



# LUND UNIVERSITY

## Resultat, nytta och samarbete : ett projekt för kunskapsutveckling i socialtjänsten

Laanemets, Leili; Svensson, Kerstin

2005

[Link to publication](#)

### *Citation for published version (APA):*

Laanemets, L., & Svensson, K. (2005). *Resultat, nytta och samarbete : ett projekt för kunskapsutveckling i socialtjänsten*. (Meddelanden från Socialhögskolan; Vol. 2005, Nr 3), (Research Reports in Social Work; Vol. 2005, Nr 3). Socialhögskolan, Lunds universitet. <http://www.soch.lu.se/Mserien/Fulltext/2005-3.pdf>

### *Total number of authors:*

2

### **General rights**

Unless other specific re-use rights are stated the following general rights apply:

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal

Read more about Creative commons licenses: <https://creativecommons.org/licenses/>

### **Take down policy**

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

LUND UNIVERSITY

PO Box 117  
221 00 Lund  
+46 46-222 00 00

Meddelanden från Socialhögskolan 2005:3

# Resultat, nytta och samarbete - ett projekt för kunskapsutveckling i socialtjänsten

Leili Laanemets  
Kerstin Svensson



**Socialhögskolan**

## Förord

Denna rapport är en delrapport från ett pågående utvecklingsarbete i Helsingborgs stad. Projektet kallas för OHPeL och startade 2004 som ett pilotprojekt, men hade då på sätt och vis funnits i flera år, dels som idé, dels i andra projekt med andra namn. Vi två forskare blev involverade i detta projekt genom vår medverkan i Kunskapsbaserad socialtjänst (KUBAS), ett projekt finansierat av Socialstyrelsen inom programmet "Nationellt stöd för kunskapsutveckling inom socialtjänsten". Tack vare Anne Eskilsson kom vi i kontakt med socialtjänstens projektgrupp för OHPeL, som förutom Anne bestod av Leif Redestig och Eva Hansen. Tillsammans med dessa tre personer har vi utbytt information och diskuterat projektet och vi har fått lära oss mycket om socialtjänstens organisering och utförande i Helsingborg.

Vår medverkan har dels inneburit att vi varit del i och följt OHPeL som ett utvecklingsprojekt, dels att vi arbetat med ett forskningsprojekt knutet till OHPeL. Vi redovisar nu vårt arbete i två parallella rapporter. Denna rapport handlar om utvecklingsarbetet. Forskningsprojektet presenteras för sig i rapporten *Kunskap i och med praktiken? - om ett projekt för kunskapsutveckling ur socialtjänstens praktik* (Laanemets och Svensson 2005). Rapporterna kompletterar varandra, de bygger på olika information och olika sätt att presentera informationen. För att de skall kunna läsas var för sig återkommer en del basinformation i båda rapporterna. Förståelsen underlättas dock om båda rapporter läses, och då med fördel forskningsrapporten först.

Denna rapport består dels av texter skrivna för andra sammanhang, dels av nyskriven text. Att samverka mellan forskning och praktik innebär bland annat att betrakta med varandras perspektiv, för forskare att se vardagens realiteter genom praktikernas ögon och för praktikern att se systematiken i vardagen genom forskarens ögon. Vår förhoppning är att denna rapport skall kunna bidra till detta utbyte och att den skall kunna tillföra socialtjänstens arbete något.

Helsingborg i december 2005  
Leili Laanemets  
Kerstin Svensson

# Innehåll

1. Inledning	3
Presentation av OHPeL och REA-konferenser	3
Syfte och frågeställningar	4
KUBAS	4
Utvärdering	5
Arbetsprocess och empiriskt underlag	6
Rapportens struktur och innehåll	9
2. Forskningsplanen	11
3. Socialtjänstens projektplan	19
Omfattande hemmaplanslösningar (OHPeL) Ett pilotprojekt	19
4. Gemensamt arbete med olika utgångspunkter	33
5. Rapport - Omfattande hemmaplanslösningar (OHPeL)	37
Rapport Omfattande hemmaplanslösningar (OHPeL)	37
Resultatredovisning	39
6. Utgångspunkter för en utvärdering	49
7. SWOT-analys	51
8. Reflektioner om forskning och utvecklingsarbete	55
Referenser	57

# 1. Inledning

Sedan 2004 pågår i Helsingborg ett försök att hitta former för kunskapsutveckling i socialtjänstens löpande arbete. Det kallas för OHPeL och bedrivs inom socialtjänstens enheter Ungdom och familj och Vuxen. Vi har under 2004-05 dels medverkat i, dels betraktat denna verksamhet och den rapport vi här presenterar är en av avrapporteringarna av vår medverkan.

## Presentation av OHPeL och REA-konferenser

OHPeL står för Omfattande HemmaPlans Lösningar och har denna beteckning eftersom verksamheten rör ärenden med ungdomar som behöver omfattande insatser från socialtjänsten och där man strävar efter att finna lösningar på hemmaplan. OHPeL innebär dock inte några särskilda lösningar för dessa ungdomar. OHPeL är snarare ett kunskapsutvecklingsprojekt byggt på arbetet med de nämnda ungdomarna och även om strävan är att lösningarna skall finnas på hemmaplan kan det vara så att ungdomen är placerad på en institution.

Verksamheten i OHPeL upprätthålls genom så kallade REA-konferenser. REA står för REsultat och Analys och beteckningen anger att det är resultatet i och nyttan med arbetet med ungdomarna som analyseras vid konferenserna. Konferenserna äger rum varannan vecka och föregås av att klienten som konferensen handlar om, och dennes föräldrar eller annan närstående, har intervjuats av en socialsekreterare som inte i övrigt är inblandad i ärendet. Intervjuerna genomförs efter en särskild manual och konferenserna genomförs utifrån en viss rutin. I konferenserna deltar arbetsledare och personer som är involverade i det speciella ärendet. Det ärende som diskuteras i konferensen återkommer var sjätte månad, om ärendet fortsätter inom socialtjänsten, och man återkopplar då till vad som sagts senaste konferensen. Nya intervjuer görs till varje konferens. Protokoll förs över konferenserna. Efter konferensen sammanträder OHPeL:s styrgrupp, som i huvudsak består av arbetsledare från olika delar av socialtjänsten.

OHPeL-projektet har vuxit fram inom organisationen och har haft sina föregångare, det innebär att det finns personer som varit med om denna eller liknande verksamheter under lång tid, och det finns de som först nu kommit i kontakt med den. Olika personer är olika mycket involverade, för någon är det en stor satsning i tid och/eller engagemang, för andra är det en bisak. En del arbetsledare och socialsekreterare deltar i konferenser varannan vecka, en del kommer in något enstaka tillfälle. En del gäster från andra delar av socialtjänsten har varit med i diskussioner

eller som betraktare. En del klienter berörs och har blivit extra intervjuade eftersom deras ärende är utgångspunkt för diskussionerna. Några samarbetspartners har bjudits in för att medverka i konferenser.

## Syfte och frågeställningar

Vi två forskare har följt projektet under ett år 2004-05. Denna rapport beskriver utvecklingsarbetet i OHPeL så som det presenterats och framstått för oss forskare. Vår förhoppning inför rapporten var att det skulle vara möjligt att lyfta fram flera perspektiv och att även representanter för socialtjänsten skulle vilja och kunna presentera sina perspektiv här. Av olika skäl har det inte blivit så. En orsak är de olikheter som finns mellan praktiskt socialt arbete och forskningsvärlden. Som forskare avsätter man tid för att skriva en rapport. Det är inte givet att så sker i det praktiska arbetet i socialtjänsten, där är det andra aktiviteter som prioriteras.

Syftet med rapporten är att dels diskutera OHPeL som en form för kunskapsutveckling i socialtjänstens löpande arbete och dels diskutera hur samverkan mellan forskning och praktiskt socialt arbete kan utvecklas. För att uppnå detta syfte har vi arbetat med följande frågor:

- Vad finns för utvecklingsmöjligheter och hinder i OHPeL?
- Hur har forskning och praktik samarbetat?

Rapporten är därigenom dels en deskriptiv redovisning av ett projekt, dels en utvärdering av samma projekt.

## KUBAS

Möjligheten att som forskare medverka i, betrakta och reflektera över OHPeL har sin grund i att Socialstyrelsen beviljat medel för ett samarbete mellan Socialtjänsten i Helsingborg och Socialhögskolan i Lund, Campus Helsingborg under perioden 2002-05, inom ramen för KUBAS, Kunskapsbaserat socialt arbete, en del av "Nationellt stöd för kunskapsutveckling inom socialtjänsten". Nationellt stöd för kunskapsutveckling inom socialtjänsten är ett omfattande program med flera olika delprojekt. Programmet har med sina olika delar pågått under åren 2001-2005.

Programmet Nationellt stöd för kunskapsutveckling inom socialtjänsten initierades av regeringen efter propåer om bristande systematik i socialtjänstens kunskapsbas. I en rapport inför projektet inleder Socialstyrelsen med konstaterandet:

*Ett gott socialt handlande och god social praxis inom socialtjänsten bör grunda sig på lagstiftning, kommunala riktlinjer, kunskap om nytta och resultat för den enskilde samt etiska överväganden. (Socialstyrelsen 2000).*

Socialstyrelsens ambition med projektet var att finna vägar för att systematisera kunskaper inom socialtjänsten. Man gick tillbaka till Socialutredningen från tidigt 1970-tal och konstaterade att man redan där hade påtalat vikten av att knyta forskning och kontinuerlig utvärdering och uppföljning till socialtjänstens arbete.

Vår medverkan i OHPeL utgick från att vi hade ”forskarperspektiv”. Vad innebär då ett forskarperspektiv på en verksamhet? Och vad innebär perspektiv över huvud taget? Jo, att betrakta ett fenomen med en viss blick, ur en viss infallsvinkel. Rosmari Eliasson (1987) påtalar att forskning ofta utgår från behandlars perspektiv och så är fallet också i OHPeL. Eliasson menar att behandlars perspektiv på klienten ofta utgår från ”åtgärdsrelevant kunskap”, det man behöver veta för att kunna göra sitt jobb. I OHPeL har forskningsfrågorna formulerats tillsammans med socialtjänstens representanter, det är de som har valt ut vad som är intressant att få veta och det är de som konstruerat projektet som helhet. Syftet med OHPeL är just att finna åtgärdsrelevant kunskap, att få veta vad som fungerar i arbetet genom att bland annat fråga klienterna.

Som forskare skall vi inte själva göra något aktivt för att lösa någon enskild persons problem. Däremot vill vi försöka bidra med något som i sin tur leder till att socialtjänsten blir bättre på det de gör. Dvs. vi har samma intresse som socialtjänsten, men vi bidrar med ett annat perspektiv.

## Utvärdering

Vårt arbete med OHPeL har haft karaktären av att vara å ena sidan en utvärdering, å andra sidan en explorativ, vetenskaplig studie. I denna rapport fokuserar vi utvärderingen och den samverkan som skett för utvärderingen. Den explorativa studien presenteras för sig (Laanemets och Svensson 2005). Utvärderingen av OHPeL har varit processinriktad. Att göra en utvärdering innebär att samla in material om en aktivitet och värdera detta. En utvärdering förhåller sig till den utvärderade aktivitetens mål och syfte. Det kan handla om att se vilka effekter en aktivitet har, men det kan också handla om att följa en process och se vart den leder, eller om den leder dit man avsåg (Eriksson och Karlsson 1998). Vårt arbete med OHPeL har varit att följa processen och se vart det har lett så här långt. Dvs. en processutvärdering av en process som fortfarande är pågående.

En utvärderings syfte är att värdera och därför gör vi, med grund i det material vi samlat in en värdering av processen. Det innebär att vi, utifrån vårt perspektiv, pekar på aspekter vi sett som starka eller svaga i processen. Om det är bra eller dåligt att just dessa aspekter är starka eller svaga är inte vår sak att avgöra. Vi kan peka på innebörder, men det är socialtjänstens olika representanter som avgöra hur de utformar sin verksamhet och som därmed värderar vad som är bra eller dåligt.

## Arbetsprocess och empiriskt underlag

Under hösten 2003 och våren 2004 fördes återkommande diskussioner mellan oss forskare och socialtjänstens utvecklare för att utforma OHPeL-projektet och framför allt utforma forskarmedverkan i projektet. Parallellt förde utvecklarna diskussioner även med forskare från Service Management, Lunds universitet, Campus Helsingborg. Våren 2004 utformades forskningsplanen och efter sommaren 2004 startade ett pilotprojekt samtidigt som också projektplanen fastslogs.

Under hösten 2004 bedrevs OHPeL som ett pilotprojekt och det arrangerades så kallade REA-konferenser vid åtta tillfällen och därmed togs åtta ärenden upp till diskussion. Något av dessa ärenden hade tidigare varit uppe i så kallad FOKUS-konferens, den form som tidigare använts på Barn- och Ungdom Söder, och som stått modell för OHPeL-idén. Våren 2005 fortsatte konferenserna varannan vecka och under februari-mars skedde flera extra sammankomster med olika konstellationer av personal för att diskutera och utvärdera OHPeL. Denna utvärdering av pilotprojektet följdes av ett beslut om att OHPeL skulle fortsätta. De utvecklare som lett projektet hade vid denna tidpunkt dock andra arbetsuppgifter och successivt kom ledningen av projektet att förändras. I september 2005, då ytterligare en större sammankomst genomfördes för att diskutera OHPeLs form och innehåll, var verksamhetsledare från de två enheterna "Vuxen" och "Ungdom och familj" huvudansvariga för projektet.

Under 2004 och våren 2005 gjorde vi observationer av konferenser och intervjuer med personal och klienter om socialtjänsten. Den bild som framkom av dessa redovisas i forskningsrapporten (Laanemets och Svensson 2005). Som ett led i utvecklingsarbetet återförde också vi våra reflektioner från forskningsarbetet löpande. Under tiden projektet pågick gav vi mindre avrapporteringar, dels i samtal med utvecklarna, dels vid tre sammankomster av olika slag.

I januari 2005 presenterade vi för OHPeL:s styrgrupp de frågor våra tankar kretsade kring och de teman som framstod som centrala för oss. Samma teman återkom när vi vid Socialhögskolans Öppet Hus på Cam-

pus Helsingborg i januari 2005 presenterade OHPeL tillsammans med en utvecklare och sekreteraren. Vid ett utvärderingsmöte med socialsekreterare, även det i januari, återkom vi en tredje gång med samma teman.

De teman vi lyfte fram var att vi hade noterat tydliga skillnader i hur socialsekreterare, arbetsledare och klienter resonerade. Klienter, socialsekreterare och arbetsledare efterfrågar alla struktur och överblickbarhet. Alla, både personal och klienter, vill få till stånd en fungerande kommunikation. Man vill skapa allianser där man arbetar mot samma mål, där man har tillgång till den information som behövs och där man är överens om förväntningarna. Här är alltså både problemformuleringen och målet gemensamt, men vägen däremellan skiljer sig lite. Tankarna om socialtjänstens möjligheter är också i stort de samma, men de skiljer sig främst utifrån att man som klient eller som personal har olika perspektiv på verksamheten.

Vi konstaterade att förväntningarna personalen hade inför OHPeL var genomgående positiva, om än det fanns en stor variation även mellan personer i personalen. Våra intryck av konferenserna beskrevs utifrån frågor som vi vid tillfället brottades med och vi problematiserade de intryck vi fått. Vi konstaterade att det var tydligt att det försiggick gruppprocesser vid REA-konferenserna, att makten i relationen mellan deltagare i gruppen avspeglades i det som skedde och att sammansättningen av deltagare medförde att olika saker betonades på olika konferenser. I detta lyfte vi också upp och diskuterade ordförandens roll och den betydelse den har för utvecklingen av en konferens. Av de många funderingar vi hade lyfte vi särskilt fram några teman som vi såg som problematiska och som vi inte kunnat förstå när vi observerat konferenserna.

