



Youth Aware of Mental Health

En utvärderande studie av det hälsofrämjande programmet YAM

Författare: Carl Harris

Kandidatuppsats: SOCK04, 15hp

Höstterminen: 2020

Handledare: Magnus Karlsson

Lunds universitet. Sociologiska institutionen. Höstterminen 2020

Författare: Carl Harris

Titel: Youth Aware of Mental Health, en utvärderande studie av det hälsofrämjande programmet YAM. Kandidatuppsats: SOCK04, 15hp.

Handledare: Magnus Karlsson

Abstract

Det är numera allmänt känt att psykisk ohälsa blir allt vanligare bland barn och unga. För att motverka denna negativa trend görs samhällsliga satsningar i hälsofrämjande program. Youth Aware of Mental Health är ett sådant program, och verkar för att öka medvetenheten kring psykisk ohälsa och förebyggandet av suicid. På många håll menar man idag att det finns ett behov av att utvärdera och följa upp arbetet med att implementera Youth Aware of Mental Health. Denna studie syftar till att finna organisatoriska hinder, framgångsfaktorer och potentiella lösningar inom ramen för programmet YAM. Sex samordnare som alla är verksamma i programmet har valt att ställa upp i semistrukturerade intervjuer. Med hjälp av deras infallsvinklar har ämnen som organisering, kommunikation och leverans behandlats. Resultatet visar på att det finns ett behov av att både den kommunala ledningsgruppen och skolledningen är närvarande i YAM's implementeringsprocess. Även kontaktnätverk och upprätthållandet av sociala relationer och rutiner visade sig ha en stor innebörd för implementeringen. Avslutningsvis anses det vara av stor vikt att få till ett gediget och standardiserat utvärderingsmaterial som kan användas för att göra lokala mätningar av YAMs effekter på lokal nivå.

Nyckelord: organisationssociologi, organisationskultur, process-utvärdering, ledarskap, effektivitet, relationssymboler.

Innehållsförteckning

Abstract	2
1. Inledning	4
1.1 Problemformulering.....	4
1.2 Syfte och frågeställningar.....	5
1.3 The Saving and Empowering Young Lives in Europe (SEYLE).....	5
1.4 Youth Aware of Mental Health (YAM).....	6
2. Tidigare forskning	7
3. Teoretiskt perspektiv	9
3.1 Ledarskap.....	9
3.2 Sociala interaktioner.....	10
3.4 Effektivitet.....	10
3.4 Relations-symboler.....	11
4. Metod	11
4.1 Metodologiska utgångspunkter.....	11
4.2 Kvalitativ ansats.....	11
4.3 Process-utvärdering.....	12
4.4 Genomförande.....	14
4.5 Urval och avgränsning.....	14
4.6 Datainsamling.....	15
4.7 Analys och bearbetning av data.....	16
4.8 Tillförlitlighet.....	16
4.9 Etik.....	17
5. Resultat	18
5.1 Program-organisering.....	18
5.1.1 Organisering på flera nivåer.....	18
5.1.2 En inkluderad ledning.....	19
5.1.3 Möten och relationer.....	20
5.1.4 Politik och nätverk.....	22
5.2 Program-leverans.....	23
5.2.1 Tillgänglighet.....	23
5.2.2 Kvalitet i leveransen.....	25
5.3 Program-kommunikation.....	27
5.3.1 Vårdkontakt.....	27
5.3.2 Intern kommunikation.....	28
5.4 Sammanfattning.....	29
6. Analys och diskussion	30
7. Referenser	33

8. Bilagor	35
Bilaga 1, intervjuguide.....	35

1. Inledning

1.1 Problemformulering

Psykisk ohälsa bland unga har ökat de senaste åren enligt myndigheter som socialstyrelsen och folkhälsomyndigheten (Folkhälsomyndigheten, 2020; Socialstyrelsen 2019). Ett mått som används för att fastställa hur stor andel av befolkningen som lider av psykisk ohälsa är ‘nedsatt psykiskt välbefinnande’. Utifrån den nationella folkhälsoenkäten, vilken är genomförd av folkhälsomyndigheten framgår det att ‘nedsatt psykiskt välbefinnande’ är högre i åldersgruppen 16-24 än i andra (Folkhälsomyndigheten 2020). Även mängden rapporter gällande suicidtankar och psykiska besvär är utmärkande för denna grupp. Enligt folkhälsoenkäten har andelen unga drabbade av ‘nedsatt psykiskt välbefinnande’ ökat i denna åldersgrupp mellan åren 2012-2018 (Folkhälsomyndigheten 2020). Flickor i åldrarna 15-17 som har genomgått behandling för panikångestsyndrom via barn- och ungdomspsykiatri har ökat till de tredubbla sedan 2016. Den största andel av denna ökning har skett sedan 2010 och framåt, visar socialstyrelsens utvärdering av vården (Socialstyrelsen 2019).

För att vända denna negativa utveckling är det enligt både folkhälsomyndigheten och socialstyrelsen nödvändigt att använda sig av fler förebyggande insatser.

Folkhälsomyndigheten konstaterar att skolan är en lämplig arena för hälsofrämjande insatser (Folkhälsomyndigheten 2020).

Youth Aware of Mental Health, förkortat ‘‘YAM’’, är ett hälsofrämjande- och preventivt program vars innehåll riktar sig till unga i åldrarna 13-17. Deltagande ungdomar lär sig om hur man kan handskas med sina egna och andras känslor. Eleverna bli även informerade om psykiskt främjande livsstilar och om hur man kan hjälpa sig själv och andra som befinner sig i svåra situationer (Karolinska Institutet 2020). YAM är idag aktivt i cirka 14 skånska kommuner runt om i Skåne. Region Skåne är det organ som i dagsläget ansvarar för projektledningen av YAM i de här kommunerna.

I folkhälsomyndighetens rapport från 2017, ‘‘Från nyhet till vardagsnytta - om implementeringens mödosamma konst’’ argumenterar man för att det finns en allmän

missuppfattning om att nya hälsofrämjande metoder- och tjänster kan börja användas omgående. Så ser det inte ut i praktiken menar man, istället är det fråga om långa implementeringsprocesser innan regelbunden användning av nya metoder och tjänster uppstår. I rapporten menar man att effektiviseringen av implementeringen är en angelägenhet för såväl forskare och de som verkar för att erbjuda nya metoder och tjänster. Det poängteras även att fenomen som organisationskultur, organisationsklimat och ledarskap spelar en avgörande roll i implementeringen. Mycket av den befintliga forskningen om implementering intar emellertid ofta ekonomiska- och statsvetenskapliga perspektiv. Med denna uppsats vill jag därför vidga vyerna, och erbjuda en studie om implementering, utifrån ett sociologiskt perspektiv. En sociologiskt förankrad studie skulle beakta de strukturella sammanhang som projektorganisationens medlemmar befinner sig i. Utifrån sociologiska teorier om ledarskap och organisationskultur skulle vi även få en ökad förståelse om hur människor tänker och agerar i relation till implementeringsprocesser.

1.2 Syfte och frågeställningar.

Syftet med denna uppsats är att analysera den lokala samordnarens upplevelser av implementeringsarbetet med insatsen Youth Aware of Mental Health i skånska kommuner.

Frågeställningar:

- Vilka organisatoriska åtgärder bör tas för att förbättra implementeringsprocessen av insatsen YAM i skånska kommuner?
- Hur påverkas implementeringsprocessen av organisatoriska förutsättningar?

1.3 The Saving and Empowering Young Lives in Europe (SEYLE)

I detta avsnitt kommer forskningsprojektet SEYLE (The Saving and Empowering Young Lives in Europe) att presenteras. SEYLE pågick i tolv länder under åren 2009-2012 och finansierades av EU. Projektet syftade till att genom en randomiserad kontrollerad interventionsstudie utvärdera resultaten av olika typer av åtgärdsprogram (Johansson 2020). De medverkande länderna var Israel, Irland, Frankrike, Rumänien, Estland, Slovenien,

Österrike, Ungern, Tyskland och Spanien. NASP (Nationellt Centrum för Suicidforskning och Prevention) ansvarade för att koordinera forskningsprojektet. I SEYLE utvärderades de fyra olika interventionerna YAM, QPR, ProfScreen och Minimal Intervention. Awareness program var en hälsofrämjande intervention vilket syftade till att stärka elever genom att höja deras medvetenhet gällande psykisk hälsa. QPR (Question, Persuade & Refer) var ett 'gatekeeping program', designat för att utbilda lärare och annan skolpersonal. ProfScreen var en intervention där hälsoscreening användes med målet att identifiera och hjälpa elever i riskgrupper. Minimal interventions fungerade som den kontrollerande interventionen i syfte att undvika missvisande utfall. I denna intervention tillhandahölls elever med information om psykisk hälsa- och ohälsa i form av affischer, posters och flyers.

YAM utvecklades i ett samarbete mellan Karolinska Institutet och Columbia university medan QPR utvecklades av Karolinska Institutet tillsammans med Heideberg University (Wasserman 2012). I SEYLE-studien deltog 11 110 tonåringar där medianåldern bland deltagarna låg på 15 fyllda år. Varje deltagande skola uppmanades att slumpmässigt medverka i en av fyra olika interventioner, där den fjärde interventionen fungerade som en kontrollerande arm. Vid två tillfällen, tre månader och tolv månader efter programmets avslut mätte man antalet suicidförsök bland de elever som deltagit i studien. Forskningsresultaten visade på att YAM var den intervention som lyckades sänka självmordsförsöken och självmordstankarna signifikant (Wasserman 2015).

