



LUND UNIVERSITY

Utvärdering av Projekt Alkohol- och drogsamordnare i Simrishamn, Sjöbo och Tomelilla: ett samverkansprojekt över kommungränserna

Hellström, Mikael; Wenglén, Robert

2009

[Link to publication](#)

Citation for published version (APA):

Hellström, M., & Wenglén, R. (2009). *Utvärdering av Projekt Alkohol- och drogsamordnare i Simrishamn, Sjöbo och Tomelilla: ett samverkansprojekt över kommungränserna*. [Publisher information missing].

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



EKONOMIHÖGSKOLAN
Lunds universitet



Utvärdering av
Projekt Alkohol- och drogsamordnare
i Simrishamn, Sjöbo och Tomelilla
– ett samverkansprojekt över kommungränserna

Lund 2009-02-04
Mikael Hellström
Robert Wenglén

Sammanfattning

Denna rapport är en utvärdering av det förändringsarbete som bedrivits kring alkohol- och drogförebyggande arbete i samverkan mellan Sjöbo, Tomelilla och Simrishamns kommun. Projektet startade 1 mars 2004 och kan sägas ha haft två ambitioner, dels ett försök till interkommunal samverkan, dels förbättra det drogförebyggande arbetet inom kommunerna.

Vad gäller den första ambitionen kan projektet sägas vara till stora delar framgångsrikt. De centrala förutsättningarna har funnits där med vilja, politiskt stöd och kommunalråd som vill samverka. Vad gäller den uppfattade nyttan med samverkan har den också varit god. De intervjuade pekar på sporrande konkurrens, stordriftsfördelar, förbättrade förutsättningar för erfarenhetsutbyte, kompetensutveckling och utveckling av spetskompetens. Vidare pekas bl.a. på att interkommunal samverkan ger fokus och angelägenhet åt frågan (dvs. i detta fall åt det drogförebyggande arbetet). Slutligen påpekas att den interkommunala samverkan har medfört samsyn och bidragit till regiontanken. Samordnarna har sannolikt haft stor del i denna framgång.

Den kritik som kan riktas mot den interkommunala samverkan är att det inte har funnits någon tydlig idé om hur man hanterar samverkansproblem, t.ex. när kommunerna kommit i otakt och när engagemanget varierar väl mycket.

Vad gäller den andra ambitionen, dvs. att förbättra det drogförebyggande arbetet, har projektet medfört att frågan fått mycket uppmärksamhet och att engagemanget har manifesterats i en gemensam policy och kommunövergripande handlingsprogram. Det har givetvis också skett en hel del förbättringar inom vissa verksamhetsgrenar. Det övergripande intrycket är dock att mycket av arbetet återstår, dvs. stora delar av själva implementering av planerna och uppföljning av det faktiska arbetet återstår. Nedan följer några huvuddrag i denna kritik.

Arbetet med att ta fram den gemensamma policyn tog förhållandevis stor del av projektets tid. Dessutom säger själva policyn egentligen inte mer än vad som kan sägas vara sunt förnuft. De kommunspecifika handlingsprogrammen har SMART-mål vars målsättningar i förhållandevis stor utsträckning framstår som orealistiska. Flertalet av målen kommer inte att nås. För övrigt saknas det dokumenterade utvärderingar av måluppfyllelsen. Vad vi kan förstå har inte alla nämnder och verksamheter tagit fram en handlingsplan utifrån handlingsprogrammen.

Styr- och ledningsgrupperna har inte fungerat tillfredsställande. De har inte heller fullt ut tagit sitt projektledningsansvar och inte åstadkommit en tillräcklig tydlighet vad gäller projektets slutpunkt, vilket även innebar bristande styrning av samordnarna mot att avveckla sig själva. Detta kan också vara en orsak till att samordnarna inte fullt ut lyckades hitta ett optimalt förhållningssätt till den operativa verksamheten. De har så att säga inte fullt ut fått verksamheterna att själva ta ansvar för och implementera handlingsprogrammen.

