



LUNDS
UNIVERSITET

Socialhögskolan

Familjehemsvårdens organisatoriska förutsättningar

- En kvalitativ studie utifrån familjehemssekreterares erfarenheter i relation till kontroll, tillsyn och sammanbrott inom familjehemsvården

Av: Matilda Hjalmarsson & Sanna Arenwik

Kandidatuppsats SOPA 63

Aktuell termin: VT 2015

Antal ord: 15767

Handledare: Lars B. Ohlsson

ABSTRACT

Authors: Matilda Hjalmarsson & Sanna Arenwik

Title: Organizational conditions in foster care placements – A qualitative study based on social workers experiences regarding control, oversight and collapses (translated title)

Supervisor: Lars B. Ohlsson

Assessor: Karin Kullberg

The aim of this study was to examine the organizational conditions in foster care placements when it comes to control and oversight. More specifically its aim was to do this through a group of social workers point of view to see what their organizational experiences were to work with private companies which recruits foster care families, and whom or what they identify as the causative factors when it occur maltreatment within foster care family placements and also when they collapse.

It was found that most of the social workers preferred not to work with private foster care family recruiter companies, because of the difficulties and loss in communication between the social worker, the family and the private consultants. The result of the study showed that most of the contact with these foster care families where controlled by the private consultants, but the social workers still had the ultimate responsibility when it came to control and oversight. The study also showed that collapses in foster care homes are rare and in those cases where they occur, the main reason is relational difficulties between the foster care family and the foster care placed child. Furthermore, the study revealed an overall high workload for social workers, which is forcing the social workers to opt out on documentation. In some cases, this led to loss of important information regarding the child's situation in the foster care family and that could lead to maltreatment without the social workers knowledge. The study showed that the reasons to maltreatment and collapses in foster care homes could most certainly lay within organizational factors such as staff access, workload and a loss of close contact with foster care homes and the children placed in them.

Key words: foster care, foster care families, private recruits, social work, control, oversight, collapse, maltreatment, organizational factors, high workload

Förord

Vi vill först och främst rikta ett stort tack till de familjehemssekreterare som var vänliga nog att avsätta tid och ställde upp på att bli intervjuade av oss. Vi vill också tacka för ett otroligt vänligt och öppet bemötande från all personal på de olika socialtjänster som vi har varit i kontakt med, och speciellt av våra intervjupersoner. Utan er hade vår uppsats inte varit möjlig att genomföra. Vi vill även tacka vår handledare Lars B. Ohlsson för handledning under uppsatsens gång. Slutligen vill vi även tacka varandra för ett gott samarbete genom mot- och medgångar!

Matilda Hjalmarsson & Sanna Arenwik

Lund 2015

Innehållsförteckning

1. Inledning	5
1.1 Problemformulering.....	5
1.2 Syfte.....	6
1.3 Frågeställningar	6
1.4 Begreppsförklaring	7
1.4.1 Familjehemssekreterare	7
1.4.2 Barnhandläggare	7
1.4.3 Konsulentstödda familjehem och konsult.....	7
2. Orientering av kunskapsläget och annan dokumentation.....	8
2.1 Familjehemsrelaterad forskning	8
2.2 New Public Management och privatiseringen	10
3. Teoretiska utgångspunkter	12
3.1 Organisationsteori	12
3.1.1 Det strukturella perspektivet.....	12
3.1.2 Human Resources perspektivet (HR-perspektivet).....	13
4. Metod och urval.....	14
4.1 Val av metod	14
4.2 Metodens förtjänster och begränsningar	15
4.3 Urval	16
4.4 Konstruktion av intervjuguide och genomförande av intervjuer	17
4.5 Bearbetning av empiri.....	17
4.6 Tillförlitlighet (Validitet och reliabilitet)	18
4.7 Förförståelse	19
4.8 Etiska överväganden	19
4.9 Arbetsfördelning	20
4.10 Presentation av intervjupersoner.....	21
5. Resultat och Analys	21
5.1 Inledning	21
5.2 Specialisering/Integrering.....	22
5.3 Konsulentstödda rekryteringsbolag	26
5.4 Sammanbrottsrelaterade faktorer.....	31
5.4.1 Kommunikation mellan kommuner	31
5.4.2 Arbetsbelastning och personalbrist	33
5.4.3 Dokumentation.....	36
5.4.4 Sammanbrott och missförhållanden.....	39
6. Avslutande diskussion	43
6.1 Förslag till vidare forskning.....	45
7. Litteraturlista	47
8. Bilagor	49
8.1 Mail till intervjupersoner	49
8.2 Informationsbrev om sekretess och anonymitet	50
8.3 Intervjuguide.....	51

1. Inledning

I Kalla Faktas (2014) avsnitt *När ingen ser på*, fick vi följa hur ett barn placerat i familjehem, år 2012 miste livet till följd av såväl familjehemmets avsaknad av omvårdnad som socialtjänstens brist på tillsyn. I april 2014 blev hela Sverige via media varse om den åttaåriga flickan Yara som bodde hos släktingar i Karlskrona och blev misshandlad till döds i hemmet (Inspektionen för vård och omsorg 2015). Familjehemsvård är och har alltid varit den vanligaste placeringsformen när det kommer till heldygnsinsatser för barn och unga inom samhällsvården (Socialstyrelsen 2014a:8) Resultatet från en enkätstudie kring barn och unga som misstänktes ha blivit utsatta för vanvård medan de varit placerade utanför det egna hemmet under åren 2008-2009, visade att vanvård är överrepresenterat inom just familjehemsvården (Upprättelseutredningen 2011:226). Hela 94 procent av de som misstänktes ha blivit utsatta för vanvård i enkätstudien hade varit placerade i familjehem (ibid:226).

1.1 Problemformulering

De första svenska barnavårdslagarna trädde i kraft 1902 och med dem blev barnavården en offentlig angelägenhet (Sköld & Söderlind 2014:14). Samtidigt fanns det även en utbredd privat marknad av fosterbarnsvård, där många föräldrar tog lagen i egna händer och placerade sina barn hos privatpersoner som bjöd ut sina tjänster på en öppen marknad (ibid:26). Mediedebatten benämnde det som en fosterbarnsindustri eller änglamakeri, då många barn dog i dessa privata fosterhem på grund av vanvård och försummelse utanför samhällets vetskap och tillsyn (Sköld & Söderlind 2014:26). Idag är det socialnämnden som har det yttersta ansvaret för att de barn som bor i kommunen får omvårdnad, trygghet och god fostran (SoL 2001:453), men det har också utvecklats en allt större privat marknad för familjehemsvården som socialnämnden inte har samma kontroll och tillsyn över.

Tinni Ernsjö Rappe (2015) skriver i sin reportagebok *Hem* om hur den sociala barnavården har blivit en avreglerad marknad, vilket innebär att privata aktörer utan krav på kompetens inom socialt arbete kan driva konsulentverksamheter i vinstsyfte. Vidare skriver Rappe (2015:11) att många familjehem tar emot allt för många barn då tillsynen är dålig från olika kommuner som alla kan placera barn i samma familjehem. Därtill ökar belastningen på socialarbetarna då socialtjänsten har genomgått en omorganisation vars målstyrning var att

genom marknadsanpassning nå en ökad ekonomisk effektivitet men arbetsbördan, tidsbristen och stressen gör att de istället brister i kontroll, tillsyn och ansvarstagande (Kaliber 2014).

Då familjehemsplacering är den vanligaste placeringen för barn och unga inom den sociala heldygnsvården (Socialstyrelsen 2014a:8), tycker vi det är särskilt intressant och av stor vikt att studera missförhållanden som rör den vård flest barn och unga är berörda av. I den skildring av incidenter via media, samt via de rapporter och den forskning vi tagit del av visas tydligt att det finns påtagliga brister i kontrollen före familjehemsplacering, i tillsynen under placering och i ansvarstagandet när det går fel. Vi frågar oss därför vilken roll arbetets organisering spelar för dessa brister. Stefan Szücs (2011) menar att det de senaste decennierna har skett en förändring av organisationsstrukturen inom den offentliga verksamheten. Idag är stora delar av den offentliga sektorns organisation, ledning och styrning decentraliserad till kommunal nivå. Detta har lett till en ständigt pågående omorganisering för att försöka förbättra strukturen, vilket drabbar både klienter och anställda inte minst inom familjehemsvården (ibid.). Szücs (2011) lyfter även fram den ekonomiska teoribildningen New Public Managements intåg och att den offentliga sektorn tog efter denna marknadsanpassade organisationsdesign som har större fokus på ekonomisk vinning och målstyrd effektivisering. Vår studie ämnar därför undersöka hur den organisatoriska strukturen kring familjehemsarbetet ser ut och vilka konsekvenser dess utformning får för kontrollen och tillsynen av familjehemsvården.

1.2 Syfte

Studiens syfte är att öka förståelsen för hur organisatoriska faktorer påverkar förutsättningarna för arbetet inom familjehemsvården, speciellt vad gäller kontroll och tillsyn.

1.3 Frågeställningar

- Hur beskriver familjehemssekreterare de organisatoriska förutsättningar som finns för kontroll och tillsyn av familjehem?
- Vilka erfarenheter har familjehemssekreterare när det kommer till att arbeta med privata rekryteringsbolag?
- Vilka erfarenheter har familjesekreterare när det kommer till identifiering av orsaker vid missförhållanden och/eller sammanbrott i en placering?

1.4 Begreppsförklaring

Här under presenteras en del vanliga begrepp inom familjehemsvården som kan skilja sig åt från kommun till kommun, men som har samma innebörd och mening. Vi ger även en förklaring till vilka begrepp vi kommer att använda oss av genom hela uppsatsen.

1.4.1 Familjehemssekreterare

De socialsekreterare som vi har varit i kontakt med har alla specialiserade arbetsuppgifter mot familjehemsvården. Tjänsten kallas då för familjehemssekreterare, familjehemshandläggare eller familjehemskonsulent beroende på vad socialtjänsten väljer i just den kommunen. De huvudsakliga arbetsuppgifterna är att ha en kommunikation med familjehemmen där barnet är placerat, rekrytering av nya familjehem och kontroll och tillsyn av aktiva familjehem som har placerade barn hos sig. Vi har valt att i vår uppsats benämna de som vi har intervjuat för familjehemssekreterare, då detta är det vanligaste och mest övergripande benämningen på ovan förklarade tjänst.

1.4.2 Barnhandläggare

Varje barn som är placerat i familjehem har en egen socialsekreterare tillskriven sig som är barnets närmsta kontakt och som utför myndighetsutövningen kring barnets ärende. Även denna tjänst har inom Sveriges kommuner olika benämningar så som barnhandläggare, barnsekreterare eller placeringshandläggare, men vi har valt att använda oss av barnhandläggare, då detta är vanligast förekommande.

1.4.3 Konsulentstödda familjehem och konsult

Det finns idag även en privat marknad för handledning och konsulterande av familjehem. Dessa privata bolag hyr ut sina tjänster till kommuners socialtjänster runt om i landet. Vissa av dessa bolag har sina egna familjehem som de har utrett och rekryterat för att sedan hyra ut till socialtjänsten. Dessutom har många av dessa bolag konsulter som finns som ett stöd till familjehemmen i deras uppdrag att ta hand om ett placerat barn. Dessa konsulter har i uppdrag att göra det som socialtjänstens familjehemssekreterare annars gör. Vanligt är att socialtjänsten väljer att ta hjälp av ett konsulentstyrt företag då kommunen själva inte har något familjehem som matchar barnet som behöver placeras. Det förekommer också att konsulter tas in för att handleda familjehem som bor långt bort där det är omständligt och tidskrävande för socialtjänsten att komma på täta besök. Dessa privata konsulentstyrda bolag

är vinstdrivande och tar oftast ut en större summa per dygn än vad kommunen betalar i arvode till sina egenrekryterade familjehem.

2. Orientering av kunskapsläget och annan dokumentation

Familjehemsvården är en institutionsform som går långt tillbaka i historien och är ett ämne som alltid skapat rubriker och reaktioner, både inom forskning och i media. Vi har nedan valt ut tidigare forskning och rapporter som vi anser relevanta för vår uppsats och som har ett liknande syfte och beröringspunkt som vår studie. För att få en bra ingång till vår studie fodras en överblick i hur organiseringen och förutsättningarna kring det sociala arbetet har förändrats. Detta för att nyansera bilden av vårt resultat och analys men också för att de faktorer vi diskuterar är relaterade till de organisatoriska förändringar som har skett inom socialt arbete de senaste decennierna, inte minst på den alltmer växande privata marknaden. För att göra det hela mer lättöverskådligt har vi delat in det under två övergripande rubriker, nämligen familjehemsrelaterad forskning samt New Public Management och privatisering. Vi använder sedan vissa av dessa i analysen av vår empiri.

2.1 Familjehemsrelaterad forskning

Sköld och Söderlind (2014) beskriver i boken *Fosterbarn i tid och rum* hur fosterbarnsvården har utvecklats över hundra års tid genom att skildra olika perioder ur både svenskt och utländskt perspektiv, vilken roll fosterhemsinspektörer har haft och hur detta har påverkat fosterhemsvården och barnen i den. Sköld och Söderlind (2014) tar upp privatiseringen av fosterbarnsvården och skriver att det redan på 1900-talets första hälft fanns en typ av privat fosterhemsindustri där föräldrar tog lagen i egna händer och placerade sina barn hos privatpersoner. Dessa personer var oftast ensamstående kvinnor som kom att kallas änglamakerskor då barnen ofta for illa i dessa hem och till och med dog på grund av vanvård, utanför samhällets vetskap och tillsyn (ibid.). Det tas också upp en viktig aspekt i denna bok om hur det alltid har funnits barn som har blivit utsatta för vanvård, oavsett hur barnavården sett ut och på vilket/vilka sätt samhället har felat i att skydda dessa barn.

Höjer, Sallnäs och Sjöblom (2012) lyfter i sin antologi *När samhället träder in* hur barnavårdens organisatoriska ramar ser ut och vilka insatser de professionella som arbetar med detta har att tillgå. Författarna analyserar den sociala barnavården ur de professionellas vinkel men också genom föräldrar och barn som är aktuella i vården. Vidare diskuteras även

hur strukturella faktorer spelar in, hur kommuners handlingsutrymme ser ut, hur varierat kommuner och familjehemsenheter arbetar och lägger upp familjehemsvården samt hur privata aktörers intåg och delaktighet i den sociala barnvården spelar roll och vilken inverkan och effekt de har på socialtjänstens arbete. Höjer, Sallnäs och Sjöblom (2012) skriver att det i Sverige finns en stark kommunal bestämmanderätt och det finns ett stort utrymme för kommunerna att själva organisera hur familjehemsvården ska se ut. De har ramar utifrån lagstiftningen att förhålla sig till men det finns stora möjligheter för handlingsutrymme och tolkningsfrihet när det kommer till arbetsuppdelning och fördelning inom familjehemsenheten. I boken lyfts vad som kallas för två trender inom den sociala samhällsvården fram, nämligen specialisering och privatisering (vi återkommer till detta under nästa rubrik).

