifter är horisontellt specialiserade men inte vertikalt specialiserade, de benämns som *Professional jobs*. Dessa jobb är komplexa och kräver träning samt erfarenhet, komplexiteten av jobben utesluter därför ledningen från mycket kontroll över utförandet av arbetsuppgifter, den vertikala specialiseringen är därför låg. Den operativa kärnan i organisationen, i tabell ett och två kallat *operating core*, är de anställda som utför det grundläggande arbetet i organisationen, vilket är direkt relaterat till produktionen av produkter och tjänster, exempelvis de i en frisörsalong som klipper hår. *Staff units* är olika personalenheter. I båda rutorna är dessa två högt horisontellt specialiserade, men den vertikala specialiseringen beror på hur komplexa eller professionella arbetsuppgifterna är. Desto mer komplexa och professionella arbetsuppgifterna är desto mindre är graden av vertikal specialisering. Personal som exempelvis arbetar i caféer återfinns i ruta ett, det är dem vars arbetsuppgifter är smala och inte behövs mycket kvalifikation för, därför är kontrollen över arbetsuppgifterna hög, de är både horisontellt och vertikalt specialiserade, arbetstagaren utför sina arbetsuppgifter utan att tänka över varför de utförs på ett visst sätt (Mintzberg, 1983). De som å andra sidan har mer professionella och komplexa arbetsuppgifter, som de inom juridiska byråer återfinns i ruta två. De har en hög grad av horisontell specialisering och en låg grad av vertikal specialisering. Ruta tre och fyra innefattar olika chefsbefattningar, ledare, ansvariga etc. inom en organisation, i tabellen kallat för *managerial jobs*. Deras jobb ses inte som horisontellt specialiserat då deras arbetsuppgifter är väldigt varierande, därför är det även de som är minst specialiserade inom en organisation. Deras grad av vertikal specialisering beror på var i organisationshierarkin de befinner sig. De högsta cheferna har ofta stor handlingsfrihet i sitt arbete dessa återfinns därför i ruta fyra. Underchefer såsom enhetschefer eller arbetsledare, är högre vertikalt specialiserade, några av dem är mycket utsatta för auktoritet och rådande normer i organisationen så pass att deras arbete inte kan kallas för ledningsarbete. Dessa befinner sig i ruta tre (Mintzberg, 1983).

Både Mintzberg (1983) samt Bergmark och Lundström (2008) argumenterar för att specialisering av verksamheter kan leda till effektivitetsvinster, men å andra sidan kan specialisering av verksamheter kräva en större personalomsättning. Mer tid och resurser måste även användas för att kunna samordna verksamheten. Mintzberg (1983) menar även att storleken på organisationen kan ses som avgörande för huruvida den ska vara specialiserad eller integrerad.

Horisontell respektive vertikal specialisering kommer att användas som teoretiska analysverktyg för att förklara hur organiseringen av ekonomiskt bistånd ser ut, beroende på om man har integrerad eller specialiserad verksamhet. Horisontell specialisering kommer användas i analysen av organisationsstrukturen och vertikal specialisering kommer användas i samband med analysen av handlingsutrymmet. Mintzbergs (1983) teorier har valts som analysverktyg därför att han ger en bra beskrivning av organisationer och dess uppbyggnad, hans fokus ligger dock på ekonomiska organisationer men författarens teorier är trots detta applicerbara på andra organisationer.

4.2 Handlingsutrymme

Svensson et al. (2008) skriver i boken *"Handlingsutrymme. Utmaningar i socialt arbete"* om handlingsutrymme för socialarbetare, vilket även Byberg (2002) gör i sin avhandling. För att fördjupa Mintzbergs (1983) teori, om vertikal specialisering, kommer begreppet handlingsutrymme används i analysen av hur socialsekreterare samt tjänstemän upplever handlingsutrymmet i en specialiserad respektive integrerad organisation. Mintzbergs (1983) teori om vertikal specialisering handlar som tidigare nämnt om graden av kontroll över den anställda, handlingsutrymme innefattar mer än enbart graden av kontroll. Därav har Mintzbergs (1983) teori inte primärt använts i analysen av handlingsutrymmet utan Svensson et al. (2008) samt Bybergs (2002) definitioner på handlingsutrymme har använts som en fördjupning på hans teori om vertikal specialisering.

Svensson et al. (2008) skriver att det bland annat är organisationen som skapar handlingsutrymmet. Socialarbetarens handlingsutrymme är dels begränsat till de ramar organisationens har "[...]satt i det uppdrag yrkesutövaren har (ibid:16)", dels till lagar och regler då det även är dessa som styr socialarbetaren. Som socialarbetare möter man människor med behov, det är ens uppgift som yrkesverksam att förena dessa behov, som den man möter har, med organisationens uppdrag. Däri ingår att exempelvis förena behoven medborgaren har med organisationens uppdrag på ett vis så att båda parter anser det vara rätt och riktigt. Till stöd för denna förening har socialarbetaren dels sin specifika kunskap men även organisationens resurser till nytta. På detta vis formas socialarbetarens handlingsutrymme bland annat av organisationen, det är genom organisationens uppdrag som utrymmet definieras, organisationen avgör alltså hur stort handlingsutrymmet är för socialarbetaren. Detta utrymme och användningen av det påverkas även av andra faktorer, såsom exempelvis professionella tolkningar och individuella faktorer hos socialarbetaren och klienten och interaktionen dem emellan. Som socialarbetare kan man ha stor frihet i sitt arbete, samtidigt

som man, som ovan nämnt, är styrd av lagar och regler. ”Socialarbetarens frihet, och samtidigt ansvar, ligger i hur man hanterar det utrymme som ges (Svensson et al:17)”. Handlingsutrymmet som ges kan utnyttjas på olika sätt, personer som har olika erfarenheter utnyttjar exempelvis handlingsutrymmet olika, det utrymme som används kan även bero på hur man är som person samt på professionaliteten man besitter. Handlingsutrymme innebär alltså att man som socialarbetare kan välja hur man ska agera utifrån det utrymme som ges (ibid.). Byberg (2002) tar bland annat upp att handlingsutrymmet ser olika ut beroende på organisationens struktur. De organisationer som har en mer specialiserad organisationsform tenderar att leda till ett mer begränsat handlingsutrymme. De som å andra sidan har en integrerad organisation har större möjlighet att utforma ett eget individuellt handlingsutrymme.

5. Resultat och analys av en integrerad landsbygdskommun

I denna del kommer det att presenteras vad som framkommit vid intervjuerna. Detta resultat kommer att analyseras med hjälp av de teoretiska utgångspunkter samt begrepp som presenterades i del fyra. I resultatredovisningen kommer de två olika undersökningskommunerna benämnas vid namn A och B, den integrerade kommunen står versalen A för och den specialiserade för B. Resultat och analysdelen har delats upp i två delar, i denna del presenteras först resultatet av den integrerade organisationsformen, i nästkommande del, del sex, följer resultat samt analys av den specialiserade organisationsformen.

Kommun A är en relativt liten landsbygdskommun med mindre än 15 000 invånare, kommunen är belägen i västra Skåne. År 2011 hade kommunen betalat ut 13 463 000 kronor i ekonomiskt bistånd, inklusive introduktionsersättning för flyktingar. Utbetalt ekonomiskt bistånd exklusive introduktionsersättning var detta år 13 463 000 kronor, vilket tyder på att ingen introduktionsersättning betalades ut detta år. Samma år hade kommunen 383 antal biståndsmottagare som var arton år och äldre (Socialstyrelsen, 2011).