1.4 Youth Aware of Mental Health (YAM)

Youth Aware of Mental Health är uppdelat i fem sessioner vilka är en timme långa och sträcker sig över en period om tre veckor. Vid varje utbildningstillfälle närvarar en utbildad instruktör som assisteras av en medhjälpare. Instruktören vägleder deltagarna i rollspel och i dialoger om psykisk ohälsa, samt utbildar i psykiskt hälsofrämjande livsstilar (y-a-m.org). Alla verksamma medhjälpare och instruktörer har genomgått en särskild utbildning i utövandet av YAM. I dagsläget ägs YAM av det internationella bolaget Mental Health in Mind och distribueras till skolor runt om i hela världen. I Sverige är YAM verksamma i en mängd kommuner och landsting. I Skåne är det Region Skåne som ansvarar för projektledningen av de totalt kommuner som valt att arbeta med YAM. Det är även Region Skåne som finansierar utbildningen av instruktörer och medhjälpare vilket innebär att

kommunerna själva inte står för några direkta utbildningskostnader. Varje kommun behöver dock budgetera för att anställd personal skall medverka i programmet. På Region Skåne leder två projektansvariga arbetet med att implementera YAM i de deltagande kommunerna. I varje kommun finns även en lokal samordnare för YAM vars uppgift är att organisera den operativa verksamheten. De har kontakt med rektorer och skoladministratörer vilka ansvarar för att det finns lokaler och att eleverna är schemalagda.

I samråd med Lunds Universitet publicerades via canvas ett uppdrag med Region Skåne som uppdragsgivare. De uppdragsgivande projektledarna såg ett behov av att se till de organisatoriska förutsättningarna i YAMs implementering, samt möjliga åtgärder för förbättring. Då jag har ett intresse för både projektledning, organisationer och förebyggandet av psykisk ohälsa valde jag att söka uppdraget.

2. Tidigare forskning

Då YAM är sprunget ur det omfattande forskningsprojektet (SEYLE) kan det sägas vara ett relativt välutforskat program. De huvudsakliga fynden var som ovan nämnt, att YAM kunde relateras till färre självmordsförsök och färre fall av självmordstankar. Det skall dock sägas att varken QPR, ProfScreen eller YAM visade på några tydliga effekter efter tre månaders uppföljning (Brent, Brown 2015). Först efter 12 månaders uppföljning kunde man se en tydlig nedgång i antalet självmordsförsök bland de elever som deltagit i YAM. Räknat på 1000 elever förekom det fem självmordsförsök bland de som genomgått YAM medan det i kontrollgruppen förekom elva självmordsförsök på 1000 elever (Wasserman 2015). Självmordsfrekvensen sjönk alltså med 50% bland de som deltagit i YAM i jämförelse med de som inte deltagit. För att förhindra ett självmordsförsök per år krävs det enligt studien att i snitt 167 elever exponeras för YAM (Wasserman 2015).

En annan studie som utvärderat YAM är "Suicide prevention for youth - a mental health awareness program: lessons learned from the Saving and Empowering Young Lives in Europe (SEYLE) intervention study" (2012). Denna studie var fokuserad vid samordnarens upplevelser och erfarenheter av att arbeta med YAM. Syftet med studien var att generera allmänna rekommendationer för en fortsatt förbättring av YAM som intervention. För att

lyckas med detta valde man att intervjua samordnare verksamma i SEYLE-projektet, där YAM tog sin början. De intervjuade samordnare som medverkade i studien fick bland annat svara på frågor om programmets styrkor och svagheter (Wasserman 2012). Andra ämnen som behandlades var organisering och programimplementering. I studien framgick det att många samordnare upplevde att tidsramen för programmet var för kort och att elevernas behov därmed inte lyckades tillgodoses fullt ut. För att förbättra framtida implementering föreslogs det att programmets struktur och tidsram skulle vara mer flexibel. Man menade även att varje klassrum är unikt och att det därför krävs en hög grad av flexibilitet i utförandet av YAM. Ett annat hinder i implementeringen utgjordes av särskilda attityder och responser kopplade till YAM som intervention. Skolpersonal, ledning och föräldrar demonstrerade i vissa fall en oro över huruvida elevernas motivation till deltagande skulle komma att se ut. Intervjuade samordnare menade därför på att det var viktigt att all skolpersonal och att alla föräldrar var väl informerade och införstådda i vad YAM faktiskt handlade om. Ett effektivt sätt att förmedla denna kunskap och information var att låta rektorer och ledning informera all skolpersonal om YAM (Wasserman 2012). För att implementeringen skall lyckas krävs det även att skolor, lokalpolitiker och andra intressenter stöttar och hjälper till i arbetet med YAM.

Enligt intervjuade samordnare innefattade programmets styrkor bland annat dess subtilitet i innehåll och utförande. I YAM lyckas man beröra känsliga ämnen som psykisk ohälsa och suicid på ett sätt som tas emot väl av eleverna. För att fortsätta göra detta krävs det att man tar hänsyn till kulturella kontexter såväl som personlig historik hos de medverkande. I framtida implementeringar av YAM ser man vikten av att förbereda ett välstrukturerat program med klara och tydliga mål, men som samtidigt ger utrymme för flexibilitet och ett individuellt tillvägagångssätt (Wasserman 2012).

En studie som specifikt inbegriper metoden process-utvärdering är "En process-utvärdering av projektet Trampolinen" av Margareta Nilsson Lindström (1999). I Lindströms utvärdering intervjuas personal och deltagare inom ramen för projektet "Trampolinen". I intervjuer med personalen efterfrågas bl.a synpunkter på "Trampolinen" som ett vägledningsprojekt. I intervjuundersökningen får intervjupersonerna bl.a svara på frågor rörande fördelar och nackdelar med projektet. Vissa av frågorna behandlar specifikt projektets organisatoriska inriktning, innehåll och form. Lindström lyckas demonstrera hur teorin bakom

process-utvärdering kan förankras i praktiken. Lindströms analys bidrar till en ökad insikt i hur personalen i projektet förhåller sig till sina roller inom ramen för projektverksamheten.

I socialstyrelsens rapport ‘Att förändra socialt arbete’ beskrivs och utvärderas implementeringen av fyra olika behandlingsinsatser vilka riktar sig till unga med beteendeproblem (Socialstyrelsen 2017). I studiet av implementeringen konstaterade man att insatserna på många håll blivit en central del av socialförvaltningens ordinarie verksamhet och att de även uppnått god effekt hos mottagarna. Rapporten sammanfattar även en mängd olika organisatoriska förutsättningar som var till implementeringens fördel. I organisationer med hög personalomsättning, resursbrist och svag organisationskultur tenderar implementeringen att försämrats. För att implementeringen skall bli framgångsrik krävs att personal stannar kvar och att man arbetar utifrån tydliga gemensamma mål och värderingar. Bland de organisationer som lyckats bäst med implementeringen återfinns även kompetent personal och möjligheter till att inkorporera insatsen i den befintliga verksamheten.

3. Teoretiskt Perspektiv

3.1 Ledarskap

I boken ‘Organisation’, skriven av Bengt Abrahamsson, definieras ett antal ledningsfunktioner. Ledningsfunktioner är handlingar och uppgifter vilka ryms inom ramarna för ett ledarskap (Abrahamsson 2000). Vägledning och kontroll är två begrepp vilka enligt Abrahamsson kan kategoriseras som ledningsfunktioner. När man talar om vägledning syftar man till att ledaren bör stödja de mänskliga insatser som planen följer. Ledaren skall även vara med i uppföljningen av de aktiviteter som leder fram till resultaten. Ifall resultaten avviker från målen kan ledaren komma att behöva ingripa för att ändra verksamhetens riktning. För att detta skall vara möjligt behövs processer som innefattar tolkning av avvikande tendenser, samt datainsamling och analys (Abrahamsson 2000). Datainsamlingen och analysen bidrar till en ökad kännedom om verksamhetens effekter och utfall. Men den kan även bidra med möjliga åtgärder för en effektivare arbetsprocess. Abrahamssons teori är en universell teori, det vill säga en teori som ser ledarskap som en direkt orsak till effektivitet. Symboliska ledarskapsteorier poängterar istället ledarens symboliska, kulturella och sociala betydelse. Schein (2017) menar att en viktig förmåga att ha som ledare är att kunna kommunicera övertygelser, antaganden och kulturella värden. Det är på detta vis som

organisationskultur uppstår och består, vilket kan ha en positiv inverkan i form av att gemenskapen och tilliten till verksamheten stärks (Schein 2017).

3.2 Sociala interaktioner

De interaktioner som förekommer i olika typer av organisationer kännetecknas av kontinuitet och återupprepning. Individer i organisationer förväntar sig att interaktioner upprepas och att de sker utifrån särskilda kriterier och premisser. I organisationer är möten en vanlig form av interaktion mellan organisationens medlemmar. Möten är en central funktion i organisationer av alla typer då relationer skapas och vidmakthålls, men även då samarbete möjliggörs (Ahrne, Papakostas 2014). Det är även så att gemensamma känslor, uppfattningar och övertygelser uppstår när människor interagerar med varandra under en längre tid. En förutsättning för detta är att medlemmarna i gruppen eller organisationen måste ges möjligheten att dela med sig av sina erfarenheter, tankar och idéer (Bang 1999). I slutändan resulterar även detta i att organisationens medlemmar upplever gemenskap och sammanhållning. När deras arbete sätts i relation till andras skapas ett sammanhang och därtill känslan av meningsfullhet. Bang hävdar även att det är detta som leder till effektivitet i organisationer. När organisationens medlemmar engagerar sig i möten, beslutsprocesser och andra likvärdiga typer av interaktioner skapas känslor av ägarskap. Känslan av ägarskap leder till att man tar ansvar för det som sker i organisationen. Detta leder till ett högre organisatoriskt engagemang, och man blir mer angelägen om att uppfylla organisationens mål (Bang 1999).