De offentligt professionella i samhällets regi har det yttersta ansvaret för tillsyn och kontroll av den sociala barnvården, samtidigt som den privata marknaden växer sig allt större. Höjer, Sallnäs och Sjöblom (2012) poängterar hur viktig rekryteringsprocessen av familjehem är och att det behövs mer forskning på området. Det finns inte tillräckligt med familjehem idag, men det är otroligt viktigt att de som får ett uppdrag är tillräckligt bra (ibid.). Något som lyfts upp som viktigt är att familjehem måste få stöd i form av bra utbildning innan en placering, men också stöd under en placering i form av handledning från socialtjänsten (Höjer, Sallnäs & Sjöblom 2012). Kunskapen om hur detta bör göras är dock knapphändig och varierar stort från kommun till kommun (ibid.). Dessutom studeras utfall och effekter av insatser i barnvården och hur samhällets välfärdssystem i hög grad påverkar dessa. Under senaste år finns en trend att erbjuda familjer och barn stöd och hjälp utan att det krävs en utredning om beslut, vilket har gjort att fler söker hjälp, då det inte blir registrerade och kan förbli anonyma (Höjer, Sallnäs & Sjöblom 2012). Detta medför dock också att odokumenterade insatser inte heller går att kontrollera (ibid.). Det är däremot för tidigt att säga om detta har mest positiva eller negativa effekter. Författarna menar också att det idag finns relativt mycket kunskap om barnvårdens brister men att det behövs vilja och verktyg för att kunna göra förbättringar (Höjer, Sallnäs & Sjöblom 2012). Författarna lyfter även problematiken kring att många socionomer anser att de har begränsade möjligheter att påverka i arbetet, har bristande resurser och känner stress samtidigt som de anser att stödet från arbetsledningen är dåligt. Dessutom rapporteras en svår arbetsmiljö med hög arbetsrelaterad stress från många socionomer på socialkontor runt om i landet, där många av anledningarna har organisatoriska botten och beskrivs ligga utanför socionomernas påverkan (ibid.).

Under år 2006 beslutade regeringen att tillsätta en utredning för att granska allvarlig vanvård och övergrepp i den sociala barnvårdens institutioner (Vanvårdsutredningen 2011).

Regeringen tillsatte utredningen efter att flertalet personer gått ut i media och uppmärksammat hur de blivit vanvårdade och illa behandlade under sina placeringar på institutioner eller i familjehem. Regeringen valde därför att utreda dessa missförhållanden genom att intervjua över 800 personer om deras placeringar för att kunna kartlägga brister och fel. Direkt efter Vanvårdsutredningen (2011) tillsattes Upprättelseutredningen (2011), där det kom förslag på hur dessa människor skulle kunna få någon form av upprättelse. I

Upprättelseutredningen (2011) framgick även information om hur det än idag brister i tillsyn och kontroll av familjehemsplaceringar. Utredningen visar att det under de senaste 10-20 åren har förekommit, samt även idag förekommer, försummelser och missförhållanden i den sociala barnvården men att det inte har uppmärksamrats eller kartlagts. Det lyfts även fram att det med stor sannolikhet finns ett stort mörkertal och att det är vanligast med försummelser och missförhållanden i familjehemsvården jämfört med annan institutionell vård (ibid.).

Utredningen presenterar även förslag till åtgärder för att undvika vanvård av placerade barn, bland annat hur otroligt viktigt det är att ta signaler från barnen och familjehemmet på allvar, vikten av att inte förhastat sig eller göra avkall på kvaliteten och hur viktigt det är med granskning och noggrann kontroll före en placering likaväl som att ge familjehemmen utbildning och handledning under placeringen med en tät kontakt och kommunikation med socialtjänsten (Upprättelseutredningen 2011).

2.2 New public Management och privatiseringen

Som vi nämner under ovanstående rubrik så lyfter Höjer, Sallnäs och Sjöblom (2012) en stor organisatorisk faktor som under de senaste åren varit med och påverkat det sociala arbetet, och då vidare även familjehemsarbetet, nämligen privatiseringen. De skriver att de privata aktörerna inom social barnvård som säljer tjänster till kommunerna har fått väldigt stort utrymme. De skriver att kvalitetsbrister och vinstuttag har påtalats och varit stora samtalsämnen i media de senaste tio åren och kravet om större kontroll och insyn i verksamheterna har varit stor från samhällets sida.

En organisatorisk aspekt vi valt att ta upp är just de privata rekryteringsbolagens arbetsrelationer till familjehemsenheterna. I tidigare nämnda Upprättelseutredningens betänkande (SOU 2011:9) förklaras hur privatiseringen av vården ställer nya krav på

socialtjänsten. Dessa privata rekryteringsbolag uppkom under 1970-talet då barn- och ungdomshem avvecklades till förmån för familjehemsvård. Efterfrågan blev stor och det fanns inte tillräckligt med platser vilket då täcktes med hjälp av privata aktörer.

Upprättelseutredningen (2011), precis som Höjer, Sallnäs och Sjöblom (2012), visar att arbetet med upphandlingar och placeringar via konsulentstödda rekryteringsbolag har blivit ett stort inslag i socialtjänstens arbete. Socialtjänsten köper helt enkelt in jourhem och familjehem från privata företag och organisationer. År 2008 var det 80% av kommunerna som hade anlitat någon form av privat verksamhet för placering (Upprättelseutredningen 2011). Det påpekas också i utredningen att det har framkommit att det ofta uppstår oklarheter i ansvarsfördelningen mellan de privata konsulentstödda bolagen och socialtjänsten. Detta gör att familjehemsenheternas relation och arbete med de privata konsulentstödda rekryteringsbolagen är viktig för vår studie och dess syfte.

Lisa Björk (2013) har i sin avhandling *Contextualizing managerial work in local government organisations* studerat hur människobehandlande organisationer använder sig av New Public Management (NPM), vilket introducerades inom den svenska offentliga sektorn på 1980-talet. Björk (2013) skriver att NPM är en term eller ett samlingsbegrepp för en organisationsstruktur där mycket lånats in från den privata sektorn. Med den marknadsanpassning som råder i dagens samhälle, blir det ett ökat krav på effektivisering inom bland annat socialtjänsten. Vidare konstaterar Björk (2013) att det är svårare att mäta och standardisera inom bland annat socialtjänsten där varorna är människor och inte teknik eller fysiska varor och tjänster.

I Stefan Szücs (2011) text *Den offentliga sektorns organisation, ledning och styrning: en förutsättning för hög livskvalitet?* skildras en översikt över den offentliga sektorns struktur. Szücs (2011) skriver hur viktigt det är att lyfta organiseringsdesignen för den offentliga verksamheten, då stora delar av den svenska offentliga sektorns organisation, ledning och styrning idag är decentraliserade till kommunal nivå. Sedan 1980-talet har offentliga sektorn gått från statlig detaljstyrning till kommunal självbestämmanderätt (Szücs 2011). Vidare menar Szücs (2011) att den organisatoriska utvecklingen har gjort det svårare att utvärdera arbetet, men det har även lett till en ständigt pågående omorganisering för att försöka förbättra strukturen inom den kommunala offentliga sektorn, vilket drabbar både anställda och klienter.

3. Teoretiska utgångspunkter

3.1 Organisationsteori

Då det genomgående i intervjuerna framkom hur organisationens uppbyggnad var en stor faktor för hur arbetet med kvalitetsgranskningen genomfördes, har vi valt att analysera vår empiri med utgångspunkt i Bolman och Deals (2012) organisationsteori, som finns beskriven i boken *Nya perspektiv på organisation och ledarskap*. Målet med deras teori är att med hjälp av fyra perspektiv presentera organisationsämnets främsta idétraditioner och göra det till en helhet och övergripande ramverk (Bolman & Deal 2012:38). De fyra perspektiven är det strukturella perspektivet, Human Resources (HR) perspektivet, det politiska perspektivet och det symboliska perspektivet. Ingen organisation är konstruerad utifrån enbart ett perspektiv utan de är alla olika vinklar ur vilka man kan se på en och samma organisation för att vidga vyer och omorganisationsmöjligheter för dagens alltmer komplexa verksamheter.

Efter genomgång av vår empiri fann vi det mest fruktbart att analysera resultatet med hjälp av det strukturella perspektivet, men även med hjälp av HR-perspektivet, då det gav tydligast och bäst förklaringsvärde. Nedan presenterar vi de centrala delarna i perspektiven som vi använt oss av för förståelsen och tolkningen av vår studie.

3.1.1 Det strukturella perspektivet

Det strukturella perspektivets mest övergripande innebörd liknar Bolman och Deal (2012:44,75) vid en fabrik eller en maskin, där de centrala begreppen är regler, roller, mål, policy, effektivitet och omgivning. Organisationen är i fokus och strukturen utformas därefter. Det finns oftast en tydlig hierarki och olika kontrollformer som säkerställer att enheter kopplas samman och strukturella svagheter åtgärdas med hjälp av analys och omstrukturering. Strukturen vilar delvis på en vertikal eller lateral samordning, där vertikal innebär en top-down styrning där de anställda tar order uppifrån och agerar utifrån det, medan en lateral samordning innebär en större decentralisering där det ofta krävs kostsamma interaktiva åtgärder för att komma till beslut (Bolman & Deal 2012:89). En strukturell organisation existerar för att nå uppställda mål, där det finns ett mönster av väl uttänkta roller och relationer (ibid.). Det handlar om tydlig arbetsfördelning och att öka effektiviteten och produktionen i organisationen genom specialisering. Det strukturella perspektivet ger inte utrymme för flexibilitet eller kreativitet i första hand utan det som premieras är rationalitet

framför personliga åsikter och preferenser (Bolman & Deal 2012:75).

Det strukturella perspektivet har även två grundläggande strukturella spänningar som organisationens struktur och funktion bygger på, nämligen differentiering/specialisering och integrering (Bolman & Deal 2012:80). Differentiering förklarar hur arbetsuppgifterna fördelas mellan organisationens enheter, medan specialisering och integrering handlar om hur roller samordnas inom enheterna när ansvarsområdena väl är bestämda. Bolman och Deal (2012:103) beskriver specialisering kontra integrering som ett organisatoriskt dilemma som innehar många motargumenterande komponenter och menar på att det i stort sätt handlar om vilken vågskål som väger över för just den organisationen eller enheten som det berör. Specialisering vilar på att var och en har detaljstyrda specifika roller där professionen inte är styrande utan arbetet kretsar kring att sköta sin specifika arbetsuppgift (Bolman & Deal 2012:80,103-104). Det medför i första hand effektivitet och kan i större utsträckning ses som mer ekonomiskt lönsamt även om det poängteras att det i en sådan komplex organisation som till exempel socialtjänsten, fodrar kostsamma samordningsstrategier, vilket gör att det i slutändan kanske inte är lönsamt för varken ekonomin eller klienterna. En annan aspekt i relation till specialisering är att det lätt leder till suboptimering som innebär att varje enhet i en större organisation ser till de egna målen utan att ta hänsyn till det större, övergripande uppdraget (ibid:81-82).

Ett integrerat arbetssätt handlar om en stark professionsstyrning, där kompetensen hos de anställda ligger i relationen i dess enskilda ärenden, vilket ger utrymme för handlingsfrihet och kreativitet men kan även sluta i avsaknad av riktlinjer och det finns en risk att socialsekreterarna skapar egna prefererade roller istället för att följa organisationens målsättningar (Bolman & Deal 2012:80,103-104). I ett integrerat arbetssätt eftersträvas en strukturell balans där ansvarsområden fördelas på ett tydligt sätt, så att inte viktig information försvinner mellan stolarna (Bolman & Deal 2012:80,103). Det krävs också att arbetsuppgifterna är jämt fördelade för att inte skapa överbelastning av personalen, samtidigt som det ska framgå tydligt vad deras roller är tänkta att utföra inom ramen för organisationens mål (ibid:103-104).

3.1.2 Human Resources-perspektivet (HR-perspektivet)

Utgångspunkten i HR-perspektivet är att organisationer ska uppfylla människors behov, inte tvärtom (Bolman & Deal 2012:153). Samtidigt är de båda beroende av varandra då

organisationer behöver nya idéer, kunskaper och färdigheter medan människor behöver möjligheter till att göra karriär, utvecklas och tjäna pengar (Bolman & Deal 2012:153-154). Något som beskrivs som viktigt är också på vilket sätt som organisationen kan förstå och tillfredsställa de anställdas behov (ibid:157). Motivation och prestation är högt aktat inom alla verksamheter och något som förväntas och sätts som krav på många anställda. Enligt HR-perspektivet blir anställda motiverade av att få sin röst hörd av organisationen och att få just sina behov tillfredsställda (Bolman & Deal 2012:154-157). I sin tur ses prestation som något som kommer ur motivation, då en motiverad personal presterar bra, då det ligger i alla organisationers intressen att prestera bra och nå de uppsatta målen (ibid:156). HR-perspektivet poängterar att överensstämmelsen mellan den anställde och organisationen måste fungera för att det ska leda till gynnsamma resultat (Bolman & Deal 2012:154). Däremot om en organisation präglas av hög arbetsbelastning och stress mår personalen dåligt och hinner inte med sina arbetsuppgifter vilket sänker motivationen och prestationen, som gör att både organisationen och individen förlorar på det (ibid.).

4. Metod och urval

4.1 Val av metod

Denna studie ämnar belysa hur familjehemssekreterare beskriver sina erfarenheter och syn på kontroll och tillsyn av familjehemsvården. Vi har därför valt att använda oss av en kvalitativ metod då tonvikten i en sådan ligger vid att förstå den sociala verkligheten genom dess deltagares tolkningar (Bryman 2012:341). En av de stora skillnaderna mellan kvantitativa och kvalitativa metoder är att den sistnämnda lägger vikten vid ord snarare än vid siffror (ibid:340). Detta blir för oss viktigt då vi vill undersöka hur familjehemssekreterare ställer sig till ett visst fenomen, deras funderingar, tankar och åsikter, vilket framkommer genom deras egna ord.

Vidare passar den kvalitativa metodens induktiva förhållningssätt vår studie då vi inte har någon hypotes eller teori om resultatet, utan detta är något som istället skapas via det praktiska forskningsresultatet (Bryman 2012:340;347). Sohlberg (2006:93) skriver att fördelarna med en induktiv ansats framför en deduktiv ansats är att det finns en större öppenhet inför oväntade inslag i resultaten och att ett viktigt inslag i den induktiva ansatsen är att söka efter förklaringar.