5.1 Den integrerade organisationsformen

I kommun A arbetar fyra socialsekreterare med ekonomiskt bistånd, de arbetar endast med ekonomiskt bistånd. De har alla socionomutbildning. Alla socialsekreterare har samma arbetsuppgifter och ungefär lika många klienter. Klienterna delas upp mellan socialsekreterarna beroende på vilket datum i månaden klienterna är födda. Socialsekreterarna

arbetar i denna kommun med allting kring det ekonomiska biståndet, de utreder, handlägger, gör bedömningar, beräkningar, beslutar och gör utbetalningar själva. Socialsekreterarna arbetar ensamma med sina ärenden, men ärende diskuteras med kollegorna vid behov, samt vid ärendegenomgångar som äger rum två gånger i veckan. Organiseringen av det ekonomiska biståndet kan ligga under olika nämnder som exempelvis under socialnämnden eller arbetsmarknadsnämnden (Minas, 2008). I denna kommun är det ekonomiska biståndet organiserat under socialnämnden. Denna typ av organisationsform utgörs enligt Mintzberg (1983) av en form av horisontell specialisering. Då horisontell specialisering både syftar till ett integrerat och ett specialiserat arbetssätt. I denna kommun råder dock en integrerad organisationsstruktur. En av respondenterna uppger att de inte har så hög arbetsbelastning vilket för dem innebär att de kan göra mer arbetsuppgifter själva.

[...]vi har ju inte så jättehög arbetsbelastning jämfört med andra kommuner som jag förstått det[...]. Det innebär ju att i och med att vi inte har en sån fruktansvärd hög belastning så kan vi ju också ta och göra alla beräkningar själva.

Mintzberg (1983) skriver om hur omgivningen formar organisationen, detta då det är situationen som organisationen verkar i som bestämmer vilken organisationsform som är lämpligast att ha. Då denna kommun är relativt liten har det därför inneburit att organisationsformen utgörs av en liten grad av horisontell specialisering. Socialsekreterarna har därför varierande arbetsuppgifter, såsom både mottagning av klienter, utredning av ärenden samt beslutsfattande (Mintzberg, 1983). De kan även som respondenten ovan nämner göra alla sina beräkningar själva. Skulle invånarantalet öka, skulle det kunna innebära mer arbete men även en risk för omorganisation.

[...]Säg att jag just nu har 40 ärenden i en annan kommun så hade det varit 60. Eller till och med mer och då plötsligt handlar det om vi har samma tid att handlägga vi har samma rusch av månadsansökningar som ska vara klara under samma period, men jag har många fler arbeten då är det klart jag hade velat ha någon som kunde hjälpa mig till exempel. Så att allting beror på det tror jag. Skulle det bli så att det blir en jättekostig massinflytt till [...] kommun, så kanske vi hade behövt organisera om för att kunna hantera det.

Bergmark och Lundström (2008) skriver om storleken på organisationen och hur denna påverkar, i takt med att organisationen blir större ökar även graden av horisontell specialisering, vilket intervjupersonen ovan nämner. Hade denna kommun haft fler invånare hade även ärendantalet ökat vilket hade inneburit att de som arbetar med det ekonomiska biståndet hade behövt hjälp med deras arbetsuppgifter. Det faktum att denna kommun inte är mycket horisontellt specialiserad beror därför på att de inte är en så stor organisation och kan hantera alla arbetsuppgifter själva (Mintzberg, 1983). En integrerad organisationsstruktur är idag dock ganska ovanligt runtom i Sveriges kommuner, en hög grad av horisontell specialisering är idag dominerande. Bergmark och Lundström (2008:54) skriver att det integrerade sociala arbetet idag oftast bara finns kvar i de små kommunerna, ”de flesta klienter som beställer tid på socialbyråer i Sverige i dag kommer i kontakt med mer eller mindre högt specialiserade enheter”. De små kommunerna har kapaciteten att själva ta hand om alla sina ärenden och har därför troligtvis inte behov av specialisering för att effektivisera eller klara av en stor organisation.

En av respondenterna uttrycker att de anställda i denna kommun har mycket frihet i sitt arbete. ”Vi har ju en samordnare, som, hon ja vad ska man kalla det, vår närmsta chef kan man nästan kalla henne då, hon ger oss mycket fria händer kan jag tycka”. Detta innebär enligt Mintzberg (1983) att decentralisering av makten är hög. De anställda har därför mycket makt över sina arbetsuppgifter, eftersom man har fördelat makten neråt i organisationshierarkin. Då kommunen är lågt horisontellt specialiserad och de anställda har mycket kontroll över sina arbetsuppgifter och hur dessa utförs är kommun därför även lågt vertikalt specialiserat. Kontroll innebär även att de arbetar relativt självständigt i förhållande till sina kollegor men nära med sina klienter (ibid.). En annan respondent uttrycker att denne har mycket makt och gör allting själv: ”Jag gör allting själv, jag har mycket makt och fria händer att fatta beslut och bedöma, jag kan påverka mycket”. Mintzberg (1983) argumenterar för att desto mer komplex miljön som organisationen verkar i är, desto mer decentraliserad är strukturen. I denna kommun innebär det därför att de anställda själva får besluta om sina ärenden, ingen i organisationen går aktivt in och granskar deras ärende. Vilket respondenten ovan även nämner. Kommunen är även det Mintzberg (1983) kallar en professionell byråkrati, där exempelvis de som rekryteras görs det utifrån sina specialkunskaper. Professionella byråkratier är mycket vertikalt decentraliserade, vilket denna kommun är. De anställda har mycket kontroll över sina arbetsuppgifter och hur dessa utförs, makten är fördelad i organisationshierarkin. Mycket av makten ligger faktiskt hos arbetarna och inte endast hos

ledningen (ibid.). Det behöver dock inte innebära att professionella byråkratier alltid har hög decentralisering både vertikalt och horisontellt. I kommun B, som är en mycket mer specialiserad organisation, är fallet inte så, vilket kommer presenteras senare.

I denna kommun, vars grad av horisontell specialisering är låg (Mintzberg, 1983), förekommer ingen specialisering i mottagningens verksamhet. Här tar alla anställda som arbetar med ekonomiskt bistånd emot nya klienter, de har vad Minas (2008) kallar en integrerad mottagning. Första steget i denna biståndsprocess är enligt respondenterna att klienten ringer in till en socialsekreterare på bestämd telefontid, då inleds ett nybesökssamtal. Där personen förklarar varför den behöver ekonomisk hjälp. Vid detta första samtal får socialsekreterarna grundläggande information om klienten. Om socialsekreteraren vid detta samtal uppfattar att det kommer finnas anledning att inleda en utredning skickas en nyansökan till klienten tillsammans med fakta om ekonomiskt bistånd samt om riksnormen som specificerar hur mycket bistånd man är berättigad till beroende på hur gammal man är. Där kan denne komplettera med uppgifter och skicka tillbaka, vilket de ska göra inom en månads tid. Till nyansökan ska det även bifogas handlingar som ekonomisk översikt, kontoutdrag, kontoöversikt, jobbsökarlista etc. När ansökan kommer tillbaka kollar den igenom, för att se om den är komplett. Efter det första samtalet som socialsekreteraren har med klienten lämnas informationen som gavs vid samtalet till receptionen, då det är receptionisterna som skickar iväg nyansökan och kollar igenom den när den kommer tillbaka för att se om den är komplett. Om ansökan inte är komplett får personen ett kompletteringsbrev hemskickat där det står vilka handlingar de behöver komplettera med. Kommer de kompletterande handlingarna in, ges de till socialsekreteraren och klienten rings upp för att boka tid för ett nybesök. Klienten har en vecka på sig att komma in med kompletterande handlingar från det att de skickas ut, kommer inte handlingar in fattas ett beslut på det som redan finns, vilket kan påverka ens bistånd. Det är först när alla kompletteringar är inkomna som man bokar tid för ett nybesök. När ett nybesök inleds kommer klienten till socialkontoret och en ekonomisk utredning inleds, där man vidare går igenom hur man hamnade i situationen man befinner sig i, vad man behöver hjälp med, hälsa, familjesituation, skulder etc. Utefter vad som kommer fram vid nybesöket görs en beräkning samt en bedömning och det är utifrån beräkningen som ett beslut om ekonomiskt bistånd tas.

Detta är biståndsprocessen för nya klienter, en ny klient utgörs av de individer som inte tidigare varit aktuella, eller som inte varit aktuella på tre månader sedan det sista beslutet togs.

De klienter som söker ekonomiskt bistånd löpande skickar in månadsansökningar, som skickas in varje månad. Varje månad tar man ett nytt beslut och gör en ny beräkning på ansökningarna.