- Hur går urvalet av klienter till? Varför är det just dessa klienter som diskuteras?
- Vilken betydelse har det vilket perspektiv sekreterare och ordförande har?
- Skapas det någon ny kunskap, något annat än man inte visste tidigare och hur går det i så fall till?
- Hur skall man kunna välja mellan alla aspekter som lyfts fram?
- Varför får vissa begrepp så stor betydelse, var kommer de ifrån? Varför betonas vissa begrepp samtidigt som motsatsen framkommer, som t.ex. kontinuitet trots att det ibland framkommer att det är bra med avbrott och förändring?
- Hur går det till när man generaliserar kunskaper ur en diskussion på en konferens?

Genomgående var detta frågor vi inte kunnat finna svaret på när vi observerat konferenserna. Två frågor var särskilt tydliga och överlappar samtliga andra: Vad är det man talar om på konferensen – klienten eller insatsen? Vad är i fokus – lärande eller resultat?

Under våren 2005 intensifierades vår kontakt med utvecklarna, vi hade gemensamma möten där vi diskuterade OHPeL, resultat och vad som skulle komma att ske. Vi deltog också i andra möten, dels utvärderingsmöten, dels ett möte för att diskutera begreppet kontinuitet och hur man kan förstå detta begrepp som är så väldigt vanligt när socialtjänsten försöker förklara goda resultat. I detta möte beslutades en fortsatt diskussion och ett nytt möte bokades. Detta ställdes dock in utan att vi fick veta orsaken eller varför det inte blev något nytt möte bokad.

I september 2005 var det åter dags för utvärdering och avstämning av OHPeL inom socialtjänsten. Vi medverkade i uppläggningsdagen och kunde konstatera att projektet nu hade flera nya personer i centrala positioner. I inledningen av denna dags möte presenterades tre bilder: arbetsledarnas, socialsekreterarnas och forskarnas. Vi valde att göra vår presentation i form av frågor och tog som utgångspunkt vad som kan hända när det vardagsliv som klienterna lever i med all dess komplexitet möter socialtjänstens organisation också med all dess komplexitet. Vi återvände till de tidigare nämnda frågorna, men fördjupade dem och ställde dem mer detaljerat. T.ex. blev frågan om vilken betydelse ordförandens och sekreterarens perspektiv har när de leder konferensen vidgat till att också undra: Vad är det som gör att det är just de här personerna som är närvarande vid konferensen? Vilken betydelse har det att vissa är stående deltagare? Vilken betydelse har det att det finns en tyst observatör i rummet? Hur uppfattar de tillfälliga och externa gästerna det som sker? Hur väl avspeglar protokollet det som uttalas i rummet? Dvs. vad av allt som sägs är det som bevaras? Hur skall man göra för att hålla en öppenhet i konferensen, så att inte vissa röster hörs mer? Eller är det så att vissa röster bör höras mer? Är det i så fall samma röster som skall vara tydliga i alla konferenser? Eller borde det tydliggöras i varje ärende vilka röster som har störst tyngd? Är det överhuvudtaget möjligt att undvika en grupprocess där rollerna i gruppen allt mer cementeras?

Ingen av frågorna besvarades av oss, de var delvis avsedda att vara retoriska och sätta ljuset på komplikationer i OHPeL, delvis kom de att utgöra underlag för den vidare bearbetningen under hösten 2005, den som resulterat i denna rapport. De här nämnda frågeställningarna har alltså utgjort en utgångspunkt i vår bearbetning av det insamlade materialet. Det är många av frågorna som kvarstår obesvarade. OHPeL är en komplex verksamhet som inte låter sig förstås i enkla modeller. Förhopp-

ningsvis kan vårt sätt att peka på komplexiteten och på svårigheten att systematisera utan att först förenkla bli ett bidrag i den fortsatta utvecklingen av OHPeL.

## Rapportens struktur och innehåll

Denna rapport består till stor del av material som presenterats i andra sammanhang. I kapitel 2 presenteras den forskningsplan vi skrev i maj 2004 och i kapitel 3 den plan socialtjänsten skrev för sitt utvecklingsarbete i september 2004. Planerna återges ordagrant i sin helhet. I kapitel 4 diskuteras så de markanta skillnader som finns mellan dessa två planer. I kapitel 5 presenteras den utvärdering som skrevs inom socialtjänsten efter pilotprojektet. Den är skriven av utvecklarna inom socialtjänsten presenteras här i sin helhet. I kapitel 6 summeras det som framkommit i denna rapport och knyts sammans med grunddragen från forskningsrapporten. I kapitel 7 tar vi så fram de tydligaste styrkor och svagheter vi iakttagit i OHPeL-projektet och avslutar med reflektioner inför framtiden.

Kapitel 2,3 och 5 utgörs av texter producerade i ett annat sammanhang. De är inklippta här i sin helhet för att tydliggöra för läsaren vad som stått i dem. Detta kan till viss del verka förvirrande, dels eftersom det anges saker i planerna som aldrig genomfördes, dels eftersom språkbruk och sätt att benämna företeelser växlar mellan texterna. Planerna återges ordagrant i sin helhet, men har fått en layout som överensstämmer med formatet av denna rapport och ser därför inte exakt ut som tidigare. En korrigering har dock gjorts, inför publiceringen av denna rapport har personnamnen i projektplanen strukits så att endast de funktioner som personerna hade framgår. Detta har skett för att skydda anonymiteten hos deltagarna som annars skulle kunnat kännas igen i andra delar av rapporten.

Trots att det innebär en något ojämn text har vi ansett det värdefullt att texterna i sin helhet finns med i rapporten. De ambitioner som funnits om att socialtjänstens representanter och vi forskare tillsammans skulle författa en rapport har gått om intet. Nu när det endast blivit en forskarredovisning är det angeläget att några av de texter som producerats inom socialtjänsten faktiskt finns med. OHPeL är socialtjänstens projekt, inte forskarnas. Däremot är det vi forskare som sammanställt denna rapport och därmed är det vi som i detta sammanhang får vår röst hörd.



## 2. Forskningsplanen

Resultat, relationer och inflytande i socialtjänstens omfattande hemmaplanslösningar för unga missbrukare.

Denna forskningsplan är tillkommen inom projektet Kunskapsbaserad socialtjänst, som är ett samarbete mellan Socialhögskolan, Campus Helsingborg och Socialtjänsten i Helsingborg. Planen har utarbetats i fortlöpande samråd mellan utvecklingsledarna från Socialtjänsten och forskarna Leili Laanemets och Kerstin Svensson från Socialhögskolan.

### *Bakgrund till forskningsprojektet*

Inom socialtjänsten i Helsingborg är arbetet med unga missbrukare uppdelat mellan enheten för ungdom/familj respektive för vuxna. Enheterna skiljer sig åt avseende organisationskultur, förhållningssätt och arbetsmetoder. Enheten för vuxna har klienter över 20 år, medan de yngre knyts till enheten för ungdom. Det innebär att klienten, oavsett egna önskemål och behov, vid 20 års ålder förs över från den ena enheten till den andra. ”Omfattande hemmaplanslösningar”, kallat OHPEL, är en ny arbetsmodell som arbetas fram och förbereds under våren 2004. Modellen syftar till att socialtjänstens insatser bättre ska avpassas till och utgå från de behov som de missbrukande ungdomarna har dvs. i större utsträckning komma klienterna till ”nytta”. Detta bl.a. genom att söka ta till vara den särskilda kompetens som finns vid de båda enheterna, förhindra dubbelarbete och på sikt integrera arbetet. Som unga missbrukare räknas de som är cirka 16 till 25 år.

Den tänkta arbetsmodellen bygger på systematiserade och strukturerade insatser som kombineras utifrån varje enskild klients behov och förutsättningar och som sammantaget ska leda till en minskning av det totala antalet institutionsplaceringar. Modellen bygger på en metod som tidigare använts i några ärenden i Helsingborgs stad, så kallade ”FOKUS-konferenser”. På dessa möts ungdomen och det formella och informella nätverket runt henne/honom för att diskutera, planlägga och följa upp arbetet. Mötena leds av en ordförande och protokollförs av en sekreterare. Inför varje konferens görs intervjuer med ungdomen och föräldrarna om deras uppfattning av insatserna. Andra viktiga inslag är samverkan mellan olika parter, som t.ex. skolan, socialtjänsten och familjen och kostnadsuppföljning. Utöver uppföljning på individnivå syftar metoden också till att skapa generell kunskap omkring de verksamma inslagen i arbetet. Såväl genomförda insatser som klientens uppfattning om det

som sker och de faktiska resultat som uppnåtts dokumenteras fortlöpande i arbetet.

I syfte att utvärdera och analysera denna arbetsmodell utformas två forskningsprojekt med olika perspektiv. Det här beskrivna har ett brukarperspektiv, där relationen brukare/klient, socialsekreterare och arbetsledare är i fokus. Det andra tar sin utgångspunkt i styrnings- och ledningsfrågor och fokuserar vad som sker vertikalt i organisationen från ledning till utförande. Detta projekt sker i samarbete med Institutionen för Service Management, Lunds universitet, Campus Helsingborg.

Arbetsmodellen är en första del av en större organisationsförändring med möjliga implikationer för även andra kommunala organisationer såsom skola och sjukvård. Inom socialtjänsten syftar modellen till att i högre grad strukturera och organisera arbetet runt de behov den enskilda klienten har och inte på förhand ”placera” in klienten i ett färdigt åtgärds paket. Centralt i denna förändringsprocess är den kontinuerliga kunskapsproduktionen, såväl den interna där varje ärende utförligt diskuteras och dokumenteras som de två externa forskningsprojekten. För de sistnämndas del innebär det att resultaten kontinuerligt ska återföras till organisationen. Ytterst är målet att finna former för brukarmedverkan, för insatser av hög kvalitet och för kontinuerlig kunskapsåterföring.

### *Arbetsmodeller, effekter och socialt arbete*

Arbetsmodeller och metoder med tillhörande terminologier har kommit och gått inom socialt arbete. Flera forskare beskriver oklarheter kring de aktiviteter som rubriceras som socialt arbete och de svårigheter detta medför när man skall studera effekter och resultat (se t.ex. Meeuwisse & Swärd 2002, Tengvald 2003, Morén & Blom 2003 och Månsson 2003). En svårighet utgörs av olikartade uppfattningar om och definitioner av vad som är själva problemet. Är det något som främst rör individen, dennes relationer till sin omgivning eller någon brist i omgivningen? I frågor rörande missbruk finns exempelvis en skiljelinje i synen på drogen, är den att uppfatta som orsak till eller ett symptom på problemet?

En annan svårighet rör benämning och utformandet av de åtgärder eller insatser som syftar till att åtgärda problemet. Vad kännetecknar en insats, hur särskiljs en sådan från andra möjliga handlingar och vad innehåller själva benämningen? Avser den beskriva en administrativ process eller en beteckning av en unik aktivitet oavsett sammanhang? Inom missbrukarvård och socialtjänstens arbete är behandling ett av flera oklara begrepp – andra är utredning, stödsamtal och motivationssamtal – vars innebörd skiljer sig avsevärt mellan olika användare (se t.ex. Denvall och

Jacobson 1998, Levin 1998, Bergmark, Å 1998, Laanemets 2000, Svensson 2000).

Okklarheter om definitioner och avgränsningar av problemet och lämpliga insatser leder även till en svårighet att mäta resultatet eller effekterna av det sociala arbetet. Inte minst följer en rad vetenskapsteoretiska och metodologiska besvärligheter koncist sammanfattade i följande: Hur kan man reducera all den komplexitet som finns i det sociala arbetet i syfte att belägga ett orsak-och-verkan-samband? Vad är det som ger upphov till ett särskilt resultat? I vilken mån går detta att generalisera till andra företeelser, lika eller olika? När det gäller införande av nya modeller krävs därför en försiktighet i tolkandet av resultaten, då det är möjligt att bygga in en placebo effekt (Bergmark, A 2001). Den nya metoden kan ju i kraft av att vara ny ge ett bättre resultat och utfall än det sedvanliga arbetssättet, vilket kan innebära ett bekymmer när det ”verksamma” inslaget ska isoleras i syfte att överföras till andra verksamheter.

Effekterna av missbrukarvård har både diskuterats, problematiserats och kritiserats. Statens beredning för medicinsk utvärdering (SBU 2001) har gjort en omfattande svensk och internationell forskningsgenomgång. Man konstaterar att ”de slutsatser som jämfört effekterna av olika vårdformer visar att inga säkra slutsatser kan dras om värdet av institutionsbehandling när det gäller alkoholberoende./.../För narkotikamissbrukare medför institutionsvård en effekt på social funktion och kvarstannande i vård, men effekten är övergående.” (ibid. s. 23). En aspekt som indikerar en framgångsrik behandling är i vilken utsträckning den behandlade finner de förklaringsmodeller som finns i vårdsystemet som rimliga och till hjälp i den egna processen (Blomqvist 1998). Forskning visar att det inte finns en behandlingsmetod mot missbruk som är överlägsen andra metoder och trots en eller flera vårdtillfällen är återfallsfrekvensen hög. Behandling har alltmer kommit att betraktas som en del av missbrukarens rehabiliteringsprocess, där ”livet efter” är avgörande. Förutom behandling beskrivs faktorer som mänsklig gemenskap, delaktighet, intressen, social och materiell trygghet vara viktiga (Blomqvist 2003).

### *Samspel i ett organisatoriskt sammanhang*

Både socialarbetaren och brukaren ingår i ett organisatoriskt sammanhang som definierar såväl själva positionen, handlingsutrymmet som ett lämpligt agerande. Socialarbetaren är organisationens representant gentemot brukaren/klienten samtidigt som hon/han är en människa. Detta innebär ständiga avvägningar mellan det personliga beteendet och det som organisationen föreskriver. Johansson (1997) som studerat klientrelaterat arbete inom byråkratier menar att socialarbetarens handlingsut-

rymme är ett för organisationen nödvändigt utrymme, då det är här brukarens mer eller mindre komplexa livssituation ska tolkas och transformeras om till ett "ärende" lämpligt just för de organisatoriska förhållanden som står till buds. Socialarbetarens arbete är gränsöverbryggande i den bemärkelse att det är hon/han som har tillgång både till förstahandsuppgifter om brukaren och det organisatoriska sammanhanget.

Sunesson (2003) påtalar att det sociala arbetets kategorisering av människor och problem också innebär gränsdragningar mellan de som får eller inte får tillgång till resurser eller blir föremål för insatser. Det är socialarbetaren som har tolkningsföreträdet. Bernler och Johnsson (1993) konstaterade i sin studie av sociala akter att klienters behov oftast beskrevs utifrån de insatser som fanns att tillgå. Järvinen (2003) beskriver hur socialarbetarens definitioner av brukarens problem och avvägande av lämpliga insatser i hög grad är produkter av det organisatoriska sammanhang och menar att det i hög grad är bestämmande för interaktionen med brukaren/klienten.

Trots att det är socialarbetaren som har tolkningsföreträde och som besitter kunskapen om de organisatoriska förutsättningarna är det inte givet att det kommer att bli som socialarbetaren förväntar sig. Den person som är föremål för insatsen, som bedöms och kategoriseras, dvs. klienten, har också en möjlighet genom sitt samspel med socialarbetaren påverka hur insatsen kommer att utformas och vad utfallet kommer att bli. Detta kan ske medvetet, men det sker också omedvetet i samspelet mellan socialarbetare och klient. Beroende på de förväntningar och de ambitioner de båda parterna har när de möts och planerar utvecklas deras relation olika. När relationen dem emellan bygger på ett koordinerat samspel där man har samma ambitioner och förväntningar uppfattas ofta det som sker med positiva förtecken, medan i de fall där relationen inte är koordinerad tolkas alla utsagor och händelser med negativa förtecken (Svensson 2001).