Vi har valt att använda oss av semistrukturerade intervjuer där frågornas fokus ligger vid den intervjuades ståndpunkter (Bryman 2012:413). En av fördelarna med att använda sig av kvalitativa intervjuer är att det ges utrymme för att kunna anpassa frågorna efter vilken riktning som intervjupersonens svar tar, vilket kan leda till mer detaljerade och fylligare svar (Bryman 2012:413). Semistrukturerade intervjuer menar Bryman (2012:415) är när man har specifika teman som berörs under intervjun, där frågorna blir mer övergripande och ger en frihet till intervjupersonen att utforma svaren själv. Dessutom läggs mer vikt vid följdfrågor som genereras ur det intervjupersonen sagt (ibid.). Detta blev för oss relevant då vi till viss del ville ge våra intervjupersoner frihet att själva utforma och berätta om det som de ansåg viktigt i sitt arbete.

4.2 Metodens förtjänster och begränsningar

Då vi eftersträvade socialarbetares professionella syn på problematiska och identifierbara faktorer relaterat till kontroll och tillsyn inom familjehemsplaceringar, ger kvalitativa intervjuer en stor möjlighet till insamlande av lämpligt material. Ahrne och Svensson (2011:40) skriver att kvalitativa intervjuer inte nödvändigtvis ger en djupare kunskap om problemet i sig men det kan däremot med hjälp av de intervjuades perspektiv ge en klarare och mer nyanserad bild samt skildra olika dimensioner av fenomenet som studeras. Genom att ha en kvalitativ intervjuform kan vi få ut långt mer kreativa uppslag och målinriktade perspektiv i relation till vårt syfte och frågeställningar.

Vi valde att göra intervjuerna i faktiska möten med dem vi intervjuade istället för via telefon. Bryman (2012:432) menar att telefonintervjuer passar sig bättre i undersökningar med kvantitativ ansats, då en intervju per telefon inte bör vara så lång, vilket oftast är fallet vid kvalitativa undersökningar. Dessutom går vi miste om kroppsspråket hos den som blir intervjuad och det går inte att läsa av om frågan förvirrar eller ger upphov till obehag hos personen (Bryman 2012:432-433). Man kan inte heller utläsa miner eller gester som kan förstärka det intervjupersonen säger och det kan uppstå eventuella problem med inspelningen (ibid.).

Ett problem som kan uppstå när man har en induktiv ansats i en undersökning kan vara att tolkningen av empirin kan bli anpassad utefter de vi önskar finna och kan därför i slutändan riskera att sakna en större mening och ytterligare relevans för andra sammanhang än just de vi

valt att studera (Sohlberg 2006:93). Ett visst mått av neutralitet och distans måste infinna sig vid intervjutillfället men det går inte att helt avskärma sig från de omkringliggande faktorerna som intervjun präglas av. Det som Ahrne och Svensson (2011:21;37;50-51) lyfter fram som viktiga aspekter att reflektera över är språk, val av perspektiv samt den sociala kontexten.

Något som också ska tas i beaktning är hur sociala roller påverkar materialet och dynamiken i intervjuerna och vidare dess resultat (ibid.). Ytterligare en aspekt att ta hänsyn till vid användandet av kvalitativ metod med induktiv ansats är det Sohlberg (2006:87) nämner om förhållningssätt till omkringliggande faktorer. Det är alltid viktigt att vara källkritisk i sina efterforskningar men det är även viktigt att ha i åtanke att det den allmänna opinionen, medieskildringen, enskilda individer och intervjuade anser och skildrar kan skilja sig beroende på bakomliggande faktorer, då sociala problem sällan bara är ett professionellt problem utan det innebär också ett socialpolitiskt och normativt ställningstagande som kan påverka våra val av teman såväl som resultat (Sohlberg 2006:87).

4.3 Urval

I insamlandet av empiri har vi använt oss av ett strategiskt målinriktat urval. Vi har totalt gjort sju intervjuer med familjehemssekreterare i fyra olika kommuner. Vi använde oss av ett icke sannolikhetsurval då alla individer i populationen inte hade samma chans att delta eftersom vi valde ut vissa kommuner och individer knutna till familjehemsarbetet för att det skulle passa våra forskningsfrågor (Bryman 2012:179,434). Då vår studie handlar om familjehemsvården blev vårt mål att intervju personer som arbetar med familjehem inom socialtjänsten. Vi ringde till vissa utvalda socialtjänster i Sverige och bad om kontaktuppgifter till deras familjehemssekreterare. Därefter skickade vi ut ett mejl (se bilaga 8.1) med information om vår studie och en förfrågan om en intervju.

Ett problem med icke sannolikhetsurvalet är enligt Bryman (2012:194) att resultaten kan visa sig bli svåra att generalisera. De svar som intervjupersonerna ger är sannolikt inte representativa för alla familjehemssekreterare i landet eller ens i kommunen och därför blir inte vår studie representativ för hela populationens uppfattning av kontroll och tillsyn inom familjehemsvården. Det betyder dock inte att studien inte är fruktbar. Precis som Thomsson (2011:30) skriver handlar vår studie mer om ett sökande efter betydelser och en djupare mening. Vi eftersträvar beskrivningar av dynamiska förhållanden och personliga upplevelser

snarare än ett omedelbart och generaliserbart resultat. Thomsson (2011:31) skriver också att den förståelsegrundande forskningen inte handlar om verifiering eller falsifiering utan handlar mer om förståelse och att förse läsaren med tillräcklig information för att denne ska kunna göra en egen bedömning om det finns ett generellt värde, samtidigt som man öppnar upp för nya frågor.

4.4 Konstruktion av intervjuguide och genomförande av intervjuer

Då vi har valt att göra semistrukturerade intervjuer bestämde vi först ett antal teman utifrån syfte och frågeställningar som var relevanta för vår studie. Under dessa teman skapades sedan ett antal mer eller mindre öppna frågor, där vikten låg vid familjehemssekreterarnas egna upplevelser och tankar kring det nämnda temat. Vi tog hjälp av Bryman (2011) för att få inspiration till konstruerandet av guiden och lade vikt vid att intervjuerna skulle rymma flexibilitet för att fånga vad intervjupersonerna tyckte var viktigt i förhållande till de teman vi valde att lyfta upp. Förslag på eventuella följdfrågor skrevs också ner, men vi förlitade oss på att ställa relevanta följdfrågor utifrån vad intervjupersonerna svarade.

Sammanlagt genomförde vi intervjuer med sju familjehemssekreterare, där tre av dessa tillfällen var med två familjehemssekreterare samtidigt. Detta gjorde att det blev en bra dynamik i intervjuerna men det finns även en risk för att intervjupersonerna påverkar varandra, eller att vissa åsikter inte kommer fram eftersom det är en kollega närvarande. Vi ansåg att det trots det var mest fördelaktigt och givande för vår studie att genomföra intervjuer med två familjehemssekreterare samtidigt. Enligt Bryman (2011:428) kan förandet av anteckningar vara distraherande både för intervjuaren men speciellt för intervjupersonerna, vilket var en av anledningarna till att detta valdes bort och intervjuerna istället spelades in och sedan transkriberades.

4.5 Bearbetning av empiri

Efter varje intervju transkriberade vi det inspelade materialet ordagrant för att sedan kunna arbeta vidare med att koda intervjuerna. Enligt Jönsson (2010:56) syftar kodning till att ordna materialet och synliggöra samband. Vi kategoriserade intervjuerna efter olika teman som varit framträdande genom alla intervjuer för att finna olika förhållanden och mönster att bygga analysen på. I en tematiserad kodning framgår alla intervjupersoners åsikter tydligare och inte bara de som sa mest eller gav direkt svar på tal, utan även underliggande svar och

sammanlänkande mönster. Enligt Jönsson (2010:57-58) är poängen med detta att inte bara direkt citera intervjupersonerna utan att istället finna ett djupare mönster som ger ett långt mer intressant underlag för analysen.

4.6 Tillförlitlighet (validitet och reliabilitet)

Man kan definiera validitet som att det mäter det som avses att mätas och reliabilitet avser själva precisionen i verktyget som används för att mäta något (Jönsson 2010:13). Ett exempel i vår studie på validitet och reliabilitet är att intervjupersonerna har förstått våra frågor och inte svarar på något helt annat. Om svaren blir konstruerade för frågor som vi inte ämnar att ställa, blir validiteten i studien mindre. Vi har därför under våra intervjuer upprepat det intervjupersonerna har sagt för att få konfirmerat att vi har förstått dem rätt och att de har svarat på rätt fråga. Vidare kan det vara komplicerat att uppfylla kraven för extern reliabilitet, alltså om och i vilken utsträckning en undersökning kan upprepas, då kvalitativa studier görs i sociala miljöer som är svåra att replikera (Bryman 2012:352). Däremot kan tänkas att vår interna reliabilitet blir något stärkt då vi är två stycken som utför studien tillsammans. Intern reliabilitet är när flera forskare gör en studie tillsammans och kommer överens om hur man ska tolka den insamlade empirin (ibid.). Då vår studie genomförs på en liten grupp personer, på en liten del av samhället, blir det viktiga i resultatet det kontextuellt unika, alltså betydelsen av den specifika sociala verklighet som undersöks, snarare än ett generaliserande resultat (Bryman 2012:355). Ahrne och Svensson (2011:28) skriver dock att även om det inom kvalitativ forskning inte görs sannolikhetskalkyler på samma sätt som inom den kvantitativa forskningen, utesluter det inte att det finns möjlighet till generalisering. En typ av generaliseringsanspråk innebär att resultatet som vår studie ger ska vara möjligt att överföra på exempelvis andra sociala miljöer (Ahrne & Svensson 2011:29), vilket vi anser det finnas möjlighet till då det finns fler områden inom socialtjänsten som arbetar på liknande sätt och med likartade arbetsuppgifter.

För att en studie ska ha hög trovärdighet, krävs en så bra transparens som möjligt (Ahrne & Svensson 2011:27). Att ha transparens i en studie innebär att det finns utrymme för diskussion och kritik av forskningen för att delge sina tvivel (ibid.). Något som vi har funderat över är om vi kan lita på att intervjupersonerna har svarat sanningsenligt på alla frågorna. Speciellt på frågor där det finns tydliga riktlinjer eller till och med lagar som reglerar hur familjehemssekreterarna ska arbeta. Det kan vara så att intervjupersonerna säger det som de

borde göra, snarare än det som faktiskt sker, då de har ett ansvar och skyldighet att följa lagen. Det är därför av ännu större vikt att vi har en kritisk och granskande inställning till det insamlade materialet för att uppnå så hög trovärdighet som möjligt.

4.7 Förförståelse

Då vår studie ska bedrivas i ett ämne som vi redan är delvis införstådda i via vår utbildning, behöver vi vara medvetna om den påverkan denna förförståelse kan ha på hur vi reflekterar över och analyserar vår empiri. Aspers (2007:38) beskriver förförståelse som något när man tar saker för givna och ser ett fenomen som naturligt och utan problem. Genom att leva i samhället och uppleva saker, bildas en förförståelse för saker, som också är nödvändig för att sedan kunna nå förståelse om något (ibid.). Då vi båda har viss förförståelse om fältet som vi har undersökt, från praktikplats och tidigare arbetsrelaterade kontakter, kan det också leda till att vi får svårare att förhålla oss vetenskapligt till studien. Aspers (2007:39) menar att forskaren som genomför studien måste vara medveten om vad denne tar för givet för att inte missa viktiga delar. Vi är medvetna om vår förförståelse i detta ämne och då vi är två som tillsammans har utfört studien, har vi i samarbetet kunnat påminna varandra om att se mer kritiskt på det vi har tagit för givet och påminna varandra i det. Något som vi har reflekterat över är vårt engagemang i ämnet som vi har undersökt och vi har försökt att hålla oss neutrala och inte blanda in våra privata värderingar och synpunkter i interaktionen med intervjupersonerna eller i bearbetning och presentation av materialet.

4.8 Etiska överväganden

I enlighet med Vetenskapsrådets (u.å.) forskningsetiska principer inom humanistisk och samhällsvetenskaplig forskning finns det fyra huvudsakliga etiska principer för att skydda individerna som deltar i en studie som bör visas hänsyn vid forskningstillfällen. Dessa är *informationskravet*, *samtyckeskravet*, *konfidentialitetskravet* och *nyttjandekravet* (Vetenskapsrådet u.å.).

Då det är av största vikt att vara etiskt medveten vid samhällsvetenskapliga undersökningar, har vi använt oss av dessa fyra krav i vår undersökning. Informationskravet innebär att alla deltagare ska informeras om undersökningens syfte (ibid:7). Samtyckeskrav är när deltagarna frivilligt går med på att delta i undersökningen (ibid:9). Konfidentialitetskravet går ut på att alla deltagare och uppgifter i undersökningen ska behandlas med så hög konfidentialitet som

möjligt och att behandla allt material så att ingen obehörig kan ta del av det (ibid:12). Nyttjandekravet innebär att det endast är undersökningens syfte som materialet ska användas till och inte får missbrukas till andra syften (ibid:14).

Enligt Bryman (2011:420) bör intervjupersonen få kunskap om vad undersökningen handlar om av intervjuaren. Vi skickade därför ut ett mejl (se bilaga 8.1) innan intervjuerna till alla deltagare med information om undersökningens inriktning och varför vi ville intervjua just dem. Inför varje intervjutillfälle informerades intervjupersoner muntligen om detta igen och vi informerade även om att deras rättigheter samt att de samtyckte till att intervjun spelades in och skulle användas i vår undersökning. Intervjupersonerna fick även information om att de när som helst kunde avbryta sitt deltagande i undersökningen, både under och efter intervjun. Intervjupersonerna fick även information om att de skulle vara anonyma i undersökningen och att kommunerna de arbetade för inte heller skulle nämnas med namn för att undvika att deras identitet skulle kunna gå att avslöja i uppsatsen. Inspelningarna döptes till olika siffror för att avidentifiera kommunen och intervjupersonerna. Bryman (2011:420) poängterar att det är av största vikt att materialet som samlas in behandlas med konfidentialitet. Vi har behandlat och förvarat allt insamlat material så att ingen obehörig har kunnat ta del av det. Vi har inte nyttjat, och kommer inte att nyttja, någon av den information vi tagit del av på något sätt som skulle kunna missgynna de som ställt upp på vår studie eller som går utanför det syfte som de intervjuade har gett sitt samtycke till.

4.9 Arbetsfördelning

Problemformulering, samt syfte och frågeställningar har vi formulerat och arbetat fram tillsammans. Kunskapsläget delade vi upp så att Sanna skrev under första rubriken, och Matilda den andra. Teorin delades upp med varsitt perspektiv var och metoddelarna delades upp inledningsvis mellan oss. Vi har sedan skickat de uppdelade texterna mellan oss och korrigerat utifrån den andres synpunkter och sedan tillsammans arbetat ihop till de färdiga texterna. Under förarbetet med att få tag i intervjupersoner, delade vi upp tänkbara kommuner mellan oss och ringde samt mejlade till hälften var. Vi har därefter genomfört alla intervjuer tillsammans men sedan delat upp transkriberingen jämt mellan oss. Kodning och tematisering av det transkriberade materialet delades också upp jämt mellan oss och har sedan diskuterats och korrigerats av båda. Resultat- och analysdelen, samt slutdiskussionen är skriven och formulerad tillsammans.