3.3 Effektivitet

I sitt verk "Organisation", definierar Bengt Abrahamsson begreppet effektivitet som graden av måluppnåelse (Abrahamsson 2000). Effektivitet skall i denna definition tolkas som nyttan av utförda prestationer. Eftersom resurser alltid är begränsade talar man ofta om effektivitet, både i organisationer och företag. Ifall de befintliga resurserna kan användas till andra verksamheter som gör att man uppnår högre måluppfyllelse, talar man om att det finns effektivare sätt för att nå framgång. Inom den rationalistiska organisationsteorin är effektivitet ett viktigt begrepp. Inom denna teori menar man att individer samverkar i syfte att tillfredsställa sina behov, och att detta enklast görs på kollektiv nivå. Kollektiv handling lägger sedan grunden för att de här individerna formar gemensamma mål. I nästa steg blir

organisationen ett verktyg för huvudmannen att uppnå sina mål. Det förekommer dock att individernas gemensamma mål och huvudmannens mål skiljer sig. Gemensamt är dock att måluppnåelse blir det mest centrala i organisationen, även om de i de olika skikten eller yrkeskategorierna finns olika mål. Enligt den rationalistiska teorin är maximal måluppnåelse synonymt med maximal effektivitet (Abrahamsson 2000).

3.4 Relationssymboler

Relationssymboler är den synliga ytan av reella samhällsprocesser och återspeglar relationen mellan olika organisationer menar Ahrne och Papakostas (2014). Organisationer rättfärdigas i etablerade relationer och partnerskap med andra organisationer och inte med direkt referens till de sociala problem de skall ombesörja. För att underlätta denna process ingår många organisationer partnerskap i olika typer av metaorganisationer. I partnerskapen ingår organisationerna en relation kring ett specifikt problemområde, ofta i formen av projekt. Partnerskapen kännetecknas ofta av en part som tillhör det offentliga och en som tillhör den privata sektorn. I partnerskapen krävs det en viss form av samverkan och organisering, men som ändå lämnar utrymme för att organisationerna skall förbli självständiga. Denna typ av samarbete och organisering skapar otydliga roller vad gäller ansvarstagande och beslutsfattande. Ofta är det inte heller tydligt hur man definierar och tolkar effektivitet och transparens (Ahrne, Papakostas 2014). Här menar man även på att effektiviteten är central då den fungerar som ett verktyg för att legitimera de verksamheter som meta-organisationen bedriver.

4. Metod

4.1 Metodologiska utgångspunkter

Den metodologiska utgångspunkten för denna studien grundar sig en kvalitativ ansats. Studiens metodologiska strategi utgörs av teorier om process-utvärdering.

4.2 Kvalitativ ansats

Kvalitativ ansats definieras av Bryman (1988) som studiet av interagerande individer i sociala sammanhang. Enligt Flick (2014) lämpar sig den kvalitativa ansatsen särskilt väl för beskrivning och analys av sociala relationer. Med kvalitativ ansats som utgångspunkt kan vi studera processer och företeelser vilka föranlett individers och kollektivs nuvarande

situationer (Ibid). Den kvalitativa ansatsen är relativt ny i förhållande till dess motpart, den kvantitativa ansatsen. Under 1970- och 80-talet, när den kvalitativa ansatsen fick sitt fotfäste var dess existensberättigande hotad inom forskarvärlden. I paradigmskriget ansåg den evidensbaserade rörelsen att den kvantitativa metoden var den enda rätta (Denzin, Lincoln 2011). Kvalitativ forskning innehåller i sitt användande en mängd olika tolkande- och materiella praktiker vilka synliggör världen. De omvandlar världen till representationer i form av fältanteckningar, konversationer, fotografier och inspelningar (Ibid). Denna omvandling leder till ett naturalistiskt- och tolkande perspektiv. Forskare inom den kvalitativa ansatsen studerar ting i dess naturliga miljö och försöker förstå sig på eller tolka den mening människor tillskriver fenomen. Med utgång i lokala kontexter kan kvalitativ ansats användas för att studera fenomen utifrån olika perspektiv och bidra till att undersöka specifika fall. På så vis blir den kvalitativa ansatsen en metod som används för att studera beteendemönster och sociala företeelser i den riktiga världen. Inom samhällsvetenskap är kvalitativ ansats vanligt förekommande och används i bland annat sociologisk och organisatorisk forskning (Flick 2014). Det förekommer att forskare använder sig av både kvalitativ- och kvantitativ ansats. I dagsläget finns det i stort sätt inget område inom samhällsvetenskaplig forskning där bara en ansats är vanligt förekommande. När man använder sig av både kvalitativ och kvantitativ ansats talar man om mixad metod. Det är i mixad metod de två filosofiska och vetenskapliga perspektiven konstruktivism och positivism förenas (Abbas, Teddlie 1998). Denna studien grundar sig emellertid endast i den kvalitativa ansatsen. Detta då min studie behandlar erfarenheter, tankar och perspektiv vilka är svåra att kvantifiera i numeriska variabler. Studiens omfång och fokus gör där även att den kvalitativa ansatsen i dess ensamhet är bäst lämpad i just detta fall.

4.3 Processutvärdering

Studien är till stor del inspirerad av den metodologiska strategin process-utvärdering. Process-utvärdering definieras av Peter H Rossi (2004) som utvärderingen av ett programs prestanda inom områden som organisering och leverans. När man talar om hur ett program levereras åsyftar man hur väl ett program lyckas nå den avsedda målgruppen. Program-organisering handlar om hur väl ett program är organiserat och hur de som verkar inom programmet förhåller sig till varandra. Process-utvärdering används även för att utvärdera hur väl ett programs processer och funktioner fungerar. Sandberg och Faugert (2012) kallar detta för ett medvetandegörande av de bakomliggande praktiska

förutsättningarna för en åtgärd eller ett program. Vidare kan en process-utvärdering leda till ökad insikt i ett programs implementeringsfas och hur man rent praktiskt lyckas förhålla sig till programmets avsedda utformning (Rossi 2004). Utmärkande för en process-utvärdering är att den steg för steg granskar och utvärderar olika led i en interventions implementeringsfas. I granskningen söker den utvärderande parten efter orsaker till hinder och problem i implementeringsfasen av en process. Detta görs för att rådande hinder och problematik ska kunna ses över av de som ansvarar för ett programs implementering. Eriksson och Karlsson (2016) skriver om hur process-utvärderingar inte uteslutande används för att identifiera begränsningar men också för att se till ett programs möjligheter. Gemensamt för samtliga typer av process-utvärderingar är att de behandlar processen i sig och inte vilka typer av resultat processen leder till (Vedung 2009). Rossi (2004) gör en distinktion mellan utvärdering av resultat och utvärdering av processer. En resultatutvärdering fokuserar på ett programs effekter och konsekvenser medan en process-utvärdering fokuserar på processer och funktioner (Rossi 2004). Vid utvärderingen av relativt nya program är process-utvärdering ett särskilt lämpligt verktyg. Projektledare är ofta intresserade av hur den operativa verksamheten fungerar, och hur den förhåller sig till programmets ursprungliga design och teori (Rossi 2004). Ett programs tillgänglighet är en annan komponent som analyseras i process-utvärdering. Tillgänglighet handlar i detta sammanhang om hur väl programmet levereras och hur pass åtkomligt dess tjänster är för de som deltar i programmet (Rossi 2004). Utvärdering av den bakomliggande strukturen och systemet för programmets leverans är också en central del i process-utvärderingar. Här beaktas hur väl olika organisatoriska funktioner och relationer verkar i syfte att leverera programmets tjänster (Rossi 2004). När ett program är verksamt på flera ställen samtidigt är det även av värde att undersöka hur implementeringsarbetet differentierar. En ökad förståelse för programmets mångfald beträffande personal, administration och kontext kan leda till en förbättrad standardisering av programmets design (Rossi 2004). Vedung nämner i sitt verk "Public Policy and Program Evaluation" fyra potentiellt problematiska områden i ett programs implementering. Bristande förståelse för hur ett specifikt program bör administreras kan leda till problem i programmets verkställande. Hur välformulerat ett program än är, kan det ändå misslyckas om det saknas förståelse för programmets administration. Misslyckad administration är dock inte alltid en konsekvens av bristande förståelse. Ofta är det fråga om otillräckliga resurser i form av t.ex kapital, personal, kompetens, tid och energi (Vedung 1997). Vedung menar att ett programs viktigaste tillgång återfinns i personalresurserna. Ett

tillräckligt stort antal kvalificerad personal vilka kan tillmötesgå mottagarnas behov är nödvändigt för ett programs framgång (Ibid).

Enligt Vedung (1997) bör process-utvärderingar göras i ett programs naturliga politiska, sociala, administrativa och geografiska sammanhang. Utvärderingen bör arbetas fram i nära samarbete med kommissionären för utvärderingen och andra involverade intressenter. Den utvärderande parten skall förse uppdragsgivaren med empiri i form av kvantitativa frågeformulär och surveys eller i form av kvalitativt dataunderlag. Kvalitativ data kan för process-utvärdering samlas in genom intervjuer, textanalyser eller direkta observation (Ibid).

4.4 *Genomförande*

Här presenteras studiens genomförande. Först behandlas studiens urval och avgränsningar. Efter det beskrivs hur insamlingen av data genomfördes. Slutgiltigen presenteras metod för analys av det insamlade datamaterialet.