I alla sociala sammanhang skapar vi varandra genom vår interaktion, våra möten med varandra. Socialarbetarens uppfattning av klienten, likväl som klientens uppfattning av socialsekreteraren och socialtjänsten skapas inte bara på sociala fakta utan även utifrån hur angelägen de olika aktörernas är att se den andre utifrån dess fulla potential. Beroende på om klienten ser socialtjänsten som en komplex organisation som är full av möjligheter eller som en ensidig och oflexibel verksamhet blir hans eller hennes förväntningar och förhoppningar olika inför mötet med socialtjänsten. På samma sätt varierar klientens syn på socialsekreteraren utifrån hur han eller hon uppfattar denne. Socialsekreterarens syn på klienten har naturligt vis också betydelse, betraktas den enskilde som en

person med historia, samtid och framtid och specifika förutsättningar eller som en representant för en kategorisk bedömning blir förväntningar och förhoppningar i relationen olika. Att socialsekreterare och klient påverkar varandra i mötet och att ett gott samarbete befrämjar möjligheterna att finna gemensamma lösningar råder en relativ enighet om, men hur detta sker i den löpande kontakten mellan socialarbetare och klient vet vi väldigt lite om. Hur går det till när en socialsekreterare och en ung missbrukare skapar en gemensam tolkningsram? Vad är det för komponenter som dessa aktörer tar upp när de beskriver ett välfungerande samspel? Är det samma företeelser som parterna betonar? Är det samma företeelser som är viktiga under hela deras löpande kontakt?

### *Positionen som brukare och socialarbetare*

Brukares ställning och medverkan i utformande av välfärdstjänster som exempelvis missbrukarvård har kommit på den politiska dagordningen och märks i det offentliga samtalet. Men både brukare och brukarmedverkan/inflytande/orientering är begrepp som det råder oklarheter om. För att börja med brukarbegreppet som implicerar, till skillnad från klienten/patienten, en individ som antas såväl att konsumera, välja som medverka i utformandet av välfärdstjänster (Dahlberg & Vedung 2001). Brukaren förutsätter en rationalitet som på många sätt står i motsatsställning till den generella synen på drogmissbrukaren, som beskrivs vara en person som tappat kontrollen över sitt liv och där självbestämmandet och rationaliteten är satt ur spel. Brukarnas ställning i välfärdssystemet skiljer sig åt beroende på vilka valmöjligheter de antas ha. De individer med störst valfrihet rör sig på ett område där det både finns konkurrens och möjligheter till exit/sorti något som inte gäller i lika hög grad för brukare av socialtjänstens tjänster (ibid.).

Tre argument urskiljs särskilt vad gäller brukarorientering. Det första handlar om demokratiutveckling. Genom att involvera marginaliserade grupper utanför det politiska systemet anses den representativa demokratin kunna fördjupas och stärkas. Andra argumentet berör frågor om makt och empowerment. Om maktlösa och undertryckta grupper ges möjlighet att göra sina röster hörda kan ojämlika styrkeförhållanden, som exempelvis dem mellan professionella hjälpare och klienterna/brukarna, utjämnas. Det tredje argumentet handlar om serviceanpassning, där brukarorientering antas kunna leda till ett förbättrat serviceutbud så att det bättre passar brukarnas behov och intressen (Socialstyrelsen 2003). Dahlberg & Vedung (2001) identifierar därutöver ytterligare tre argument. Ett handlar om självrealisering, där individen genom sitt deltagande kan känna glädje och tillfredsställelse (expressivitetsargument). Det

andra är servicegivarnas eller tjänsteproducenternas behov av legitimitet, vilket kan uppnås genom att de visar en lyhördhet för brukarnas önskemål (legitimitetsargument). Slutligen nämns också en önskan hos servicegivaren om att uppnå hög effektivitet i de tillhandahållna tjänsterna (effektivitetsargument).

Inte bara begreppet brukare bär på en problematik utan så gör även den aktivitet som brukaren bedriver. I en rad rapporter från Socialstyrelsen görs försök till distinktioner mellan brukarmedverkan, -inflytande respektive -orientering. Medverkan beskrivs här som delaktighet i en beslutsprocess medan inflytande avser en faktisk påverkan av själva beslutet. Brukarorientering utgör ett samlingsbegrepp för de båda (se t.ex. Socialstyrelsen 2003 sid. 27). En ytterligare aspekt vad gäller frågor om inflytande är vad man har inflytande över. Handlar det om inflytande över offentliga insatser i den egna närmiljön (självbestämmande); över offentlig service och utformning på serviceutbudet; kommunala förvaltningsfrågor och politik eller slutligen inflytande på en nationell central politisk och administrativ nivå?

### *Syfte*

Med komplexiteten såväl i begreppen resultat, relationer och inflytande som i möjligheterna att förstå dem är avsikten med denna studie att skapa fördjupad kunskap i och om en del av socialtjänstens verksamhet. Syftet med studien är att se vilka effekter modellen med omfattande hemmaplanslösningar har för resultat, relationer och inflytande. Syftet är nedbrutet i följande frågeställningar:

Hur beskriver de aktiva deltagarna resultatet av socialtjänstens insats?

Hur utvecklas relationen mellan socialsekreterare och klient?

Vilket inflytande har klienten på insatsernas utformning?

Studien baseras på de centrala aktörernas beskrivningar av vilka förväntningar och föreställningar de har, av hur de samverkar med varandra och av hur de uppfattar sina möjligheter att påverka insatsernas utformning. Med centrala aktörer avser vi klienter, dvs. individer som är föremål för de omfattande hemmaplanslösningarna samt handläggande tjänstemän.

### *Tillvägagångssätt*

För att nå denna förståelse skall flera olika steg tas. Inför starten av arbetet med de omfattande hemmaplanslösningarna genomförs under våren 2004 intervjuer med socialsekreterare, arbetsledare och klienter. Klienter intervjuas om deras bild av socialtjänstens arbete, hur de tycker att det

fungerar idag och hur de skulle vilja att socialtjänsten agerade. Socialsekreterare och arbetsledare intervjuas om sin syn på den kommande arbetsmodellen. Det som framkommer i dessa intervjuer bildar underlag för de kommande intervjuerna.

När arbetet utifrån modellen med omfattande hemmaplanslösningar inleds i september 2004 kommer vi att följa projektet och dess centrala aktörer. De klienter som blir aktuella för dessa insatser skall intervjuas före insatsen påbörjas, liksom den handläggande socialsekreteraren. Vi kommer därefter att intervjua både klienten och socialsekreteraren var fjärde månad. Genom att intervjua personerna vid återkommande tillfällen och parallellt med den dokumentation som sker i ärendet kan vi följa processen såväl i fråga om faktiska förändringar som i förändringarna av deras beskrivningar och tolkningar.

Samma typ av frågor skall ställas till samtliga aktörer, skillnaden blir endast formuleringen som måste utgå från respektive perspektiv. Vi kommer att utgå från en enhetlig intervjuguide, men ställa öppna frågor och skapa ett samtal med intervjupersonerna. De frågor som är vägledande i intervjuerna är: Vilka förväntningar och föreställningar finns? Hur ser man på vad som är ”nytta” och hur menar man att insatsen/insatserna kan vara till nytta? Hur ser man på vad som är kvalitet i och resultat av insatsen? Hur beskriver man samarbetet mellan klient och socialtjänst? Vilken betydelse har arbetets organisering för det som sker? Vilket inflytande anser man att klienten har över det som sker? Intervjuerna kommer att spelas in och transkriberas i sin helhet.

Då forskningsprojektet inte kommer att styra urvalet, utan istället följa socialtjänstens arbete där man utifrån olika kriterier löpande väljer vissa insatser för vissa klienter planerar vi även göra liknande intervjuer med klienter som erhåller ordinarie insatser. Dessa kommer att väljas ut så att de motsvarar projektets klientgrupp avseende kön, ålder, social situation och aktuell problematik. Genom att studera båda grupperna blir likheter och skillnader mellan den nya arbetsmodellen och de mer traditionella interventionerna synliga. Detta förfarande syftar till att skapa en bredare bild av hur socialtjänstens klienter beskriver och resonerar kring insatser som de erhåller av socialtjänsten.

### *Analys och presentation*

De transkriberade intervjuerna kommer att analyseras utifrån tre centrala områden:

- hur man beskriver nytta och resultat,
- hur relationen mellan socialsekreterare och klient utvecklas,

vilket inflytande klienten har över de insatser som sker.

Till detta kommer dokumentationen från de enskilda ärendena att fogas och materialet i helhet kommer att analyseras för att förstå om de omfattande hemmaplanslösningarna inneburit att resultat uppnåtts, hur resultaten beskrivs, vilket inflytande klienterna har haft och hur insatsen har påverkat relationen. En jämförelse med den grupp som haft gängse insatser innebär att det som är specifika effekter av de omfattande hemmaplanslösningarna tydliggörs.

#### *Etiska överväganden*

Samtliga personer skall innan de accepterar att delta informeras om projektets syfte och intentioner. De informeras om vilket material som skall samlas in och vad detta skall användas till. Allt insamlat material kommer att behandlas konfidentiellt. I den slutliga presentationen av projektet kommer allt material att vara avidentifierat så att inga enskilda personer skall vara möjliga att identifiera. Återföring av det som framkommer av studien kommer att ske till samtliga deltagare.

#### *Tidsram, omfattning och arbetsfördelning*

Initialt sker detta projekt inom ramen för projektet Kunskapsbaserad socialtjänst och materialinsamling pågår från september 2004 och ett år framåt. Intentionerna är att finna möjligheter att förlänga projektet så att studien kan utökas, såväl vad gäller antalet klienter som att följa processen över längre tid i de enskilda ärendena.

Under hösten 2004 skall samtliga personer som blir aktuella för omfattande hemmaplanslösningar tillfrågas om att delta i intervju. Det beräknas bli cirka 5-10 klienter med lika många socialsekreterare. Därtill kommer samma antal klienter med gängse insatser och de socialsekreterare som handlägger dessa ärenden. Totalt kommer således 20-40 personer att intervjuas under hösten 2004 och därefter vid två uppföljningstillfällen, fyra respektive åtta månader efter insatsens inledning. Det innebär att det totala intervjumaterialet kommer att uppgå till 60-120 intervjuer. Intervjuerna kommer att genomföras av Leili Laanemets och Kerstin Svensson var för sig och vi kommer att fördela intervjuarbetet jämt mellan oss. Den av oss som gör inledningsintervjun kommer också att genomföra de uppföljande intervjuerna.

Hösten 2005 kommer arbetet i projektet att framför allt inriktas på att analysera det inhämtade materialet och sammanställa en rapport över första året med omfattande hemmaplanslösningar.

### 3. Socialtjänstens projektplan

#### Omfattande hemmaplanslösningar (OHPeL) Ett pilotprojekt

Denna skrivelse avser att beskriva ett pågående utvecklingsarbete som nu konkretiseras med en projektplan som avser hösten 2004 med avsikt att utvecklas till ett projekt i fullskala 2005. Höstens arbete är således att uppfatta som ett pilotarbete.

I den följande texten placeras först det konkreta utvecklingsarbetet i ett förvaltningsövergripande sammanhang. Därefter diskuterar vi begreppet ”hemmaplanslösningar” och därefter något om teoretiska utgångspunkter för projektet innan vi slutligen redovisar pilotprojektets konkreta innehåll.

#### Strategier för utveckling

Förvaltningen har den uppfattningen att all egentlig utveckling bygger på ett seriöst lärande. Även om vi är aldrig så överens om behovet att förbättra kvaliteten samt resultatet av arbetet med klienterna kommer det inte att lyckas utan ett kontinuerligt lärande. Därför bildar kunskapsutvecklingen själva grunden i utvecklingsarbetet.

Basen för kunskapsutvecklingen måste återfinnas i det dagliga arbetet. Det är de många och återkommande erfarenheterna som medarbetarna gör som i högre grad måste analyseras och struktureras så att kunskapen kan resultera i konkreta förbättringar. Erfarenheter/kunskaper gjorda på annat håll kan få stor betydelse för utvecklingen endast om det sätts in i ett redan existerande sammanhang hos oss.

En viktig strategi i utvecklingsarbete måste därför vara att på olika sätt organisera och fånga upp viljan och nyfikenheten hos medarbetarna. Det aktuella projektet fokuserar just på kunskapsutveckling i det dagliga arbetet inom ett viktigt tjänsteområde. Ambitionen att utveckla arbetet i direkt samverkan med olika forskare förstärker detta fokus.

Förvaltningen har starkt betonat att syftet med verksamheten är att använda tilldelade medel så att Nyttan (resultatet av arbetet) gentemot klienten maximeras. Detta innebär att vi inte bara måste lära oss mer om innebörden av begreppet Nyttan utan även om de medel som behövs för att nå dit.

Viktiga medel som förvaltningen pekat på för att uppnå bättre Nyttan kan grupperas under fyra rubriker:

- Personalområdet: Allt från rätta rekryteringar till kompetensutveckling och medarbetarnas mående; ”att få och behålla personal”.
- Ledningsfrågor: Dessa frågor är självfallet av stor vikt inte bara på olika nivåer i organisationen utan även i förhållande till det enskilda klientarbetet. Vi menar att komplicerade ärenden med fördel kan beskrivas som avancerade sociala projekt med allt vad det innebär av kompetenskrav som riktas mot projektledare.
- Gränsöverskridande arbete: Med begreppet avser vi i vid mening all nödvändig samordning av resurser, exempelvis kompetens, organisation eller skilda arbetssätt, som behövs för att öka Nyttan för klienten.
- Information/dialog: Ett bra och dynamiskt utvecklingsarbete förutsätter att parterna kontinuerligt kan tillgodogöra sig relevant information och nya kunskaper. Det fokuserar inte bara på att information måste bli tillgängligt utan lika mycket på formerna som detta sker. Hur kan vi exempelvis upprätta bättre utbyte av erfarenheter mellan verksamhet och klient?

I övrigt måste vi även poängtera att utvecklingsarbete ska kännetecknas av långsiktighet. Tid är den mest underskattade faktorn i förändringsarbete, i synnerhet när det gäller komplexa frågeställningar av detta snitt. Vi pratar om flera år vilket inte hindrar att delresultat kan och måste produceras och löpande göras tillgängliga.

Sist men kanske allra viktigast är att klienternas medverkan måste förstärkas. De bör så långt möjligt ges förutsättningar att inte bara bli ”lyssnade på” utan även bjudas in till ett aktivt deltagande i utvecklingsarbetet.

Det konkreta utvecklingsarbete som nedan beskrivs innebär ett försök att sammanföra ovan beskrivna utvecklingsstrategier i ett utvecklingsprojekt avseende en bestämd målgrupp. Detta innebär ett försök att organisera det kontinuerliga kunskapsflödet inte bara mellan handläggare och klient utan även mellan alla delar av organisationen som berörs och på olika sätt påverkar utfallet i form av Nyttan för klienten. En fokusering på nyttan där ovan medel ingår som nödvändiga inslag.

Om ”hemmaplanslösningar” (HPL)

Detta konkreta utvecklingsarbete avser ungdomar med en omfattande problematik som innebär att de i olika avseende är i behov av samhällets stöd. Socialförvaltningen har en samordnande och central roll men deltagande från exempelvis skola och sjukvård är oftast helt nödvändig.

I detta avsnitt skall vi försöka beskriva begreppet och den målgrupp som är satt i fokus. Vidare beskrivs något om behovet av lösningar och svårigheterna att genomföra dessa.

Vad menas med OHPeL?

Begreppet "hemmaplanslösningar" används ofta och i stora delar av landet. Tyvärr är begreppet tämligen oklart. Inte ens centrala myndigheter som kräver statistiska uppgifter om antalet (HPL) i varje kommun kan ge en sådan. Följden blir att begreppet kan innefatta lite av varje beroende på vem som uttalar sig i ämnet.

Begreppet HPL har snarast en negativ definition, dvs. det handlar om socialtjänstinsatser som *inte* är dygnsvård (institution eller familjehem) med viss omfattning. Begreppet har närmast utvecklats som en följd av behovet att finna alternativ till just dygnsvård, dvs. lösningar eller insatser som alternativ till placeringar. Vad sedan begreppet innehåller i form av kompetens, organisation, arbetsmetodik eller konceptbeskrivning är vanligen oklart. Begreppet kan eventuellt vara närmare preciserat i vissa kommuner men så är inte fallet i Helsingborg och sannolikt inte i de flesta kommuner.