4.10 Presentation av intervjupersoner

Som tidigare nämnts, har alla intervjupersoner blivit presenterade anonymt i uppsatsen. Intervjupersonerna är familjehemssekreterare och vi har intervjuat två personer från alla kommuner utom en. Vi har därför valt att skriva ut olika beteckningar för varje intervjuperson istället för att ge dem fiktiva namn. Kommunerna är uppdelade och benämnda efter storleksordning där kommun ett är minsta och kommun fyra är största kommun. Under varje citat kommer det därför först stå vilken familjehemssekreterare som har sagt citatet och sedan i vilket kommunnummer denne arbetar. Exempelvis: (F1, K1) där F1 betyder Familjehemssekreterare ett, och K1 betyder kommun ett. Alla intervjupersoner är utbildade socionomer men har sedan varierad erfarenhet både i arbetslängd och inom olika arbetsområden. De representerade allt från nyutexaminerad till 40 års erfarenhet inom socialt arbete.

5. Resultat och Analys

Här under följer en presentation och analys av resultaten från vår insamlade empiri. Resultaten presenteras och belyses med hjälp av citat hämtade från intervjuerna men presenteras även genom sammanfattande beskrivningar av vad intervjupersonerna har sagt. Analysen görs med hjälp av ovan redan beskrivna teoretiska utgångspunkter och tidigare forskning.

5.1 Inledning

Det som varit mest framträdande i vår insamlade empiri är olika organisatoriska faktorer som påverkar för familjehemsvårdsarbetets utförande och resultat. Då familjehemsenheterna i sig består av många olika delar skiljer det sig hur olika kommuner har lagt upp sitt arbete både avseende specialisering och integrering men även i förhållande till konsulentstödda rekryteringsbolag. Det visade sig vara en stor variation inom olika kommuner och vi vill därför lyfta fram de organisatoriska förutsättningarna som en möjlighet till att arbeta förebyggande och med större utrymme för kontroll före och tillsyn under arbetet med familjehemsvård. Vi har delat in vårt material i tre huvudrubriker. Först presenteras hur de olika kommunernas familjehemsenheter är organiserade på två övergripande sätt, nämligen specialiserat eller integrerat, för att sedan presentera hur relationen till arbetet med konsulentstödda rekryteringsbolag ser ut och familjehemssekreterarnas syn på dessa och vad dess förekomst har för inverkan på familjehemsvården. Avslutningsvis går vi in på

familjehemssekreterarnas erfarenheter av orsaker relaterat till missförhållanden och sammanbrott inom familjehemsplaceringar.

5.2 Specialisering/Integrering

Det framgick tydligt i intervjuerna med familjehemssekreterarna att strukturen för arbetet på olika kommuners familjehemsenheter övergripande utgår från antingen ett integrerat eller ett specialiserat arbetssätt. Kommun ett arbetade utifrån ett integrerat arbetssätt där en familjehemssekreterare hade hand om allt från början till slut. De hade kontinuerlig kontakt med familjehemmen i form av månatliga telefonsamtal och besök en till två gånger per halvår. Kommun två arbetade också ur ett integrerat arbetssätt men de hade även anammat en mer konsulterande roll gentemot sina familjehem, där familjehemssekreterarna arbetar som konsulenter med att stödja, hjälpa och finnas mer tillgängliga för sina familjehem med telefonkontakt på veckobasis och försök till ett besök i månaden. Kommun tre arbetade också utifrån ett integrerat arbetssätt med samma upplägg som kommun ett. Kommun fyra hade en specialiserad arbetsfördelning där de familjehemssekreterare som arbetade med uppföljning och tillsyn av familjehemmen hade rutinmässiga besök en till två gånger per halvår i familjehemmen. Det integrerade arbetssättet beskrivs på följande sätt:

Fördelen med att vi är med från början till slut de är ju att vi skapar relation från dag ett med dem, så vi får ju den här känslan med dem att vi kan stöta och blöta på väldigt många plan i deras känsloliv och i deras relationer med varandra för det är ju väldigt känsligt. Man går in och möter två vuxna, man och hustru som har levt tillsammans. Det blir ju många gånger parterapi också. Det är ju lite den här fingertoppskänslan, vart vi har den. (F2, K2)

Det som skildras i citatet är att de i kommun två arbetar på ett integrerat sätt, där de följer familjehemmet från början till avslut och även är delaktiga som konsulenter under hela familjehemmets uppdrag. Detta innebär att man istället för att fokusera på att bli specialiserade på en arbetsuppgift, har infört det som Bolman och Deal (2012:80,103-104) beskriver som ett integrerat arbetssätt, där kompetensen hos de anställda ligger i relationen i dess enskilda ärenden. Ett sådant arbetssätt ger utrymme för handlingsfrihet och kreativitet men kan även sluta i avsaknad av riktlinjer och det finns en risk att socialsekreterarna skapar egna prefererade roller istället för att följa organisationens målsättningar.

Två citat från kommun tre visar också på ett integrerat arbetssätt.

Det är ju jätteviktigt med relationen för det gör ju jättemycket för arbetet. Då kanske man inte behöver slita så mycket utan då finns det en trygghet. (F1, K3)

/.../ människor utsätts ju för risker, det händer saker i familjen som, de kan bli förändringar som gör saker, det gör ju också att vi vill vara så nära dem som möjligt, att vara så intensiva i vår kontakt så att vi ska kunna hänga med i alla svängningar som händer. (F2, K3)

De familjehemssekreterare som arbetar med ett integrerat arbetssätt pratade mycket om relationsskapande, vilket beskrivs i ovanstående två citat. De poängterar vikten av känsla och trygghet, vilket ger intrycket av ett helhetsorienterat och grundligt arbete med familjehemmen och deras välmående. Bolman och Deal (2012:80,103) menar dock att en förutsättning för ett välfungerande integrerat arbetssätt är att det finns en strukturell balans där ansvarsområden fördelas på ett tydligt sätt. Samtidigt som det är viktigt med relationer så måste arbetsuppgifterna vara jämt fördelade mellan kollegor annars finns det risk för överbelastning. Enligt det integrerade arbetssättet måste det framgå tydligt vad socialarbetarna i sin yrkesroll ska utföra inom ramen för organisationens mål, annars finns det risk för en förskjutning i den professionella rollen till en vänskaplig och relationell roll (Bolman och Deal 2012:103-104). Här visas både svårigheter och möjligheter med de båda arbetssätten. Samtidigt som familjehemsarbetet bygger på relationer som är utmärkande för det integrerade arbetssättet, så är det även viktigt med avgränsningar och tydliggörande av arbetsuppgifter, som är två karaktärsdrag för det specialiserade arbetssättet.

Ser vi till kommun fyra som arbetar utifrån ett specialiserat arbetssätt, ser argumentationen lite annorlunda ut än i föregående citat.

Det kan väl jag se är frustrerande i det här jobbet. Jag har ju, dels har jag jobbat på familjebehandlingshem och sen har jag gått familjeterapiutbildning så jag kan ju egentligen rätt mycket om sånt där, men i det här sammanhanget utövar man ju ingen behandling, utan man är den som lite håller i trådarna och styr men man är inte så mycket i direktkontakt med familjerna utan vi är ju verkligen spindlar i nätet. Det är det man är mer, än i direktkontakt. (F2, K4)

I citatet uttrycker familjehemssekreteraren hur arbetssättet mer är orienterat kring att vara spindeln i nätet, än att faktiskt tillämpa den kunskap, utbildning och erfarenhet som hen besitter. Familjehemssekreteraren uttrycker även att det inte finns utrymme för att skapa relationer. Det ges istället en bild av att det är ett arbete som går ut på att strukturera upp olika enheter var för sig, där varje enhet har kontakt med familjehemmen under en kort tid för att sedan lämna vidare till nästa enhet. Bolman och Deal (2012:81) förklarar specialiseringen som att ha endast en arbetsuppgift som styr in beteendet i vissa banor om vad som ska göras och därmed vad som inte ska göras med hjälp av arbetsbeskrivningar, fastlagda procedurer, rutiner och outtalade regler. Detta skapar förutsägbarhet, likformighet och pålitlighet. Sådana formella regler, menar Bolman och Deal (2012:81-81) kan begränsa handlingsutrymmet och leda till frånvaro, motstånd och ovilja att utföra arbetet. De specialiserade arbetsuppgifterna är av särskilt vikt vid myndighetsutövandet för barnsekreterarna men enligt vår tolkning är det inte lika väsentliga för familjehemssekreterarna som inte utövar myndighetsutövning. De kan behöva större handlingsutrymme eftersom deras arbete är mer oförutsägbart och kräver en större flexibilitet. En annan aspekt som kan belysa specialiseringens fördelar, utifrån ovanstående citat, är den arbetsbelastning som många socialarbetare känner idag med hög arbetsrelaterad stress och att det är en svår arbetsmiljö (Höjer & Höjer 2012:56-57). I sådana situationer kan det vara mer avlastande att ha ansvar för endast en del i arbetet istället för hela förloppet, då det blir tydligare och mer begränsade arbetsuppgifter.

De familjehemssekreterare som vi har intervjuat och som arbetar på ett integrerat arbetssätt, framhåller gärna vikten av relationer, som vi ser i tidigare citat, men det innebär inte att de som arbetar specialiserat har total avsaknad av relationsskapande.

Ja, och som barnsekreterare, att vara spindeln i nätet och hålla ihop relationer åt alla håll, det är jätteintressant, men hettar det till i flera ärenden samtidigt så blir det ju krävande. Då kan det ju ta på en men har man haft möjligheten att bygga upp en relation och så är det inte lika svårt, utan då är det ju ett jätteroligt arbete. (F1, K4)

I citatet skildras en bild av att det är svårt att vara spindeln i nätet och hantera alla ärenden, men det innebär inte att det inte finns tid för någon form av relationsskapande. Det kan finnas fördelar i en inte lika intensiv och nära relation över alla ansvarsområden också, som vi återkommer till längre ner. Det specialiserade arbetssättet blir mer effektivt inom stora organisationer men samtidigt fodrar det kostsamma samordningsstrategier (Bolman & Deal

2012:81-82), vilket gör att det i slutändan kanske blir mindre effektivt och mer kostsamt även för de stora kommunerna. Specialisering enligt Bolman och Deal (2012:80, 103-104) vilar på att var och en har detaljstyrda specifika roller där professionen inte är styrande utan arbetet kretsar kring att sköta sin specifika arbetsuppgift. Utifrån detta blir vår slutsats att den mer formaliserade specialiserade fördelningen av arbetsuppgifter lämpar sig bra i stora kommuner, där det krävs en större översikt och någon som är spindeln i nätet och som håller i trådarna.

Familjehemssekreteraren i kommun två, som arbetar integrerat, säger i citatet nedan att de upplever en ökad insikt i de placerade barnens situation och större möjlighet att i ett tidigt skede uppmärksamma och förebygga missförhållanden när de har en nära och intensiv relation.

Jag tänker såhär, att i och med att vi finns där från början till slut och lär känna dem och har så mycket kontakt med familjehemmen och att vi faktiskt försöker hjälpa dem att sätta ord på saker och ting, situationer som uppstår, så upplever jag att vi kan mota Olle i grind tidigare, alltså förebygga sammanbrott. (F1, K2)

I citatet skildras en bild av att ett integrerat arbete med intensiv kontakt och en nära relation med familjehemmen gör att familjehemssekreterarna kan förebygga sammanbrott. Det är samma bild som Upprättelseutredningen (2011:228-229) kom fram till i sitt betänkande, nämligen hur viktigt det är med relationer till familjehemmen och hur en tät kommunikation med socialtjänsten kan ge underlag för möjlighet till god granskning och kontroll. Kommun tre var av samma åsikt, där de också poängterade hur relationen och möjligheten att arbeta med samma familjehem och barn över lång tid stärkte både tryggheten för familjehemmen och de placerade barnen.

Utifrån empirin som presenteras i vår studie ser vi att familjehemssekreterarna lägger stor vikt vid relationsskapande. Familjehemssekreterarna i alla kommuner, oavsett om de har en integrerad eller specialiserad arbetsfördelning, förespråkar ett helt eller delvis integrerat arbete i familjehemsenheterna. Det framträder dock både fördelar och nackdelar med de båda arbetsätten. I ett integrerat arbetssätt, där en person har hand om alla delar, skulle det likväl kunna vara svårare att uppmärksamma föreliggande sammanbrott eller missförhållande i och med att det finns risk för att bli partisk i den nära relationen och för känslomässigt involverad, vilket skildras i följande citat.

Det kan vara en fördel för då kommer utredaren med sina, med lagboken och med annat perspektiv där vi kan känna att nej barnet är inte redo, barnet kan inte flytta hem medan utredaren tittar på, vad är det faktiskt lagen säger, vad är det som gäller och krävs mer.

(F1, K2)

Citatet illustrerar hur det kan ses som fördelaktigt att fler professionella är involverade i ett ärende för att få ett bredare perspektiv. Om en person som ansvarar för alla uppgifter skulle bli sjukskriven, föräldraledig eller försvinna under längre period så riskerar dessutom hela processen att bli avstannad och låst i större utsträckning än om arbetsuppgifterna är uppdelade på olika personer. I den kontexten kan ett specialiserat arbetssätt vara en försäkran för både tillsyn, kontroll och en mer övergripande trygghet då fler är inblandade i processen, vilket ger en större trygghet utifrån inte minst långsiktiga och rättsäkerhetsliga skäl.

Bolman och Deal (2012:103) menar att ingen av organisationsformerna integration eller specialisering i sig är bättre än det andra, utan vad som passar bäst beror på organisationen det berör. Familjehemssekreterarnas är unisona i vad som är viktigast i arbetet med familjehem, nämligen den personliga relationen. Utifrån Bolman och Deal (2012:80) kan det då tolkas som att familjehemssekreterarna förespråkar ett integrerat arbetssätt och att kompetensen hos de anställda ligger i relationen i deras enskilda ärenden, vilket ger utrymme för en nödvändig handlingsfrihet och kreativitet. De familjehemssekreterare som vi har intervjuat verkar föredra det integrerade arbetssättet framför det specialiserade arbetssättet, vars struktur och arbetsfördelning inte passar lika bra till en så mångfacetterad yrkesroll.

5.3 Privata rekryteringsbolag

De familjehemssekreterare som vi intervjuade hade alla åsikten att de konsulentstödda bolagen var dyra för kommunerna att använda sig av och att det var en problematisk insats som de aldrig använde sig av annat än som en absolut sista nödlösning när andra alternativ inte fanns. Det sågs dock som en fördel att ha dessa privata konsulenter om placeringen var långt borta, då de kunde åka ut till familjehemmet fortare än vad kommunen kunde.