4.5 Urval och avgränsning

Studien karaktäriseras av ett målmedvetet urval. I forskningslitteraturen rekommenderas ofta målmedvetna urval vid användandet av intervjuer som metod för insamling av data (Bryman 2016). Ett målmedvetet urval syftar till att välja ut informationsrika studieobjekt vilka kan anses bidra med relevant information (Patton 1990). Utifrån ett forskningsperspektiv bidrar informationsrika studieobjekt med information som kan användas för att svara på en studies frågeställningar. Det finns alltså ett mål med urvalet, nämligen att det skall leda till en ökad förståelse för de aktuella problem som är i centrum för forskningen (Patton 1990).

Målmedvetet urval är ett paraplybegrepp vilket täcker ett antal olika typer av målmedvetna urval. Homogent urval är ett typ av målmedvetet urval som syftar till att öka förståelsen av en viss grupp eller kollektiv. I programforskning är homogent urval vanligt förekommande då man ofta fokusera på specifika grupper inom ramarna för ett program (Ibid). Den specifika gruppen som denna studie intresserar sig för är samordnare inom ramen för programmet YAM. Samordnaren har i kontexten YAM en förankring i både den operativa såväl som den strategiska verksamheten. Detta kan relateras till ett mellanchefs perspektiv, där samordnaren befinner sig mellan två skikt. Vid sidan av sin samordnar-roll arbetade en majoritet av intervjupersonerna som chefer inom elevhälsa. Totalt genomfördes sex intervjuer, då en intervjuperson inte hade möjlighet att medverka på grund av sjukdom. Vissa av de samordnare som tillfrågades valde att inte medverka då de upplevde att de inte skulle ha

tillräckligt mycket att bidra med i en intervju. Implementeringsarbetet med YAM har nämligen kommit olika långt i olika kommuner vilket gav upphov till denna spridning i intervju-deltagande.

4.6 Datainsamling

Kvalitativa semistrukturerade intervjuer har i denna studie använts för insamlingen av data. Denna typ av intervju är betydligt mindre strukturerad än exempelvis en intervju som grundar sig i survey-format (Bryman 2016). I den semistrukturerade intervjun utgår forskaren hela tiden från sin intervjuguide. Intervjuguiden används som ett ramverk, men behöver inte följas frenetiskt under intervjuens gång. Finessen med semi-strukturerade intervjuer är att de ger forskaren en viss frihet i intervjuens genomförande samtidigt som den tillhandahåller en struktur att förhålla sig till. I denna intervjutyp blir det även möjligt för den intervjuade att ge öppna svar vad gäller utformning och innehåll (Bryman 2016). Kvalitativa semistrukturerade intervjuer är utformade för att öka insikten i individers upplevelser, idéer och tankar, skriver Bryman. Då min studie grundar sig i individers subjektiva återgivelser anser jag därför att intervjumetoden är lämplig. I syfte att operationalisera frågeställningarna har jag strukturerat min intervjuguide utifrån en viss tematik. De ämnen som behandlas i intervjuguiden inbegriper program-kommunikation, program-leverans och program-organisering. 16 olika frågor formulerades i intervjuguiden och under varje ämne ställdes fem frågor. I de flesta intervjuer följde ordningsföljden av frågorna en viss struktur. Det hände dock att jag ställde följdfrågor eller att intervjupersonen besvarade en fråga som jag ännu inte hunnit ställa. Samtliga intervjuer spelades in med mikrofon i programmet "zoom", efter att samtycke medgivits. Intervjuerna varade mellan 20-40 minuter och det var ingen som valde att bryta under intervjuens gång. Som samordnare för YAM i skåne har man kontinuerliga avstämningar med projektledare på Region Skåne. Projektledarna är även den part som tilldelat mig uppdraget att skriva denna studie. Av denna anledning kändes det väldigt viktigt att förmedla vad studien handlade om och vad den var tänkt att leda till, i syfte att undvika missförstånd. Jag tydliggjorde det faktum att studien var fokuserad vid övergripande strukturer och processer, och att jag inte var ute efter att t.ex peka ut någon.

4.7 Analys och bearbetning av data

Saldana (2009) argumenterar för att all kodning av kvalitativ data kräver en analytisk lins. Hur man behandlar innehållet i empirin är avhängigt forskarens val av analytisk lins. En analytisk lins kan utgöras av en kodningsmetod och fungerar som ett filter för forskaren. Vid val av kodningsmetod eller analysmetod måste den föregående datainsamlingen beaktas. Det är nämligen viktigt att metoderna för datainsamling och analys av data tangerar. Då denna studies datainsamling utgörs av kvalitativa semistrukturerade intervjuer valdes kvalitativ innehållsanalys för bearbetning av data. Till en början handlar kvalitativ innehållsanalys om att transkribera intervjuerna. Detta görs genom att ordagrant skriva ner det som sagt under en intervju, så att den verbala datan möjliggörs att koda i skrift. Därefter delas dataunderlaget upp i systematiska kategorier vilket resulterar i en ökad variationsrikedom (Saldana 2009).

Transkribering bidrar till en överskådlighet av dataunderlaget vilket underlättar analysen. Av denna anledning är transkribering en viktig del av en kvalitativ studie även om det ofta uppfattas som väldigt tidskrävande (Bryman 2016). I kvalitativ innehållsanalys kategoriseras dataunderlaget för att identifiera mönster och trender. Med mönster och trender görs sedan allmänna antaganden. Fokus ligger vid att extrahera det mest relevanta ur dataunderlaget för att negligera ovänstentlig information. Det första steget i en kvalitativ innehållsanalys menar Patton (1990) är att läsa allt dataunderlag och markera relaterade stycken, ord och meningar vilket benämns som meningsenheter. Meningsenheterna åsidosätts sedan i olika kategorier vilka i mitt fall grundar sig i särskilda teman och ämnen. Kategorierna var samma kategorier som intervjuguiden var uppdelad i, det vill säga program-leverans, program-organisering och program-kommunikation. Patton (2002) poängterar även vikten av underkategorier för att ytterligare bredda innehållet i dataunderlaget. Program-kommunikation delades exempelvis in i extern- och intern kommunikation. Det är även viktigt att se till att samma meningsenhet inte förekommer i flera kategorier.

4.8 Tillförlitlighet

När man talar om kvalitet i samhällsvetenskapliga studier talar man ofta i termer av validitet och reliabilitet. Reliabilitet beskriver tillförlitligheten i forskning medan validitet handlar om forskningens mätbara relevans. Forskningens mätbara relevans innebär att det man mäter faktiskt mäter det man är ute efter att mäta. Inom den samhällsvetenskapliga forskarvärlden är dock validitet och reliabilitet omdebatterade begrepp. Vissa hävdar att dess användning

endast är lämpad för naturvetenskaplig forskning då den sociala världen genererar en mångdimensionell bild av verkligheten. Validitet är ett komplext begrepp i en samhällsvetenskaplig kontext då mätningen av människors perspektiv, tankar och idéer är svåra att validera. Samhällsvetenskapliga forskare använder istället gärna begrepp som tillförlitlighet eller trovärdighet för att bedöma en studies kvalitet. Begreppet validitet anses inte lika relevant då kvalitativ forskning inte handlar om att kvantifiera mätbara data (Bryman 2016). För denna studie kommer därför tillförlitlighet att användas som ett verktyg för att avgöra studiens kvalitet. Inom teorin om tillförlitlighet finns särskilda kriterier eller mål som en studie bör ämna att uppfylla. Bryman (2016) menar på att en studie måste nå en viss trovärdighet, dess resultat skall vara tillförlitliga och sanningsenliga. Detta kriterium uppnår man genom att använda sig av lämplig metod och relevant teori. I genomförandet gäller det även att vara trogen till den valda metoden och sin filosofiska teori, vilket i mitt fall är fenomenologin. I arbetsprocessen är det även viktigt att motivera sina val och handlingar. Två viktiga begrepp när man talar om tillförlitlighet är generaliserbarhet och pålitlighet. Där generaliserbarhet handlar om hur studiens vetenskapliga fynd kan appliceras i en allmän kontext. Denna studien fokuserar vid ett fåtal samordnare, varför det inte går att översätta till alla YAM-samordnares attityder runt om i Sverige eller världen. Den ämnar istället att skapa en djupare förståelse för hur samordnare uppfattar YAM i en mer snäv, lokal kontext. Pålitlighet behandlar huruvida studiens resultat skulle kunna återskapas ifall man utförde studien vid ett senare tillfälle.

4.9 Etik

Inom många domäner har forskning blivit en fråga om etik. Inom kvalitativ forskning finns ett behov av att förhålla sig till särskilda etiska principer för att skydda de som medverkar. Inom de flesta vetenskapliga fält verkar etiska kommittéer vars uppgift är att förse etiskt försvarbara riktlinjer för olika typer av forskning. Denzin och Lincoln (2017) redogör för vilka etiska principer den kvalitativa forskaren bör förhålla sig till. Forskaren måste i ett första skede kunna rättfärdiga sin forskning och varför det finns ett behov för den. Vidare skall forskaren kunna förklara vad forskningens ändamål är och under vilka förutsättningar de medverkande deltar. Det är även viktigt att hantera dataskydd på ett vedertaget sätt och garantera anonymitet ifall sådan utlovas. Ifall studien kan leda till negativa konsekvenser för de medverkande är det av högsta vikt att forskaren förmedlar detta i ett tidigt skede. Enligt vetenskapsrådet finns det ett antal olika krav man som forskare skall förhålla sig till.