Även om vi inte klarar att leverera en tydlig definition använder vi begreppet. Efterhand kommer vi att kunna precisera detta begrepp men tills vidare använder vi följande beskrivande definition:

Ungdomar (i projektet 15 - 25 år) som har ett avsevärt behov (inom flera livsområden) av stöd/hjälp från samhället både i form av socialtjänst men även exempelvis skolinsatser, annan utbildnings- eller arbetsmarknadsinsats, sjukvårdande eller annan samhällsinsats.

Bedömningen skall också vara att ungdomen är, eller på goda grunder kan antas komma att bli, i behov av dygnsvård om inte denna eller liknande insatser genomförs.

Behovet av lösningar

Alla kommuner arbetar med frågan. Det finns två skäl till detta:

Det har i praktisk verksamhet och genom olika former av forskningsarbeten blivit allt mer tydligt att resultaten av placeringarna oftast lämnar mycket övrigt att önska. Så har det varit under en längre tid men ändå har det gått trögt att utveckla alternativ.

Ett annat skäl till behovet av snara lösningar är de snabbt ökande kostnaderna för dygnsvård. Eftersom dessa kostnader ofta drar en mycket stor

del (ofta en tredjedel till hälften av hela budgeten för individ- och familjdelarna av socialtjänsten) är det av avgörande betydelse att kostnaderna dämpas för att inte hela verksamheten skall hotas. Det finns således mycket starka ekonomiska argument för en godtagbar lösning.

### Svårigheter

Om vi uppfattar HPL som ett ”alternativ” till dygnsvård innebär det att vi behöver konstruera någon form av koncept, ett eller flera, som ska utgöra just alternativ ”på hemmaplan”. Det är ingen liten uppgift. Behoven som dessa ungdomar representerar är omfattande och oftast sammansatta. Koncepten för institutionsvård och familjehem är tämligen väl utvecklade. Vi kan ganska lätt beskriva ”grundidén” men hur ser alternativet ut?

En grundläggande svårighet är att ungdomarnas behov är just så omfattande och komplexa då de inbegriper i princip alla livsområden. Ett sätt att beskriva situationen är att placera ungdomen med sina behov i centrum av en triangel där verksamheterna runtomkring är hem, fritid och skola/arbete.

Konceptet måste för att fungera inbegripa en genomtänkt struktur som innefattar alla väsentliga behovsområden. Konceptet ska möjliggöra en fortlöpande konstruktion av genomtänkta individuella projekt (grunden för kvalitet är ju att konstruktionen anpassas till den enskildes behov) där projektledaren har en central roll. Denne måste vara både kompetent och ha mandat att driva sin uppgift samt ha tillgång till instrument för ledning och en bra support och ledning för egen del. En av svårigheterna för projektledaren är att denne inom ramen för socialtjänsten endast har tillgång till vissa resurser. Viktiga resurser inom skolan och exempelvis sjukvården måste på ett konstruktivt sätt involveras i det individuella projektet. Detta förutsätter ett långt gånget gränsöverskridande arbete och det innebär en samordning av samhällets resurser som vi inte är vana vid.

Det som vanligen händer är att handläggaren (projektledaren) får bryta ny mark för varje ärende, vilket är både dyrt och ineffektivt. Att på ett genomtänkt sätt skapa ett arbetssätt som kan producera högst individuella och kvalificerade koncept och som kan fylla funktionen av ”alternativ på hemmaplan” är en svår men angelägen uppgift.

Frågan är närmast hur vi på ett medvetet sätt skall lägga upp arbetet så att vi ständigt lär av våra erfarenheter och att vi över tid kan närma oss målet att utveckla bättre HPL.

## Projektmodell

Ett grundläggande syfte med projektmodellen är att den, som en väl utvecklad konstruktion, skall utgöra en del av den reguljära organisationen för målgruppen i fråga. Vi inleder med en delmängd av målgruppen för att så småningom omfatta hela målgruppens antal.

Nedan beskriver vi något om våra teoretiska utgångspunkter för att därefter övergå till projektets konkreta utformning.

## Teoretiska utgångspunkter

Projektet bygger på erfarenheter som vi samlat under flera år, men kunskaper inom socialt arbete och angränsande områden har naturligt utgjort en del av våra teoretiska referensramar. En fempoängs högskolekurs i "tjänsteutveckling" som ett tjugotal socialarbetare genomgick 2000 har betytt mycket för den teoretiska utvecklingen av detta projekt. Samarbetet med CTF (centrum för tjänsteutveckling), Karlstad universitet, ledde även till en snart färdig doktorsavhandling (Saara Isaksson) som behandlar tiden som kvalitetsfaktor i tjänsteprocesser.

En annan väsentlig utgångspunkt är BBIC (Barns Behov i Centrum). Ett nationellt utvecklingsarbete där Helsingborg deltar och där syftet är att utveckla ett mera strukturerat utrednings- och behandlingsarbete grundat på barnets behov. Grundmodellen utgörs av en triangel där barnet befinner sig i centrum med sidorna:

Barnets behov - de sju livsområdena  
Föräldrarnas förmåga  
Familj & miljö

Utvecklingsarbetet påverkar hela socialtjänstområdet för barn och ungdomar men inte minst för vår aktuella målgrupp.

Ytterligare en viktig utgångspunkt som inte minst syftar till att höja den teoretiska nivån i arbetet är den planerade samverkan med nedan nämnda forskare:

*Institutionen för Service Management, Lunds universitet, Ek dr Ulrika Westrup och Ek dr Jan E Persson.*

Deras avsikt är att delta i arbetet med att bättre förstå hinder och möjligheter för kunskapsutveckling i social verksamhet. Se Bilaga 1 "Fragmenterad struktur och vertikala styrsystem".

*Socialhögskolan, Lunds universitet, Fil dr Leili Laanemets och Fil dr Kerstin Svensson.*

Deras syfte är att undersöka vilka effekter arbetet med OHPeL har för resultat, relationer och inflytande. Se vidare Bilaga 2 ”Resultat, relationer och inflytande i socialtjänstens omfattande hemmaplanslösningar för unga missbrukare”.

Vi är angelägna om forskares deltagande av flera anledningar. Det centrala är att vi genom ett välfungerande samarbete tror oss öka förutsättningarna för kunskapsspridning. Genom det gränsöverskridande arbetet kan vi undersöka frågeställningarna och med ”andra ögon” reflektera över erfarenheterna och på så sätt öka kreativiteten i arbetet.

Forskarna besitter även ”kunskaper” och kontaktytor av betydelse för vår problemlösning. De uppfattas dessutom tillföra externa resurser som gör att vi kan höja ambitionsnivån i arbetet. På ett konkret plan hoppas vi genom samverkan bättre kunna:

Få kunskap om hur samspelet mellan socialtjänst och klient påverkar utfallet.

Utveckla en fruktbar dialog mellan frontverksamhet och ledning/förtroendemanna nivå.

Hitta former för kunskapsspridning överlag.

Formen för samverkan är av stor betydelse. Ett aktivt deltagande kan skapa en känsla av en gemensam resa mot ett bestämt mål, något som kommer att öka våra medarbetares mottaglighet för nya kunskaper och erfarenheter. Det är ju för övrigt målsättningen med KUBAS (Kunskapsbaserad socialtjänst) som projektet genom Socialhögskolans forskare är kopplad till.

Syftet med detta pilotprojekt är bl. a. att utveckla de konkreta formerna för samverkan mellan forskare och praktikerna.

**Fil dr Leili Laanemets och Fil dr Kerstin Svensson, Socialhögskolan, Lunds universitet:**

*”Från forskningens sida framhävs betydelsen av att i samarbete med den yrkesverksamma praktiken utveckla former för ett mer systematiserat angreppssätt, där olika delar av det sociala arbetet belyses och analyseras. I det aktuella projektet handlar det om att undersöka samspelet mellan socialtjänst och klient samt förutsättningarna för brukarmedverkan och ett användande av klientens erfarenheter i det sociala arbetet.”*

Ek dr Jan E Persson och ek dr Ulrika Westrup Institutionen för Service Management vid Lunds Universitet, Campus Helsingborg:

*”Forskarnas arbete (forskningsprojektet) syftar till att utifrån de mönster av hinder och möjligheter för att arbeta framgångsrikt med målgruppen som kommer fram i pilotprojektet, tydliggöra och beskriva konsekvenser för utformning av organisation och styrning. Inom ramen för projektet ingår också att utveckla och pröva lösningar på hur dagens styrmodeller kan utvecklas för att stödja ett mer framgångsrikt arbetssätt, t ex utveckling av budgetprocessen så att den bättre stödjer verksamheter som bygger på personliga möten, eller förändring av incitaments- och belöningsstrukturen, eller organisering av ansvar över organisatoriska gränser.*”

Forskningsprojektet bygger på tesen att organisation och styrning av social verksamhet erfordrar kunskaper som är starkt kopplade till de unika processer som pågår i verksamheten. Denna kunskap är enligt medverkande forskares mening svagt utvecklad på politisk och administrativ nivå i kommunerna. Ambitionerna med projektet som helhet är att bidra till utvecklingen av nya ekonomiska styrformer i social verksamhet som kan ge ökade förutsättningar för att göra medvetna prioriteringar och att bedriva en kostnadseffektiv verksamhet med rätt kvalitet.”

OPHeL – Ett pilotprojekt

Vår inställning är att utvecklingen bäst sker i avgränsade etapper. Under det senaste halvåret har vi försökt strukturera våra erfarenheter samt organisera deltagande parter. Vi känner oss nu mogna att formalisera arbetet i en ny fas, d.v.s. genomföra ett pilotprojekt där syftet är att testa arbetsmodellens komponenter och hitta konkreta och produktiva former för samverkan inte bara mellan myndighetens olika delar utan även i förhållande till klienterna och till forskarlagan.

Syftet

Utvecklingsarbetets syften kan indelas i ett övergripande och långsiktigt samt ett mera tidsbegränsat som avser hösten 2004.

Det långsiktiga perspektivet

Sett ur ett långsiktigt perspektiv skall fokus vara på följande områden:

Utveckla en generell utvecklingsmodell som metodiskt kan medverka till att skapa bättre och mer kostnadseffektiva tjänster för valda mål-

grupper, baserat på ett förändringsarbete gjorda på erfarenheter i det dagliga arbetet med klienterna.

Bättre förstå begrepp som resultat och nytta sett ur olika perspektiv.

Främja en bättre resursanvändning genom ett gränsöverskridande arbete.

Utveckla former för samverkan med klienterna där de inte enbart uppfattas som "konsumenter" av tjänster utan blir allt mer aktiva aktörer och även deltar i utvecklingsarbete.

### Höstens övergripande syfte

Ett övergripande syfte för hösten är att utveckla och testa en fungerande arbetsmodell som gör det möjligt att under början av 2005 inleda ett mera omfattande projekt. Följande fokus kommer här att prioriteras:

Testa konstruerade utvärderingsrutiner för minst åtta ungdomar.

Systematisera erfarenheter gjorda i utvärderingarna och undersöka hur dessa kan användas för att förbättra klientarbetet.

Undersöka på vad sätt klienternas erfarenheter kan utnyttjas i utvecklingsarbetet. Vidare hur de kan involveras i utvecklingsarbetet som aktiva parter.

Finna former för samverkan med forskarna.

Initiera en fruktbar dialog mellan frontverksamhet och ledning/förtroendemän, särskilt avseende beskrivningar av tjänster där resultat och kostnader sammanförs på ett konstruktivt sätt.

### Målgrupp

Gruppen utgörs av ungdomar, aktuella inom socialtjänsten och som har ett omfattande vård- och stödbehov. Med det menas behov som omfattar många livsområden. Alternativet till vården bedöms vara eller kan komma att bli någon form av dygnsvård. Någon exakt definition är inte möjlig eller meningsfull i detta utvecklingsskede. Åldersmässigt begränsas dock målgruppen till 15 - 25 år.

### Modellen

Ett försök att illustrera arbetsmodellen görs på bilaga 3 (Modellen). Väsentligen består den av två delar (nivåer). Den grundläggande utgörs av den löpande utvärderingen av enskilda ärenden ur målgruppen. Den andra nivån av styrgruppen som både styr utvärderingarna och ansvarar för att resultaten analyseras och hanteras på ett optimalt sätt.

## Löpande utvärderingar

Under hösten kommer åtta klienter att föras in i systemet och därmed utvärderas. Ambitionen är att hela målgruppen efterhand skall ingå. Utvärderingarna kommer därefter att upprepas var sjätte månad så länge klienten tillhör målgruppen.

Utvärderingarna regleras av en manual (se bilaga 4) där syftet är att extrahera erfarenheter (kunskap) som kan utnyttjas på ett organiserat sätt för att skapa bättre verksamheter.

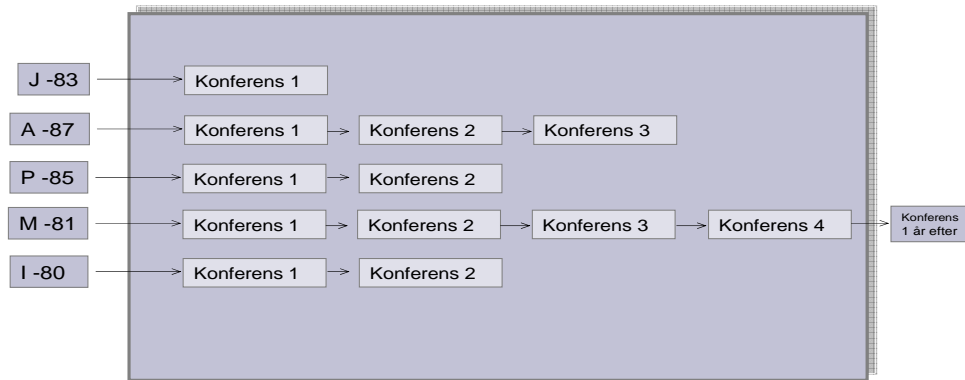
Formen bygger i hög grad på återkommande ”konferenser” (var sjätte månad) där berörda tjänstemän samlas för att under 1½ - 2 timmar analysera ”resultatet” av det gemensamma arbetet under den senaste perioden. Klientens erfarenheter redovisas via intervjuer utförda av för uppgiften särskilt avdelade tjänstemän.

Utifrån bedömning av ”resultaten” (vår och klientens) förs en diskussion om orsakerna till detta.

Resultatets orsaksfaktorer bör så långt möjligt beskrivas i termer som gör det möjligt att aggregera och omsätta kunskapen i utvecklandet av bättre tjänster. Exempelvis i form av kompetens hos personal, organisationsformens betydelse eller arbetsformer och andra administrativa regler. Av manualen följer att resursåtgång i ekonomiska termer redovisas och kan ställas i relation till ett redovisat ”resultat”.

Slutligen dras generella slutsatser av betydelse för handläggningen i ett vidare perspektiv. Det kan exempelvis vara att kontinuiteten på handläggar sidan varit avgörande för det positiva resultatet eller att bristen på samverkan i ett annat fall lett till ett katastrofalt resultat för klienten. Erfarenheter som det blir styrgrupps uppgift att hantera.

Tekniskt kommer det att vara möjligt att på ett överskådligt sätt följa alla utvärderingar samtidigt på en skärm där bilder har flera skikt. Resultatanalyserna kommer därför efter hand att alltmer spänna över längre tidsperioder. Efter två år finns det således fyra utvärderingar, något som kommer att förbättra vår förståelse av tidsperspektivet i klientarbetet.



Slutligen måste utvärderingsformen för att överleva infogas i ett långsiktigt reguljärt arbete och vara effektiv i den meningen att den både producerar viktig kunskap och uppfattas som nyttig i sig av deltagande tjänstemän. Om inte kommer den inte att överleva i en ofta stressad arbetssituation.

Valet av utvärderingsform är av betydelse. Om möjligt bör den präglas av tre U:

- *Utvärdering:* Formen måste resultera i tillräcklig grad av kunskap som är användbar i det enskilda ärendet men också för att skapa bättre tjänster överlag.
- *Utveckling:* Vidare måste formen även leda till ett stärkt utvecklingsarbete, exempelvis bättre samverkansformer med klienterna.
- *Utbildning:* Slutligen får formen i sig fungera som en utbildningssituation för den personal som involveras direkt och indirekt. Exempelvis har vi erfarenheten att intervjuandet av klienterna kan uppfattas just så. Ett intervjuande av klienter utan något som helst ärendeansvar utan enbart i syfte att förstå dennes upplevelser är en ny och viktig erfarenhet även för tränade socialarbetare.