1. Bakgrund och metod

Denna rapport är en utvärdering av det förändringsarbete som bedrivits kring alkohol- och drogförebyggande arbete i samverkan mellan Sjöbo, Tomelilla och Simrishamns kommun. Projektet startade 1 mars 2004 och i grova drag har de tre kommunerna arbetat fram en gemensam policy kring drogförebyggande arbete. Med utgångspunkt i denna policy har sedan respektive kommun tagit fram egna handlingsprogram. Därefter har man arbetat med att ta fram nämnd och verksamhetsspecifika handlingsplaner. Detta arbete har varit de "stora och tunga" delarna av projektet. Därutöver har en mängd arbeten gjorts med anknytning till samverkansprojektet. Detta sammanfattas väl i bilaga 1, författat av en av samordnarna för projektet.

Mot denna bakgrund har den övergripande frågan för denna utvärdering varit: Vad kan vi lära oss av Simrishamn, Sjöbo och Tomelilla kommun gällande alkohol- och drogförebyggande arbete i samverkan?

Det finns flera målgrupper för denna rapport. En är tjänstemän och politiker i Sveriges kommuner som är intresserade av interkommunal samverkan. En andra målgrupp är de kommuner som medverkat i just detta projekt, samt Länsstyrelsen i Skåne. Metodmässigt baseras utvärderingen på intervjuer med fem "nyckelinformanter" från respektive kommun, samt samordnarna. Intervjupersonerna valdes ut av en av samordnarna utifrån principen om god spridning, dvs. representanter från samtliga kommuner, tjänstemän och politiker, högre och lägre tjänstemän, representanter från den löpande verksamheten och styr- och ledningsgrupp. Intervjuerna genomfördes under september månad 2008 (Se bilaga 2 för intervjupersoner och intervjufrågor). Intervjupersonerna kan alla ses som "brukare" i bemärkelsen att projektets ambitioner har varit att i första hand påverka attityder hos medarbetare och organisatoriska rutiner inom respektive kommunal verksamhet. Det finns således inga representanter för brukare i bemärkelsen föreningspersoner, föräldrar, elever eller missbrukare bland de intervjuade. Enkelt uttryckt: hur har projektet påverkat kommunernas drogförebyggande arbete?

I detta sammanhang bör det förtydligas att med drog menas såväl narkotika, doping, alkohol som tobak. Det bör också nämnas att kommunernas samverkansprojektet fokuserar primärpreventiva (universella) åtgärder, dvs. de åtgärder som riktas till alla medborgare. Därav utesluts åtgärder riktade till riskgrupper (sekundärpreventiva; selektiva) och till dem som befinner sig i missbruk (tertiärpreventiva; indikerade).

Analysen har följande struktur. Först beskrivs hur representanter från respektive kommun har upplevt arbetet med interkommunal samverkan. Därefter beskrivs samma personers syn på styr- och ledningsgruppens, samordnarnas och verksamheternas arbete. I det näst sista kapitlet gör vi en kvalitativ bedömning av projektets måluppfyllelse genom att jämföra utsagorna i denna studie med projektets dokumenterade målformuleringar. I det avslutande kapitlet dras några övergripande slutsatser, med utgångspunkt i vad intervjuerna framfört som "nyckelinsikter" från projektarbetet.

Utvärderingen fokuserar således själva samverkansarbetet (processen) och vad det har fått för effekter i termer av mer eller mindre bestående förändringar i attityder och organisatoriska rutiner (resultat). Med andra ord inkluderas inte terminaleffekter, ex.

huruvida alkoholkonsumtionen minskat bland gymnasieelever som en effekt av projektet. Utvärderingen innefattar inte heller en bedömning av vilka metoder som är bäst (folkhälsoorienterad utvärdering) eller en kvantitativ beräkning av samhällsekonomisk nytta (hälsoekonomi).

Innan vi övergår till att presentera resultatet av denna studie vill vi ge en kort beskrivning av vår syn på begreppet effekt och hur det kan studeras.

2. Att mäta effekter

Enligt Vedung (1991) finns det åtminstone fyra olika sätt att förhålla sig till effekter. Det första synsättet utgår från att kunskap föregår attitydförändring, vilket i sin tur föregår handling (inlärningsteorin). Denna teori utgår från en rationell ansats som innebär att vi först skaffar oss kunskap. Om kunskaperna sedan passar oss förändras också våra attityder varefter våra handlingar förändras.

Det andra synsättet (dissonansteorin) vänder upp och ned på förhållandet, d.v.s., det inleds med handling och därefter kommer attitydförändring som följs av kunskapsinsamlande. Om inlärningsteorin verkar logisk och klok är det dissonansteorin som framförallt visat sig vara relevant i situationer där handlingsalternativen varit otydliga och där förändringsagenterna varit starka. I dessa fall har skeendet inletts med handlandet, attitydförändringen har kommit efter för att förstärka handlandet och därefter har kunskapsinsamlandet kommit.