Det är väldigt ojämnt alltså, vad konsulterna kan om familjehem. En del kan inget. Och de vet inte riktigt ansvarsfördelningen och går in på ett sätt och nästan styr bort oss ifrån det, det är lite knepigt. Men vi tvingas att använda dem eftersom det inte finns tillräckligt

hos oss /.../ Alltså, det kan ju bli riktigt illa om man går på olika kurser också om de här konsulenterna har en idé om hur man ska driva familjehemsvård som vi som handläggare, eller beställare inte riktigt ställer upp på. Det kan bli, alltså på processnivå väldigt komplicerat, och ta krafter från oss /.../ Det kan vara bra om familjehemmet är långt bort och de är närmre men ansvaret har vi fortfarande så det blir en mer komplicerad process. (F1, K4)

I citatet beskriver familjehemssekreteraren att det finns brister i kvaliteten hos vissa konsulentstödda rekryteringsbolag. Att de varken besitter kunskap kring familjehem eller hur ansvarsfördelningen ser ut i förhållande till myndigheterna samt de kommunala aktörerna. Det är tydligt att familjehemssekreteraren inte ser de konsulentstödda bolagen som en tillgång eller en del av deras eget arbete och verksamhet, utan som en extern aktör vilken de måste använda sig av när det krisar hos dem själva. Familjehemssekreteraren beskriver även hur det brister i kommunikationen mellan de konsulentstödda och de kommunala, hur samarbetet är energikrävande och hur olika idéer om hur arbetet med familjehemmen ska skötas kan göra att det uppstår komplikationer när de kommunalt anställda inte är av samma åsikt.

Några familjehem som vi har placerade barn i som konsulenter då har utrett och godkänt och gett bästa betyg på, har sedan visat sig att de inte var så bra. Konsulenterna har sagt det blir bra men. det blir det inte, tyvärr så är det så i alldeles för många ärenden. Jag är med i ett ärende där vi har konsulentstött och det familjehemmet var liksom, det var inte rekryterat i vårt syfte utan det här familjehemmet var redan färdigutrett när vi ringde dem och behövde ett akut hem. Det negativa i det ärendet är väl att vi är så många engagerade i det, det kan ju bli vissa glapp från familjehemmet till konsumenten, just att de är en mellanhand och sen till oss istället för att vi har direktkontakt med familjehemmet. /.../ Det är för många aktörer tycker jag många gånger, då det är lättare för oss att ha direktkontakt. (F1, K1)

Ja, jag hade ett konsulentstött familjehem och det är inte helt lätt, för dels har man det här med sekretess och sånt men också att man inte sitter på samma ställen och inte har så mycket kontakt med varandra. Så på något sätt så fransäger man sig massa ansvar samtidigt som man har kvar ansvaret. Det blir lite knepigt och inte alls optimalt. (F2, K1)

Vi har haft placeringar där konsulenterna har dragit åt ett annat håll. Och i vissa fall har vi känt att de konsulentstödda ska ju finnas mer för familjehemmet men det är så lätt att de

går in som barnsekreterare, det är ju olika hur man lägger upp det. Det man också kan känna när man sitter där är att det blir så många kontakter för ett barn. Jag hade en tjej, det är så hopplöst sa hon, mina kompisar i skolan går hem till sina föräldrar och frågar. Jag ska prata med de konsulentstödda, med SOC innan det kommer ett beslut och alla ska tycka så mycket. (F2, K3)

Det som de tre citaten skildrar är hur familjehemssekreterarna är skeptiska mot att använda sig av konsulentstödda bolag eftersom det finns risker för glapp i kommunikationen mellan enheterna. De diskuterade även hur det blir många aktörer i samma ärende och att det blir betungande samt förvirrande för klienterna att veta vem de ska vända sig till och även tröttsamt för klienterna att behöva gå till olika organisationer för att få alla svar de behöver. Vid de tillfällen familjehemsenheterna beställer tjänster från konsulentstödda rekryteringsbolag, blir arbetsuppgifterna än mer uppdelade och utdelade till individer och bolag som inte har samma krav på utbildning och som inte heller lika strikt arbetar utefter de riktlinjer och den målstyrning som socialtjänsten gör. Detta kan bero på att när en arbetsmiljö är mångtydig och situationer uppstår som kräver föränderliga beslut, lätta kommunikationsmedel och snabba ageranden underlättar en centraliserad, vertikal organisationsform vilket är svårt att upprätthålla när en extern aktör med annan struktur och ett annat verksamhetsmål är inblandad (Bolman och Deal 2012:135).

Familjehemssekreterarna påpekar även kostnaden som medföljer av att använda sig av konsulentstödda rekryteringsbolag.

Vi vill komma ifrån konsultstödda för vi känner att vi kan göra det de gör och det har kostat för mycket mot vad man får. Vi åker ju ändå ut och träffar familjehem så ibland har man känt att man har gjort lite dubbelarbete. (F1, K3)

Alltså jag personligen ser inget problem med att de är vinstdrivande. Det är snarare i sånt fall att de kostar alldeles för mycket. (F1, K1)

Nä, det är ju mer, och det var ju så vårt arbetssätt kom till kan man ju säga, det var ju så ett frö såddes, när man såg liksom att de privata konsultföretagen mer och mer kom in på marknaden.. och det blev ju.. det var ju väldigt dyrt för kommunen att placera där och då föddes ju tanken att vad kan vi inne på kommunen göra för att ha våra egna familjehem och inte behöva betala dubbelt så mycket kanske för ett konsulentstött bolag. (F2, K2)

Som framkommer i citaten ovan påpekar familjehemssekreterarna hur kostnaden är en stor faktor till att de helst avstår från att använda sig av konsulentstödda rekryteringsbolag. Björk (2013:19) skriver i sin avhandling att omorganiseringen mot NPM under de senaste 30 åren har satt större krav på chefer att effektivisera verksamheten och att fokusera mer på mätbara resultat och ekonomiska faktorer än tidigare. Att de konsulentstödda rekryteringsbolagen är kostsamma kan därmed vara en faktor till att våra intervjuade familjehemssekreterare uppfattar dem som olämpliga i sammanhanget. Det kan emellertid också finnas andra förklaringar till detta. NPM är ursprungligen framtaget för att underlätta valfrihet och en öppen marknad gällande verksamheter som arbetar med produkter och inte människobehandlande organisationer (Björk 2013:19). De förespråkar effektivitet, och vad Bolman och Deal (2012:104) skulle kalla för ett strukturellt och specialiserat arbetssätt, där formaliteter, regler och fasta roller är viktigare än kreativitet och handlingsfrihet. Denna skillnad i organisationsform och målstyrning har stor betydelse och kan ge upphov till kommunikationssvårigheter mellan de privata rekryteringsbolagen och socialtjänstens familjehemsenheter. Då det enligt Upprättelseutredningen (2011:214) är otroligt viktigt med en tät kontakt och kommunikation mellan socialtjänsten och familjehemmen, kan kommunikationssvårigheterna leda till brister i kontrollen och tillsynen av familjehemmen. Detta kan vara en annan faktor till de intervjuade familjehemssekreterarnas negativa inställning till konsulentstödda rekryteringsbolag.

Det framgår i intervjuerna med familjehemssekreterarna i de fyra olika kommunerna att ingen av dem har en konfliktfri och välfungerande relation till de konsulentstödda rekryteringsbolagen. De är kritiska mot arbetet som de konsulentstödda bolagen utför men mest kritiska är de till att det blir en längre process och ytterligare en mellanhand i arbetet med familjehemmen samt de placerade barnen. Ett alternativ till detta är att inte lägga stora summor pengar på tjänster från konsulentstödda rekryteringsbolag eller på samordningsstrategier utan att göra som kommun två och använda sig av metoderna som konsulentstödda bolag använder i form av konsulenter. Detta så att fler familjehem finner det attraktivt att söka sig till kommunen och att familjehemssekreterarna finns där på samma sätt och i samma omfattning som de konsulentstödda bolagen erbjuder sig att göra.

Det var ju så vårt arbetssätt kom till kan man ju säga, det var ju så ett frö såddes, när man såg att de privata konsultföretagen mer och mer kom in på marknaden och det blev väldigt dyrt för kommunen att placera där och många svårigheter också, ja då föddes ju tanken att vad kan vi inne på kommunen göra för att ha våra egna familjehem och inte behöva betala dubbelt så mycket kanske för ett konsulentstött bolag. (F2, K2)

Och de har ju det här konsultkonceptet då, att de ska finnas tillgängliga för familjehemmen hela tiden och under hela vägen och då kände vi att vi ville konkurrera på samma sätt. Plus att vi visste att familjehemmen kände, de som har jobbat vid denna socialtjänsten i flera år kände ju att, hallå vi har ju ingen kontakt! Så det blev ju tydligt att behovet fanns. (F1, K2)

I citaten ovan skildras hur kommun två har ändrat arbetssätt och försökt att samla sin familjehemsvård under ett tak. De har istället för att köpa in konsulentstödda tjänster valt att anpassa organisationen efter klienternas behov. Samma strävan ser vi inom kommun tre.

Man har ju lite den ambitionen här att det ska vara lite liknande konsultstött, men vi är inte riktigt där än kan vi säga men det har tagits ett beslut. Förstärkt familjehemsvård kallas det. Det är ju med det här, att vi ska kunna jobba mer omfattande med familjehemmen. Att de ska få mer stöd och lite som det konsultstödda men att vi har vårt eget, vår trygghet och ansvaret samlat. (F2, K3)

Detta är ett arbetssätt som gynnar den integrerade designen och som gör att risken för att information försvinner någonstans i kommunikationsprocessen i stort sett elimineras. De som tar beslut, ger handledning, utbildning och konsultation, har full insikt i de förhållanden som råder. De har möjlighet att skapa en relation och det råder inga oklarheter kring vem som familjehemmen ska vända sig till och det finns möjligheter att agera snabbt utan att det först ska förmedlas via mellanhänder.

Ett problem med att utesluta privata rekryteringsbolag i dagsläget är att kommunerna inte har tillräckliga resurser och tillgång till familjehem för att möta upp det behov som finns. Höjer, Sallnäs och Sjöblom (2012:283) förklarar hur dessa privata aktörer har fått ett ovanligt stort utrymme i den sociala barnvården. Det visar att de privata rekryteringsbolagen ändå behövs idag. Att familjehemssekreterarna ändå är negativa till användandet av dessa verkar inte handla så mycket om att de är just privata, vinstdrivande bolag utan mer om att det brister i

kommunikationen mellan dem och familjehemsenheterna och att det inte är tillräckligt styrt med utbildningskrav hos de privata bolagen. Upprättelseutredningen (2011:9) presenterar också att privatiseringen ställer nya krav på socialtjänsten. Det är externa organisationer som tar över vården men inte ansvaret och enligt Upprättelseutredningen (2011:9) finns det en hel del oklarheter i kommunikationen mellan de privata konsulentstödda bolagen och socialtjänsten, vilket är något som även har framkommit i vår studie. Bolman och Deal (2012:89) skulle likna denna typ av kommunikation vid lateral samordning, vilket kommer med en decentralisering som den beskriven här ovan. Enligt Bolman och Deal (2012:89) medför denna typ av samordning kostsamma interaktiva åtgärder. Enligt vad som framkommit i vår studie verkar resurser för dessa förändringar i nuläget inte finnas. Åtgärder som skulle behövas enligt familjehemssekreterarna är framförallt förbättrande av kommunikationen, tydligare ansvarsfördelning och högre krav på utbildning hos de privata rekryteringsbolagen.

5.4 Sammanbrotsrelaterade faktorer

För att få en inblick och förståelse för vilka organisatoriska faktorer som kan tänkas ligga bakom sammanbrott och missförhållanden inom familjehemsvården görs först en analys av olika organisatoriska delar av arbetet så som kommunikation mellan kommuner, arbetsbelastning och personalbrist samt dokumentation. Dessa har enligt vår insamlade empiri visat kunna leda till brister inom kvalitetsgranskningen och är indirekta omständigheter vilka bidrar med nödvändig information till förståelsen för att lokalisera organisatoriska faktorer vid sammanbrott och missförhållanden.

5.4.1 Kommunikation mellan kommuner

I vår empiri framkommer att kommunikationen mellan kommuner är en orsak till att kontroll och tillsyn av familjehem brister. Det är inte alltid så att de familjehem som kommunen använder sig av ligger i den egna kommunen, vilket resulterar i att det behövs en kommunikation mellan de olika kommunerna. Enligt socialtjänstlagen (2001:453) ska socialnämnden som vill placera ett barn i en annan kommun, informera och samråda med den kommunen innan det fattas ett beslut. Vår empiri visar att denna lagbestämmelse inte alltid följs.

Men där brister det ju. Både från familjehemmen, att de inte kontaktar oss och säger att vi har något på gång nu här med kommun X eller vi har där och så. Sen att de handläggarna

i den kommunen inte hör av sig. Och det har väl hänt att vi också, så man ska inte bara slå sig för bröstet, att vi har glömt och kontakta kommuner. (F2, K4)

Citatet från kommun fyra visar att det inte alltid fungerar i praktiken så som lagen beskriver det. Familjehemssekreteraren förklarar att det är andra kommuner som inte hör av sig till dem, men att även de själva har glömt att informera om placeringar i andra kommuner. Vidare förklaras av en annan kommun varför det är viktigt med en kommunikation mellan de olika kommunerna.

Har de en pågående placering så ringer vi för då vill vi ha referensuppgift. Hur samarbetar familjen med dem och deras uppdrag. För det är ju jätteviktigt. Får vi höra att, Nej, men det funkar inte alls så bra och det har inte alls så mycket kontakt med föräldrarna som man önskar /.../ då kanske vi inte ska placera där så vi har alltid kontakt med de placerade kommunerna. (F2, K2)

Här poängterar familjehemssekreteraren från kommun två att man kan dra lärdom av andra kommuners iakttagelser av det valda familjehemmet. Tillsammans kan man ha en diskussion och få hjälp att bedöma huruvida detta är ett lämpligt familjehem för det specifika barnet. Däremot nämnde de flesta kommuner att kommunikationen inte är speciellt djup eller långvarig.

Ja, nej det funkar bra. Det har inte varit nåt konstigt så, men sen har vi inte så mycket mer. Vi informerar, vi tar referensuppgifter sen kanske det inte är nåt mer än så. (F2, K2)

Vi kommunicerar ju inte med andra kommuner i den bemärkelsen men däremot försöker vi ta del av deras familjehemsutredningar om det finns tidigare sådana. /.../ men inte samarbeta i placeringen så. (F1, K1)

Dessa två citat illustrerar hur man i kommunerna tar kontakt med andra kommuner där en placering är aktuell men att kommunikationen är kort, med fokus på att bara informera det viktigaste och sedan fortsätta arbetet på egen hand. Precis som familjehemssekreteraren från kommun ett nämnde, finns inget samarbete mellan kommunerna i placeringarna, mer än ett informativt sådant för att göra kommunen varse om en ny placering.