Informationskravet ligger i linje med Denzin och Lincolns redogörelse, och handlar om att studiens syfte och mål skall förmedlas till deltagare. Samtycke handlar om att de medverkande frivilligt måste välja att delta. För att möta ovanstående krav fick intervjupersonerna information om deras deltagande redan i ett tidigt stadi. I utskicket som gick ut via mail fanns information om studiens syfte och ändamål. Innan varje intervju var jag även noga med att förklara för de medverkande att de när som helst under intervjuens gång hade möjlighet att bryta. Där fanns även en tydlighet om att deras anonymitet var skyddad och att allt inspelningsmaterial skulle raderas efter studiens färdigställande. Detta för att nå vetenskapsrådets konfidentialitetskrav, att man ska kunna säkerställa och skydda medverkandes integritet. Nyttjandekravet handlar om att insamlad data skall användas för forskning. Samtliga intervjupersoner ställde sig positiva inför det faktum att de vetenskapliga fynden endast skulle användas i forskningsändamål. Här förklarades det även mer ingående om vad studien var tänkt att leda till och att den inte skulle ha en negativ påverkan på intervjupersonerna.

5. Resultat.

I följande stycke kommer empirin från de sex genomförda intervjuerna att presenteras. Vid presentationen kommer intervjupersonerna benämnas med siffror för att säkerställa löftet om konfidentialitet. Avsnittet är organiserat efter särskilda teman och begrepp vilka anses relevanta för dataunderlaget.

5.1 Program-organisering

I detta avsnitt skildras intervjupersonernas tankar, erfarenheter och idéer kopplade till programmets organisering.

5.1.1 Organisering på flera nivåer.

Under intervjuerna har det blivit tydligt att intervjupersonerna har olika syn på hur omfattande organiseringen är och på vilken nivå den sker. Somliga har haft fokus på övergripande samhällsliga strukturer medan andra upplever att organiseringen endast hör till den egna enheten, skolan, eller kommunen.

IP6: ‘‘Jag tycker att man kan följa den röda tråden från nationell satsning, till det som projektledare på Region Skåne gör och till det arbete som sker ute i kommunerna, jag tycker att det är en bra organisation’’

I citatet ovan intar IP6 ett relativt övergripande perspektiv, där organiseringen av programmet YAM innefattar arbete på såväl nationell, regional och kommunal nivå. Organisationen tar här sin utgångspunkt i den politiska satsningen, som sedan övergår till organisering på regional och lokal nivå. Flertalet intervjupersoner intog detta perspektiv och såg bortom den egna enheten när frågor om organisering kom på tal.

IP3: ‘‘Vårt organisations-flöde är enkelt, vi har inga medhjälpare utan vi har två instruktörer. Allt går via mig, de har själva bestämt att vi inte skall ha några instruktörer. De har koll på ifall de vill att vi ska satsa på något’’.

IP3 intar i citatet ovan ett något snävare perspektiv. Organisationen hamnar här i en lokal kontext, där fokus ligger vid organiseringen i den egna kommunen. IP3 redogör för hur YAM’s organisations-flöde ser ut på enhetsnivå och hur de olika befattningarna förhåller sig till varandra.

5.1.2 En inkluderad ledning.

I implementeringsprocessen av YAM på lokal nivå återfinns ett par områden som anses vara centrala för implementeringens framgång. Med undantag för ett par intervjupersoner, menar en majoritet av de intervjuade, att implementeringens utfall påverkas av hur pass förankrat YAM är i ledningsgruppen.

IP4: ‘‘Informationen till ledningsgruppen i vår kommun har inte varit så bra som den borde ha varit. Rektorerne visste inte ens att YAM var något som skulle ges till alla åttor i kommunen. De hade inte fått tillräckligt mycket information.’’

IP3: ‘‘I början var det väldigt komplicerat. När jag började för ett år sedan såg jag ett behov av att det hade behövt implementeras och förankras bättre. Det måste landa i ledningsgruppen och ansvariga rektorer. Det var ett sidospår som elevhälsan hade drivit. Det var inte förankrat i ledningen.’’

Både IP3 och IP4 redogör för hur viktigt det är att den kommunala ledningsgruppen blivit informerad. De talar även om att programmet måste landa och förankras i ledningen och hos de ansvariga rektorerna. När YAM endast var något som drevs av elevhälsan och inte av ledningen blev resultatet mindre bra menade man. När ledningen inte inkluderas blir YAM en parallellprocess som saknar kraft och förmåga att göra skillnad menade IP3. IP3 och IP4 var de intervjupersoner vilka hade en mer negativ inställning till implementeringsprocessen. I de fall då implementeringsprocessen återgavs i mer positiva ordalag, var det återigen ledningen som var i fokus.

IP5: ‘‘Den har fungerat bra och den har blivit väl mottagen av rektorer och ledning’’

IP6: ‘‘Det är förankrat hos skolchef och förvaltningschef, och högstadieskolans rektor. Det har blivit tydligt när man träffar andra kommuner att denna förankring hos rektor och skolchef är avgörande’’

IP5 och IP6 är liksom IP3 och IP4 angelägna om att ledningsgruppens inkludering är avgörande för implementeringens framgång. IP6 menar vidare på att där är specifika positioner i ledningsgruppen som är viktiga att inkorporera i arbetet med YAM för att implementeringen ska lyckas.

5.1.3 Möten och relationer

Många samordnare upplever att samarbetet inom ramen för YAM fungerar bra.

Intervjupersonerna hänvisar ofta till avstämningsmöten som en viktig funktion i samarbetet. I avstämningsmötet deltar inte endast direkt involverade i YAM, utan även annan skolpersonal som skolkuratorer, skolsköterskor och rektorer. Skolpersonalen som inkluderas i denna typ av avstämningsmöte är ofta anknuten till elevhälsan på skolan eller inom kommunen. Att ha frekventa avstämningsmöten med olika befattningar närvarande anses vara viktigt i

samarbetet. Det är även till ens fördel ifall man lyckas vidmakthålla en god relation med rektorer och chefer i kommunen.

IP5: "Vi har ständiga avstämningar om vi behöver ta tag i någonting, jag har avstämning med mina skolkuratorer och då är YAM en del i det. Vi stämmer av med skolsköterskor osv på olika nivåer och även när det gäller rektorer osv."

IP2: "Vi har regelbundna avstämningsmöten varje termin och planerar tillsammans. Vi har personal från centrala elevhälsan som är utbildade. Sen har jag kontakt med socialchefen som jag är nära".

Vissa av de samordnare som blev intervjuade hade en tidigare bakgrund som instruktörer eller arbetade aktivt som instruktörer bredvid sitt uppdrag som samordnare. De upplevde detta som en fördel i arbetet, då de hade insikt i både den operativa- och strategiska verksamheten. Då samordnaren gick in som instruktör ihopa med andra instruktörer och medhjälpare stärktes relationerna och därmed samarbetet.

IP2: "Eftersom att jag själv är instruktör så har vi som arbetar ett ganska nära samarbete, vi som är samordnare, instruktörer och medhjälpare".

Något som också är viktigt i samarbetet är etablerade kontakter. För att samarbetet skall fungera på ett smidigt sätt behöver man kunna vända sig till befintliga kontakter. Med rätt kontakter kan man även på ett effektivt sätt kommunicera med skoladministratörer och annan relevant personal. Det kan handla om schemaläggning eller rent praktiska saker vid införandet av YAM på en ny skola.

IP1: "Det skall dock bli intressant att se hur det skall gå för oss när vi kommer ut till en helt ny skola där vi inte har någon på insidan som kan rota i scheman och som vi haft kontakt med sen innan"

En samordnare valde att endast utbilda personal från sin egen enhet, i syfte att effektivisera samarbetet. Samarbetet skulle fungera smidigare då man redan verkade inom samma enhet och hade en förförståelse för varandra på individplan. De rutiner, strukturer och nätverk som redan existerade i enheten skulle kunna nyttjas för arbetet med YAM. För att det skall vara

möjligt att endast utbilda personal i sin egna enhet, krävs det dock att man har ett visst omfång vad gäller personal och kompetens, menade IP6.

IP6: ‘‘Jag har även valt att utbilda personer i min egen organisation för att göra det enklare för mig. Det är skillnad om man har utbildade instruktörer i andra förvaltningar. Men jag kan ju sätta mig med mina instruktörer och strukturera upp på ett smidigt och enkelt sätt’’.

5.1.4 Politik & nätverk

Utifrån intervjuerna framgår det att en av programmets styrkor är den politiska förankringen. Då YAM är en intervention som är politiskt godtagen av de medverkande kommunerna upplever många samordnare att den tas på större allvar. I diskussioner med skolledning och rektorer kan man hänvisa till att det är ett politiskt beslut, vilket ger interventionen en legitimitet. Rektorer och skolchefer kan inte negligera YAM eftersom att det är ett politiskt beslut som skall genomföras.

IP2 ‘‘Jag tänker att det har fungerat bra i vår kommun. Just att det är ett politiskt beslut har hjälpt mig mycket i diskussionen med skolan, att man kan lita sig på det. Det här är ett beslut som är taget uppifrån och det är något vi skall genomföra.

Denna politiska förankringen kommer dock med ett ansvar. I flertalet kommuner efterfrågar nämligen de beslutsfattande lokalpolitikerna utvärdering. Kommunen behöver kunna redogöra för sina beslut och satsningar, ett utvärderingsunderlag är därför nödvändigt menar IP3. Flertalet samordnare menar att det i dagsläget finns ett behov av att göra kontinuerliga mätningar av interventionens effekter på de medverkande. Ett slags mätinstrument efterfrågas inte enbart av politiker utan även av samordnare och projektledare. Man ser idag ett behov av att kunna jämföra effekterna av YAM ute i de medverkande kommunerna. För att kunna göra de här jämförelserna på ett rättvisande sätt, krävs ett gemensamt mätinstrument. Ifall kommunerna använder sig av olika mätinstrument kan resultaten bli missvisande. Av denna anledning behövs ett gemensamt mätinstrument som kan tillämpas på samtliga kommuner.