### Styrgrupp

Som tidigare nämnts är ambitionen att hela målgruppen skall ingå i den kontinuerliga utvärderingsrutinen. Ansvaret för de administrativa rutinerna och att analysera resultaten samt att använda erfarenheterna på ett konstruktivt sätt åvilar en styrgrupp. Gruppen kommer att bestå av operativa ledare för målgruppen ifråga samt projektadministratörer. De senare ansvarar för att utvärderingsrutiner följs. Huvuduppgiften för gruppen är att samla och analysera resultat och slutsatser av de löpande utvärderingarna. Däremot har gruppen inget operativt ansvar i det enskilda ärendet.

Hur resultaten kan uppfattas och beskrivas från olika perspektiv (klient, personal och förtroendemän) blir en viktig uppgift. Inte minst när

resultaten sätts i relation till aktivitetens kostnad. Som tidigare nämnts avslutas varje utvärderingskonferens med att deltagarna formulerar generella slutsatser. Dessa kan gälla tydliga (positiva eller negativa) effekter avseende organisationsformer, kompetens, samverkan eller arbetssätt.

Det är styrgruppens uppgift att bearbeta information och dra lämpliga slutsatser. Vad bör initiera förändringar och hur bör det i så fall ske? Delar av påvisat förändringsbehov har de operativa ledarna både mandat och medel att genomföra. Andra förändringsbehov kan inte tillgodoses utan att andra intressenter involveras. Exempelvis kan genomförandet av en nödvändig utbildningsform och dess finansiering för en viss elev ha misslyckats p.g.a. brister i samverkan med skolan. Det kan då gälla både samverkan mellan frontpersonal (lärare och handläggare) men även mellan ledarna i respektive organisation när det gäller finansiering. Det kan även gälla samverkansproblem inom vår egen organisation.

Ärenden av denna natur är att uppfatta som komplexa projekt som bl.a. kräver kvalificerad samverkan mellan frontpersonal från olika förvaltningar men även mellan dessa och deras ledare, inte minst när det gäller finansiering och prioritering. Möjligheten att åtgärda uppmärksammade brister kommer därför att involvera många parter i och utanför förvaltningen. Hur detta arbete utvecklas och vilka erfarenheter som dras kommer därför att särskilt följas i projektet.

## Projektorganisation

Uppdragsgivare: Förvaltningens ledningsgrupp lämnar uppdraget och för en löpande dialog med projektledare och projektgrupp.

Projektledare: Ansvar för samordning och ledning av pilotprojektet.

Projektgrupp<sup>1</sup> (lika med fasta deltagare i styrgrupp): Två utvecklare, en sekreterare, verksamhetschefer från Vuxen, Barn och familj och Ungdom och familj, enhetschefer från boende, insats och utredning, Ungdom och familj samt från insats, vuxen och socialsekreterare från Barn och familj.

Projekt/styrgrupp har ett kollektivt ansvar för projektarbetet och att målsättningarna infrias. Sammanträder regelbundet.

Utökad projektgrupp: Styrgrupp förstärkt med forskarna samt ekonomer. Samlas vid två tillfällen (förslagsvis i oktober respektive januari 2005) för avstämning och ställningstagande till fortsatt arbete.

---

<sup>1</sup> Personnamnen som angavs i denna plan är här borttagna och listan över representanter är omskriven till löpande text.

## Tidsplan

Pilotprojektet startar i september 2004 och avslutas i januari 2005. Avsikten är därefter att arbetet övergår i ett mera omfattande utvecklingsarbete som kan pågå under flera år. Konkret tidplan för utvärderingskonferenser och projektgruppsmöten finns upprättad. En första avstämning planeras till slutet av oktober.

## Kommunikationsplan

En förutsättning för att implementeringen skall fungera är att information och erfarenheter kan kommuniceras så att den främjar en fruktbar dialog. Information måste för att bidra till en sådan dialog föras såväl horisontellt som vertikalt. Många parter blir således involverade i detta arbete. En särskild plan har därför upprättats. Se Bilaga 5 Kommunikationsplan

## Resultatredovisning

Pilotprojektets resultat och beskrivning av dess orsaker redovisas i samband med tidsperiodens avslut. Materialet bör bilda en väsentlig del av beslutsunderlaget inför en ev. utvidgning av utvecklingsarbetet.

De frågor som framför allt skall belysas är graden av måluppfyllelse och dess orsaker. Vidare beskrivs ledningsfunktionens roll, ändamålsenlighet samt kommunikation inom och utom projektet. Redovisningen kommer att bygga på den samlade dokumentation samt företrädelsevis gruppinterjuver av deltagare och intressenter. En första avstämning planeras till slutet av oktober och en slutrapport presenteras i januari. Den bör föregås av en större konferens med tillgång av ett utkast till rapport. Ansvarig för rapporten är projektledarna.

## KOMMUNIKATIONSPLAN

Målgrupp	Budskap	Syfte/mål	Kanal	Frekvens	Ansvarig <sup>2</sup>
All personal	Löpande information om projektet samt generella erfarenheter	Kunna följa och ta del av specifika erfarenheter	Intranätet	1 g/ månad	utvecklare
Direkt berörd personal	Fördjupning kring resultat och erfarenheter från konferenser	Ökad kunskap och nytta	1) konferenser 2) personalmöten 3) intranätet	1) "egen" klient 2) 1 g/ månad 3) 1 g/ månad	1) eget 2) arbetsledare 3) utvecklare
Uppdragsgivare (FL)	Projektstatus och viktiga driftsfrågor	Tillgodose informations-behov samt hantera uppkomna ledningsfrågor	1) rapporter 2) intranätet	1) 1 g/ kvartal 2) 1 g/ månad	1) utvecklare 2) utvecklare
Utskott	Projektstatus	Kommunikation	utskottssammanträde	?	utvecklare
Arbetsledare	Viktiga erfarenheter	Sprida kunskap och öka dialogen	på lämpligt sätt		berörda arbetsledare
Forskare	Projektstatus	Ge förutsättningar för forskningen	1) rapporter 2) avstämningsmöten	1) 1 g/ kvartal 2) 2 ggr/ termin	utvecklare
Ekonomer	Framtid: kostnad kopplad till resultat		avstämningsmöten	2 ggr/ termin	
Klienter	1) Hur soc förstätt resultat 2) Medverkan	1) feedback på intervjun 2) hjälp att utveckla tjänster	1) möte med handläggare 2) nyhetsbrev	1) 1 g/halvår 2) 1 g/kvartal	Handläggare utvecklare
Samarbetspartners	Projektstatus	Främja samverkan	på lämpligt sätt		

<sup>2</sup> Personnamn är ersatta med funktionsbeteckningar



## 4. Gemensamt arbete med olika utgångspunkter

Trots att planerna arbetades fram i samråd och att de kommenterades innan de slutligen slogs fast visar det sig i efterhand att planerna var olika på många punkter. De rörde samma verksamhet och de sammanföll i så stor utsträckning att vi kunde enas om dem. Däremot fanns en del centrala skillnader som kom att påverka framför allt forskningsprojektets genomförande.

Vi hade fokuserat olika målgrupper och vi hade sett syftet med OHPeL ur olika perspektiv. De två planerna skiljer sig till att börja med åt i vilken målgrupp de beskriver. I socialtjänstens plan för utvecklingsarbetet talas om att OHPeL avser ”*ungdomar med omfattande problematik som innebär att de i olika avseende är i behov av samhällets stöd*” och de preciseras såsom varande mellan 15 och 25 år. Forskningsplanen utgår från ”*unga missbrukare*” och beskriver att de är cirka 16 till 25 år. Den klientgrupp som OHPeL fokuserades hade alltså definierats på olika sätt i planerna, vi hade läst varandras planer, men inte noterat den skillnaden. Kanske för att grupperna till en del överlappar varandra.

Planerna skiljer sig också åt i hur klienternas och insatsernas roll i OHPeL beskrivs. I forskningsplanen beskrivs OHPeL utifrån att ”*socialtjänstens insatser bättre skall avpassas till och utgå från de behov som de missbrukande ungdomarna har dvs. i större utsträckning komma klienterna till nytta*”. I planen för utvecklingsarbetet beskrivs OHPeL först som en strategi för utveckling där ”*bildar kunskapsutvecklingen själva grunden i utvecklingsarbetet*”. Medan forskarna beskrev att...

*den tänkta arbetsmodellen bygger på systematiserade och strukturerade insatser som kombineras utifrån varje enskild klients behov och förutsättningar (s. 12)*

skrev utvecklarna att det handlar om

*ett försök att organisera det kontinuerliga kunskapsflödet inte bara mellan handläggare och klient utan även mellan alla delar av organisationen som (s. 36).*

Medan forskarna sökte en direkt nytta för klienten var socialtjänstens ambition att skapa förutsättningar för att skapa nytta. Klientens roll i detta var att ge röst åt sitt perspektiv på socialtjänstens arbete. Man skriver: ”*Klienternas medverkan måste förstärkas. De bör så långt som möjligt ges förutsättningar att inte bara bli ’lyssnade på’ utan även bjudas in till ett*

*aktivt deltagande i utvecklingsarbetet*” (s. 22). Utvecklingsarbetet skulle medföra bättre samverkansformer med klienterna och den personal som är involverad i projektet skulle komma i en form av utbildningssituation där klienternas berättelser i intervjuer skulle bli ”*ny och viktig erfarenhet även för tränade socialarbetare*” (s 31). Forskarna däremot talade om att se vilka ”*effekter modellen med omfattande hemmaplanslösningar har för resultat, relationer och inflytande*” (s. 18).

De olika syftena, utgångspunkterna och de olika perspektiven på klienternas roll i OHPeL gjorde att forskningsprojektet aldrig kom att genomföras så som det hade skisserats. Det var inte möjligt att svara på de tre frågor som hade ställts i forskningsplanen: Hur beskriver de aktiva deltagarna resultatet av socialtjänstens insats? Hur utvecklas relationen mellan socialsekreterare och klient? Vilket inflytande har klienten på insatsernas utformning? Eftersom vi forskare hade misstolkat socialtjänstens planering och betraktat OHPeL som inriktat på insatser för klienterna hade vi skisserat en forskning som inte var möjlig att göra. Med tiden kom i stället forskningen att allt mer följa socialtjänstens upplägg och i stället se hur de organiserade sitt utvecklingsarbete, det som var i fokus i deras planering.

I socialtjänstens plan anges, i anslutning till beskrivningen av samarbete med forskarna att

*Det centrala är att vi genom ett välfungerande samarbete tror oss öka förutsättningarna för kunskapsspridning. Genom det gränsöverskridande arbetet kan vi undersöka frågeställningarna och med ”andra ögon” reflektera över erfarenheterna och på så sätt öka kreativiteten i arbetet”(s.26).*

Skillnaderna i planerna är inte bara ett missförstånd mellan parterna, det avspeglar också de olika perspektiv som vi hade när vi närmade oss OHPeL och det ger en glimt av alla de perspektiv som kan finnas i och på ett projekt som är så komplext och där så mycket är outtalat.

Båda parter hade ambitioner att etablera ett samarbete som skulle sträcka sig utöver denna pilottid. Som forskare utgick vi från ett brukar- eller klientperspektiv och tog OHPeL för en arbetsmodell som skulle leda direkt till bättre insatser. Socialtjänsten sökte nya former för att systematisera sina erfarenheter för att indirekt förbättra insatserna. OHPeL syftade till en mångfald mål genom kunskapsutveckling, kunskapsspridning, organisationsutveckling, utveckling av personalen, ledningen, samarbetet inom och utom socialtjänsten och att bättre förstå centrala begrepp i socialt arbete.

Samtidigt uttalade man redan i planen för arbetet de centrala begrepp kring vilka mycket av verksamheten i OHPeL skulle komma att kretsa och man kan därför fundera över arbetsmodellens möjligheter att generera nya lärdomar eller verka kunskapsutvecklande. I utvecklingsplanen står:

*Slutligen dras generella slutsatser av betydelse för handläggningen i ett vidare perspektiv. Det kan exempelvis vara att kontinuiteten på handläggar sidan varit avgörande för det positiva resultatet eller att bristen på samverkan i ett annat fall lett till ett katastrofalt resultat för klienten. Erfarenheter som det blir styrgruppens uppgift att hantera (sid 30).*

Just dessa begrepp och tema, kontinuitet och samverkan, var några av de mest centrala begrepp som återkommande betonades och som kom att framstå som de lärdomar OHPeL förde med sig. Innan vi går vidare i den diskussionen skall vi i nästa kapitel se vad som framkom då socialtjänsten utvärderade pilotprojektet.



## 5. Rapport - Omfattande hemmaplanslösningar (OHPeL)

### Rapport Omfattande hemmaplanslösningar (OHPeL)

Avslut av pilotprojekt (feb 2005)

Denna rapport begränsar sig i första hand till ambitionen att belysa graden av måluppfyllelse som preciserades i pilotprojektet. Rapporten skall uppfattas som ett utkast till en officiell rapport. Vidare att innehållet kan medverka till styrgruppens ställningstagande inför det fortsatta arbetet.

#### Bakgrund

I september 2004 inleddes projekt OHPeL. Tiden begränsades till sex månader. I projekt-beskrivningen 2004-09-13 beskrivs bakgrund, syfte och utformningen av projektarbetet. Bakgrunden kan mycket kort sägas vara behovet av att utveckla ett fungerande koncept som kan underlätta utvecklandet av bättre tjänster (vård- och stödformer) för i första hand målgruppen (ungdomar 16 - 25 år med betydande vårdbehov). Tanken var att detta gör vi bäst genom en fastställd form för undersökning av löpande erfarenheter i arbetet med enskilda klienter.

Den långsiktiga ambitionen beskrevs som att "Utveckla en generell utvecklingsmodell som metodiskt kan medverka till att skapa bättre och mer kostnadseffektiva tjänster för valda målgrupper baserat på förändringsarbete, gjorda på erfarenheter i det dagliga arbetet med klienterna". Det övergripande syftet för projektiden beskrevs som "att utveckla och testa en fungerande arbetsmodell som gör det möjligt att under början av 2005 inleda ett mer omfattande projekt".

Den arbetsmodell som beskrevs kan sägas vara en form av utvärderingar över tid som följde en särskild manual. Ambitionen var att ta fram kunskaper/erfarenheter som kan utnyttjas på ett organiserat sätt för att skapa bättre verksamhet för målgruppen. Nyttan för klienterna var satt i fokus.

En styrgrupp bestående av bl. a. samtliga verksamhetschefer och flera operativa chefer bildades. Gruppens uppgift var, förutom att ta ett övergripande ansvar för arbetet, att "bearbeta information och dra lämpliga slutsatser" (från erfarenheterna av utvärderings-arbetet).

Slutligen bestämdes att pilotprojektets resultat i form av måluppfyllelse skulle redovisas i form av en rapport som kunde ligga till grund för en "ev. utvidgning av utvecklingsarbetet".

## Måluppfyllelse

Innan vi redovisar resultaten av måluppfyllelse förs en diskussion om vissa centrala begrepp i arbetet. Vi tror det är nödvändigt för förståelsen av erfarenheterna. Därefter redovisas pilotprojektets syften mera ingående innan resultaten redovisas.

## Begrepp

Projektet rör sig med begrepp som inte är helt lätta att precisera men som är väsentliga för förståelsen av rapporten.