Detta är ett problem som kan kopplas till den starka kommunala självbestämmanderätten som finns i Sverige. Praxis varierar stort mellan kommunerna i landet och detta gör att det finns många olikheter och skillnader i hur det sociala arbetet, och då vidare familjehemsarbetet, bedrivs i de olika kommunerna (Sallnäs, Wiklund & Östberg 2012:39). Något som är självklart för en kommun att göra, kan av en annan kommun ses som överflödigt eller onödigt. Den bristande kommunikationen mellan kommuner angående familjehemsplaceringar, kan förstås ur Bolman och Deals (2012:81-82) strukturella perspektivs samordnings- och kontrollproblem som kallas suboptimering. Avdelningar och enheter, i detta fall olika kommuners socialtjänster, inriktar sig på sina egna och prioriterade uppgifter, framför att samarbeta med varandra gällande byte av viktigt information. Kommunikationsbristerna mellan kommunernas socialtjänster kan leda till sämre insatser och olämpliga placeringar, som hade kunnat undvikas vid en bättre samordning och informationsflöde dem emellan.

5.4.2 Arbetsbelastning och personalbrist

Majoriteten av våra intervjupersoner sa att arbetsbelastningen är hög och att de behöver prioritera mellan sina arbetsuppgifter för att hinna göra det som är av störst vikt. Samtidigt drabbas personalgrupperna av allt fler sjukskrivningar och resurserna är för knappa för att kunna anställa fler. Så här sa en familjehemssekreterare om situationen.

Fast i längden handlar det ju i så fall om pengar, för hade vi varit en till anställd så hade vi ju haft mer tid. Och det är ju pengarna som gör att vi inte kan anställa fler. (F1, K1)

Citatet illustrerar hur arbetsbelastningen kopplas till personalbristen som i sin tur beror på knappa ekonomiska resurser där det inte finns utrymme för att anställa fler. Många av familjehemssekreterarna beskriver att sjukskrivningar ökar, men att det inte anställs några nya och att det inte tas in vikarier som täcker upp för förlorad arbetskraft.

Nu har de ju varit så i höst att vi har haft sjukskrivningar på handläggarsidan. Det har ju inneburit att, för där som barnhandläggare har man ju mycket mer saker man är skyldig att göra, oavsett om ordinarie handläggare är sjuk eller inte så måste man ha barnsamtalet, man måste ha kontakt med skola, biologiska föräldrar och då har de ju inneburit att det har lagts ut på oss familjehemssekreterare eller på andra behandlare eller vår chef har tagit mycket mer ansvar och det är klart, då blir ju det belastande. (F1, K2)

Citatet illustrerar hur sjukskrivningar inom organisationen gör att arbetsbelastningen blir högre på de som arbetar kvar. Arbetsuppgifter som egentligen inte är tillskrivna familjehemssekreterarna, delegeras ut på deras bord och ökar arbetsbelastningen och minskar möjligheten till att hinna med det egna arbetet. Samtidigt är arbetet inom människobehandlande organisationer till stor del byggt på normer och värderingar som gör att arbetssättet varierar och organiseras olika över tid och rum (Sallnäs, Wiklund & Östberg 2012:34). Det i sin tur leder till att det alltid är mer eller mindre otydligt vad som ska göras och av vem och på vilket sätt det ska utföras (ibid.). Familjehemssekreterarna får arbetsuppgifter som dels inte tillhör det som de vanligtvis gör, men också brukar utföras av någon annan med den personens uppfattning om normer och värderingar. Enligt familjehemssekreterarna kan detta leda till att resultatet av arbetet skiljer sig från tidigare och att saker missas eller förbises.

Man kan också se detta uppdelade arbete mellan barnhandläggare och familjehemssekreterare som det Bolman och Deal (2012:161) benämner som uppgiftsspecialisering. Detta förutsätter att alla länkar i ledet fungerar och gör sina arbetsuppgifter för att näste person i ledet ska kunna göra sina. Blir då en handläggare sjukskriven, fallerar ledet och näste person kan inte utföra sina arbetsuppgifter, då denne är beroende av föregåendes arbete. När övriga medarbetare får dela på den sjukskrivne personens arbetsuppgifter försvinner syftet med det uppgiftsspecialiserade arbetet och den ökade arbetsbelastningen gör det både svårt att hinna med samtidigt som det skapar en förvirring över vem som gör vad i arbetsgruppen (Sallnäs, Wiklund & Östberg 2012:34). Ur ett strukturellt perspektiv är detta inte optimalt då uppgiftsspecialiseringen strävar efter rationalitet och effektivitet, framför att personliga preferenser blandas in (Bolman & Deal 2012:75). Detta kan dock tänkas bli utfallet när nya och okända arbetsuppgifter delas ut på personal som vanligtvis inte utför dessa uppgifter och tar beslut i hur de ska utföras.

I vissa kommuner är den höga arbetsbelastningen tydlig och detta påverkar tillsynen av familjehem med placerade barn.

Om man skulle göra allt som krävs av en /.../ så kanske man skulle klara det på sex till sju ärenden, och jag har 21-22 ärenden. Ja, så att många barn blir det ju bara att, ja, träffa

två gånger om året. För det är ju resor också. /.../ Man kan göra mycket, mycket mer men ja, det är begränsat. (F2, K4)

Citatet visar en tydligt hög arbetsbelastning, där familjehemssekreteraren ligger över det dubbla ärendeantalen från vad som skulle vara optimalt för att hinna med allt som egentligen krävs. Detta gör att många familjehem bara besöks de två gånger om året som det enligt socialtjänstlagen (2001:453) ska göras. Samtidigt visar citatet på en stark vilja och önskan om att kunna göra mycket mer men att tidsbristen och arbetsbelastningen begränsar familjehemssekreterarna. Om arbetsbelastningen är för hög och det blir svårt att hinna med arbetet, finns en stor risk att motivationen sjunker som i sin tur gör att prestationen hos de anställda blir allt lägre (Bolman & Deal 2012:157). När då en organisation, som socialtjänsten i detta fall, inte ersätter sjukskriven personal, utan låter resterande anställda få fler arbetsuppgifter och inte tar hänsyn till att de anställdas prestationer blir sämre på grund av tidsbrist, uppstår istället en känsla av otillräcklighet och frustration över att inte hinna utföra ett gott arbete.

När det handlar om familjehemsvården är det mycket som står på spel om arbetsmotivationen och prestationen sjunker, nämligen de placerade barnens välmående.

Det är väl det som är ganska tydligt runt om i landet också med sjukskrivningar... de var ju faktiskt på nyheterna bara för några veckor sedan.. hur stort det är med den psykiska ohälsan hos socialsekreterare. Det gör ju också, då faller ju kontrollen, insynen. (F2, K2)

Så därför är det ju en relevant fråga det som ni säger. Om vi har tillräckligt med personal.. för att de är ju det, har vi resurserna, har vi musklerna så kan man göra mycket. (F1, K2)

I första citatet beskrivs hur sjukskrivningar på grund av arbetsrelaterad psykisk ohälsa hos socialsekreterare blir allt större och påverkar personalstyrkorna inom socialtjänsten. Familjehemssekreterare ett förklarar i andra citatet att personalen är som muskler som behövs för att kunna göra mer. Utan tillräckligt med personal finns det inte kapacitet till att genomföra alla de arbetsuppgifter i tid som behövs för att upprätthålla en god familjehemsvård gällande kontroll och tillsyn. Höjer och Höjer (2012:56-57) lyfter att det från socialtjänster runt om i landet rapporteras om en allt högre arbetsrelaterad stress och hård arbetsmiljö, där socionomer känner att de har begränsade resurser och liten chans att påverka i

arbetet samtidigt som de känner ett dåligt stöd från arbetsledningen. Man kan tänka sig att denna stress och otillräcklighet hos socionomerna påverkar deras motivation till att utföra ett gott arbete, då det inte finns tid för det. Detta kan tolkas ur HR-perspektivet där prestation anses komma ur motivation (Bolman och Deal 2012:154-157). Är personalen motiverad till att utföra ett bra arbete, kommer de prestera bättre (ibid.). Om däremot personalen är stressade och inte hinner med sina arbetsuppgifter, får de göra avkall på vissa delar och prestationen sjunker såväl som motivationen. När då arbetsuppgifterna hopar sig och akuta ärenden och situationer uppstår, bortprioriteras andra minst lika viktiga arbetsuppgifter. Kanske skjuts ett besök i ett familjehem upp eller ett telefonsamtal för att höra så att allt är bra, glöms bort. Enligt våra intervjupersoner är det framför allt dokumentationen som blir lidande och läggs på hög, för att sedan ordna med när det finns tid över. Här nedan beskrivs de konsekvenser av bortprioriterad dokumentation som vår insamlade empiri visar på.

5.4.3 Dokumentation

Vårt resultat visar även en enighet mellan kommunerna i att dokumentation av anteckningar är något som de flesta ligger efter med och något som prioriteras bort när andra mer akuta arbetsuppgifter dyker upp. Dessutom nämner många den höga arbetsbelastningen som en orsak till att prioriteringar måste göras bland arbetsuppgifterna och hur frustrerande det kan vara att inte hinna med allt man ska innan veckans timmar är slut. Att välja att prioritera bort anteckningar verkar självklart för alla, speciellt de som har arbetat ett tag.

Nej, det är jättesvårt /.../ Jag vet vad som behöver göras, jag vet vad som ska skrivas, men jag kan inte prioritera det. Jag kan inte. Utan det blir lidande på det. Och sen så, det händer så mycket akut så det blir inte så mycket arbetsro till att skriva men det måste göras det med och det är klart, någorlunda klarar vi det men det är svårt. (F1, K4)

Familjehemssekreteraren förklarar i citatet ovan hur tiden inte räcker till för att dokumentera, utan blir bortprioriterat för att handskas med akuta händelser. Däremot argumenterar familjehemssekreteraren för att de ändå har koll på vad som ska göras och att hen inte kan prioritera dokumentation framför kontakten med klienter. Erfarenhet nämns som viktigt för att ändå kunna jobba vidare och veta vad som måste göras, utan att ha antecknat eller dokumenterat det.

En annan familjehemssekreterare menar däremot att bortprioriteringen av anteckningar kan leda till en ond cirkel där det tillslut är så mycket anteckningar som ska göras att de samlas på hög.

De som har varit här länge de har ju liksom högar med anteckningar som inte är dokumenterade ännu. Jag har inte riktigt kommit dit och jag hoppas att jag ska slippa, men jag känner nog ändå att jag ger mina familjehem den tid som de kräver. De ringer ju om det är någonting, så som sagt det är en prioriteringsfråga. (F1, K1)

Familjehemssekreteraren ger en tydlig bild över hur många prioriterar mötet med familjehem och det akuta arbetet framför dokumentation, men som då resulterar i att anteckningar blir liggandes i högar. Det finns inte tillräckligt med tid, vilket gör att odokumenterade anteckningar blir fler hela tiden. Även denna familjehemssekreterare nämner dokumentation som en prioriteringsfråga och visar då också på hur tiden inte räcker till att utföra alla de arbetsuppgifter som ingår. Att prioritera mötet är i sig viktigt, men samtidigt kan efterliggande dokumentation göra att viktig fakta missas och att helhetsbilden av ärendet försvinner, som nedan citat visar.

För då hade jag suttit och sammanställt all, eller mycket dokumentation /.../ Och ofta när man sitter och skriver, så får man en överblick över saker, och det hade jag suttit på sommaren där och kommit ifatt med mina anteckningar. Och jag kände, det är nåt som inte stämmer här. Så när jag var tillbaka efter semestrarna så åkte vi och träffade honom själv. /.../ Och då var det precis som att öppna en kran för den där pojken. Han berättade hemska saker. (F2, K4)

Här ovan presenteras ett citat som visar ett sammanbrott i ett familjehem där man upptäckte hur pojken hade blivit vanvårdad under lång tid i familjehemmet. Familjehemssekreteraren förklarar att det fanns tecken och en känsla för att något var fel, men det var först när hon fick tid att verkligen sätta sig ner med anteckningar och fick en helhetsbild, som hon kom till insikt med det och försökte undersöka vad felet var. Det är otroligt viktigt att ta signaler från familjehemmet och barnet på allvar, att inte göra avkall på kvaliteten och att inte förhastiga sig i familjehemsplaceringar (Upprättelseutredningen 2011:228-229). Ovanstående citat visar att dokumentationen är en viktig del av detta. Citatet visar också hur dokumentationen blir lidande när arbetsbelastningen är hög. Familjehemssekreterarna nämner att de prioriterar möten framför dokumentation, samtidigt som det framkommer att allvarliga missförhållanden

uppdagades först när väl dokumentationen faktiskt gjordes. Detta tyder på att dokumentationen är en stor och viktig del i arbetet med familjehem, och inte bör bortprioriteras.

Enligt det strukturella perspektivet eftersträvas det i varje organisation en strukturell balans där ansvarsområden fördelas på ett tydligt sätt, så att inte viktig information försvinner mellan stolarna (Bolman & Deal 2012:103-104). Det krävs också att arbetsuppgifterna är jämt fördelade för att inte skapa överbelastning av personalen, samtidigt som det ska framgå tydligt vad deras roller är tänkta att utföra inom ramen organisationens mål (ibid.). Inte allt för sällan väger vågskålen över och skapar en obalans och skapar för mycket eller för lite av det ena, än det andra. Det som beskrivs i citatet ovan där dokumentationen blir bortprioriterad kan tyda på ett strukturellt dilemma gällande arbetsfördelningen på arbetsplatsen. Allt för många ärenden per anställd tyder på en överbelastning av personalen som leder till att vissa arbetsuppgifter blir bortprioriterade på grund av tidsbrist. Samtidigt visar ovan citat på att dokumentationen är viktig, då information som var av vikt för att kunna se ett missförhållande i ett av familjehemmen, inte kom fram då det inte hade blivit dokumenterat, utan föll mellan stolarna. Ur ett strukturellt perspektiv var det samordningen som uteblev och likaså uppnådde inte organisationen sina mål (Bolman & Deal 2012:75, 85-87), vilket är att kontrollera och hålla tillsyn av familjehem så att barn inte far illa. Det är alltså en brist på strukturell samordning av arbetsuppgifter och roller som saknas då dokumentationen brister.

Samtidigt träffade vi familjehemssekreterare i en kommun som ansåg sig ha tillräckligt med tid för att hinna med dokumentation av anteckningar och som inte såg det som ett problem.

I princip är det inga problem alls. Det låter nästan konstigt men det är faktiskt sant! /.../
Det är ju mer att jobba med dokumentationsmässigt men det är inget som blir liggandes.
(F2,K3)

Familjehemssekreteraren visar i citatet ovan att det nästan låter osannolikt att de verkligen hinner med sin dokumentation. Även familjehemssekreterarna i kommun två ansåg sig inte ligga efter med anteckningar, men menade att andra kollegor med mer myndighetsutövande positioner, hade problem att ligga i fas med sina anteckningar. Däremot beskrev de hur vissa inbokade saker ibland fick prioriteras bort då något akut inträffade.