IP3: ”Jag och mina kollegor i grannkommunerna tror verkligen på yam och detta är något vi vill fortsätta med i flera år framöver. Och då behöver vi verkligen ett material för det så att vi kan följa upp och utvärdera effekterna av YAM. Vi vill jämföra med varandra och vi behöver då samma mätinstrument. Om kommunerna kör egna, separata mätinstrument blir det problematiskt när det kommer till att jämföra hur det har gått för YAM i olika kommuner. Det är även så att våra politiker kommer att kräva en utvärdering, men jag tänker också att det kan vara bra att visa upp för föräldrar, fack, skolläring och allmänheten i det stora hela”.

På initiativ av Region Skåne anordnas det möten för samordnare, instruktörer och medhjälpare under årets gång. IP6 menar att de här mötena bör fungera som forum och nätverk för att följa upp, jämföra och påverka effekterna av YAM.

IP6: ”Plattformarna är särskilt viktiga i ett initialt skede av implementeringsarbetet. Senare möjliggör de att medverkande kan byta erfarenheter på ett djupare plan. Detta är högst angeläget för att kunna förbättra arbetet med YAM”.

5.2 Program-leverans

I detta avsnitt skildras intervjupersonernas tankar, erfarenheter och idéer kopplade till leveransen av programmet YAM.

5.2.1 Tillgänglighet

Vad gäller resurser i form av personal, materiel, teknik och lokaler har nästan alla samordnare samma uppfattning. Lokaler är sällan något problem då YAM oftast utförs i de ordinarie klassrummen. Materialet och tekniken i form av foldrar, posters och informationsblad råder det heller ingen brist på. Personalresurserna är istället de resurser som anses vara bristfälliga och nästan alla samordnare upplever att de inte har tillräckligt många instruktörer och medhjälpare att tillgå. Många upplever även en väldig sårbarhet inför eventuella sjukskrivningar och ledigheter.

IP2: ”När det gäller personalresurser är vi en ständig diskussion i att utbilda fler för att inte bli sårbara. Sjukdom, sjukskrivning kan påverka och då är det bättre att vi är fler än för få”.

IP6 menar även på att det är svårt att rekrytera nya instruktörer.

IP6: "Det är svårt att rekrytera nya instruktörer. Vi har försökt på bred front och få ifrån socialförvaltningen, inom skolan får vi inte loss fler".

Ett annat problem man som samordnare upplever beträffar instruktörernas situation. När instruktörer går in och arbetar med YAM innebär det att de lämnar sina ordinarie uppdrag. Instruktörerna får därmed mindre tid till att utföra annat arbete som ligger inom ramen för deras anställning. I samband med detta upplever instruktörerna en stress inför att de får mindre tid till eleverna på den skolan de lämnar. Det händer även att rektorerna på den ursprungliga skolan ser bekymmersamt på att deras personal frångår. Ifall man räknar på tiden för transport, förberedelse, utförande och efterarbete kan det många gånger överskrida den befintliga tidsramen.

IP3: "Vi plockar personal från andra skolor som går in och gör detta och de måste då lämna sina skolor och dem eleverna som är på plats där och det tar en tid. Förarbete, arbete på plats och arbete efteråt är även sånt som ofta inte räknas in. Instruktörerna känner även en stress inför att de måste lämna sina ordinarie verksamheter, och rektorerna på de skolorna blir stressade över detta".

IP3 menar i citatet nedan att man inte bara hur som helst kan anställa eller utbilda ny personal för att lösa den rådande problematiken. Det är mer komplicerat än så. Då YAM endast ges under begränsade tidsperioder finns där ingen möjlighet att anställa någon enbart för det. Istället handlar det snarare om att utbilda fler, både instruktörer och medhjälpare. Här ser man dock ett hinder i att det inte alltid finns personal tillgänglig för utbildning i YAM.

IP3: "Tidsaspekten kan man inte bara lösa med pengar. Även om jag skulle anställa någon extra kan det inte hjälpa i detta läge då YAM bara är 5h per elev".

I den kommun där IP5 är verksam har man försökt lösa det på ett annat sätt. Ifall det under YAMs utförande inte finns tillräckligt med instruktörer och medhjälpare tänker man att ordinarie skolpersonal skall kunna komma att behöva medverka.

IP5: Vi har haft en diskussion på enheterna att man behöver vara redo att kunna gå in som personal och kanske inte förvänta sig att man kan vara frånvarande utan att man behöver medverka passivt ifall problem uppstår. IP4 upplever att personalbristen är omfattande och att denna påverkar interventionens kvalitet. Här ser hen en problematik i att det inte finns avsatt tid för YAM i instruktörernas schema, och att det är något man förväntas lösa.

IP4: "Det är svårt att få ihopa det. Det finns ingen tid avsatt i instruktörernas schema för det här. De ska göra de här utanför ordinarie tjänster. Det är svårt att få till det rent tidsmässigt. Jag är den enda som har tid till detta i mitt schema".

5.2.3 Kvalitet i leveransen

Trots att det finns saker som fungerar mindre bra, upplever de flesta ändå att man lyckas leverera YAM på ett tillfredsställande sätt. Samtliga samordnare menar på att de lyckats förmedla interventionen till de elever man planerat för. IP2 anser att man är på "banan", och att det faktum att skolan tror på YAM underlättar i leveransen. IP6 anser att YAM varit framgångsrikt i hans kommun då samtliga elever i årskurs åtta skall ha fått ta del av det.

IP2: "Jag tycker inte av vi kan leverera det på ett annorlunda sätt i dagsläget. Man kan ju ha diskussioner kring hur man vill att det skall levereras. Jag tänker att vi är på banan, vi har skolan med oss, det är ett politiskt beslut och vi genomför YAM för alla i årskurs åtta".

IP6: "Jag tänker att det varit en framgång då alla åttor i hela kommunen fått ta del av YAM".

IP3 menar på att eleverna har fått tillgång till interventionen, men är ödmjuk inför hur väl man lyckats leverera. Detta då det inte finns någon befintlig struktur för utvärdering, varken för processen, leveransen eller effekterna.

IP3: "Vi är nöjda men vi kanske kan göra mycket bättre, vi vill utvärdera för att veta hur vi ligger till. Vi är nöjda nu men vi kanske gör jättemycket vi behöver förbättra".

I flertalet kommuner har man frångått den tänkta uppsättningen av en instruktör och en medhjälpare per tillfälle. I två av kommunerna har man valt att inte alls använda sig av medhjälpare då man upplever att det fungerar bättre med två instruktörer. I en annan kommun kör man endast med instruktörer i dagsläget, men ämnar att använda sig av medhjälpare längre fram.

IP3: "Vi kör inte med medhjälpare, instruktörerna ville inte ha det. De trodde inte att de skulle vara ett stöd utan mer av en komplikation".

IP4: "I nuläget kör vi inte med medhjälpare. Tanken är dock att medhjälpare skall bilda team med instruktören framöver".

Några av intervjupersonerna menade på att det kunde vara till en nackdel att köra med både medhjälpare och instruktörer. När både en instruktör och medhjälpare närvarar vid samma tillfälle kan det uppstå en slags rollförvirring. Dynamiken blir komplicerad när man inte riktigt har koll på den andres befogenheter. Är man två instruktörer så vet man precis vad som förväntas av den andre då denne ingår samma roll som en själv.

IP4: "Det är svårt att hålla gränsen mellan instruktörer och medhjälpare. Det är ibland oklart vem som skall göra vad och när. Förvirringen kring rollerna kan göra att det blir till en nackdel att köra med både instruktörer och medhjälpare".

En av intervjupersonerna menade på att man hade kunnat köra flera grupper parallellt om man hade haft tillgång till fler instruktörer och medhjälpare.

5.3 Program-kommunikation

I detta avsnitt skildras intervjupersonernas tankar, erfarenheter och idéer kopplade till program-kommunikationen.

5.3.1 Vårdkontakt

I intervjuerna blev medverkande samordnare tillfrågade om hur förbindelsen med vården såg ut och fungerade. I hälften av fallen var förbindelsen inte direkt ansluten till YAM medan den i den andra hälften var direkt ansluten. En av instruktörernas uppgifter går ut på att identifiera riskindivider som visar tecken på psykisk ohälsa och förhöjd suicidrisk. I ett första skede uppmanas eleverna som faller under denna kategori att vända sig till elevhälsan. Elevhälsan vidarebefordrar sedan särskilda fall till barn och ungdomspsykiatri. För att ytterligare tillgängliggöra möjligheter till vård och hjälp fick eleverna kontaktuppgifter till den lokala elevhälsan, första linjen och barn- och ungdomspsykiatri (BUP). Den ena hälften av alla de samordnare som valt att delta i studien saknade en direktkontakt med vården medan det hos den andra halvan fanns en befintlig direktkontakt.

IP3: "Inom ramarna för YAM har vi inte någon direkt kommunikation med vården".

IP2: "Vi har ingen direktkontakt, vår BUP vet t.ex inte om att vi kör YAM i vår kommun under särskilda perioder. Däremot har vi elevhälsan på skolan som är väldigt informerad om när vi är på skolan och i vilken klass vi befinner oss i".

Andra halvan av alla medverkande samordnare menade dock på att man sett till att informera första hjälpen och BUP under de veckorna då YAM var verksamt. Detta gjordes i syfte att höja den lokala beredskapen för att snabbt kunna fånga upp elever i behov av hjälp.