5.3 Handlingsutrymme i en integrerad organisation

Arbetet med ekonomiskt bistånd i kommun A är, som tidigare nämnt, integrerat. De som arbetar där får själva besluta i sina ärenden, såvida inte ett ärende kräver en utbetalning som går över tjugotusen kronor för då krävs verksamhetschefens godkännande.

Sen har vi ju totalt, full delegation som det brukar kallas. [...]Vi tittar inte aktivt på varandras ärende. Vilket innebär att jag kan göra lite hur jag vill. [...]Alltså vi har ju ärendegenomgångar två gånger i veckan där vi sätter oss ner och går igenom. Men det är inte som att jag sitter och tittar igenom min kollegas och säger du den här Torsten Flink, varför gav du honom 45 000. Den biten är inte riktigt, så handlingsutrymmet är väldigt stort i och med att det inte heller bemöts av.

Ovan uttrycker en av respondenterna hur det handlingsutrymme som ges kan se ut. Enligt Svensson et al. (1998) är det organisationen som bland annat skapar socialsekreterarnas handlingsutrymme, handlingsutrymmet i denna kommun är brett. Organisationens har för de anställda skapat ett stort handlingsutrymme. Detta innebär därför att de anställda kan göra på sitt eget vis, de har haft friheten nog att kunna utforma ett eget individuellt handlingsutrymme. Eftersom den vertikala specialiseringen är låg är därför inte kontrollen över den anställda och utförandet av arbetsuppgifterna hög (Mintzberg, 1983). Handlingsutrymmet för socialsekreterarna är dock begränsat till rådande lagar. Detta då deras handlingsmöjligheter, enligt Byberg (2002), finns definierade i regelsystem. Stort handlingsutrymme är någonting som enligt Byberg (2002) kan ses som positivt detta då ökat handlingsutrymme för de anställda är någonting som även kan öka effektiviteten i organisationen. Detta genom att bland annat motivera, uppmuntra samt visa uppskattning för att ens anställda bidrar med sin tid och sina resurser till organisationen. En arbetsledning som förstår sina anställdas behov och problem främjar enligt Byberg (2002) positiva gruppnormer men även en god samarbetsanda inom organisationen.

Viktigast är att skapa en relation med klienten, vara ärlig mot de, lämna all information om deras rättigheter och vara tillgänglig. Detta gör att klienten har

förtroende för dig och tillit. Då når vi målet tillsammans så det blir ingen börda, vi arbetar tillsammans. Hittar nya vägar till nya möjligheter.

Respondenten på föregående sida uppger hur handlingsutrymmet används för att möjliggöra olika saker för klienterna. Enligt Svensson et al. (2008) är detta väldigt viktigt. Författarna menar att det är betydande att man som socialarbetare är medveten om att man i kontakten med människor går in i interaktion med dem, där de man interagerar med befinner sig i olika livssituationer. Samtidigt som man samlar erfarenheter är man även med om att hjälpa till att forma dessa människors erfarenheter. Interaktionen påverkar väldigt mycket, det kan exempelvis påverka individers självuppfattning och de som kommer i kontakt med socialarbetare befinner sig ofta i negativa livssituationer. Därför är det lätt hänt att mötet med dessa människor blir negativt laddat och det kan därför vara av vikt att försöka skapa en positiv laddning i mötet, samt att som socialsekreterare, försöka sträva efter att använda det handlingsutrymme man har så att det bidrar med olika möjligheter för klienten. Att möjliggöra för tillit, som respondenten ovan gör med sina klienter, är även någonting som ses som positivt laddat och kan gynna relationen mellan socialarbetare och klient (ibid).

Att ha handlingsutrymme innebär även att man som socialsekreterare besitter en viss makt. En av respondenterna berättar att chanserna för att påverka är stora.

[...] jag har ett ärende nu, där den här personen har bestämt sig för att hon hatar mig. Ja och sånt, då har jag tänkt såhär och diskuterat med mina kollegor att får vi inte en fungerande kommunikation då måste hon få en annan handläggare. Så där har jag väldigt stor chans att påverka.

Svensson et al. (2008) skriver även att det inte finns några relationer utan makt och att det alltid finns makt i interaktionen mellan människor. Detta innebär för de anställda, som ovan nämns, att de kan påverka sina ärenden väldigt mycket.

Socialsekreterarnas stora handlingsutrymme har för dem inneburit att de har utrymme för individuella bedömningar. En av respondenterna uttrycker det som följer:

[...]vi har alltid den här frågan rättsäkerhet och så lika inför lagen. Vi har lika beslut för lika ärende, det måste man alltid ställa emot i andra vågskålen flexibilitet, handlingsutrymme. [...]Så lika ärende, lika beslut så menar jag då har du ju det här

med flexibiliteten att kunna kolla på individuella förutsättningar, göra en individuell bedömning, utifrån det som står[...]. [...]Trots att det råder lika beslut för lika ärende, bedöms saker och ting olika av socialsekreterarna.

Svensson et al. (2008) skriver om den individuella bedömningen i form av tolkningsföretråde. Tolkningsföretråde ger en rätten att tolka saker och ting, att förklara och "[...]att bestämma vad saker och händelser >>egentligen<< är (ibid:69)." Socialsekreterarna som arbetar i denna kommun besitter därför denna makt. De har dels makten att själva bestämma över hur de vill göra i sitt ärende och dels makt att själva tolka sitt ärende. Att tolka någonting kan därför ibland innebära att socialsekreterarna inte alltid har samma bedömning på saker och ting, vilket i sin tur även kan leda till, som respondenten uppger, att olika beslut fattas i samma ärende. Detta är någonting som enligt Byberg (2002) delvis kan bero på hur personen, som fattar besluten, är.

Då socialsekreterarna i denna kommun har olika uppfattningar eller är osäkra på hur de ska göra har de möjligheten att kunna diskutera detta med sina kollegor samt chefer, men deras egen bedömning är den som kommer vara avgörande eftersom de har full delegation i sina ärenden. En av respondenterna uttrycker det på följande vis:

[...]säg att du inte har en familj, ännu bättre du var ett fosterbarn, det kommer fram i den här utredningen som du gör, den här personen är ett fosterbarn. Du vet hur jävla jobbigt det är att umgås med myndighetspersoner varje dag och all den här skiten. Visst han var sen med sin komplettering några dagar men det är okej. För det är lugnt, du vet att det händer. [...]Medan då jag som personligen inte är ett fosterbarn jag kanske hade sagt men det skiter väl jag i. [...]Så du kommer märka med all säkerhet att vi har helt olika bedömningar på någonting och det är ju där vi faller tillbaks på vårt team det är där vi har de här ärendegenomgångarna, där jag tar upp det här och frågar hur ni hade gjort och diskuterar det här. Och ser på det och tänker ni är alla dumma i huvudet jag tänker inte göra såhär för det är mitt ärende, och jag har full delegation.

Svensson et al. (2008) hävdar att det inte alltid är givet att makten som socialarbetaren har kan ses som en möjlighet. Detta då exempelvis den makt socialarbetaren har även kan användas för att göra ingripande i klientens liv som missgynnar denne. Men det finns även den makt socialarbetaren har gentemot sina kollegor. I denna kommun har de som arbetar därför möjligheten, som respondenten ovan nämner, att själva kunna välja hur de vill göra i

sina ärenden, de har full delegation. Vilket innebär att de själva har rätt att besluta kring sina ärenden. Det innebär vidare att deras handlingsutrymme möjliggör för dem att ta ett beslut de anser vara riktigt trots att deras kollegor kanske har en annan uppfattning. Med hänsyn till ovan kan därför handlingsutrymmet för respektive socialsekreterare i denna kommun ses som väldigt brett.

5.4 Upplevelse av arbetsbelastning

Arbetsbelastningen upplevs inte i så hög grad av några i denna kommun, av andra inte alls. Arbetsbelastningen definieras av respondenterna i antal ärenden. ”Det finns ingen börda, allting är kul, jag upplever inte att det är svårt, jag försöker hitta en balans”, uppger en av intervjupersonerna. Denna kommun hade år 2011, 383 biståndsmottagare som var arton år och äldre (Socialstyrelsen, 2011). Med tanke på att kommunen inte har jättemånga biståndsmottagare kan detta ses som en indikator på att arbetsbelastningen inte är så hög i kommunen. Alla tre respondenterna upplever dock att det finns perioder som är stressiga.