I det tredje synsättet (svaga engagemangets hierarki) kommer kunskap först för att sedan följas av handling och till slut attitydförändring. Detta synsätt har lanserats i samband med studier av reklam inom televisionen. Tanken bakom detta synsätt är att den ständigt återkommande reklamen ger kunskap i meningen att tittaren kommer ihåg namnet på produkten ifråga. När tittaren sedan kommer till kommer till butiken köper han produkten.

Slutligen finns det ett fjärde synsätt som utgår från stimulus-responsmodellen där anhängarna menar att vi inte kan uttala oss om vad som händer inne i den "svarta boxen", dvs det enda vi kan studera är hur inflöden och utflöden varierar.

Oavsett hur effekter studeras är mätproblematiken uppenbar. Vi utgår från att en effekt kan definieras som en kausalitet mellan händelser, d.v.s. om A så B (Sandahl, 1995, s. 74). Om A inträffar men inte B så finns det ingen kausalitet mellan händelserna. Det är dock inte alltid så enkelt att fastställa kausalitet. Ett första problem är att de effekter som observeras inte härrör ur det som studeras utan beror på några eller flera bakomliggande variabler (se t.ex. Dahlström & Ramström, 1995; Bokenstrand m.fl., 1998). Ett andra problem är att de effekter som intervjupersonen berättar om upplevs som effekter men inte är det (Bokenstrand m.fl., 1998). Vederbörande berättar om något han hört som inte stämmer eller om något som skulle kunna hända. Ett tredje problem är att intervjupersonens förväntningar innan förändringen startar återspeglas i de svar vederbörande ger (se t.ex. Dahlström & Ramström, 1995; Bokenstrand m.fl., 1998). Intervjupersonen förväxlar så att säga tänkta förväntningar med realiserade. Ett fjärde problem som bör uppmärksammas är tidsaspekten (Dahlström & Ramström, 1995). Vissa åtgärder kan få tämligen snabba och kortvariga effekter och andra

betydligt långsammare men kanske mer långvariga. Effektutsagor kan också ha olika källor som i sin tur kan påverka möjligheten att tolka i vilken mån en effekt verkligen är en effekt av en specifik åtgärd.

3. Interkommunal samverkan

Nedan presenteras vad som framkom i intervjuerna i form av tre centrala kategorier: förutsättningar för samverkan, utbyte och brister. Dessa är uppdelade utifrån de tre kommunerna samt samordnarna.

3.1 Ur ett Sjöboperspektiv

3.1.1 Förutsättningar

För att få interkommunal samverkan att fungera krävs *politisk vilja och stöd*, dvs. ”att några kommuner förbinder sig och en stark vilja att göra något tillsammans. Det krävs även engagemang och driv från högsta ort”.

3.1.2 Utbyte

En återkommande utsaga om den interkommunala samverkan var att den gav möjlighet till *stordriftsfördelar* (inte minst i termer av kostnadseffektivitet) och *bredd*. Exempelvis uttryckte en av de intervjuade att interkommunal samverkan innebär att ”du kan göra stordrift vad gäller utbildning, attityder, redskap och erfarenhetsutbyte”. En annan sa att den ”har medfört en bredd på resurserna. Man har också kunnat jämföra sig mot varandra och samtidigt sett möjligheter till kostnadsbesparingar”

Vidare lyfter man på högre ort fram att interkommunal samverkan har medfört *sporrande konkurrens*. Längre ut i verksamheten lyfter man fram *möjligheten att jämföra sig* med andra kommuner. Ett lyckat exempel är arbetet med ÖPP (Örebro Preventions Program). En annan röst är att ”samarbetet har lett till en generell *kompetenshöjning*... Man är mer påläst inför utbildningarna”.

Den interkommunala samverkan sägs också ha medfört *ett bättre utfört arbete*. Dels i termer av att projektet har bidragit till den gemensamma policyn (2005) och de kommunspecifika handlingsprogrammen (2007), dels i mer konkreta resultat, så som att ”tillsynsarbetet har blivit vassare” vad gäller alkoholservering. Det senare innefattar ett samarbete med Polis och Länsstyrelsen i Skåne och är troligen en följd av samordnade resurser som framgått ovan.