IP5: "Vi har en kontakt med första linjen i kommunen men inte så till vida att de är inne i genomförandet, det har inte koll på YAM. I foldern som går ut står det kontaktinformation till första linjen, BUP, enhetens kurator osv".

IP6: "Vi har en första linje i vår kommun, när vi har YAM på högstadiet och kör detta fullt ut har vi en kontakt med första linjen under de här veckorna så att de kan höja beredskapen".

En av anledningarna till varför många kommuner väljer att inte direkt vidarebefordra elever till BUP har och göra med de långa väntetiderna. I vissa fall kan man behöva vänta i upp till två års tid, menar IP1. Av den anledningen väljer man ofta att hjälpa elever via skolans eller kommunens elevhälsa.

IP1: ‘‘När det är två års väntetid måste vi se till barnens bästa och då har vi inte råd att skicka vidare dem till BUP i första taget’’.

IP2: ‘‘Behöver vi förmedla vidare en elev till BUP gör vi det, men första steget är en kontakt med elevhälsan på skolan. Efter det är det vidarebefordran till BUP. Det blir svårt att bara säga ‘‘kontakta BUP’’ pga de långa köerna.

5.3.2 Intern kommunikation

I flertalet av intervjuerna blir det tydligt att man utifrån sin roll som samordnare upplever att kommunikationen till skolpersonal är bristfällig. En av kommunerna valde att aktivt gå in och se över den interna kommunikationen. Här menar man att det har och göra med den höga personalomsättning som präglar skolans värld. När det är många som slutar och börjar ökar risken för att ny personal inte får tillgång till rätt information. Av denna anledning krävs kontinuerliga informationstillfällen i syfte att se till så att mentorer, lärare och annan personal får tillgång till rätt information.

IP1: ‘‘Eftersom att det är så många som börjar och slutar behöver vi kontinuerligt och löpande informera om YAM’’.

IP2 menar liksom IP1 att det är högst angeläget att skolpersonalen får gedigen information. Det handlar specifikt om att se till så att de som lär ut och är mentorer är införstådda i YAM. I samband med att information går ut är det även passande att ha en diskussion om vad man förväntar sig, både som YAM och som lärare.

IP2: ‘‘Vi vill dock komma ut i arbetsgruppen som arbetar med årskurs 8, vad vi behöver av dem och vad de kan förvänta sig av oss’’.

IP1 ser även ett behov av att återkoppla med de som redan blivit informerade. Detta är en förutsättning för att budskapet och idén bakom YAM inte skall förtvina. YAM som metod förändras även över tiden som en konsekvens av nya forskningsrön, och då är det viktigt att skolpersonalen blir uppdaterad.

IP1: ‘‘ Ifall programmet förändras behöver även skolpersonal att informeras om denna förändring så att de kan få en chans att anpassa sig’’.

Instruktörer, medhjälpare och samordnare har möjlighet att delta i möten i syfte att stärka samverkan. Där finns ett forum för medhjälpare, ett för instruktörer och ett för samordnare. Endast en av intervjupersonerna nämnde att de här mötena var en viktig del i YAM. En annan samordnare hade inte ens koll på att de här mötena existerade för medhjälpare och instruktörer. Någonstans har alltså kommunikationen brustit mellan samordnare och projektledare vad gäller möjligheten till deltagande i denna typ av forum.

IP3: ‘‘Vi behöver påfyllnad-träffar för instruktörer och medhjälpare. Man behöver träffa varandra och ses för att fylla på ifall det är något man saknar’’.

5.4 Sammanfattning

Att ledningen står bakom beslutet om att införa YAM anses vara av stor vikt för interventionens utfall, menar man som samordnare. Ledningen i denna bemärkelse definieras inte enbart som den kommunala ledningsgruppen utan även till den egna skolans ledning. Ifall rektorn saknar förtroende för och viljan till att genomföra interventionen anser man det vara ett stort hinder. Av denna anledning är en inkluderad ledning av stor betydelse. En ledning som ges möjlighet att förstå och sätta sig in i programmet. En annan viktig del i arbetet är sociala kontakter och relationer. Det sociala består här i frekventa avstämningsmöten med instruktörer och medhjälpare samt att etablerade kontakter finns på plats där man avser att utföra YAM. En annan viktig aspekt är kontakten och relationen till det politiska och det allmänna. Eftersom programmet är politiskt förankrat är det viktigt att hela tiden kunna redogöra för ett fortsatt behov. Det kan man inte göra på ett tillfredsställande sätt i nuläget. Därför behövs en metod som möjliggör för att man skall kunna följa upp interventionens effekter på en lokal nivå. Ifall detta uteblir menar man på att det saknas belägg för att interventionen skall få fortgå. I kommunikationen ser man ett behov av att

kunna förmedla interventionens syfte och innehåll på ett bättre sätt. Främst till skolpersonal men även till föräldrar. Man ser även att interventionens fortsatta kvalitet kommer att påverkas av huruvida man lyckas underhålla de forum som skapats för de som arbetar med interventionen. Ifall detta inte sköts på rätt sätt finns det en risk för att det uppstår kvalitetsgap mellan kommunerna.

6. Analys & diskussion.

Under studiens gång har det blivit uppenbart att relationen till ledningen är av stor betydelse för implementeringens framgång. I de fall då implementeringen anses ha varit framgångsrik hänvisas det ofta till en inkluderad ledning. Ledningen omfattar både den kommunala ledningsgruppen och de ansvariga rektorer som är verksamma på de skolor där YAM är närvarande. Efter att ha analyserat den insamlade empirin blir det även tydligt att ledningens närvaro fyller olika funktioner. I ett par fall talar man om hur viktigt det är att rektorer är informerade och införstådda i processen. När implementeringen får prioritet allokeras nämligen resurser och timmar till interventionen inom en mycket snabbare tidsram. Denna syn är förenlig med Abrahamssons (2000) universella teori, där effektivitet och måluppfyllelse är en direkt konsekvens av ledarskapet. Det är dock vanligt förekommande att man på ett rationellt vis lyckas redogöra för varför en inkluderad ledning har betydelse för implementeringens framgång. Det känns tryggt och bra att ledningen står bakom interventionen och att den då får genomslag, menar många. När ledningen legitimerar interventionen ökar förtroendet och engagemanget för interventionen. Schein (2017) skulle hävda att denna legitimering hör till det symboliska ledarskapet, där det sociala och kulturella är av betydelse.

En annan organisatorisk framgångsfaktor som går att utkristallisera ur intervjuunderlaget är förekomsten av avstämningsmöten och goda relationer. Avstämningsmöten gör att samarbetet inom YAM flyter på ett helt annat sätt, menar man. Enligt intervjuade samordnare skall mötena gärna vara frekventa och även inkludera befattningar som står utanför interventionens direkta verksamhet. Tillfrågade samordnare pekar även på de relationer och kontakter som vidmakthålls genom avstämningsmötet. Ahrne och Papakostas (2014) menar att denna tendens grundar sig i att individer i organisationer förväntar sig att interaktioner upprepas under särskilda premisser. Upprepade och kontinuerliga interaktioner, likt avstämningsmötet bidrar även till ett utökat samarbete och skapandet av relationer (Ahrne och Papakostas

2014). En annan organisationsteoretiker, Bang (1999), skulle snarare hävda att de upprepade mötena är en förutsättning för att skapa känslan av ägarskap. När instruktörer, medhjälpare och annan skolpersonal får möjlighet att delta i möten känner man enligt Bangs teori, ett större organisatoriskt ansvar. I nästa steg blir man även mer angelägen om att uppfylla YAM's mål.

En annan viktig del av samarbetet i YAM är de träffar som anordnas av projektledningen på Region Skåne. Under träffarna får instruktörer, medhjälpare och samordnare möjligheten att utbyta erfarenheter, tankar och idéer kopplade till YAM. Träffarna fyller även den viktiga funktionen att de möjliggör för uppföljning och jämförelse mellan de medverkande kommunerna. I linje med Bangs (1999) teori om organisationskultur skulle jag hävda att denna typen av träffar inte bara är av intresse för effektiviseringen av den operativa verksamheten. Träffarna är även en grogrund för att skapa och vidmakthålla gemensamma värden och förhållningssätt. Det är nämligen en social konsekvens av att människor interagerar med varandra på detta sätt över en längre tid (Bang 1999). För att säkerställa de här kulturfrämjande mekanismerna, krävs det att man fortsätter värna om träffarnas betydelse. Framöver krävs det även att någon eller några av kommunerna tar extra ansvar för att se till att träffarna kvarstår, även efter det att projektledningen inte finns med i bilden längre.

Vad gäller leveransen av programmet är man väldigt mån om att hela tiden bli bättre. En aspekt som underlättar leveransen är det faktum att programmet erhåller en hög grad av standardisering. Detta gör att sannolikheten ökar för att programmets avsedda utformning hålls fast vid. Ifall man lyckas förhålla sig till interventionens ursprungliga design minskar även utrymmet för felaktiga tolkningar. Interventionen blir då betydligt mer effektiv. Effektivitet är viktigt i alla typer av organisationer inte enbart i de som är av en direkt vinstdrivande karaktär, menar Abrahamsson (2000). Effektivitet inbegriper även måluppfyllelse, och för att målen inom ramarna för YAM skall kunna uppnås krävs det att man ständigt söker efter att optimera och effektivisera sin verksamhet. Detta är en av anledningarna till att man som samordnare är väldigt angelägen om att leverera och bedriva en så bra verksamhet som möjligt. Eftersom att YAM är en projektorganisation som verkar inom skolans värld måste den även förhålla sig till skolan som organisation. En av anledningarna till varför rektorer i vissa fall inte är positivt inställda till att utbilda fler i YAM eller över huvud taget bedriva interventionen har och göra med det begränsade antalet

resurser. Eftersom skolor har begränsade ekonomiska medel kan de inte frigöra oändligt med personalresurser för medverkande i interventionen. De personalresurser som finns i nuläget har sina uppdrag att förhålla sig till och det måste man beakta utifrån ett ledningsperspektiv. Med bakgrund av detta uppstår det en slags konflikt. Instruktorer, medhjälpare och samordnare har frivilligt valt att medverka i YAM medan rektorer och ledning är tvungna till att köra YAM, då det är ett politiskt beslut. Enligt Abrahamssons teori om effektivitet, blir det här en slags målkonflikt. Instruktorer, medhjälpare och samordnare drivs av att utföra YAM på ett så bra och effektivt sätt som möjligt. Rektorer och ledning har troligtvis en liknande inställning. Skillnaden är dock att rektorer och ledning har en budget att följa och kan inte tillsätta mer resurser än vad det finns utrymme för.