Ibland är det lugnt och inte så stressigt, det finns stressiga moment men man lär sig att hantera stressen. Vi har ett fungerande team vilket gör att det inte finns något behov av stress.

De uppger alla att det är stressigt och mycket att göra mellan den femtonde och 27 varje månad, eftersom det är den femtonde alla månadsansökningar ska in för att socialsekreterarna ska hinna göra en utbetalning innan månadsskiftet. Innan den femtonde upplevs arbetstillvaron som relativt lugn och det finns tid för att planera in andra saker än handläggning av ärenden, såsom klientbesök. En av respondenterna uppger att de har ett välfungerande team, vilket ger en trygghet samtidigt som de kan vända sig till varandra vid jobbiga ärenden.

6. Resultat och analys av en specialiserad stadskommun

Kommun B är en relativt stor stadskommun i södra Skåne med cirka 42 000 invånare. År 2011 hade kommunen 1 103 antal biståndsmottagare som var arton år och äldre. Samma år betalades det även ut 38 509 000 kronor i ekonomiskt bistånd inklusive introduktionsersättning, exklusive introduktionsersättning betalades det ut 35 029 000 kronor i ekonomiskt bistånd.

6.1 Den specialiserade organisationen

Som tidigare nämnt kan organisationen av det ekonomiska biståndet ligga under olika nämnder beroende på vilken kommun det är (Minas, 2008). I kommun B ligger ansvaret för att handlägga det ekonomiska biståndet under arbetsmarknadsnämnden. Istället för att det ekonomiska biståndet är en enhet som tillhör socialtjänsten är det i denna kommun alltså en enhet som tillhör arbetsmarknadsförvaltningen. Arbetsmarknadsförvaltningen är i sin tur uppdelad i fyra olika enheter, vilka är följande:

- Myndighetsenheten, där ansvaret för handläggning av ekonomiskt bistånd ligger.
- Arbete och kompetens, som ansvarar för arbetsmarknadsplaneringen för de i åldern 25 – 65 år.
- Navigatorcentrum, vars ansvar är arbetsmarknadsplanering för de i åldern 16 – 24 år.
- Etableringsenheten, som i sin tur ansvarar för kommunens boende för ensamkommande flyktingbarn.

Denna organisation har en hög grad av horisontell specialisering då uppgifterna å ena sidan är fördelade på särskilda enheter och å andra sidan på anställda, den höga graden av horisontell specialisering har även bidragit till att den vertikala specialiseringen är högre. Detta betyder att samtidigt som kommunen är specialiserad är även kontrollen över arbetsuppgifterna högre. Omgivningen i vilken organisationen verkar i har bidragit till organisationsformen, en påverkande faktor är att invånarantalet i denna kommun är betydligt högre än kommun A, vilket kan bidra till mer arbete (Mintzberg, 1983; Bergmark & Lundström, 2008). Hög grad av horisontell specialisering kan se ut på många olika sätt, genom exempelvis en uppdelning utifrån klientgrupper eller genom specialisering av olika arbetsuppgifter (Bergmark & Lundström, 2008). Bergmark och Lundström (2008) redogör för olika former av horisontell specialisering, tre av dessa är särskilt relevanta i detta hänseende detta då denna organisation bland annat är specialiserad utifrån dessa tre former, vilka är *funktionell specialisering*, *intern specialisering* samt *införande av enheter*. Arbetet med det ekonomiska biståndet har helt skiljts från socialtjänsten och dess arbete, vilket är en form av funktionell specialisering. Därefter har organisationen specialiserats utifrån olika huvudområden samt klientgrupper, exempelvis så har navigatorcentrum endast hand om arbetsmarknadsplanering för ungdomar, detta kallas för intern specialisering. Sist men inte minst är de specialiserade utifrån olika enheter, myndighetsenheten i sig är specialiserad utifrån två arbetsgrupper,

mottagningsgruppen samt handläggargruppen, vilket innebär införande av olika grupper och därmed ytterligare specialisering.

Både Mintzberg (1983) samt Bergmark och Lundström (2008) argumenterar för att det kan bli svårt för större, komplexa organisationer att ha integrerade arbetsuppgifter eftersom arbetsuppgifterna är fler. Mintzberg (1983) menar att de kanaler genom vilka beslut fattas är ofta längre, vilket gör att specialisering ofta underlättar samt effektiviserar. För att göra en illustration kan man tänka sig kommun A som har integrerade arbetsuppgifter, där alla som arbetar med ekonomiskt bistånd arbetar på en och samma enhet, inom samma grupp. De har även bara en enhetschef, ska ett beslut tas som de inte har delegation på, vänder de sig till enhetschefen, beslut färdas genom en kanal, till en högre beslutsfattare. Kommun B har å andra sidan flera olika enheter, myndighetsenheten som hanterar det ekonomiska biståndet har två olika arbetsgrupper, arbetsuppgifterna är relativt olika inom de två olika grupperna, likaså gäller för delegationen som inte är densamma för alla. Ska beslut fattas som de inte har delegation på som gäller ekonomiskt bistånd vänder de sig till enhetschefen. De måste även i sin tur ha kontakt med enheten arbete och kompetens, där arbetsrelaterad planering och vägen till självförsörjning sköts. Kanalerna för beslutsfattande samt kommunikationskanalerna är här därför mer komplexa, vilket gör det svårt att ha integrerade arbetsuppgifter. Ökad specialisering används allt som oftast enligt Bergmark och Lundström (2008) samt Mintzberg (1983) för att öka produktiviteten, för att effektivisera en verksamhet eller för att kunna hantera en organisation som växer.

Det är de godbitarna vi börjar se, när man kan börja jobba, att man till exempel frekvent hade haft att man kanske bara fattar beslut på förmiddagen och administration på eftermiddagen. Många är ju ganska trötta på eftermiddagen.

En av respondenterna uttrycker, enligt ovan, effektivisering av produktiviteten. Beslutsfattande på förmiddagen innebär därför möjligtvis att fler beslut blir tagna, då produktiviteten är som högst bland de anställda under denna tid på dygnet. Respondenten uttrycker även att denne helst gör beslut på morgonen samt förmiddagen, ”[...]för då har jag mest arbetskapacitet”.

Verksamheter specialiseras dock inte bara för att effektivisera eller för att hantera en växande organisation. Bergmark och Lundström (2008) menar att specialisering även sker för att de

anställda ska få specialiserade kunskaper inom begränsade områden, ett integrerat arbetssätt innebär därför att de anställda har mer allmänna kunskaper inom fler områden. Det integrerade sociala arbetet sågs förr som ett arbetssätt som bidrog med en helhetssyn, med tanke på breda kunskaper inom flera olika områden. Det sågs som en viktig grund för professionen, vilket på senare tid avtagit eftersom allt mer verksamheter specialiserar. Sett ur denna synvinkel är specialisering av verksamheter enligt Bergmark och Lundström (2008) inte en önskvärd utveckling då helhetssynen faller bort. Specialiseringen förekommer enligt författarna i sådan stor utsträckning idag eftersom det används för att effektivisera organisationer. Specialisering kan även enligt författarna ses som ett sätt att stärka professionens status på grund av att expertkunskaper möjliggör för hävdande av legitimiteten inom olika fält samtidigt som man kan stänga ute andra yrkesgrupper från det sociala arbetets områden. Författarna drar en parallell till psykologer som använt specialisering som ett verktyg för att skapa monopol på sina expertkunskaper. Samtidigt som det kan ses som ett sätt att hävda legitimationen kan det å sin sida, enligt Bergmark och Lundström (2008), även ses som en utmaning för professionen på så vis att den inte längre ses som en sammanhållen profession med en kärna av gemensamma arbetssätt samt metoder.

6.2 Myndighetsenheten

Då ansvaret för det ekonomiska biståndet ligger under myndighetsenheten kommer endast denna enhet att belysas med analys samt resultatredovisning. Enheten arbete och kompetens kommer nämnas då denna enhet har ett nära samarbete med myndighetsenheten. Enhet arbete och kompetens kommer inte att analyseras eftersom ingen empiri har insamlats därifrån, detta då denna enhet inte handlägger och utreder det ekonomiska biståndet. Myndighetsenheten är, som tidigare nämnt uppdelade i en mottagningsgrupp samt en handläggargrupp. Nedan presenteras de båda grupperna.