3.1.3 Brister i den interkommunala samverkan

Intervjupersonerna från Sjöbo lyfter fram tre brister i den interkommunala samverkan.

En brist som har nämnts är att det förekommer *stor lokal variation i hur man arbetar*, ex. ”i slutändan har det dock varit rätt olika hur man har jobbat lokalt (i respektive kommun)”. En andra är att det föreligger obalans i engagemanget från de olika medverkande kommunerna:

”Sjöbo har varit väldigt drivande. Tomelilla och Simrishamn har inte visat samma engagemang, vilket bl.a. visat sig i närvaron i lednings- och styrgruppen”.

En tredje brist som lyfts fram är att det *inte har funnits en genomtänkt ledningsstruktur för hur samverkan skulle ske*: ”Hur ser strukturen ut för samverkan över kommungränser?”, som en uttryckte det. Möjligen bör man här tillägga att det i för sig fanns en genomtänkt ledningsstruktur, men att projektet kom att ledas på ett annat sätt vilket vi återkommer till i avsnittet om styr- och ledningsgrupperna.

3.2 Ur ett Tomelillaperspektiv

3.2.1 Förutsättningar

Från Tomelilla hörs röster om att interkommunal samverkan förutsätter *kommunalråd som vill samverka*:

”Tomelilla har varit duktig på att samarbeta. Detta blev pilotprojektet och efter det har vi samarbetat mera. Det har också berott på att vi haft kommunalråd som har kunnat samarbeta”.

3.2.2 Utbyte

I likhet med vad som ovan beskrevs som sporrande konkurrens beskriver representanter från Tomelilla samverkansprojektet som något som medför *angelägenhet* åt det drogförebyggande arbetet.

”Jag tror att det betyder jättemycket (att det har varit ett samarbete mellan tre kommuner) såtillvida att när politikerna träffas tvingas de bli mer angelägna för ingen kan hoppa av. Jag tror att detta också gäller för tjänstemännen. Men när vi samverkar så tvingas vi lägga manken till lite extra. Hade det bara varit en kommun hade det varit lättare att slinka undan”.

Vidare lyfter flera fram att interkommunal samverkan har medfört *nätverkande*:

”Samverkan mellan kommunerna har varit viktig, det tycker jag. Det började med den första utbildningen som vi hade tillsammans och sedan har vi haft nätverksträffar mellan kommunerna” och ”Det förekommer mycket nätverkande mellan (förvaltnings-) enheter”.

3.2.3 Brister i den interkommunala samverkan

I Tomelilla lyfter man även fram att det interkommunala samverkansarbetet tenderade att försvåras av att *kommunerna arbetade i lite olika takt*. De var så att säga inte i fas:

”Sen försöker vi initiera samverkan men det stöter ofta på patrull och det är oftast av politiska skäl. Ibland är kommunerna också i olika skeden av en utveckling och då blir det svårt att samverka”.

”Det känns som om Sjöbo ligger steget före”.

En andra obalans är att samverkan i vissa fall i huvudsak skett mellan två av de tre kommunerna:

”Överhuvudtaget har det lett till att fler kontakter har knutits mellan framförallt Sjöbo och Tomelilla”.

Vidare har den interkommunala samverkan försvårats av en viss *personalomsättning*:

”Folk slutar och nya kommer till. Den samverkan jag deltagit i ligger för tillfället nere. Andra grupper har i och för sig tillkommit men de som jag varit med i har mer eller mindre lagts ned. Om det som hos oss bara är en person i varje kommun blir det väldigt sårbart”.

3.3 Ur ett Simrishamnsperspektiv

3.3.1 Utbyte

Vissa aspekter av interkommunal samverkan som har lyfts fram ovan återkom också i materialet från Simrishamn. Det gällde inte minst att det innebär *fokus och större resurser*.

”Samverkan är bra därför att vi kan avsätta lite mer resurser. Det skulle vi inte kunna göra om vi hade gjort det var för sig. Det ökar möjligheterna till fokus på frågorna”.

Ett tillägg var dock att interkommunal samverkan även kan bidra till större resurser eftersom det ”ökar förutsättningarna för stöd från Länsstyrelsen”. Övrigt som framkom är att interkommunal samverkan kan bidra till en ”*samsyn* mellan angränsande kommuner och till *regiontanken*”. Lärandeaspekten återkom också, i termer av ”*aspektseende*”, dvs. att man får många olika personers perspektiv på saken vilket i sin tur medför en rikare bild. Man kan ”lära av varandra” helt enkelt.