**REA-konferens:** REA står för REsultat och Analys. Begreppet är benämningen på den speciella utvärderingsform som används i projektet. Den form den nu har fått bygger på ett utvecklingsarbete som pågått i ett antal år och har formaliserats genom en bestämd manual som närmare finns beskriven i ovan nämnda projektbeskrivning. I korthet bygger utvärderingsformen på ett förberett utvärderingsmöte med berörd personal från de olika verksamheter som är involverade (även arbetsledare) och som har tillgång till klientens erfarenheter (sker genom presentation av intervjuer med klienterna). Syftet med konferensen är att försöka värdera resultatet av det sociala arbetet och med det som utgångspunkt spåra eventuella behov av förändringar av arbets sätt, metoder etc. Värderingen av resultat sker med utgångspunkt från den planering (vanligen skriftlig) som gjorts med en bedömning om och i så fall vilken grad denna har uppfyllts.

*Arbetsmodellen* har i sin tur dessa konferenser som bas. Viktiga erfarenheter från konferenserna kan på ett organiserat sätt föras vidare till projektets styrgrupp som har mandat att genomföra förändringar. Konferenserna är till sin natur komplexa med fler syften än ovanstående. Ett är lärandet dvs. öka kompetensen hos deltagarna, ett annat att öka väkänslan och förståelsen mellan arbetsenheter för det gemensamma arbetet, för att nämna några. Konferenserna kan liknas vid en ”verkstad” som kan användas till lite av varje. Planen var att genomföra åtta konferenser under hösten 2004 vilket också gjordes.

**OHPeL (Omfattande HemmaPlansLösningar):** Utgör ovan refererade arbetsmodell avgränsad till en viss målgrupp. Målgruppen är ungdomar i åldern 16 - 25 år med ett omfattande behov av stöd, och där lösningarna vanligen blir omfattande och kostsamma. Det långsiktiga syftet är att utveckla en generell utvecklingsmodell med utgångspunkt från specialfallet OHPeL.

**HPL (HemmaPlansLösningar):** Svårt att tydligt avgränsa. Vanligen menar vi antingen lösningar (insatser) som genomförs som ett alternativ till dygnsvård eller lösningar (insatser) där alternativet kan komma att

resultera i dygnsvård om den inte genomförs. Det senare bygger på en bedömning byggd på erfarenheter, men kan med nödvändighet inte vara mer än en kvalificerad gissning. Svårigheterna att praktiskt använda begreppet ökar även genom att lösningarna (insatserna) sett ur ett tidsperspektiv inte är statiska. Om vi vill följa resultatet av arbetet med en viss klient över tid kan vi inte meningsfullt begränsa oss till HPL. Den kan bestå av en kombination av dygnsvård och HPL (jämför kombinationen slutenvård - öppenvård inom sjukvården). Det senare är viktigt i projekt OHPeL eftersom vi vill följa klienten över tid och då inte enbart kan begränsa oss till HPL. Trots begränsningarna använder vi begreppet. Orsaken är att vi är i stort behov av att på något sätt beskriva den aktuella lösningen (insatsen). I avvaktan på bättre definitioner får denna duga.

## Syften

Som nämnts ovan var pilotprojektets övergripande syfte att utveckla en fungerande arbetsmodell för dessa utvärderingar. Bland syftena nämndes även följande punkter:

- Systematisering av erfarenheter gjorda i utvärderingarna och undersöka hur dessa kan användas för att förbättra klientarbetet.

- Undersöka på vad sätt klienternas erfarenheter kan användas i utvecklingsarbetet. Vidare hur klienterna kan involveras i utvecklingsarbetet som aktiva parter.

- Finna former för samverkan med forskarna.

- Initiera en fruktbar dialog mellan frontverksamhet och ledning/förtroendemän, särskilt avseende beskrivningar av tjänster där resultat och kostnader sammanförs på ett konstruktivt sätt.

## Resultatredovisning

### Allmänt

Som tidigare nämnts är rapporten helt inriktad på att beskriva graden av måluppfyllelse och vilka slutsatser som lämpligen kan dras. Målen i sig är graderade. Det övergripande målet är att utveckla och testa en fungerande arbetsmodell. Därav följer att huvudintresset här koncentreras till REA-konferenserna och dess olika aspekter. Dessa utgör grunden och förutsättningen för alla andra ambitioner. De erfarenheter vi trots allt har avseende punkterna ett till tre redovisas separat. Vad gäller punkten fyra hör den mer hemma i kommande utvecklingsfas och diskuteras i det avslutande avsnittet.

## Tillvägagångssätt

Materialet till rapporten har inhämtats dels genom enkätundersökning (bilaga 1) dels genom gruppdiskussioner. I enkätundersökningen redovisas svaren från personalen (svarsfrekvens 27 av 28) som aktivt deltagit i konferenser. Dessa (nästan samtliga) har därefter deltagit i gruppdiskussioner där syftet varit att fördjupa svaren på frågeställningarna. Andra typer av sammankomster och projektdokumentation har även utnyttjats, exempelvis protokollen från höstens konferenser. Diskussioner och förändringar som bedömts särskilt relevanta har tagits med fram till dags dato. Materialet och rapporten har sammanställts av projektledningen.

## Redovisning

Redovisningen är upplagd så att erfarenheterna av REA-konferenserna kommer först och därefter följer motsvarande diskussion för punkterna ett till och med tre för ovan nämnda syften. För varje rubrik beskrivs först uppfattningar om erfarenheterna och därefter projektledningens kommentarer och reflektioner. En summering av erfarenheter och möjliga slutsatser inför det framtida utvecklingsarbetet följer i rapportens avslutande rubrik, ”utvecklingsmöjligheter”.

## REA-konferenser

*Om antal och val av deltagare:* Att sammansättningen av deltagare i konferensen är av stor betydelse är uppenbart. Det är deltagarkollektivet som genom sina erfarenheter/kompetens har möjlighet att skapa värdefull och gränsöverskridande kunskap. Antalet har ofta legat mellan tolv och aderton. Förutom ansvariga tjänstemän från berörda verksamheter och deras arbetsledare har ett antal från styrgrupp och projektledning deltagit.

Av enkäten framgår att fjorton tyckte att *rätt* personer deltagit medan fem menade att någon saknats och sju att någon inte borde varit med. Gruppdiskussionerna fördjupar och nyanserar bilden. De som saknat vissa deltagare har pekat på att nyckelpersonal från skola och exempelvis sjukvård borde deltagit. Andra har menat att det vid vissa konferenser deltagit för många och att det varit hämmande. Förutom praktikanter har det dock varit mindre lätt att peka på vilka som inte borde deltagit.

Projektledningens reflektion är att de många deltagarna ofta speglar ärendets natur. Själva poängen är ju att samla alla viktiga tjänstemän som är direkt involverade och deras arbetsledare till en gemensam kreativ analys. Övriga består nästan uteslutande av styrgrupps-medlemmar. Det är de som skall föra erfarenheterna vidare i organisationen. Vår slutsats är att det inte är antalet, utan snarare att rätt deltagare finns med och om

dessa aktivt deltar, som påverkar mötets upplevda nyttighet. Det senare påverkas naturligtvis även av mötesstruktur och ledningen av mötet.

*Ledning och struktur på mötena:* Syftet med mötet (ca två timmar långt) är att med utgångspunkt från någon form av värdering av ”resultatet”, tillsammans undersöka vad som kan ha medverkat till detta och i viken grad orsakerna är påverkbara. Skapa någon form av ”kunskap” som vi sedan kan utnyttja för att öka kvaliteten i arbetet. Förbättra handläggning och det sociala arbetet överlag. Öka förståelsen för olika organisatoriska och administrativa frågors betydelse i utfallen av ett enskilt ärende. Exempelvis vilka effekter det kan få för en klient att två förvaltningar inte kan lösa ett finansieringsproblem, beroende på att dessa menar att det är den andra parten som bör stå för pengarna.

En diskussion vid ett enda tillfälle med ovanstående ambitiösa syfte, tolv till aderton deltagare varav vissa inte känner varandra ställer stora krav på ledning och mötesstruktur. Den mötesstruktur som används har växt fram över tid och har under hösten haft en tämligen fast form. Klientperspektivet har dock stärkts genom att intervjuerna fått allt större utrymme. Sekretessbelagda protokoll skrivs (även om inga namn eller identifierbara uppgifter nämns i vare sig konferens eller protokoll) och delges de som handlägger ärendet.

De synpunkter som framförts om mötesstrukturen har i hög grad varit positiv, 7,4 på en 10-gradig skala, i medelvärde i enkäten. Inga egentliga förslag på viktiga förändringar har framförts. De negativa synpunkter som framförts har mera handlat om *hur mötena letts* i olika avseenden. Några har menat att insatserna borde lyftas fram bättre och att vissa konferenser har blivit väl spretiga och att vi ibland hamnat i ”ärendediskussioner” (något som inte alls är avsikten). En viktig kritik har pekat på ordförandens roll och att denne inte alltid lyckats få till stånd en bred analys av problematiken och det som vid slutet av mötet kommit att framstå som ”slutsatser” och ”lärdomar” alltför mycket styrts av just ordföranden. Då olika uppfattningar framförts har vissa fått större vikt än andra och det har inte varit bra för ”kunskapsutvecklingen”.

Från projektledningen (endast två personer har fungerat som ordförande) menar vi att det inte är helt lätt att fylla funktionen. Särskilt om det är många deltagare från olika verksamheter och många synpunkter med varierande framföring. De olika deltagarna har självfallet sina egna ingångar och förväntningar på diskussionen. Några kan önska ett tydligare fokus på arbetsprocessen medan andra önskar mer om själva resultatvärderingen och dess orsaker. Ordförandes roll är att under dessa förutsättningar hålla en röd tråd (och tiden) samt försöka sammanfatta så konstruktivt som möjligt.

Trots svårigheterna menar vi att kritiken äger sitt berättigande. Diskussionen om slutsatser och ev. lärdomar är svår. Förändringar har genomförts som innebär att vi blir mer försiktiga i dessa avseenden, bl. a. försöker vi formulera oss mer allmänt och inte "tvinga" fram slutsatser. Timmen direkt efter konferensen avsätter *Styrgruppen* för att reflektera över konferensens slutsatser, vilka slutsatser som kan vara av särskilt värde etc.

En annan genomförd förändring är att projektledningen tydligare förbereder konferenserna. Detta sker bl.a. genom att mera ingående diskutera vad som kan komma att bli det viktiga innehållet i en viss konferens så att projektledningen (inte bara ordföranden) bättre kan leda mötet till en kreativ diskussion. Övriga närvarande styrgruppsmedlemmar har naturligtvis också ett ansvar i detta avseende.

*Klientperspektivets betydelse:* Redan tidigt i konferensernas utvecklingshistoria infördes intervjuer av klienter, ungdomar och deras föräldrar, som ett viktigt inslag. Dessa utförs av handläggare som inte har någon koppling till ärendet. En samtalsguide används och handläggarna deltar sedan i konferensen som "klientens röst". De skall efter bästa förmåga försöka förmedla vad de tror är klientens perspektiv på frågeställningarna.

Enkäterna ställer frågan om intervjuerna funnit intervjusituationen värdefull för deras egen del och om deras uppfattning om klienternas upplevelse av intervjusituationen. I båda fallen är svaren i övervägande grad positiva (se enkätsvar).

I gruppdiskussionerna är de positiva uppfattningarna entydiga. Många menar att intervjuerna är det mest intressanta i hela konferensen. Klienterna tenderar ofta att ge en bredare och fylligare bild än vad som vanligen framkommer i en klient - handläggarerelation. Dessutom ombeds klienten gradera sin syn på nytta och bemötande, omdömen som upplevs värdefulla. Det framförs även att intervjuandet kan vara av värde i sig för handläggaren vilket bekräftas av enkäterna. En sorts lärande där vi tränar oss i lyssnandets ädla konst. Dessutom framförs det att klienterna vanligen uppfattar situationen positivt. Det kan vara trevligt att komma i fokus utifrån att man har något att GE, en unik kunskap som bara de kan bidra med. Det uppfattas seriöst från deras sida.

Från projektledningens sida menar vi att intervjuerna kommit att få en allt större betydelse vid konferenserna. Klienterna blir alltmer "närvarande" i dessa diskussioner. Modellen innebär att intervjuerna följs upp (efter sex månader) och man kan då reflektera tillsammans med klienten om vad denna så senast och hur det blivit. Att följa upp intervjuerna så att *tidsaspekten* finns med är inte så vanligt inom verksamhetsområdet.

Om vi skall kunna förbättra arbetet är det nödvändigt att vi analyserar vårt arbete utifrån vårt perspektiv, men utan att samtidigt få del av klinternas perspektiv kan kvaliteten inte bli tillräckligt bra. *Uppdraget* är ju att hjälpa dem men utan att ta del av deras erfarenheter av denna "hjälp" vilar "förbättringar" på lös grund. Ambitionen i projektet att *systematiskt* inhämta klinterna erfarenheterna i syfte att förändra arbetet representerar något nytt och värdefullt i socialtjänstens utveckling (Helsingborg) som det råder en gemensam uppfattning om. Att intervjuandet är positivt även ur andra aspekter (ett lärande för personalen och genom att klienten vanligen uppfattar sig värdefull) reser frågan om det inte finns skäl att införa intervjuer även i andra sammanhang.

Diskussionen under denna punkt utgör även redovisning vad gäller Målsättningen nr två: *Undersöka på vad sätt klienternas erfarenheter kan användas i utvecklingsarbetet.*

*Grad av användbara erfarenheter:* Administrerande och deltagandet i REA-konferenser kräver tid. Det är därför helt nödvändigt att upplevelsen av *användbar nytta* är tillräckligt stor för att motivera "kostnaden". REA-konferenserna utgör själva "motorn" i modellen. Utan en direkt och fortlöpande känsla av nytta upphör basen för själva konceptet.

Av enkätsvaren framgår att både arbetsledare och handläggare nästan undantagslöst (dock i varierande grad) använt erfarenheterna på ett konkret sätt i klientarbetet, teamdiskussioner eller handledningssituationer.

I gruppdiskussionerna framfördes många olika exempel på användning t. ex. en konkret och fördjupad samverkan mellan Vuxen och Ungdomsverksamheterna inom socialförvaltningen. Någon menade att det givit kraft i arbetsgruppsamtalen och blivit en draghjälp i klientarbetet. Vidare att förändringar är möjliga och att det blir meningsfullt att engagera sig. Familjeperspektivet har lyfts fram och detta har fått effekter eftersom det framförts i ett gemensamt forum. Det är i detta sammanhang en fördel att många deltar i konferenserna eftersom spridningen underlättas.

En konkret nytta är att konferensen kan användas direkt till att undersöka en viss handläggningssituation i syfte att ta fram en policy för motsvarande situationer. Det har gjorts vid en konferens då ämnet var hur berörda verksamheter inom socialförvaltningen bör samordna sitt arbete när det gäller gravida missbrukare. Vid ett annat tillfälle hävdade en klient att missbruk av droger förekom på en av våra boenheter, något som föranledde en intern undersökning. Brister i samverkan mellan olika verksamheter i socialförvaltningen har uppmärksamats och lett till intern aktivitet.

Samstämmigheten angående nyttan är tämligen stor. En av de viktigaste är den framförd av arbetsledare att utvecklingen av HPL hos oss har sitt ursprung i föregångarna till REA-konferenserna (ett utvecklingsarbete som pågått i ett antal år) och att dessa nu fortsätter att stimulera förbättringar.

Projektledningens bedömning är att konceptet i detta avseende i väsentlig grad fungerar. Många medarbetare har deltagit och de flesta uttalar sig positivt. Förutom ovan nämnda erfarenheter kan kanske nämnas att så många personer från olika verksamheter samlas, ledare och handläggare, för att diskutera ett faktiskt ärende, vår bild såväl som klientens, och med det som utgångspunkt funderar över möjliga förändringar.

Att som handläggare få bekräftelse på ett bra arbete och se detta i ett gemensamt sammanhang är värdefullt i sig. Ledarna får också ett användbart forum för att föra ut sina uppfattningar i viktiga frågor.

Eftersom många ledare ofta deltar kan det vara en viktig bieffekt att organisationen arbetar sig fram till en gemensam syn på vad som är viktigt och inte. Hur problem bör lösas och vad som är prioriterade uppgifter.

Slutligen: det blir klart lättare att genomföra nödvändiga förändringar (även smärtsamma) om vi känner och respekterar orsaken till dessa.