6.2.1 Mottagningsgruppen

Av det som framkommit ur empiriinsamlingen består mottagningsgruppen av utredningssekreterare med högskoleutbildning, en av utredningssekreterarna har även huvudansvaret för vräkningsförebyggande arbete. Idén om särskilda mottagningsgrupper bygger på att hanteringen av nya ärenden och de arbetsuppgifter som däri förekommer kräver en viss kompetens (Bergmark & Lundström, 2008). Det kan vara en anledning till att alla inom denna grupp har högskoleutbildning, eftersom de exempelvis har delegation på att göra fördjupande utredningar, vilket inte de som är ärendehandläggare och arbetar inom handläggargruppen har. Eftersom alla i kommun A har högskoleutbildning kan alla utföra alla

arbetsuppgifter och därför behövs heller ingen uppdelning i särskilda grupper.

Första kontakten med myndighetsenheten innebär, enligt respondenterna, att man tar kontakt med någon från mottagningsgruppen via telefon. I samband med denna kontakt (med mottagningsenheten) blir man aktualiserad. Då tittar de på hur sökandes situation ser ut, om de är arbetsföra, sjukskrivna, föräldralediga etc., varför de hamnat där de är, samt annan bakgrundsinformation om personen i fråga. Efter aktualiseringen hos mottagningsgruppen blir man inbokad på ett samtal hos en arbetsmarknadssekreterare som arbetar på enheten arbete och kompetens. Detta då sökande måste ha en handlingsplan för att kunna söka försörjningsstöd, upprättande av handlingsplan sköts av arbetsmarknadssekreterare. Klienten träffar inte någon från mottagningsgruppen i samband med aktualiseringen, detta görs endast vid speciella fall som exempelvis om personen i fråga har språksvårigheter och en tolk måste bokas. Efter att klienten varit på ett samtal hos en arbetsmarknadssekreterare och en handlingsplan har upprättats, får de komma tillbaka till mottagningsgruppen och hämta en förstagångsansökan samt en kompletteringslista, där det står vilka handlingar klienten behöver inkomma med för att de ska kunna få sin rätt till försörjningsstöd utredd. När alla papper som behövs för en utredning ska kunna göras har inkommit räknar man med cirka åtta dagars utredningstid. Mottagningsgruppen ansvarar alltså för alla nya ärenden, de gör den första utredningen och det första beslutet därefter. Nya ärenden innefattar personer som inte varit i kontakt med enheten tidigare samt de som inte varit aktuella på tre månader sedan det sista beslutet togs. Mottagningsgruppen arbetar även med jour, dit kan personer komma och göra en nödansökan om pengar.

6.2.2 Handläggargruppen

Handläggargruppen har fyra stycken som arbetar med det ekonomiska biståndet. Två av dessa är ärendehandläggare och de resterande två är utredningssekreterare. Ärendehandläggarna har inte en socionomexamen, vilket utredningssekreterarna har.

Handläggargruppen har enligt respondenterna hand om löpande försörjningsstöd, de handlägger månadsansökningarna som kommer in och så länge hushållet behöver försörjningsstöd. Månadsansökningarna innefattar de personer som månadsvis skickar in sin ansökan, dessa personer har varit aktuella inom myndighetsenheten i mer än två månader. Deras första kontakt var med mottagningsgruppen och därefter har de ”slussats” vidare till handläggargruppen. Att skilja de löpande ansökningarna från förstagångsansökningar kan enligt Bergmark och Lundström (2008) ses som en typ av *förenklad handläggning*. Detta

innebär att de löpande ärendena sköts av särskilda handläggare, i detta fall av de inom handläggargruppen, och de övriga ärenden, som här kan ses som förstagångssökningarna, sköts av en annan grupp, det vill säga mottagningsgruppen.

De två intervjupersonerna från handläggargruppen har i intervjuerna påpekat att alla handläggarna inom denna grupp inte har samma delegation, utredningssekreterarna som har högskoleutbildning har mer delegation än ärendehandläggarna. Mintzberg (1983) talar om att en av anledningarna för mycket horisontell specialisering är att matcha individen till dess arbetsuppgifter. Om exempelvis en hyresskuld kommer in till en ärendehandläggare skickar denne vidare detta till en av utredningssekreterarna, detta då ärendehandläggarna inte får besluta om skulder. Utredningssekreterarna vars delegation innefattar beslut om hyresskulder har på så vis matchats till arbetsuppgiften att utreda och kunna ta beslut om dessa skulder.

6.3 Arbete och kompetens

De som arbetar inom enheten arbete och kompetens är arbetsmarknadssekreterare, intervjupersonerna från denna kommun har under intervjun uppgett att det är dessa som sköter klienternas planering med arbetsmarknaden, såsom att klienterna söker arbete, kommer ut i praktik eller liknande, detta för att de ska kunna uppfylla kraven för försörjningsstöd. För att kunna söka ekonomiskt bistånd måste man om man är arbetsför vara inskriven på arbetsförmedlingen. Är man inte arbetsför och istället är sjukskriven måste ett läkarintyg finnas. De sköter klienters planering för att bli självförsörjande, de handlägger inte försörjningsstödet. Arbetsmarknadssekreterarna gör alltså en första bedömning på klientens situation för att se om de varit aktivt arbetssökande och har gjort allt vad de kunnat innan de kommit till myndighetsenheten och sökt ekonomiskt bistånd. Det är även arbetsmarknadssekreterarna som har hand om den regelbundna kontakten med klienten samt uppföljningen med bostadssök och arbetssök. De ser till att klienterna söker arbete om de kan det, eller är med i andra aktiviteter.

6.4 Handlingsutrymmet i en specialiserad organisation

De anställda i den specialiserade organisationen upplever att de har makt över hur de ska utforma sin arbetsdag, de beskriver även att delegationen för de anställda ser annorlunda ut, då alla inte har samma delegation. Detta innebär att beslutsmakten inte ser likadan ut för alla. De anställda i denna kommun uppger att de har rätt att ta beslut kring deras egna ärenden, men ärendehandläggare har exempelvis inte lika mycket delegation som utredningssekreterarna har. Viss decentralisering av makt neråt i organisationshierarkin finns,

detta då de anställda i dem två olika myndighetsgrupperna har givits beslutandemakt. Enligt Mintzberg (1983) samt Byberg (2002) innebär detta därför att makten inte är centraliserad, på så vis att endast en eller ett fåtal personer i organisationen har all beslutandemakt.

En av respondenterna uppger att delegationen talar om för dem vad de får och inte får göra. ”Vi jobbar med delegation så vi har ju väldigt mycket vad vi får och inte får göra (ärendehandläggare, handläggargrupp)”. Detta innebär att viss kontroll av utförandet av arbetsuppgifter finns, enligt Mintzberg (1983) innebär detta därför att organisationen är mer vertikalt specialiserad. Byberg (2002) talar även om vertikal specialisering i form av kontroll, författaren menar att det inom specialiserade organisationer finns flera olika former av kontroll än i en integrerad organisation ”[...]kontroll över de anställda och deras handlingsutrymme; kontroll över vilka arbetsmetoder som tillämpas; kontroll över den tid olika arbetsprocesser tar[...] (ibid:76)”. Enligt Byberg (2002) är arbetet med ekonomiskt bistånd i specialiserade organisationer avgränsade till att endast utreda försörjningsmöjligheter, vilket är fallet i kommun B då de har hand om det ekonomiska biståndet och all arbetsmarknadsplanering har arbete och kompetens hand om. I dessa organisationer vet den anställde vad som förväntas av denne då de har tydliga arbetsrutiner, vilket därför enligt författaren leder till begränsat handlingsutrymme (ibid.). Respondenterna uppger dock att de upplever att de har stor tillit från deras chef. ”Vi har stort förtroende från vår chef”. En annan respondent tar å andra sidan upp att de får ett stort stöd i form av diskussioner: ”[...]det är ju korta vägar till diskussioner med vår enhetschef eller kollegor”. Det stora stöd som respondenterna upplever är enligt Byberg (2002) vanligt för de inom specialiserade organisationer, detta då de anställda inom en specialiserad organisation enligt författaren känner sig mer nöjda med sitt arbete eftersom de upplever att de har ledningens stöd i väldigt mycket.