3.3.2 Brister i den interkommunala samverkan

Det finns dock en del som talar för att den interkommunala samverkan inte i alla avseenden har fungerat föredömligt. En av de intervjuade gav uttryck för att det *i dagsläget inte finns någon samverkan* mellan kommunerna inom hennes verksamhetsområde. Hon vet inte vem hon ska samverka med inom kommunen ens. Men poängen med en samverkan kan personen se: att hjälpa varandra och visa på olika självupplevda fallgropar.

3.4 Ur samordnarnas perspektiv

3.4.1 Förutsättningar

Enligt samordnarna tar interkommunal samverkan *tid* och ”är beroende av *personliga relationer*”.

3.4.2 Utbyte

Samordnarna lyfter fram att interkommunal samverkan ger möjlighet till anskaffning av *spetskompetens*. Vidare pekar de på att ”samverkan innebar att vi fick *access på toppnivå*”.

3.4.3 Brister i den interkommunala samverkan

Samordnarna pekar på ett antal bister och svårigheter i att få till stånd samverkan. En av samordnarna ger uttryck för att hon trodde att det var lättare att sammanföra tjänstemän över kommungränserna, än vad det visade sig vara. Vidare påtalar hon att det aldrig skulle ha blivit ett femte år. Det rådde inte konsensus kring att gå vidare. Vissa ville ta över frågan själva. Båda lyfter också fram baksidan med medfinansieringen från

Länsstyrelsen i Skåne: *Gratis riskerar att vara gott*, dvs. medföra bristande engagemang.

3.5 Sammanfattning

Sammanfattningsvis lyfter de intervjuade fram följande centrala förutsättningar, utbyte och brister i den interkommunala samverkan:

Förutsättningar

- kräver vilja, politiskt stöd och kommunalråd som vill samverka
- tar tid och är beroende av personliga relationer

Utbyte

- medför sporrande konkurrens
- medför kompetensutveckling via t.ex. erfarenhetsutbyte och aspektseende
- medför stordriftsfördelar (bredd och kostnadseffektivitet)
- ger bättre förutsättningar för utveckling av spetskompetens
- ger fokus och angelägenhet åt frågan
- medför samsyn och bidrar till regiontanken
- underlättar access på toppnivå

Brister

- Stor lokal variation i hur man arbetar
- Obalans i engagemanget från de olika medverkande kommunerna
- Obalans i samarbetet, dvs. kontakter har främst knutits mellan två av tre kommuner
- De medverkande kommunerna har inte utvecklats i takt
- Inom vissa verksamhetsområden tycks det råda brist på samverkan
- Brister i hur projektet var tänkt och hur det kom att styras
- Oklarheter kring projektets tidsmässiga slutpunkt
- Arbetet har försvårats av en viss personalomsättning
- Svårigheter att sammanföra tjänstemän
- Medfinansiering från Länsstyrelsen kan medföra engagemangsbrist; gratis är gott!

4. Styr- och ledningsgrupperna

4.1 Styr- och ledningsgruppernas ledamöter och arbetsuppgifter

Enligt dokumentet "Ansökan om utvecklingsmedel till förebyggande insatser inom alkohol- och drogområdet 2006", men även enligt de följande årens projektansökningar till Länsstyrelsen, skall styrgruppen bestå av politiska företrädare som "formulerar och ansvarar för projektets mål" (s. 3) och ledningsgruppen av kommunala tjänstemän som "leder projektet och formulerar dess uppdrag och arbetsordning, beslutar i frågor rörande samordnarnas arbete och har det slutliga ansvaret" (s. 3).

Styrgruppens uppgift och ansvar bekräftas i stora drag i intervjuerna. Enligt en person har styrgruppen uppgiften att "sätta mål och visioner för projektet". En annan uttryckte att "styrgruppens uppgift har varit att ha helhetsgreppet, den ekonomiska ramen och i vilken riktning vi skall gå, vi har satt upp målen".

Ledningsgruppen har innefattat ledamöter från olika typer av förvaltningar och har arbetat på uppdrag av styrgruppen. Ledningsgruppen har träffats 5-6 gånger per år. Det var tänkt att ledningsgruppen skulle leda samordnarna men enligt intervjupersonerna har samordnarna i praktiken arbetat självständigt samtidigt som de hela tiden säkerställt att ledningsgruppen har varit informerad och att initiativ varit förankrade.