Det är svårt att svara på också för i den bästa av världar så fungerar allt såhär men sen är de alltid såhär att nu akut i eftermiddag nu har vi ett barn som sitter här ute i väntrummet som skolan har ringt om, det är akut. Och kanske vi ska iväg på hembesök eller då kanske vi ska göra något annat och då känner man sådär att fasen, hur gör vi nu? (F1, K2)

En av förklaringarna till dessa kommuners möjligheter att hinna med dokumentation kan bero på deras storlek, vilket också båda kommunernas familjehemssekreterare gav som förklaring. De poängterade den lägre ärendebelastningen de hade jämfört med större kommuners familjehemssekreterare som en anledning till deras möjligheter att hinna med alla arbetsuppgifter men också hur deras arbete är fördelat och organiserat på arbetsplatsen. Dessa kommuner har ett integrerat arbetssätt, där familjehemssekreterarna följer familjehemmen från rekrytering till placering, tillsyn och avslut. På det sättet har de lyckats bygga upp en relation med både familjehem och placerade barn och kan på det sättet fortare läsa av om något är fel. De är inte beroende av kollegor som rapporterar vad de har sett eller hört för att få en helhetsbild av situationen. Att enligt det strukturella perspektivet integrera alla arbetsuppgifter i ett led till en eller ett par personer, istället för att dela upp arbetsuppgifterna på olika personer som sedan kräver samordning dem emellan, gör att man slipper strukturella dilemman där information förloras mellan olika personer (Bolman & Deal 2012:102-103).

5.4.4 Sammanbrott och missförhållanden

När en placering i ett familjehem avbryts i förtid eller inte fungerar benämns detta som ett sammanbrott eller att en placering brister. Detta kan vara allt från att ett barn lämnar familjehemmet i förtid innan ett planerat avslut, till att familjehemmet inte tycker att det fungerar och säger upp sitt avtal och barnet behöver omplaceras till ett annat familjehem.

Media målar upp en bild där vanvård och misskötsel av placerade barn är stor och där socialtjänsten står handfallna, överrösta med ärenden och inte har tid till att varken reagera eller agera innan det är för sent (Kaliber 2014; Kalla Fakta 2014). I våra intervjuer framkommer däremot att andelen sammanbrott inte är så stor som media målar upp och att de sammanbrott som sker oftast beror på kemi och relationer mellan familjehemmen och de placerade barnen, snarare än vanvård.

Vanligast? Egentligen har vi inte haft många sammanbrott. Jag hade ett nyligen och då berodde det på att biologbarnet i familjen inte orkade se hur det placerade barnet var mot hans mamma. Han mådde jättedåligt i det. Han var utåtagerande som sonen tyckte gick illa åt hans mamma och det blev för tufft och där var det familjehemmet själva som sa att de inte kunde fortsätta. Att de också kände att det här går inte. (F1, K3)

Citatet visar på en av de vanligaste orsakerna till sammanbrott enligt kommun tre. De biologiska barnen klarar inte av placeringen, i det här fallet för att föräldrarna hamnar i en utsatt position, vilket leder till att dynamiken och relationerna i familjehemmet blir lidande.

Alltså en brist är ju framförallt när ett familjehem inte kan sköta sitt uppdrag. Vi skriver ju alltid, utifrån utredningen då, finns det alltid en genomförandeplan och så mål, och de här målen ska uppnås och det här ska ni göra och det här ska ni göra. När de inte gör det då är det ju en brist och då får man ju hitta lösningar utifrån det. (F1, K1)

Vidare skildrar detta citat hur brister kan bero på att familjehemmet inte sköter sin del av avtalet med kommunen. I genomförandeplanen finns bestämmelser för vad som ska göras för ett specifikt barn och vad familjehemmet har för skyldigheter. Om dessa inte görs, har familjehemmet inte uppfyllt sitt uppdrag även om det dessutom är en stor utmaning och mycket arbete att ha ett barn placerat hos sig. Många kommuner strävar dessutom efter att göra så kallade uppväxtplaceringar där man förväntar sig att barnet ska bo kvar hela sin uppväxt i familjehemmet tills det är dags för ungdomen att flytta hemifrån eller till dess att ungdomen kan flytta hem igen, i ett så kallat planerat avslut, vilket följande citat visar:

Det är ju, nu måste jag bara tänka lite, men visst är det så att det är ju mer vanligt med planerade avslut än oplanerade sammanbrott. (F1, K2)

Detta citat förklarar hur familjehemssekreterarna i kommun två anser det vanligare att en placering håller fram till ett planerat avslut, det vill säga när socialtjänsten tar beslut att det antingen är tryggt för barnet att flytta hem till sina biologiska föräldrar igen, eller att barnet har fyllt 18 år och är redo för att flytta till egen bostad. Nedan presenteras ett annat citat med anledningar till sammanbrott i familjehemsplaceringar.

Rymmande ungdomar har man ju och det får man väl se som en kollaps också egentligen. Men funkar det inte där, då måste vi ju kolla vad vi har mer för familjehem, eller vad kan

vi tänka oss. Då får vi ju omplacera. Så det är ju en form av kollaps när det inte funkar med kemin. (F1, K3)

Citatet från kommun tre visar ytterligare anledningar till sammanbrott som är vanliga. Speciellt när en placering är ny och det handlar om en ungdom eller lite äldre barn är det enligt flera kommuner vanligare att en placering inte fungerar. Även här kan vi se att man i kommunen refererar till personkemi och relationer och hur viktigt det är att familjehem och barn ska fungera ihop och vara på samma våglängd.

Generellt menar de kommuner som vi har intervjuat att de flesta upptäckta sammanbrott och brister beror på bristande personkemi och relationen mellan familjen och det placerade barnet. Det är vanligare att tonårsplaceringar får sammanbrott då barnet är äldre och har svårare att anpassa sig till en ny miljö och att bo i en ny familj. Dessutom poängterar alla kommuners familjehemssekreterare som vi har intervjuat att sammanbrott hör till ovanligheter och speciellt de fall där det handlar om vanvård av placerade barn.

Samtidigt visar upprättelseutredningen (2011:236) att många barn och unga har vanvårdats i familjehem under lång tid och att det fortfarande pågår vanvård av många barn placerade i familjehem idag som inte socialtjänsten har vetskap om. Även vår empiri kan vittna om detta.

Minst två år efter att barnen har flyttat ut så kontaktar vi och frågar om de vill komma och prata med den som har varit deras handläggare. Ja, sen så är det vissa punkter som de får berätta om hur de har det nu, /.../ och vad de kommer ihåg från när de först kom till placeringen och hur var det när de bodde där och hur blev det när de flyttade ut. (F2, K4)

Familjehemssekreteraren i citatet förklarar en uppföljningsmetod som de använder sig av i kommun fyra. Där tillfrågas barn vars placering har avslutats på ett eller annat sätt om deras upplevelser under tiden i familjehemmet. Metoden är till för att identifiera framgångs- och riskfaktorer som man sedan kan använda i arbetet med pågående placeringar. I dessa uppföljningssamtal är det enligt familjehemssekreteraren från kommun fyra omkring 20% som berättar att de på ett eller annat sätt har blivit vanvårdade i familjehemmet. Ett exempel beskrivs här nedan.

Förra veckan träffade vi en flicka som hade blivit konstant misshandlad under alla åren och utnyttjad och ja, så gräsligt /.../ och hade inte vågat berätta för nån och de bodde rätt långt ifrån stad X så att vi kom ju inte så ofta dit. /.../ Barnen fick inte säga att det förekom missbruk, och de fick inte säga att de blev slagna. /.../ och vi förstod ingenting och visste ingenting. (F2, K4)

Citatet beskriver en flickas berättelse om en familjehemsplacering. Hon var placerad i flera år utan att socialtjänsten uppdagade att det pågick misshandel och missbruk i familjehemmet, och flickan vågade aldrig berätta något. Detta visar att problemet inte främst ligger i de synliga sammanbrotten som sker på grund av relationella skäl eller avsaknad av personkemi, utan istället finns i de missförhållanden som hålls gömda och aldrig blir sammanbrott. Vanvård som inte uppmärksammas och som får möjlighet att fortsätta på grund av alla de bristande organisatoriska faktorer som har presenterats här ovan. Det framgår i majoriteten av citaten att hög arbetsbelastning, personalbrist och brister i kommunikationen är orsaker som kan leda och leder till att kontrollen och tillsynen av familjehemsvården brister och resulterar i negativa konsekvenser för redan utsatta barn. I upprättelseutredningen (2011:228-229) lyfts tidsbrist, långa avstånd till familjehemmen både geografiskt men också organisatoriskt i form av konsulentstödda familjehemsverksamheter, förhastade utredningar och placeringar samt utebliven kontakt med barn och familjer som viktiga aspekter till vad som kan bidra till och orsaka att vanvård kan förekomma inom familjehemsvården. Många av dessa orsaker har också våra intervjupersoner lyft som problem bakom dagens bristande tillsyn och kontroll av familjehemsplacerade barn i deras kommuner men också i andra kommuner runt om i landet.

Ur ett organisatoriskt perspektiv är bristerna påtagliga, men vår studies resultat och analys visar också på möjligheter och organisatoriska lösningar. Det är inte en hopplös bild som skildras men det är en brokig och problematisk väg. Det uppstår strukturella dilemman i organisationen när inte lagar och regler följs och dokumentationen bortprioriteras (Bolman & Deal 2012:102-106). Samtidigt är det olika målstyrda enheter och kommunikations- och personalbrist som resulterar i högre arbetsbelastning vilken skapar stress och frustration över att inte hinna med sina arbetsuppgifter. Den vanligaste ansatsen när det går fel är att skylla på specifika individer och inte på organisationer då dessa är för abstrakta och svåra att skuldbelägga (Bolman & Deal 2012:51-52). Det är lättare och billigare att skylla på en individs misstag, inkompetens och brister än att omstrukturera en hel organisations verksamhet. Resultatet blir i detta fall att socialtjänsten lägger för lite vikt vid själva

strukturen och istället för att göra en grundlig organisationsöversikt ur flera möjliga perspektiv, fördelas energi och resurser på att istället vidareutbilda personal, eller byta ut chefer när det egentligen inte är individen som har brustit utan olika komponenter inom organisationens struktur.

Alla delar som socialtjänsten är uppbyggd av leder till en brokig organisation vars helhet är svåröverskådlig. Utifrån familjehemssekreterares perspektiv och vår studie kring det organisatoriska arbetet med familjehem och familjehemsplacerade barn och utifrån Bolman och Deals (2012) organisationsteoretiska perspektiv, är det påtagligt att de olika organisationsformer som råder kring och i anslutning till de familjehemsenheter vi har besökt är ofullständiga och spretiga. Även om det inte finns en optimal organisationsform så finns det ett stort behov för det som Bolman och Deal (2012:43) förklarar som ”nya perspektiv bortom de snäva, mekaniska organisationsteoretiska ansatserna”. Den presenterade empirin visar att det finns en stor problematik och många svårigheter i att organisationens styrning har decentraliseras till kommunal nivå. Den organisatoriska föränderligheten och osäkerheten ger utrymme för brister i kommunikationen mellan kommuner, kontroll och tillsyn av familjehem samt försvårar rutiner vid identifiering av missförhållanden i en placering.

6. Avslutande diskussion

I vår studie skildras en mångsidig organisatorisk problematik inom familjehemsvården. Det framgår både positiva och negativa faktorer kring arbetet med och kring familjehemmen. Det som vi dock funnit mest övergripande är hur kvalitetsgranskningen av familjehemmen brister som ett resultat av en instabil och inkonsekvent organisering av kontroll och tillsyn kring familjehem och familjehemsplacerade barn. Organisatoriska faktorer brister när det inte finns några klara riktlinjer. Tydligare nationella riktlinjer som kontrollerar den kommunala självbestämmanderätten inom detta område känns önskvärt, om inte nödvändigt, dels för att säkra kvaliteten på vården men också för att kunna jämföra vården och föra statistik för vad som sker, fungerar och vart de brister. Detta för att få en insikt och översikt i vad för organisatoriska förändringar som skulle kunna göras för att vi inte ska stå där om 20 år med en ny vanvårdsutredning, som visar på samma resultat som den från år 2006.

Hur en förändring ska se ut och bristerna ska lösas är inga självklarheter. Det är givetvis en komplicerad process som vilar på såväl politiska beslut, som ekonomiska tillgångar och

motivation hos chefer såväl som familjehemssekreterarna och andra direkt berörda aktörer inom området. Det som visas i vår analys av den insamlade empirin med hjälp av Bolman och Deals (2012) organisationsteorier och övrig forskningsbakgrund, är att ett integrerat arbetssätt är att föredra inom en människobehandlande organisation som bygger på yrkesprofessionalitet och relationsskapande men att det finns vissa fördelar med ett specialiserat arbetssätt, speciellt i större kommuner. När den ekonomiska teoribildningen NPM tog utrymme på 1990-talet så lades allt mer fokus på marknadsanpassning och en målstyrd effektivisering av arbetet (Szücs 2011:246-247). Denna typ av maskinbyråkrati som främst styr de privata rekryteringsbolagen är svår att applicera på en människobehandlande organisation utan att det får negativa konsekvenser för klienterna. Det framkommer även att de senaste decenniernas förändring av organisationsstrukturen där offentliga sektorns organisation, ledning och styrning är decentraliserad till kommunal nivå påverkar kommunikationen mellan kommuner och försvårar en nationell granskning. Det skildras stora samordningsproblem, vilka leder till att klienter riskerar att bli lidande och risken finns att det läggs långt mycket mer energi på att samordna olika enheter och aktörer än vad det läggs på klienterna och problematiken i sig.

Det var tydligt att alla de familjehemssekreterare vi pratade med hade en restriktiv syn på att använda sig av privata rekryteringsbolag och att de så långt som möjligt undvek att köpa deras tjänster. Det finns såklart även fördelar med privata rekryteringsbolag eftersom det i socialtjänstens familjehemsbanker inte alltid finns tillgång till, eller resurser att möta det behov som finns hos barnen som ska bli placerade. Alla intervjupersoner som vi har träffat ser dock privata rekryteringsbolag som en sista utväg, inte bara av ekonomiska skäl, utan till stor del på grund av de risker som medföljer när det brister i kommunikationen. De privata rekryteringsbolagen har ofrånkomligen ett vinstdriv vilket gör att hur bra de än må bedriva sina verksamheter, finns det en skiljelinje i målstyrningen hos dem och socialtjänsten. I våra intervjuer har det även framgått att metoder skiljer sig åt mellan de konsulentstödda bolagen och socialtjänsten. När de inte strävar mot samma mål eller med samma verktyg så uppstår även oenigheter kring ansvarsfördelning och det finns då en överhängande risk att det får negativa konsekvenser för familjehemmen såväl som de familjehemsplacerade barnen.