Respondenterna uppger att det inom myndighetsenheten finns två olika yrkesbefattningar, ärendehandläggare samt utredningssekreterare. Två av respondenterna från kommun B var utredningssekreterare varav en arbetade i mottagningsgruppen och en i handläggargruppen. Den tredje respondenten var ärendehandläggare inom handläggargruppen. Indelning i specialiserade arbetsenheter, såsom mottagningsgrupper samt handläggargrupper, kan enligt Byberg (2002:75) ses som ett sätt att begränsa besluts- samt handlingsutrymmet för personalen till de särskilda arbetsuppgifterna ”[...]de är anställda för att utföra”. Organisationsstrukturer kan på så vis reducera handlingsutrymmet för de anställda. De två

utredningssekreterarna som arbetar i två olika arbetsgrupper har dock enligt intervjupersonerna samma delegation, alla utredningssekreterare på myndighetsenheten har samma delegation och likaså gäller för ärendehandläggarna. Delegationen skiljer sig dock åt mellan ärendehandläggare och utredningssekreterare, ”vi har lite mer delegation på att ta vissa beslut, ärendehandläggarna gör i princip bara löpande beräkningar”, uppger en av utredningssekreterarna.

Ärendehandläggarna har som tidigare nämnt inte högskoleutbildning, ”jag är internt utbildad som ärendehandläggare[...]”, uppger en av respondenterna inom handläggargruppen. Att erbjuda de anställda lämplig utbildning kan enligt Byberg (2002) ses som ett sätt för organisationsledningen att ”styra” sina anställdas beteende, genom att erbjuda den utbildning som är lämplig för utförandet av arbetsuppgifterna. Då ärendehandläggarna inte har högskoleutbildning innebär det att de inte gör de arbetsuppgifter som exempelvis innebär fördjupande utredningar, yttrande till förvaltningsdomstol samt beviljande av skulder, ”[...]skulder beviljar jag aldrig. [...]det gör alltid utredningssekreterare”, eftersom de inte har behörighet till detta.

Trots att specialiserade organisationer enligt Byberg (2002) har mer metoder för att begränsa de anställdas handlingsutrymme innebär det inte att de anställda inte har någon kontroll alls. Två av respondenterna uppger att de har stor möjlighet att kunna påverka olika saker.

[...]jag kan påverka väldigt mycket, man har ju fria händer att lägga upp sin arbetsdag, vi har stort förtroende från vår chef, får vi in en ansökan, hon går ju aldrig in och lägger sig i hur vi strukturerar upp det, så på det sättet själva upplägget får vi bestämma väldigt mycket över. [...]Jag upplever det som att jag har väldigt mycket frihet på det sättet (utredningssekreterare, mottagningsgruppen).

Ja! Det vet jag att jag kan. Alltså både hur jag vill arbeta och vad vi ska fatta för beslut, det är hur vi vill arbeta liksom. Vi har ett uppdrag som bestäms av politikerna och olika målsättningar och hur de ska följas men hur vi gör det är upp till oss (ärendehandläggare, handläggargruppen)

De målsättningar som ärendehandläggaren i citatet ovan refererar till kan enligt Byberg (2002) exempelvis vara formaliseringar eller regleringar av arbetsuppgifter, vilket kan ses som en möjlighet för att styra de anställda inom organisationen att arbeta mot samma mål, vilket i sin tur förenklar arbetsprocessen. Detta då de anställda enligt Byberg (2002) själva slipper tänka igenom alla olika handlingsmöjligheter, eftersom de redan finns definierade i regelsystem eller som fastställda rutiner. De anställda må ha mer kontroll över sig än de i den integrerade organisationen men handlingsutrymmet kan trots detta vara brett. Svensson et al. (2008) menar att handlingsutrymme bland annat innebär en möjlighet att kunna välja hur man ska agera utifrån det utrymme organisationens ramar ger. Trots att delegationen skiljer sig åt mellan de olika respondenterna upplever alla att de har handlingsutrymme nog att påverka sin arbetsdag, att kunna välja hur de ska utforma den. Den olika delegation som finns för de anställda, exempelvis mellan utredningssekreterarna och ärendehandläggarna, innebär i sig inte någonting bra eller dåligt, detta då de har stor frihet att själva kunna besluta inom ramarna för deras delegation. Delegationen kan ses som regler på vad de anställda får och inte får besluta om, men det är inte dessa regler som utgör hela handlingsutrymmet, "[...] det är möjligheten att agera mellan regler (Svensson et al., 2008:24 - 25)".

6.5 Upplevelse av arbetsbelastning

Kommun B som är större än kommun A och som, till skillnad från kommun A, är en stadskommun har därför fler antal ärenden än kommun A. År 2011 hade denna kommun 1 103 antal biståndsmottagare som var arton år och äldre, kommun A hade det året 383 antal biståndsmottagare i åldern arton år och uppåt (Socialstyrelsen, 2011). Med tanke på detta kan det därför innebära att arbetsbelastningen i denna kommun även är högre. En av intervjupersonerna uppgav vid intervjun att de vid den tidpunkten hade många ärenden: "vi har väl en typ 450 ärenden så det är väl lite i det". Arbetsbelastningen upplevs på kommun B som hög, arbetsbelastning definieras exempelvis som "att det kommer in väldigt mycket ansökningar som vi inte hinner utreda i tid som vi ska, så att vi inte uppfyller målen [...]". Viktigt att notera är dock att en hög arbetsbelastning inte behöver betyda att arbetsuppgifterna blir en börda eller att de är outhärdliga och att det i sin tur skulle leda till en ohälsosam arbetsmiljö. En respondent resonerar kring att arbetsbelastningen är hög men att den är hanterbar:

[...]Vi har ju en hög arbetsbelastning här. De varierande arbetsuppgifterna hanterar den höga arbetsbelastningen och på ett bra sätt nyttjas den anställdes resurser under en arbetsdag. Det är även en arbetsplats som lyssnar och försöker att arbeta aktivt

med att arbetstagaren skall ha en rimlig arbetsbelastning. [...]Det är nock inte många dagar som jag tycker det är jobbigt att jobba.

En annan respondent resonerar å andra sidan som följande:

Jag tycker om att inte veta vad jag har att möta varje dag, men inte under vilka omständigheter som helst. Är det för hög arbetsbelastning så man känner att det liksom blir nästan ohanterbart, då kan det vara svårt att ställa om efter varje arbetsuppgift, för att varje, ett yttrande kräver ett visst tänkande, en fördjupande utredning kräver ett visst tänkande, grundutredningar är en sak och så kanske du har fyra fem saker på en och samma dag och bara att ställa om tar en stund [...].

Trots att arbetsbelastningen upplevs finns kollegor och en god trivsel som hjälper de anställda väldigt mycket i detta samt i stressande tider. Trivseln är någonting som alla respondenter tar upp som viktigt, detta då alla nämner att de har ett bra team, med bra kollegor och att de trivs väldigt mycket med varandra:

[...]Det märks när vi har mycket att göra för då, det är liksom mer spring i korridorerna. För man måste fram och tillbaka och hinna och det märks när folk är stressade, det sprider ju sig på något sätt. Alla tar till sig den känslan. Men även när det är på andra hållet så kan vi liksom hjälpa och stötta varandra i det också att vi försöker amen vända det, diskutera varför det blir så, hur vi kan stötta varandra att typ ta pauser, äta lunch. Inte sitta och äta vid våra skrivbord.