Nedan följer en berättelse om hur en ledamot i en av grupperna ser på projektet:

"I inledningen var det större träffar och fler var involverade från kommunerna. Det var mer intensivt, man skulle sprida budskapet, vi hade workshops. Vi fokuserade ett antal punkter vi skulle arbeta med... Det har nog varit mest (styrgruppen) som arbetat. Sedan har nog kommunerna arbetat lite mer individuellt. Det ser lite olika ut i de olika kommunerna... Den sammanhållande länken har varit [samordnarna] som åkt ut till de olika grupperna... Projektet har pågått i fem år och rapporterna har visat att det har skett förbättringar... Man kan också se hur berörda politikers åsikter påverkats och i vilken riktning. Då finns det en indirekt effekt i meningen att man kan anta att politikerna kommer att fatta beslut i den riktningen".

4.2 Brister i styr- och ledningsgruppens arbete

Ett av huvudresultaten i denna utredning är att styr- och ledningsgrupp inte har fungerat tillfredsställande. Flera av de intervjuade gav uttryck för ett "*bristande engagemang* bland lednings- och styrgrupp". Andra menade att engagemanget till stor del har följt i vilken grad ledamöterna har haft en "naturlig" koppling till drogförebyggande arbete:

"Ledningsgruppen har innefattat ledamöter från olika typer av förvaltningar. Detta var väl en bra tanke som inte har fungerat i praktiken. Frågan är naturligtvis mycket mer angelägen för socialtjänsten än kultur och fritid".

Det pekas även på ett *bristande ansvarstagande* bland styr- och ledningsgrupperna:

"Styrgruppen har haft ett stort ansvar som man inte fullt ut tagit. Vissa i styr- och ledningsgrupperna har varit alltför stödjande".

I grova drag framkommer följande åsikter om styr- och ledningsgrupperna. De borde ha tagit ett större ansvar. Det har delvis varit stor omsättning på personer i dessa grupper. Ledamöterna har funnit det bekvämt att ta rygg. Man har inte säkerställt överlämningen så att risken för att man faller tillbaka i gamla mönster när projektet är avslutat reduceras:

"Jag är rädd för att det kommer att försvinna om man inte har någon övergripande som tar tag i det. Vi bör ha någon gemensam för alla kommunerna".

Frågan om överlämningen var i för sig på tal flera gånger, men någon tydligt beslut tycks saknas:

”Frågan om hur *överlämningen* skulle ske väcktes i ledningsgruppen för länge sedan. Många har erfarenheter av att när tiden lider mot sitt slut så dör projektet. Ännu ej klart”.

Ledningsgruppen har snarast tagit formen av seniora rådgivare som försökt ”hålla rätt på processen”, vilket de inte i tillfredställande utsträckning har lyckats med. Någon pekar även på *bristande kunskap bland ledamöterna om hur man leder samverkansprojekt*:

”Jag hade ingen kunskap om hur lednings- och styrgrupp skulle fungera. Jag tror inte någon hade den kunskapen. Vem representerade man som ledamot i ledningsgruppen? Inom styr och ledningsgrupperna höll man på att formera sina roller... De har inte sett sig som chefer för samordnarna... Vem återrappporterade ledningsgruppen till? Jag vet inte om de återrappporterade till någon... Igår gjordes den första uppföljningen av handlingsprogrammen för KF (1 ½ år efter programmen togs i fullmäktige. Enligt handlingsprogrammen skulle uppföljning ske 1-2 gånger per år)”.

Ytterligare ett tema var att en i styr- eller ledningsgruppen upplevde en *otydlig målbild*:

”Om vi hade fått köra om då skulle målsättningen ha varit tydligt uttalad från början. Den skulle ha varit oerhört starkt politiskt förankrad från början och man skulle ha sett till att det fanns en politisk och verksamhetsmässig tyngd med jämna mellanrum. Vi har fått jobba väldigt mycket med att få acceptansen och öppna dörrarna och det skulle vi ha klarat ut från början. Målsättningarna skulle ha varit klara från början men dessa kunde vi inte sätta eftersom vi inte hade en aning om vilka de var. Men nu vet vi det. Men vi var ju lite av ett pilotprojekt”.