De familjehemssekreterare som vi har intervjuat talar om att det i respektive kommun finns brister kring dokumentationen då de inte hinner med detta, vilket kan få förödande konsekvenser. Arbetsbelastningen och personalbristen är påtaglig och kommunikationen mellan kommuner är allt annat än komplikationsfri. När vi talar om sammanbrott som en

isolerad händelse, är det inte något som familjehemssekreterarna ser som alarmerande, utan de flesta har förklaringar som ligger bortom socialtjänstens organisatoriska ramar. Däremot framträder det via alla de organisatoriska svårigheter vi har nämnt, hur det finns ett stort utrymme för missförhållanden som förekommer i skymundan. Missförhållanden som inte leder till sammanbrott, utan som bara upptäcks om det finns en väl fungerande dokumentation, kommunikation, relationsskapande och kontinuitet hos personalstyrkan så väl som en hälsosam arbetsmiljö.

Det arbetssätt som kommun två har, där de har anammat de konsulentstödda rekryteringsbolagens arbetssätt och har egna konsulenter som följer familjehemmen under hela processen med en aktiv och deltagande roll där de bygger upp en relation, verkar vara en väl fungerade och eftersträvansvärd organisering. Familjehemssekreterarna nämner att familjehemmen såväl som de placerade barnen finner trygghet i att de är samma personer närvarande och att de lättare upptäcker minsta lilla förändring i och med att de har byggt upp en nära relation under lång tid med familjehemmen. Det finns givetvis risker med detta som framgår i vårt resultat, men det föreligger ändå som det bästa arbetssättet i relation till familjehemsvården. Det med anledning av att relationsbyggande och förtroende är två byggstenar som är viktiga inom familjehemsvården. Man bör givetvis ha i åtanke att de som anser sig ha ett välfungerande och bra arbetssätt gärna pratar gott om allt och kanske inte lyfter fram de delar som inte fungerar.

Familjehemsvården är en stor sektor inom den offentliga barnvården och det är skrämmande att det inte finns tydligare instrument för att följa alla kommuners arbete för utvärdering och uppföljning på statlig nivå. Vi anser att det finns ett stort behov för att se över de organisatoriska faktorernas påverkan på familjehemsenheternas arbete och dess konsekvenser för familjehemmen samt de familjehemsplacerade barnen. Det är även viktigt att poängtera att det inte enbart är synliga isolerade tragedier och sammanbrott som räknas, då våld inte alltid har en synlig form, vilket visades tydligt i upprättelseutredningen (2006). Det är än idag ett aktuellt och stort problem som vi anser till stor del har organisatoriska orsaker och därtill även organisatoriska lösningar.

6.1 Förslag till vidare forskning

Något anmärkningsvärt som vi noterade under studiens gång var att de brister som fanns hos de olika kommunernas familjehemsarbete inte var relaterat till de professionellas eventuella

tillkortakommanden eller brist på vidareutbildningar och teoretiska tillgångar. Det som diskuterades mest handlade om organisatoriska faktorer av olik art som i mångt och mycket begränsades av resurser eller att kommunerna och de konsulentstödda rekryteringsbolagen agerade som enskilda organisationer, oberoende av varandra. Det hade va rit önskvärt med vidare forskning kring vad den New Public Management-inriktade omorganiseringen har haft för inverkan på arbetet med familjehem och de familjehemsplacerade barnen. Dessutom vilken organisationsform som är den mest gynnsamma när det kommer till människobehandlade organisationer och till en så komplex verksamhet som socialtjänsten och dess anslutande aktörer. Det behövs även mer forskning kring de missförhållanden som råder bortom de synliga sammanbrotten och dess direkta och indirekta anknytning till organisatoriska faktorer för att synliggöra bristerna såväl som möjligheter och lösningar.

7. Litteraturlista

- Ahrne, Göran & Svensson, Peter (2011). *Handbok i kvalitativa metoder*. Malmö: Liber
- Aspers, Patrik (2007). *Etnografiska metoder: att förstå och förklara samtiden*. Malmö: Liber
- Bergman, Ann-Sofie (2011). *Lämpliga eller olämpliga hem? Fosterbarnsvård och fosterhemskontroll under 1900-talet*. Diss. Linnéuniversitetet. Göteborg: Intellecta Infolog
- Björk, Lisa (2013). *Contextualizing managerial work in local government organisations*. Diss. Göteborgs Universitet. Göteborg: Majornas Grafiska AB
- Bolman, Lee G. & Deal, Terrence E. (2012). *Nya perspektiv på organisation och ledarskap*. Lund: Studentlitteratur
- Bryman, Alan (2011). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Malmö: Liber
- Inspektionen för vård och omsorg (IVO) (2015).
<http://www.ivo.se/nyheter/2015/socialnamnden-brast-i-karlskrona/> (2015-03-17)
- Höjer, Ingrid (2012) Vård i familjehem. I Höjer, Ingrid, Sallnäs, Marie & Sjöblom, Yvonne (Red.) *När samhället träder in - barn, föräldrar och social barnavård*. Lund: Studentlitteratur
- Höjer, Ingrid & Höjer, Staffan (2012). De professionella i den sociala barnavården. I Höjer, Ingrid, Sallnäs, Marie & Sjöblom, Yvonne (Red.) *När samhället träder in - barn, föräldrar och social barnavård*. Lund: Studentlitteratur
- Höjer, Ingrid & Sallnäs, Marie & Sjöblom, Yvonne (Red.) (2012). Med blicken framåt. I Höjer, Ingrid & Sallnäs, Marie & Sjöblom, Yvonne (Red.) *När samhället träder in - barn, föräldrar och social barnavård*. Lund: Studentlitteratur
- Jönson, Håkan (2010). *Sociala problem som perspektiv. En ansats för forskning och socialt arbete*. Malmö: Liber
- Kaliber (2014). *Kaliber granskar krisen i socialtjänsten*. (radioprogram). Sveriges Radio, P1, 23 november.
- Kalla Fakta (2014). *När ingen ser på*. (TV-program). TV4, 14 oktober.
- Rappe Ernsjö, Tinni (2015). *Hem*. Tyskland: Albert Bonniers förlag
- Sallnäs, Marie (2000). *Barnavårdens institutioner - framväxt, ideologi och struktur*. Diss. Stockholms universitet. Stockholm: Edsbruk.
- Sallnäs, Marie; Wiklund, Stefan & Östberg, Francesca (2012). Organisering, sortering och marknadsorientering. I Höjer, Ingrid, Sallnäs, Marie & Sjöblom, Yvonne (Red.) *När samhället träder in - barn, föräldrar och social barnavård*. Lund: Studentlitteratur
- Sköld, Johanna & Söderlind, Ingrid (2014). *Fosterbarn i tid och rum. Lokal och regional variation i svensk fosterbarnsvård cirka 1850-2000*. Stockholm: Carlssons Bokförlag

Socialtjänstförordning 2001:937. Stockholm: Socialdepartementet.

Socialtjänstlag (SoL) 2001:453. Stockholm: Socialdepartementet.

Socialstyrelsen (SoS) (2014a). *Barn och unga – insatser år 2013*.
<http://www.socialstyrelsen.se/Lists/Artikelkatalog/Attachments/19485/2014-9-1.pdf> (2015-03-16)

Socialstyrelsen (SoS) (2014b). *Manual till BRA-fam - En standardiserad bedömningsmetod för rekrytering av familjehem*. (2014-2-5)

<http://www.socialstyrelsen.se/publikationer2014/2014-2-5> (2015-05-11)

Sohlberg, Peter (2006). Teorier och kunskapsbildning i socialt arbete. I Blom, Björn & Morén, Stefan & Nygren, Lennart (Red.) *Kunskap i socialt arbete: om villkor, processer och användning*. Stockholm: Natur och Kultur

Szücs, Stefan (2011). Den offentliga sektorns organisation, ledning och styrning: en förutsättning för hög livskvalitet? I Höjer, Ingrid & Höjer, Staffan (Red.) *Familj, vardagsliv och modernitet*. Göteborg: Göteborgs Universitet

Thomsson, Heléne (2011). *Reflexiva Intervjuer*. Malmö: Holmbergs.

Upprättelseutredningen (2011). *Barnen som samhället svek - åtgärder med anledning av övergrepp och allvarliga försummelser i samhällsvården* (SOU 2011:9). Stockholm: Socialdepartementet.

Vanvårdsutredningen (2011). *Vanvård i social barnvård - slutrapport* (SOU 2011:61). Stockholm: Socialdepartementet.

Vetenskapsrådet (u.å.). *Forskningsetiska principer inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning*. <http://www.codex.vr.se/texts/HSFR.pdf> (2015-03-13)

8. Bilagor

8.1 Mail till intervjupersoner

Hej!

Vi är två socionomstudenter från Lunds Universitet som nu skriver vår kandidatuppsats om familjehemssekreterares syn och upplevelser av familjehemsvården och vi skulle hemskt gärna vilja ta del av dina erfarenheter i en intervju! Vårt mål är att med hjälp av er erfarenhet och syn på det ni arbetar med öppna upp för en diskussion kring eventuell förändring med förhoppning om förbättring.

Vårt syfte med studien är att utforska vad ni som arbetar med familjehemmen på olika kommuner har för upplevelse av organisationens möjligheter och svårigheter när det kommer till kvalitetssäkring av familjehemsvården. Vi är även intresserade av er erfarenhet kring vad det finns för orsaker till eventuella missförhållanden och sammanbrott i familjehemsplaceringar. Vi tänker oss en ganska öppen intervju där vi bjuder på fikabröd och pratar om olika övergripande teman med det ovan nämnda ämnet som riktlinje. Vi har tystnadsplikt och du kommer i studien självklart vara anonym.

Vi vet att ni har mycket att göra och att arbetsbelastningen är hög men om du har möjlighet och tid att undvara en timme, helst i April, annars i början av Maj vore vi evigt tacksamma! Ifall du är intresserad ringer vi gärna upp och bokar in en tid/plats, men vi kan såklart även lösa inbokningen via mejlkontakt om du i så fall kan föreslå datum/tider.

Har du några frågor eller funderingar så tveka inte att höra av dig.

Vi ser fram emot ditt svar,

Bästa hälsningar
Matilda Hjalmarsson & Sanna Arenwik

8.2 Informationsbrev om sekretess och anonymitet

LUNDS UNIVERSITET

Socialhögskolan

Kandidatuppsats, Socionomprogrammet vt15

Till socialarbetare inom socialtjänsten med ansvarsområde familjehem

Information om medverkan i forskningsprojekt

Områden som kommer att vidröras i denna intervju är övergripande hur ni arbetar på er kommun, hur kommunikationen ser ut inom och mellan andra aktörer, hur ni arbetar med kontroll, tillsyn, kvalitetssäkring samt er syn på orsaker till eventuella missförhållanden och sammanbrott inom familjehemsplaceringar.

Intervjun beräknas ta omkring en timme. Du som väljer att medverka, gör detta helt frivilligt och har rätt att när som helst välja att avbryta din medverkan utan att behöva ange några skäl till detta. Du som intervjuperson och klienter som eventuellt nämns, kommer att förbli anonyma i de dokument och analyser som redovisas och inga namn på varken intervjupersonen eller klienter, kommer att förekomma i någon av de anteckningar som görs. Som intervjuad person kommer du även att i kandidatuppsatsen få fingerat namn. Vi som intervjuar har tystnadsplikt och de uppgifter som framkommer i intervjuerna kommer enbart att användas för studiens syfte och kommer att förvaras så att obehöriga inte kan ta del av dessa. Du som intervjuad kommer i efterhand att få möjlighet att reda ut eventuella missuppfattningar eller oklarheter som kan ha uppstått vid intervjutillfällena. När kandidatuppsatsen väl är färdig kommer det finnas möjlighet att ta del av den om intresse finns.

Vänliga hälsningar,

Matilda Hjalmarsson och Sanna Arenwik

Handledare:

Lars B. Ohlsson

Universitetslektor i socialt arbete

E-post: lars_b.ohlsson@soch.lu.se

8.3 Intervjuguide

Bakgrundsfakta:

Ålder?

Utbildning?

Hur länge har du jobbat med familjehem?

Tidigare erfarenhet av socialt arbete?

Varför började du jobba med familjehem?

Vilken är din arbetsuppgift?

Kontroll & tillsyn

Innan placering

Hur rekryterar ni familjehem? Vilka riktlinjer har er arbetsplats och vad anser ni det är som gör att en familj blir lämplig som familjehem? Vad tänker ni på/ hur väljer du/ni familjehem till ett specifikt barn? Hur upplever ni ert handlingsutrymme som professionella?

Efter placering

Vilka rutiner för uppföljning och kvalitetssäkring finns? Pratas det med barnen enskilt? Får alla placerade barn besök? Hur många gånger om året? Har du/ni talat med barnet? Hur har det dokumenterats? Har du/ni beredskap att snabbt omplacera ett barn som berättar om allvarliga missförhållanden? Hur kan ett placerat barn nå ansvarig handläggare? På helgen? Vilka kontaktvägar? Hur tät är kontakten (telefon och besök) med familjehemsföräldrarna?

Ekonomi/kommunikation

Upplever ni att det finns tillräckligt med resurser, personal, pengar? Tillräckligt med familjehem? Hur prioriterar du/ni? Händer det att det uppstår oenigheter internt gällande prioritering/placering när det är kostnader som avgör?

Vad upplever ni det finns för krav på effektivitet i ert arbete? Någon skillnad mot när ni började och nu? är det stor rulljans bland tjänsterna? Upplever ni en samhällsförändring som påverkat ert arbete med familjehem?

Hur upplever ni kommunikationen mellan alla andra aktörer? Har ni mycket eget handlingsutrymme? är det många familjehem som säger upp sina avtal? mer nu än tidigare?

Privata aktörer

(Intro kring mediabevakade incidenter, klimatet som förmedlas i media)

Har ni arbetat något med privata rekryteringsbolag? I så fall vad är er erfarenhet/ upplevelse av det? Om inte, vad är era åsikter/tankar kring konsultföretag? uppfattning om att ha en mellanhand? fördel med fler involverande eller nackdel? Upplevda fördelar och nackdelar med rekrytering från privata bolag kontra socialtjänstens egna rekrytering av familjehem?

Ansvar & brister

Vad anser du/ni vara fel och brister i en placering? Vad ser ni för möjligheter i ert arbete? Hur identifierar socialtjänsten/Du/ni eventuella fel och brister i en placering? om det uppstår svårigheter hur hanteras ni dessa? Vem upplever du/ni får skulden när/om det går fel? Finns det några luckor i hur det hanteras? Känner du/ni er ansvariga för ert arbete eller är det högre instansers ansvar? Om det är privata konsulentstödda familjehem, får de handledning ifrån socialtjänsten eller de privata företagen?