7. Avslutande diskussion

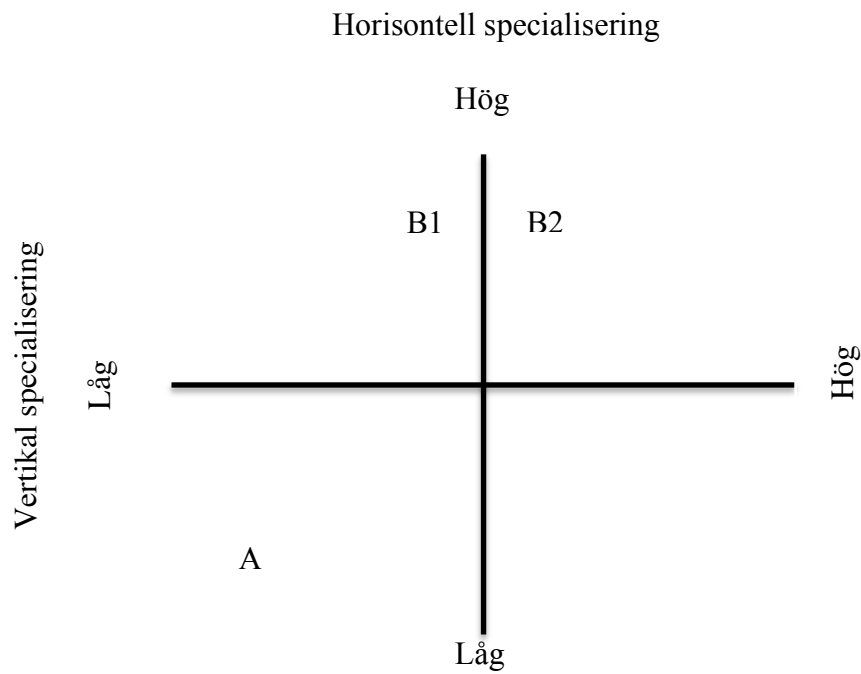
Denna undersökning har bidragit med en bred inblick i hur organiseringen av det ekonomiska biståndet ser ut i två olika kommuner, beroende på om de är integrerade eller specialiserade. I den integrerade organisationen, kommun A, har alla de anställda likadana arbetsuppgifter, de har hand om ett ärende från det att det inkommer till att ett beslut tagits. Delegationen ser likadan ut för alla, de har full delegation. Den specialiserade kommunen, kommun B, har å andra sidan flera olika enheter, de anställda arbetar i olika grupper och har inte alla samma delegation. Utredningssekreterarna har mer delegation än ärendehandläggarna. Kommun A är organiserad under socialnämnden och kommun B under arbetsmarknadsnämnden.

När handlingsutrymmet och möjligheten att påverka sitt arbete har diskuterats med respondenterna i kommun A har de refererat till detta i relation till klienter. De alla har upplevelsen av att de kan påverka sin arbetsdag och sina ärenden väldigt mycket. När samma tema har diskuterats med respondenterna från kommun B har de refererat till detta i form av att kunna påverka sin arbetsdag och utformningen av den. Detta innebär att intervjupersonerna i respektive kommun tolkar handlingsutrymmet och vad det innebär olika. Undersökningen har visat att beslutandemakten ser olika ut för de två olika undersökningskommunerna, vilket kan utläsas ovan. Viktigt att notera är dock att handlingsutrymme inte enbart innebär hur stor beslutandemakt en har, det kan även innebära vilket utrymme man har att kunna röra sig inom de handlingsramar organisationen satt ut (Svensson et al., 2008). Inom ramen för respektive kommuns handlingsramar har de anställda mycket handlingsutrymme. De kan alla påverka utformningen av sin arbetsdag och har i båda kommunerna stor tillit av sina respektive chefer. På det sättet har därför alla respondenter relativt stort handlingsutrymme.

Undersökningen har visat att respondenterna i kommun A inte upplever en jättehög arbetsbelastning, det finns stressiga moment, men dessa är hanterbara. I kommun B uppgavs det att det fanns en hög arbetsbelastning men att denna var hanterbar. Arbetsbelastningen i kommun A och arbetsbelastningen i kommun B innebar alltså inte en börda för de anställda.

I teoriavsnittet presenterades en tabell ur Mintzbergs (1983:33) bok med syftet att illustrera sambandet mellan horisontell och vertikal specialisering. Nedan redovisas en liknande tabell för att ge en bild av hur de två olika kommunerna ser ut och vad det är som skiljer de åt. Det är ingen jämförelse över vilken organisationsform som är bättre än den andra, tabellen syftar endast till att visa hur organiseringen samt handlingsutrymmet ser ut för de två olika kommunerna utifrån Mintzbergs (ibid.) teorier om horisontell och vertikal specialisering. Mintzbergs (ibid.) teorier om olika organisationsstrukturer vänder sig främst till ekonomiska organisationer, inte i första hand till människobehandlande organisationer, därav har en liknande tabell som den ur Mintzbergs (ibid.) bok konstruerats, för att kunna applicera den på de två olika undersökningskommunerna. Författare, såsom Byberg (2002), Minas (2008) samt Bergmark och Lundström (2008), har alla använt sig av Mintzbergs (1983) teorier när de skrivit om det sociala arbetets organisering. Många gånger framgår dock olika tolkningar av Mintzbergs (ibid.) teorier, vilket ibland har varit lite förvirrande. Att ta del av en annan författares teorier innebär således att läsaren tolkat teorier själv, vilket ofta kan leda till olika

tolkningar av samma teorier. Därför presenteras nedan en typ av tolkning av Mintzbergs (ibid.) tabell och illustration av sambandet mellan horisontell och vertikal specialisering i en integrerad och en specialiserad kommun.



Den integrerade kommunen, kommun A, som man kan utläsa i tabellen ovan har en låg grad av horisontell specialisering samtidigt som den vertikala specialiseringen är låg. Socialsekreterarna som arbetar i denna kommun utför alla arbetsuppgifter, de har hand om sina ärenden från att de kommer in till att ett beslut tas, de har ingen som helst specialisering i mottagningsgrupper eller liknande. Deras arbetsuppgifter är komplexa och kräver en viss erfarenhet, för att kunna utföra och förstå, detta innebär att de är specialiserade på just sina arbetsuppgifter, komplexiteten av jobben utesluter därför ledningen från att ha hög kontroll över utförandet av den anställdes arbetsuppgifter (Mintzberg, 1983). Kontrollen över hur arbetsuppgifterna utförs, vilket beslut som tas, är därför i denna kommun låg. Med dessa faktorer i åtanke hamnar därför kommun A lågt i tabellen, till skillnad från kommun B som hamnar högt upp.

Kommun B har delats upp utifrån utredningssekreterare (B1) samt ärendehandläggare (B2). Graden av horisontell specialisering är i denna kommun hög, de anställdas arbetsuppgifter är specialiserade, de är uppdelade på olika enheter och i olika grupper. Exempelvis tar utredningssekreterarna i mottagningsgruppen endast hand om nya ärenden som inkommer,

vilket gör att de båda hamnar väldigt högt upp på axeln av horisontell specialisering. Den vertikala specialiseringen är högre än den i kommun A, det faktum att de exempelvis är indelade i olika mottagningsgrupper samt handläggargrupper, kan ses som ett sätt att kontrollera utförandet av de anställdas arbetsuppgifter (Byberg, 2002). Ärendehandläggarna har mindre delegation än utredningssekreterarna, respondenten från denna kommun som var ärendehandläggare var även internt utbildad vilket enligt Byberg (2002) kan vara ett sätt för organisationsledningen att kontrollera sina anställda. Med detta i åtanke är därför graden av vertikal specialisering högre för ärendehandläggarna, därav befinner de sig närmre den högre graden av vertikal specialisering. Mintzberg (1983) påpekar i sin förklaring av tabellen (se avsnitt 4.1) att de anställda under ruta ett är de vars arbetsuppgifter som ses som smala och inte behövs mycket kvalifikation för, därför är kontrollen över dessa hög, arbetstagaren utför sina arbetsuppgifter utan att tänka över varför de utförs på ett visst sätt. Detta kan inte sägas för de som arbetar i kommun B, de må ha smalare arbetsuppgifter än de i kommun A, men det behövs mycket kvalifikation för deras arbetsuppgifter. Huruvida de tänker över varför arbetsuppgifter utförs på ett visst sätt kan inte argumenteras för eftersom det inte finns något belägg som visar deras tankegångar i utförandet av sina arbetsuppgifter i empirin.