I intervjuerna menar samordnare på att det politiska beslutet om att YAM skall köras i respektive kommun ger programmet en legitimitet. Legitimiteten resulterar i att rektorer och skollledning tar interventionen på större allvar. Denna politiska aspekt av YAM är dock dubbelsidig och kommer med ett stort ansvar. Ansvariga politiker måste kunna redogöra för sina beslut och då krävs det att även YAM som intervention uppnår en viss legitimitet. Jag skulle här vilja argumentera för att det finns en symbios mellan legitimiteten i det politiska beslutet och legitimiteten i interventionen. Symbiosens överlevnad förutsätter att både interventionen och det politiska beslutet förblir legitima. Det är detta som Ahrne och Papakostas (2014) kallar för relationssymboler. YAM legitimeras alltså i relation till kommunpolitiken, och inte alltid i direkt förhållande till de sociala problem som de skall ombesörja. På många ställen lever YAM i dagsläget på denna legitimitets-symbios med kommunpolitiken. Lyckligtvis är det dock så att man i vissa kommuner begärt utvärderingar av interventionens effekter. Detta är ett betydligt mer önskvärt sätt att legitimera YAM på. Grundvalen för detta mellanorganisatoriska samarbete bör ligga i hur väl man lyckas förmedla YAM och inte enbart i hur relationerna ser ut. Goda relationer i sig är inte hållbart långsiktigt. För att detta skall lyckas under en lång tid framöver behövs universella mätinstrument och utvärderingsmaterial för att säkerställa interventionens slagkraft. Ifall detta misslyckas kan YAM bli föremål för andra interventioner eller avveckling.

7. Referenser

- Folkhälsomyndigheten. 2020. *Statistik om psykisk hälsa bland barn och unga*. Stockholm: Folkhälsomyndigheten. Tillgänglig: <https://www.folkhalsomyndigheten.se/livsvillkor-levnadsvanor/psykisk-halsa-och-suicidprevention/statistik-psykisk-halsa/barns-psykiska-halsa/> [Hämtad 2020-12-14]
- Socialstyrelsen. 2019. *Ångest och depression ökar bland våra unga*. Socialstyrelsen: Stockholm. Tillgänglig: <https://www.socialstyrelsen.se/om-socialstyrelsen/pressrum/debattartiklar/angest-och-depression-okar-bland-vara-unga/> [Hämtad 2020-12-13]
- Karolinska Institutet. 2020. *Youth Aware of Mental Health - YAM*. <https://ki.se/nasp/youth-aware-of-mental-health-yam> [Hämtad 2020-12-13]
- Karolinska Institutet. 2020. *SEYLE - Saving and Empowering Young Lives in Europe*. <https://ki.se/en/nasp/seyle-saving-and-empowering-young-lives-in-europe> [Hämtad 2020-12--14]
- Wasserman. Camilla. 2012. *Suicide prevention for youth - a mental health awareness program: lessons learned from the Saving and Empowering Young Lives in Europe (SEYLE) intervention study*. BMC Public Health. 2-11 <https://doi.org/10.1186/1471-2458-12-776>
- Wasserman. Camilla. Wasserman. Danuta 2015. *School-based suicide prevention programmes: the SEYLE cluster-randomised, controlled trial*. Lancet 2015. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(14\)61213-7](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(14)61213-7)
- Brown. C.Hendricks. Brent. David. *Effectiveness of school-based suicide prevention programmes*. Lancet 2015. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(14\)61586-5](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(14)61586-5)
- Youth Aware of Mental Health. *What is Yam?*. Tillgänglig: <https://www.y-a-m.org/> [Hämtad 2020-12-12]
- [ISRCTN Registry](https://www.isrctn.com/) (2018). *Evaluating the Youth Aware of Mental Health (YAM): a mental health promotion program for schools*. Tillgänglig: <http://www.isrctn.com/ISRCTN17583138?totalResults=397&pageSize=100&page=1&searchType=basic-search&offset=36&q=&filters=recruitmentCountry%3ASweden&sort=> [Hämtad 2020-12-14]
- Socialstyrelsen. 2008. *Att förändra socialt arbete*. Stockholm: Socialstyrelsen. Tillgänglig: https://www.researchgate.net/publication/260189537_Att_forandra_socialt_arbete_Forskare_och_praktiker_om_implementering [Hämtad 2020-12-17]

- Folkhälsomyndigheten. 2017. *Från nyhet till vardagsnytta - om implementeringens mödosamma konst*. Stockholm: Folkhälsomyndigheten. Tillgänglig: <https://www.folkhalsomyndigheten.se/publicerat-material/publikationsarkiv/f/fran-nyhet-till-vardagsnytta-om-implementeringens-modosamma-konst/> [Hämtad 2020-12-18]
- Nilsson, Lindström. Margareta. 1999. *En Process-utvärdering av projektet Trampolinen*. Sociologiska institutionen, Lund: Lunds Universitet.
- Abrahamsson. Bengt. 2000. *Organisation: att beskriva och förstå organisationer*. Solna: Liber.
- Schein. Edgar H. 2017. *Organizational Culture and Leadership, 5th Edition*. John Wiley and Sons Ltd.
- Ahrne. Göran. Papakostas. Apostolis. 2014. *Organisationer, samhälle och globalisering : tröghetens mekanismer och förnyelsens förutsättningar*. 4:e upplagan. Lund: Studentlitteratur AB.
- Bang. Henning. 1999. *Organisationskultur*. Lund: Studentlitteratur AB.
- Bryman. Alan. 1998. *Quantity and Quality in Social Research*. Abingdon: Routledge.
- Flick. Uwe. 2014. *An introduction to Qualitative Research*. SAGE publications.
- Norman K. Denzin. Lincoln Yvonna S. 2011. *The SAGE Handbook of Qualitative Research*. SAGE publications.
- Tashakkori. Abbas. Teddlie. Charles. 1998. *Mixed methodology*. SAGE publications.
- Rossi. Peter H. 2004. *Evaluation: A Systematic Approach*. USA: SAGE publications.
- Sandberg. Bo. Faugert. Sven. 2012. *Perspektiv på utvärdering*. Lund: Studentlitteratur AB.
- Eriksson. Bengt. Karlsson. Per-åke. 2016. *Att utvärdera välfärdsarbete*. Malmö: Gleerups Utbildning AB.
- Vedung. Evert. 2009. *Utvärdering i politik och förvaltning*. Lund: Studentlitteratur AB.
- Vedung. Evert. 1997. *Public Policy and Program Evaluation*. New Jersey: Transaction Publishers.
- Bryman. Alan. 2016. *Samhällsvetenskapliga metoder*. Solna: Liber.
- Patton. Michael Q. 1990. *Qualitative Evaluation and Research Methods*. SAGE publications.
- Saldana. Johnny. 2009. *The Coding Manual for Qualitative Researchers*. SAGE publications.
- Patton. Michael Q. 2002. *Qualitative Evaluation and Research Methods*. SAGE publications.

8. Bilagor

8.1 Intervjuguide

- Inledningsvis berättar jag om mig själv och om mitt forskningsprojekt
- Anonymitet. De vetenskapliga fynden kommer uteslutande användas för vetenskapliga ändamål. Inspelningarna raderas efter att projektet avslutats.
- Deltagande. När som helst under intervjuens gång går det bra att bryta.

Allmän öppningsfråga:

1. Berätta lite om dig själv och din roll i YAM.

Program-organisation

2. Hur upplever du att YAM är organiserat?
3. Hur har implementeringsprocessen fungerat fram till nu?
4. Hur tycker du att samarbetet fungerar inom YAM? (Mellan projektledare, instruktörer, medhjälpare, koordinatörer, skolpersonal)
5. Hur förhåller ni er till projektledning och styrdokument? (Policies, instruktioner och guidelines)
6. Hur skulle man kunna förbättra organiseringen av YAM?

Program-leverans

7. Levereras YAM på ett tillräckligt bra sätt i dagsläget?
8. Är resurserna tillräckliga vad gäller t.ex. personal, lokaler, teknisk utrustning mm?
9. Möter medarbetare de kompetenskrav som ställs?
10. På vilka sätt har ni anpassat programmet efter lokala förutsättningar?
11. Hur skulle YAM kunna levereras annorlunda?

Program-kommunikation

12. Hur fungerar kommunikationen mellan lokala YAM-företrädare och yrkesprofessionella inom vården?
13. Hur väl har YAM kommunicerats till föräldrar och skolpersonal?
14. Hur upplever du att den interna kommunikationen har fungerat?
15. Hur arbetar ni med den feedback ni får av deltagarna?

16. Vilka förbättringsområden ser du i YAM's program-kommunicering?