### Systematisering av erfarenheter

REA-konferenserna är som tidigare nämnts att uppfatta som basen i konceptet. För att överleva måste utvärderingsformen uppfattas nyttig, något som i hög grad även blivit fallet.

I projektet ingår ytterligare en ambition: att på något sätt hitta former för *systematisering av erfarenheter* gjorda i REA-konferenserna. I projektbeskrivningen illustreras detta med en bild där det framgår att viktiga erfarenheter förs från REA-konferenser till styrgruppen där beslut tas om hur förändringsarbete konkret skall gå till och vad som skall värderas som viktiga erfarenheter. Med systematisering av erfarenheter menar vi exempelvis:

Uppsamlade och sorterade av ”viktiga erfarenheter”, sådant som kan bilda någon form av mönster eller struktur av intresse för vårt arbetssätt, organisering av arbetet eller exempelvis administrativa regler som visat sig få effekter av icke önskvärd slag. Dvs. skapa underlag för ledning att utifrån faktiska erfarenheter, även i ett fåtal ärenden, agera i en eller annan riktning. Alternativt uppmärksammande av erfarenheter som kan bilda underlag för fördjupade studier.

En annan form av systematiserande erfarenheter kan kanske kopplas till Styrkortet (Balanced Scorecard). Viktig information sett ur styrsynpunkt, exempelvis kvalitetsindikatorer som Bemötande, Delaktighet etc.

På detta område har vi inte kommit särskilt långt. Vi har dock undersökt protokollen ur ett klientperspektiv, dvs. vilken uppfattning/erfarenhet dessa har avseende på bl.a. resultat, bemötande och delaktighet. Resultaten är överlag mycket positiva (se bilaga 2) men det är inte lämpligt att dra långtgående slutsatser på detta begränsade material bl.a. med tanke på urvalet. Värdet ligger främst i att undersökningen pekar på den möjlighet som konferenserna kan representera.

### Samverkan med forskare

Som framgår av projektbeskrivningen har en samverkan med forskning värderats väsentlig bl.a. för vår långsiktiga kunskapsutveckling. Ambitionen under pilotprojektet har endast varit att börja etablera samverkan. De båda forskarteamen har kommit olika långt i sitt arbete. Samtal och diskussioner har vid olika tillfällen förts med både teamet från Service Management och från Socialhögskolan. Det förra teamet söker för närvarande finansiering för ett forskningsprojekt kopplat till socialförvaltningens utvecklingsarbete. Teamet från Socialhögskolan har påbörjat sitt arbete men hittills har endast några reflektioner över arbetet lämnats.

Några närmare kommentarer till samverkan finns ännu inte underlag till. Däremot kan det kanske vara av värde att fundera en stund över vad forskarteamens olika ingångar kan tänkas få för betydelse i det fortsatta arbetet. Teamet från Socialhögskolan deltog redan i annat forskningsarbete inom socialförvaltningen (KUBAS) och kom därför att mycket tidigt i utvecklingsarbetet ta fram sin forskningsplan. Detta i ett skede när fokus låg på formulerandet av pilotprojektet. Frågetecknen var många och oklarheterna i detta skede ännu fler. Med teamet från Service Management har projektledningen fört upprepande samtal om innehåll och utveckling men någon konkret samverkansöverenskommelse har ännu ej gjorts.

Av olika skäl har teamen kommit att få olika ”ingångar” i samverkan och kanske kan det vara meningsfullt att fundera över vad det kan få för framtida betydelse.

### Fortsatt utveckling

I rapportens avslutande del försöker vi peka på några möjliga utvecklingsområden utifrån de erfarenheter som redovisats ovan. Detta avsnitt bör framför allt ses som ett bidrag till diskussionen i den utvidgade styrgruppen den 4 mars. De områden vi pekar på är enbart exempel, men

enligt vår mening viktiga sådana. I vilken utsträckning det är riktigt får den fortsatta diskussionen utvisa.

### REA-konferensen som koncept

Enligt vår mening är den viktigaste slutsats vi kan dra av rapporten att konceptet som sådant fungerar i rimlig grad (vilket var det övergripande målet med pilotprojektet). Det hindrar inte att formerna båda kan och bör utvecklas, vi har särskilt pekat på övergången från konferens- erfarenheterna till mera generella slutsatser.

Vi menar att det kan vara meningsfullt för den fortsatta diskussionen att uppfatta REA-konferenserna, dess ledning och administration, som en fast funktion som olika intressenter kan rikta sig till med begäran om medverkan till utvinning av särskild kunskap eller information. Vi tror nämligen att funktionen kan användas i olika syften.

Några exempel på användningsområden:

**Några arbetsledare önskar skapa en policy för handläggning av en viss ärendesituation:** En precisering görs med avseende på vad som skall belysas. Ett eller flera konkreta exempel identifieras och hanteras enligt rutinen.

**Handläggare och arbetsledare önskar ökad kunskap om effekterna av ett nyligen infört arbetssätt:** Samma diskussion som ovan. Val av omfattning, antal deltagare, tidsperspektiv mm.

**Ekonomienheten önskar bättre kunskap om relationen resultat och nytta i ”tung” vårdärenden:** Nu är vi inne på projekt OH-PeL. Dvs. frågeställningar med mycket hög ambitionsnivå som förutsätter ett medvetet utvecklingsarbete över tid. Ett seriöst arbete med aktivt deltagande från både verksamhetsnivån och överordnade strukturer i vår organisation. Kanske även deltagande av forskningsresurser.

Exemplen illustrerar möjligheter. Konceptet bygger på ett antal grundvillkor, exempelvis att deltagarna är villiga att ärligt och förbehållslöst undersöka sitt arbete i syfte att göra meningsfulla erfarenheter. I övrigt kan stor flexibilitet råda. Vad vill vi undersöka, vilket mål och till vilken kostnad?

Med detta som utgångspunkt blir en relevant fråga vem vill veta vad? Som avslutning följer här två områden som kan vara av särskilt intresse.

## Klientperspektivet

Detta är ett område där rapporten kan peka på ett gott resultat. Handläggare såväl som arbetsledare menar närmast mangrant att intervjuandet har fått positiva effekter både direkt och indirekt. Diskussion har väckts om möjligheten att utöka inhämtandet av klienternas erfarenheter på ett systematiskt sätt även inom andra områden. En ökad medvetenhet om behovet av att i konkret handling ge innehåll åt begreppet klientperspektiv. Detta menar vi kan komma att visa sig vara en förändring av allra största betydelse: Dvs. att aktivt lyssna på klienterna, inte bara med syftet att utvärdera, utan även med syftet att utveckla nya metoder och tjänster i samarbete med klienterna. Svårigheterna med det senare när det gäller målgrupper som i OHPeL är betydande, men kanske mera realistiska för andra grupper, exempelvis grupper av föräldrar.

Denna stävan som ju inte endast leder till bättre kvalitet och en mer fruktbar relation mellan klient och hjälpare är mycket medveten inom viktiga delar av den tjänsteproducerande världen. Enligt CTF (Centrum för Tjänsteforskning, UVN i Karlstad) är det en viktig trend bland många företag att medvetet integrera kunder, användare, elever etc. direkt i både produktion, marknadsföring och utveckling av tjänster. De som lyckas bäst kommer att överleva.

Vi befinner oss på en annan ”marknad”, förutsättningarna är annorlunda men vikten att medverka till ”nytta ” för våra klienter är den samma.

Enligt vår mening finns olika möjligheter att fördjupa arbetet på detta område. Det är mer att bestämma vad vi konkret vill uppnå.

## Vad får vi för pengarna?

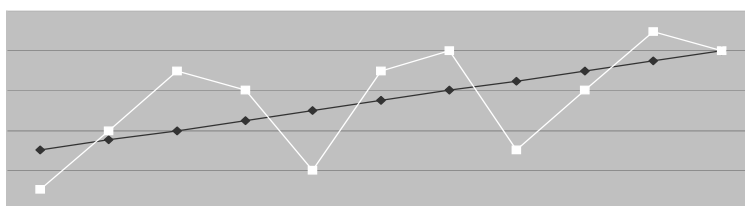
En rubrik som forskarna från Service Management använt i tidigare arbeten och som kan vara ett sätt att omformulera den fjärde målsättningen för pilotprojektet ”Initiera en fruktbar dialog mellan frontverksamhet och ledning...särskilt vad avser relationen resultat kostnader”.

Detta är ett utvecklingsområde vi har förutsättningar att börja diskutera i konkreta termer. Vad menar vi med begreppet resultat? Får begreppet olika innebörd beroende på vem som ställer frågan? Vad menar vi med kostnader och hur mäter vi det när det gäller ”tunga” vårdärenden? Det är rimligen i den relationen vi behöver förstå om vi meningsfullt vill tala om ”effektivitet” eller liknande begrepp i vår verksamhet.

Svårigheterna är uppenbara och ansträngningarna måste ske med stor ödmjukhet och med ett målmedvetet arbete från samtliga intressenter, om projektet skall lyckas.

För att komma vidare blir det, som nämnts, nödvändigt att precisera begreppen resultat och kostnad. Vad menar vi och i vilket sammanhang gäller definitionen? Vika grupper avses och för vem gäller den? Frågorna är många och skall inte vidare beröras i detta dokument. Möjligen kan diskussionen inledas den 4 mars. Vi tycker oss dock se ett viktigt förhållande som uppmärksammas i analysen av konferenserna och som har betydelse när vi vill diskutera dessa frågor.

### Tidsaspekt



Bilden försöker illustrera den närmast banala sanningen att utfallet av begreppen resultat och kostnad (även om vi har dessa klart för oss) är beroende av utplaceringen av mätpunkterna. Kort perspektiv bra resultat, långt dålig eller vice versa. Detta är ett självklart förhållande som vi kanske inte beaktar tillräckligt i arbetet.

Alltför ofta tenderar vi som myndighetspersoner att företräda ett "kort" tidsperspektiv medan klienterna ofta har ett långt. Klienterna representerar "ärenden" för oss. Lagstiftning och tillsynsmyndigheter reglerar vad som är ärende, när det påbörjas och när det skall avslutas. Ett ärende är inte en person utan ett visst behov hos någon eller några (anmälning, ansökan) som upphör vid en visst tillfälle. Samma person kan återkomma som "ärenden" i en lång rad sammanhang i en viss tidsföljd utan att vi självklart "knyter ihop" dessa ärende till ett sammanhang.

Samma klient har ett helt annat perspektiv. Hon kanske har ständigt återkommande problem och behov men möter en fragmenterad och ej sammanhållen socialtjänst. Klienter uppfattar vanligen inte vare sig insatser eller ärendet som vi gör. För henne innebär resultat om hon har fått hjälp eller ej och då är tidsfaktorn betydelsefull. För målgruppen som OPHeL representerar är det enligt vår mening inte särskilt meningsfullt att undersöka dessa frågor med ett kort perspektiv.

## 6. Utgångspunkter för en utvärdering

I de tidigare kapitlen har vi sett hur socialtjänsten och vi forskare skapat parallella planer och hur socialtjänsten utvärderat sitt projekt. Vi forskare fanns parallellt med i projektet, vi diskuterade med utvecklarna och vi var närvarande på olika möten och i olika diskussioner. Det är svårt att säga om vi haft något inflytande på utvecklingen eller inte. Vi har noterat att frågor som vi lyft upp återkommit och påverkat, men om det skedde för att vi lyfte fram det är svårt att uttala sig om.

I detta kapitel lyfter vi fram de återkommande och centrala aspekterna på OHPeL och diskuterar dels vilket värde detta har, dels hur man kan förstå det. För att göra det skall vi först summera vad syftet med denna rapport och forskningsrapporten (Laanemets och Svensson 2005) sammantaget var:

*Att förstå och diskutera OHPeL som en form av kunskapsutveckling i socialtjänstens löpande arbete. För att uppnå detta syfte arbetar vi med följande frågor:*

- *Hur beskrivs OHPeL och socialtjänsten av de olika aktörerna?*
- *Hur går det till att utveckla kunskap inom OHPeL?*
- *Vilken betydelse har klienternas medverkan?*
- *Vad finns för utvecklingsmöjligheter och hinder i OHPeL?*

Vi skall nu besvara dessa frågor och kan konstatera att OHPeL och socialtjänsten beskrivs på fyra olika sätt. Det är fyra skilda system av argumentation hos klienter, socialsekreterare, arbetsledare och i konferenserna. I vart och ett av systemen är det olika faktorer som betonas och man har olika syn på den enskilde individens roll och möjligheter i relation till det sammanhang han eller hon befinner sig.

Detta präglar konferenserna där man strävar efter att utveckla kunskap. Konferenserna präglas av grupprocesserna mellan deltagarna, hur de som leder konferenserna agerar och det leder till att redan kända begrepp konstateras som viktiga. Vi kan se att några av de mest centrala begreppen som konstaterats som lärdomar i konferenserna: kontinuitet, samarbete och närhet till arbetsledning, återfinns såväl i projektplanen som i arbetsledarnas förväntningar på vad OHPeL skulle kunna medföra. Trots de observationer vi genomfört och trots de intervjuer vi gjort med personer involverade i ärenden som diskuterats i REA-konferenser kan vi inte förstå hur kunskap utvecklas i dessa konferenser.

I så väl våra intervjuer som i socialtjänstens utvärdering av OHPeL konstateras dock att det händer något positivt under konferenserna. Även om inte ny kunskap skapas framkommer teman till diskussion och dessa diskussioner anses värdefulla. Men vad detta värdefulla är har inte tydligt framkommit. Tvärtom har det dels framkommit kritik mot att det är otydligt hur resultat och nytta formuleras under konferenserna, dels har det framkommit att resultat, nytta och över huvudtaget det som sker inom socialtjänstens arbete är mycket svårt att sätta ord på. Eftersom REA-konferenserna bygger på att en samling människor utbyter ord blir både människorna och orden väsentliga.

Vår tolkning av värdet som ändå uttalas kring konferenserna är att det finns ett värde i att få möjlighet att avgränsat till ett specifikt ärende och utan direkt handlingsinriktning diskutera värden av socialtjänstens arbete. Det råder i socialtjänsten brist på möjligheter och tid att sätta ord på det man gör och när det erbjuds i REA-konferenserna skapas en samsyn, framför allt bland de arbetsledare som är stående deltagare i konferenserna.

I utvärderingen inom socialtjänsten i början av 2005 konstaterades att man ännu inte hade hunnit mer än att etablera samarbete och att detta blivit möjligt genom KUBAS-projektet. Det faktum att det redan fanns forskare knutna till socialtjänsten gjorde att det tidigt kunde formuleras en forskningsplan.

När vi ser hur forskningsplanen och projektplanen formulerades och noterar att det finns stora skillnader i hur man uppfattade det som planerades kan man också konstatera att samverkan mellan forskning och praktik inte var verkningsfullt i inledningen. Utvecklingsprojektet och forskningsprojektet formulerades aldrig gemensamt trots att de formulerades i dialog mellan forskare och utvecklare. Bara det faktum att det finns två separata planer säger att det kanske var för svårt att samarbeta? Om utvecklarna och forskarna hade behövt arbeta med en gemensam plan, om man hade haft en gemensam tidplan och en gemensam agenda för det som skulle ske, då hade kanske utvecklingsprojektet kommit att bli mer forskningsbaserat. Då hade kanske forskningen mera handlat om att forska *med* än att forska *på*. Detta kan vara en väsentlig lärdom av projektet. Det har ett värde att formulera gemensamma planer och det behöver ta tid att hitta gemensamma begrepp och ramar.

Ett konstaterande som kanske är giltigt såväl i samverkan mellan forskning och praktik som mellan arbetsledare och socialsekreterare eller mellan socialsekreterare och klient.

## 7. SWOT-analys

Att beskriva och försöka förstå OHPeL är inte lätt och som en början på vår reflektion använder vi oss av en enkel modell som kallas för SWOT-analys. Det är en form av instrument för beslutsfattande som kommer från affärsvärlden.