Som man kan utläsa ovan finns skillnader mellan de två olika kommunerna. Det kan finnas många olika anledningar till varför man väljer att specialisera eller integrera en organisation. Som presenterats tidigare i undersökningen är det ofta situationen i vilken kommunen verkar i som bestämmer organisationsstrukturen (Mintzberg, 1983). Stora organisationer har svårt att klara av en integrerad kapacitet vilket gör att de ofta måste specialisera för att hantera en växande organisation (Bergmark & Lundström, 2008). Dessa två former att organisera det ekonomiska biståndet på har gått i trender, förr var det mer integrerat och idag råder en klar specialiseringstrend (ibid.). Syftet med den integrerade organisationsformen har enligt Bergmark och Lundström (2008) varit att de anställda skulle ha en helhetssyn, det vill säga veta lite om mycket snarare än det motsatta, mycket om lite. Specialiseringen var därför ämnad för de anställda att bli mer specialiserade och ha expertkunskaper inom ett område (ibid.). ”Kanske är det på det viset att varje samhälle och varje tid måste organisera det sociala ansvarstagandet utifrån de förutsättningar som skapas av den ekonomiska situationen, familjestrukturen och det politiska möjliga[...] (Qvarsell, 1995:32)?” Vilken organisationsform som lämpar sig bäst får därför överlämnas till situationen den verkar i att avgöra.

7.1 Förslag till framtida studier

Denna undersökning har undersökt två väldigt olika kommuner, en landsbygdskommun med få antal invånare och en stadsdelskommun vars invånare var betydlig mer. Det hade därför varit intressant att se om undersökningen hade sett annorlunda ut beroende på om två lika stora kommuner som organiserar sin verksamhet integrerat eller specialiserat, samt ett större urval av intervjupersoner, hade undersökts. På grund av tidsbrist kunde detta inte göras i denna undersökning, då kommunerna som valdes var de som samtyckte till att ställa upp på intervjuer och som passade in under undersökningens ramar, oavsett om de var lika stora eller inte. Detta är dock någonting som kan tas i åtanke vid andra liknande undersökningar.

8. Litteraturförteckning

Abendstern, M., Reilly, S., Hughes, J., Venables, D., & Challis, D. (2006). Levels of integration and specialisation within professional community teams for people with dementia. *International Journal of geriatric psychiatry* (21), 77-85.

Andersson, Å. (2009). *Vad är det som är så tungt? En studie i upplevelse av arbetsbelastning i arbetet med ekonomiskt bistånd på ett socialkontor*. Linköping: FoU-centrum för vård, omsorg och socialt arbete.

Andersson, G., & Swärd, H. (2008). Etiska reflektioner. i A. Meeuwisse, H. Swärd, R. Eliasson-Lappalainen, & K. Jacobsson, *Forskningsmetodik för samhällsvetare* (ss. 235-249). Stockholm: Natur och kultur.

Bergman, Å., & Lundström, T. (2005). En sak i taget? Om specialisering inom socialtjänstens individ- och familjeomsorg. *Socialvetenskaplig tidskrift* (2-3), 125-148.

Bergmark, Å., & Lundström, T. (2008). Framtida utmaningar för det sociala arbetet. i Å. Bergmark, T. Lundström, R. Minas, & S. Wiklund, *Socialtjänsten i blickfånget. Organisation, resurser och insatser. Exempel från arbete med barn och ungdom, försörjningsstöd, missbruk*. (ss. 229-239). Stockholm: Natur & Kultur.

Blom, B., Morén, S., & Perlinski, M. (2011). Hur bör socialtjänstens IFO organiseras? *Socionomen* (4), 12-16.

Bryman, A. (2011). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Malmö: Liber.

Bryman, A. (2001). *Social Research Methods*. Oxford: Oxford University Press.

Byberg, I. (2002). *Kontroll eller handlingsfrihet? En studie av organiseringens betydelse i socialbidragsarbetet*. Stockholm: Stockholms Universitet.

fakultet, S. (den 20 12 2010). *Ska socialtjänstens individ- och familjeomsorg specialiseras eller integreras?* Hämtat från Umeå Universitet:

<http://www.samfak.umu.se/forskning/forskningsprojekt/visa-forskningsprojekt/?code=560¤tView=description> den 25 04 2013

Hall, C. J. (1999). Integrating Services for Children and Families: the Way Forward? *Children & Society*, 13, 216-222.

Kvale, S., & Brinkmann, S. (2009). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur.

Levin, C. (2008). Att undersöka >>det sociala<< - några ingångar. i A. Meeuwisse, H. Swärd, R. Eliasson-Lappalainen, & K. Jacobsson, *Forskningsmetodik för socialvetare* (ss. 32-40).

Stockholm: Natur och Kultur.

Lundgren, M., Blom, B., Morén, S., & Perlinski, M. (2009). Från integrering till specialisering – om organisering av socialtjänstens individ- och familjeomsorg 1988-2008. *Socialvetenskaplig tidskrift* (2), 162-183.

May, T. (2001). *Samhällsvetenskaplig forskning*. Lund: Studentlitteratur.

Minas, R. (2008). Arbete med ekonomiskt bistånd II. Exemplet mottagning av nya socialbidragsklienter. i Å. Bergmark, T. Lundström, R. Minas, & S. Wiklund, *Socialtjänsten i blickfånget. Organisation, resurser och insatser. Exempel från arbete med barn och ungdom, försörjningsstöd, missbruk*. (ss. 173-202). Stockholm: Natur och Kultur.

Mintzberg, H. (1983). *Structure in fives : designing effective organizations*. Englewood Cliffs: N.J. : Prentice-Hall.

Morén, S., Blom, B., Lundgren, M., & Perlinski, M. (2010). Specialisering eller integration? En studie av socialarbetares syn på arbetsvillkor och insatser i tre organisationsformer. (2), 189-209.

Perlinski, M., Blom, B., & Morén, S. (2009). *Om specialisering och integration i socialtjänstens IFO. En totalundersökning av socialarbetares klientarbete, attityder och hälsa i tre kommuner*. Umeå: Institutionen för socialt arbete. Umeå Universitet.

Qvarsell, R. (1995). Mellan familj, arbetsgivare och stat. En idéhistorisk essä om det sociala ansvarets organisering under två århundraden. i E. Amnå, *Medmänsklighet att hyra?* (ss. 19-46). Örebro: Libris.

Shier, M. L., & R Graham, J. (2010). Work-related factors that impact social work practitioners' subjective well-being: Well-being in the workplace. *Journal of Social Work* (11), 402-421.

Socialstyrelsen. (2011). *Ekonomiskt bistånd*. Hämtat från Socialstyrelsen: <http://192.137.163.49/sdb/ekb/val.aspx> den 23 05 2013

Stevens, M. (2008). Workload Management in Social Work Services: What, Why and How? *Practice: Social Work in Action*, 20 (4), 207-221.

Svensson, K., Johnsson, E., & Laanemets, L. (2008). *Handlingsutrymme. Utmaningar i socialt arbete*. Stockholm: Natur & Kultur.

Vetenskapsrådet. (2002). *Forskningsetiska principer inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning*. Stockholm: Vetenskapsrådet.

9. Bilaga

Intervjuguide

- Vad har du för utbildning?
- Hur länge har du arbetat här?
- Varför sökte du dig hit till just detta arbete?
- Har du arbetat i annan organisation med ekonomiskt bistånd innan? (Om ja, hur var den organiserad?)

- Hur ser er organisation ut, hur organiserar ni arbetet på er enhet?
- Delar man upp arbetet?
- Vilka arbetsuppgifter har ni och vem gör dessa?
- Vilka åsikter har man här på arbetet när det gäller organiseringen av verksamheten?

- Vilka är dina arbetsuppgifter? Berätta om hur en typisk arbetsdag ser ut för dig.
- Arbetar du ensam eller brukar du arbeta med någon/några andra?
- Vilka frågor får du besluta om?

- Hur upplever du dina arbetsuppgifter?
- Hur tänker du kring dina arbetsuppgifter?
- Upplever du att du kan påverka ditt arbete? (ex: besluta om rätten till bistånd, besluta i handlägningsprocessen etc.?)
- Trivs du här på ditt arbete?
- Vad är det som gör att du trivs/inte trivs?
- Hur påverkar trivseln ditt dagliga arbete?

- Har du några övriga frågor eller funderingar som du känner är av vikt och skulle vilja dela med dig av?