SWOT står för Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats och används för att ställa möjligheter och styrkor mot hot och svagheter. Modellen kan användas på en individs livssituation likväl som på situationen i en organisation. Analysen ger inga förklaringar eller redskap för att hantera det som framkommer, det enda den bidrar med är att strukturera tankar. Den hjälper till att tydliggöra nuläget så att man skall kunna ha det som grund i sin fortsatta utveckling<sup>3</sup>. En SWOT-analys är naturligtvis beroende av hur de som gör analysen uppfattar och definierar styrkor och svagheter och i detta sammanhang är det vi forskare som summerar våra intryck. Om andra som varit engagerade i OHPeL, t.ex. aktörer inom socialtjänsten, gjort liknande genomgångar hade det kanske blivit andra bilder.

I denna analys ställer vi de styrkor och svagheter vi noterat i OHPeL mot de hot och möjligheter vi noterat i omgivningen. Med omgivningen menar vi socialtjänsten i stort och dess roll i samhället.

Modell 1: SWOT-analys

Inre omgivning = OHPeL			
Yttre omgivning = Socialtjänstens roll i samhället	Hot	Styrkor	Svagheter
			<u>Att utmana:</u> - organisatoriska gränser  - uppgiftsorienterat arbete
	Möjligheter	<u>Att utveckla:</u> - begrepps-diskussioner  - reflektioner  - kunskapssökande	<u>Att söka:</u> - relevanta deltagare i konferenserna  - tidsmässigt utrymme för fördjupning

<sup>3</sup> Det finns en hel del att läsa om SWOT på Internet, det är dock inte enkelt att finna upphovsman eller på vilka grunder modellen framarbetats. Eftersom det endast är ett sorteringsredskap kan det användas på de grunderna.

Se t.ex. [www.ifm.eng.cam.ac.uk/dstools/paradigm/swot.html](http://www.ifm.eng.cam.ac.uk/dstools/paradigm/swot.html) eller [www.avoinyliopisto.fi/svenska/guide/swot.html](http://www.avoinyliopisto.fi/svenska/guide/swot.html)

Av sammanställningen framgår att det utvecklingsbara i OHPeL, dvs. de styrkor som också möjliggörs av de yttre omständigheterna, i första hand är att strukturerat belysa centrala begrepp som används för att beskriva det som fungerar bra i arbetet. I dessa begreppsdiskussioner tydliggörs och aktiveras kunskaper som redan finns inom organisationen och deltagarna medvetandegörs samtidigt som en samsyn utvecklas. Detta sätt att på ett reflekterande sätt arbeta kunskapssökande är den bärande delen i OHPeL och därför det som bör vidareutvecklas.

Styrkorna i OHPeL möter dock också hot utifrån och ställs inför utmaningar. Två sådana utmaningar är att socialtjänsten är organisatoriskt indelad i olika enheter och att det finns ett arbete som skall utföras som kan betraktas uppgiftsorienterat. OHPeL är *i sig* inte produktivt. Det är ingen missbrukare som blir av med sina drogproblem eller tonåring som börjar fungera väl i skolan för att de har diskuterats på en REA-konferens. Uppgifterna som måste lösas, måste lösas oavsett OHPeL, vilket innebär att ett hot mot OHPeL är att det blir en överbyggnad utan någon egentlig betydelse för lösandet av uppgifterna. Utmaningen här ligger i att argumentera för meningen med en reflekterande kunskapsutveckling för att öka kvaliteten i arbetet och göra socialtjänsten mer kunskapsbaserad. Det är ett arbete som är inlett och som kommer att behöva fortsätta.

En möjlighet i relation till omgivningen, men en svaghet i OHPeL är dels hur man använder tiden och dels vilka deltagare som är med i konferenserna. Under tiden som konferenserna pågår förbrukas många tjänstemäns arbetstid och det är därför angeläget att den tid som används är effektiv. Fokus behöver vara tydligt i konferenserna så att tiden utnyttjas väl. För att kunna hålla fokus behöver deltagarna i konferensen vara inriktade på samma sak och det underlättas av att det är samma deltagare, samtidigt behöver deltagarna skifta utifrån de olika ärendena och för att sprida kunskapen om OHPeL i organisationen så att det finns en acceptans från omgivningen. Dessutom utvecklas olika grupprocesser utifrån gruppens skiftande sammansättning. Detta är en svaghet i konstruktionen av OHPeL, men eftersom det sker genom ett gränsöverskridande i en organisation finns det ett stort utbud av relevanta deltagare. Det man behöver söka är en tydlig och uttalad modell för vilka som skall ingå och varför just dessa. Är det t.ex. person- eller funktionsrelaterat deltagande?

Det som är mest problematiskt i OHPeL är det som både är ett yttre hot och en inre svaghet. Här ser vi framför allt det etiskt problematiska förhållningssättet till klienter och deras berättelser. Det är viktigt att klienter i socialtjänsten får möjlighet att påverka hur socialtjänsten och insatserna utformas. Det är viktigt att medborgare och klienter deltar i ut-

vecklandet av socialtjänsten generellt. Samtidigt är det problematiskt att klienter i beroendeställning och/eller tacksamhetsskuld i detta sammanhang får yttra sig om den insats de själv varit föremål för och att socialtjänsten bygger sin kunskap på det. Genom att använda andra intervjuare undviker man en direkt beroendeställning, men man försätter sig i en forskningsliknande situation och inom forskningsetiken får inte det som en enskild person anfört användas för annat än vetenskapliga syften. Något som är näst intill omöjligt i socialtjänsten, som har till uppgift att arbeta med och påverka människors livssituation och där det finns en lagstadgad skyldighet att agera utifrån kunskap som tillförs organisationen. Dessutom är det problematiskt hur klienternas beskrivningar av sina erfarenheter ska tolkas och användas. Här hamnar man i en mycket komplicerad och komplex position som vi menar att man bör lyfta fram och diskutera.

En annan svaghet i OHPeL och hot i relation till omgivningen är de krångliga beskrivningar som görs. OHPeL-begreppet i sig talar om omfattande hemmaplanslösningar, men projektet handlar inte bara om omfattande hemmaplanslösningar eller om lösningar över huvud taget enligt vårt sätt att se det. Det handlar om kunskapsutveckling med bas i arbetet, varför inte kalla det för det? Samma sak gäller REA-konferenserna, rea är allmänt vedertagen förkortning på realisation, vilket det inte alls handlar om. Kan man inte kalla det kunskapskonferenser eftersom man utbyter och belyser sin kunskap där? De problem som OHPeL har haft och kan komma att få i relation till omvärlden kan delvis handla om att modellen är så komplicerad och svår att beskriva. Man bör därför undvika det krångliga och använda enkla begrepp och gärna också ett enkelt upplägg. Genom att vara extra tydlig med det som är svagheterna undviker man att ta skada av de hot som kommer utifrån.

Sammantaget säger denna SWOT-analys oss att OHPeL är ett ambitiöst gränsöverskridande och aktuellt initiativ för kunskapsutveckling som funnit en plats i socialtjänstens verksamhet i Helsingborg. Det finns naturligtvis många aspekter kvar att utveckla och det kommer inte att bli färdigt. OHPeL är i sin konstruktion föränderligt och det är kanske det som är grundbulten i dess möjligheter att vidareutvecklas?



## 8. Reflektioner om forskning och utvecklingsarbete

Vi har här presenterat lösa delar av ett utvecklingsprojekt inom socialtjänsten. Kanske har det blivit begripligt även för utomstående, kanske är det mycket som är oklart. Flera av dem som deltar i OHPeL har påtalat att det är svårt att förklara OHPeL. OHPeL kan inte beskrivas, säger de, det måste upplevas. Om så är fallet har vi säkert inte lyckas förmedla till den utomstående vad OHPeL är eller hur man arbetar i OHPeL. I detta avslutande kapitel är vår avsikt att vi skall presentera generella slutsatser vi dragit av arbetet och som vi hoppas skall kunna ligga till grund för våra egna och andras kommande samverkansprojekt mellan forskning och praktik och för projekt med strävan att vara kunskapsutvecklande.

Det första centrala begrepp som vi vill nämna är att **renodla**. Socialt arbete är en komplex verksamhet och när man försöker möta den med ett komplext system är det inte givet att det blir enkelt. Vår erfarenhet från detta projekt säger att man har mycket att vinna på att ta en sak i taget, att inte greppa över så mycket samtidigt. Däremot har vi också sett att det finns vinster att göra genom att ta stora grepp, det är lättare att få gehör i organisationen om man uppger sig klara av mycket. Frågan är hur mycket det ger i längden, när det visar sig att man inte når dit man avsåg.

Nästa centrala begrepp är **paketbegrepp**. I socialtjänsten, och över huvud taget i socialt arbete, används åtskilliga standardbegrepp som har en given värdebelastning. Fördelen med dessa är att de kan användas som en etikettering och paketering av ett komplicerat och komplext skeende. Nackdelen är att de blir alltför allmänna och saknar en stringent betydelse och vi menar att man skall använda dem med försiktighet eftersom dess betydelse är så oklar. När man arbetar med en modell som REA-konferenserna har man möjlighet att utveckla och systematisera paketbegreppen. Man kan t.ex.:

- Göra en mer systematiserad diskussion och analys utifrån ett ärende, där man skapar en ”tät beskrivning” rik på konkreta detaljerade iakttagelser och reflektioner.
- Använda begrepp som utgångspunkt till en litteraturgenomgång
- Operationalisera begreppet och testa det i en kvantitativ undersökning.
- Kontextualisera begreppet i socialtjänstens praktiska arbete. Gör en undersökning av de sammanhang begreppet används i och där det har en betydelse.

Eftersom det är så många skilda teman, nyanser och fenomen man arbetar med kan man göra vinster genom att **skapa checklistor** för utvecklingsarbetet. Syftet med en checklista är att fokusera kritiska punkter och faktorer som har en grundläggande och avgörande betydelse för socialtjänstens verksamhet och kunskapsutveckling bland annat:

- Hur märks och säkerställs att insatserna är relevanta för och utgår från klienternas vardagsliv? Kan en utomstående förstå detta?
- Vilka reflektioner och reaktioner skapar klientintervjuerna?
- Vilken betydelse har innehållet i klientintervjuerna för förståelsen av hur ärendet har handlagts?
- Vad säger klientintervjuerna om socialtjänstens arbete?
- Hur kan styrgruppen slutsatser tydliggöras för att underlätta spridning av de förhållningssätt som de utarbetar?

Våra erfarenheter av att som forskare samverka med socialtjänsten i detta projekt har gett oss insikten om att man tidigt behöver **definiera vad man skall göra tillsammans**. I samverkan mellan socialtjänst och forskare behöver man tydliggöra vad de olika parterna förväntas göra under samarbetet. I ett projekt som är så tydligt socialtjänststyrt som OHPeL kan man tänka att forskarkompetensen används till följande:

- Konferenserna kan ledas av en forskare
- Dokumentation och materialsammanställning kan utföras i samarbete med en forskare
- Konferenserna kan observeras av forskare och resultatet kan återges omedelbart efter eller i nära anslutning till konferensen.
- Forskare kan bistå i arbetet med att identifiera ”kritiska punkter”
- Forskningscirklar kan hållas kring en viss företeelse, ärende eller paketbegrepp
- Vetenskaplig handledning kan ges åt projektledare

## Referenser

- Bergmark, Anders (2001), "Psykosocial behandling av alkohol- och narkotikaproblem. Kan socialtjänsten dra några slutsatser?", *Nordisk alkohol och narkotikatidskrift (NAT)*, vol 18, nr 5-6.
- Bergmark, Åke (1998), *Nyckelbegrepp i socialt arbete*, Lund: Studentlitteratur.
- Bernler, Gunnar och Johnsson, Lisbeth (1993), *Den sociala journalen. I: En studie i akter - deras struktur och funktion*, Institutionen för socialt arbete. Rapport 1993:7, Göteborg: Göteborgs universitet.
- Blomqvist, Jan (2003) "Vägar ut ur missbruket. Om olika sätt att lösa alkohol- och narkotikaproblem och behandlingens roll", i Forskningsrådet för arbetsliv och socialvetenskap (red) *Blir det bättre med behandling? Socialtjänstforum – ett möte mellan forskning och socialtjänst. En konferens i Göteborg 8-9 april 2003*. Stockholm: FAS.
- Dahlberg, Magnus & Vedung, Evert (2001), *emokrati och brukarutvärdering*, Lund: Studentlitteratur.
- Denvall, Verner och Jacobson, Tord (red) (1998), *Vardagsbegrepp i socialt arbete: ideologi, teori och praktik*, Stockholm: Norstedts.
- Eliasson, Rosmari (1987), *Forskningsetik och perspektivval*, Lund: Studentlitteratur.
- Eriksson, Bengt och Karlsson, Per-Åke (1998), *Utvärdera bättre: för kvalitetsutveckling i socialtjänsten*, Stockholm: Gothia.
- Johansson, Roine (1997), Vid byråkratins gränser, om handlingsfrihetens organisatoriska begränsningar i klientrelaterat arbete, Lund: Arkiv, 2:a uppl. org. 1992.
- Järvinen, Margaretha (2003), "Alkoholfortellinger i et institutionelt landskab", i Järvinen, Margareta och Nanna Mik-Meyer (red) *At skabe en klient: institutionelle identiteter i social arbejde*, Köpenhamn: Hans Reitzels förlag.
- Laanemets, Leili (2000), Att falla åter – om återfall, i Johnsson, Laanemets, Svensson (red) *Narkotikamissbruk. Debatt, behandling och begrepp*, Lund: Studentlitteratur
- Laanemets, Leili och Svensson, Kerstin (2005), *Kunskap i och med praktiken?- om ett projekt för kunskapsutveckling ur socialtjänstens praktik*. Meddelanden från Socialhögskolan 2005:2, Lund: Lunds universitet, Socialhögskolan.
- Levin, Claes (1998), *Uppfostringsanstalten*, Lund: Arkiv.
- Meeuwisse, Anna och Swärd, Hans (2002), *Perspektiv på sociala problem*, Stockholm: Natur och kultur.
- Morén, Stefan & Blom, Björn (2003), *Insatser och resultat*, Umeå: Umeå universitet.
- Månsson, Sven-Axel (2003), "Att förstå sociala insatsers värde", i *Nordisk Socialt Arbeid* nr 2, 2003, s 73-80.
- SBU (2001), *Behandling av alkohol- och narkotikaproblem, en evidensbaserad kunskaps sammanställning*, Vol 1. Stockholm: SBU Statens beredning för medicinsk utvärdering.

- Socialstyrelsen (2000), *Nationellt stöd för kunskapsutveckling inom socialtjänsten*, SoS-rapport 2000:12. Stockholm: Socialstyrelsen
- Socialstyrelsen (2003), *Brukarmedverkan i socialtjänstens kunskapsutveckling*, Stockholm: Socialstyrelsen
- Svensson, Kerstin (2001), *I stället för fängelse? En studie av vårdande makt, straff och socialt arbete i frivård*, Lund Dissertations in Social Work 1, Lunds Universitet. Socialhögskolan: Lund. 2001
- Sunesson, Sune (2003), "Behandling/gränsdragning", i Forskningsrådet för arbetsliv och socialvetenskap (red) *Blir det bättre med behandling? Socialtjänstforum – ett möte mellan forskning och socialtjänst. En konferens i Göteborg 8-9 april 2003*. Stockholm: FAS.
- Tengvald, Karin (2003) "Evidensbaserad praktik – om strävan att öka kunskaperna om verkningsfulla insatser" i *Perspektiv på kunskapsutveckling inom socialtjänsten*. Stockholm: Socialstyrelsen



LUNDS  
UNIVERSITET

Socialhögskolan

Meddelanden från Socialhögskolan är en skriftserie där forskare och lärare vid Socialhögskolan presenterar aktuell forskning och viktiga erfarenheter från socialt arbete och socialpolitik.

ISSN 0282-6143

Serien är elektronisk och kan avgiftsfritt laddas ner via Socialhögskolans hemsida: [www.soch.lu.se/Mserien/](http://www.soch.lu.se/Mserien/)

© Socialhögskolan

Redaktör: Lars Harrysson

Adress: Lunds Universitet, Socialhögskolan, Box 23, 221 00 Lund.