4.3 Sammanfattning

Sammanfattningsvis har det framkommit kritik mot hur styr- och ledningsgrupperna har fungerat. Det sägs att det förekommer bristande engagemang och ansvarstagande bland ledamöterna, att det finns bristande kunskaper om hur man leder ett dylikt samverkansprojekt, samt att mandat och målbild har varit otydliga. Som en kommentar till detta kan nämnas att målbilden har varit tydlig i handlingsprogrammen, men möjligen inte i övrig kommunikation.

5. Samordnarna

5.1 Samordnarnas arbetsuppgifter

Båda samordnarna beskriver sin roll i projektet i termer av att ”initiera, engagera och driva en drogsamverkan. Mycket kring att presentera projektet och dokumentera”, respektive ”inspiratör, pådrivare och frågeställare... igångsättare”.

Det har således varit tydligt för dem själva, men också för övriga i de tre kommunerna att samordnarna har varit eldsjälarna och igångsättarna. De beskriver själva inledningen i termer av ett fälttåg, som dessutom var väl ambitiöst:

”Fälttåget var för ambitiöst. Vi var på 3-4 arbetsplatser per dag. Det var något vi själva ville göra. Vi gjorde på eget initiativ 140 intervjuer. Vi fångade upp hur de gjorde och

vad de skulle vilja göra... Saker och ting har tagit mycket mer tid än vad vi trodde... Vad gäller den gemensamma policyn såg jag vår roll som att skapa förutsättningar för att de (politiker och tjänstemän) skulle kunna göra ett bra arbete... Det var inte vi som hittade på vad som skulle stå där... Vi ville inte torrlägga Österlen... Sen skulle vi se till att det togs fram ett handlingsprogram. Vi skulle jobba vidare på verksamhetsnivå... Ledningsgruppen sa att vi skulle bidra med stöd inte utföra...men vad gör man när de inte gör något?”.

Samordnarna har också genomfört flera studier. Den första rapporten ”Samhällsdiagnos 2004” är en allmän beskrivning av folkhälsan i de tre kommunerna och pekar på behovet av att adressera hälsofrämjande arbete i form av aktiva handlingsplaner och folkhälsoråd. Den andra rapporten, ”Vad görs med förenade krafter?”, som författades 2005, är en kartläggning av hur det drogförebyggande arbetet fungerade i de tre kommunerna. Denna rapport inkluderar intervjuer med anställda i de tre kommunerna, men också intervjuerpersoner från polismyndigheten, hälso- och sjukvård, studieförbund, föräldrar, föreningsliv, näringsliv och trafikorganisationer. Den tredje rapporten, Vad mer kan göras med förenade krafter? publicerades i december 2005 och i denna har man, enligt dem själva, sammanställt intervjupersonernas behov och förslag till förebyggande arbete. Därutöver har det skrivits en rad projektansökningar och delrapporter till Länsstyrelsen.

Som en övergripande reflektion kring dessa rapporter kan nämnas att de har innefattat en stor mängd datainsamling (ex. 140 enskilda intervjuer och 14 gruppintervjuer enligt den sista rapporten) men att rapporterna, möjligen med undantag för den sista rapporten, saknar en utförlig analys och övergripande slutsatser. Rapporterna är så att säga huvudsakligen deskriptiva. De övergripande slutsatserna från rapporterna framkommer dock (betydligt tydligare) i de olika projektansökningarna till Länsstyrelserna.

För en sammanställning av det arbete som utförts inom ramen för projektet se bilaga 2.

5.2 Vad kunde ha gjorts bättre

I grova drag har samordnarna upplevts som ”skickliga eldsjälar”. En av kommundirektörerna säger, angående projektet, att ”framgången beror på två eldsjälar”. En annan säger att samordnarna har hjälpt till med att driva på politiker och tjänstemän. Samtidigt har samordnarna troligen varit *för mycket eldsjälar*:

”Vi var för ambitiösa... Vi skulle vara så himla duktiga och ambitiösa.. Vi har velat för mycket. Vi har gått i eldsjälsfällan”.

Denna upplevelse bekräftas av andra intervjuerpersoner:

”Det har gått lite för fort ibland. (Samordnarna) har ibland sprungit ifrån oss andra”.

Mot denna bakgrund är det kanske inte så häpnadsväckande att båda samordnarna frågar sig om de har varit för drivande och därmed *inte förmått andra att ta ansvar*. Samtidigt beskriver samordnarna hur de har stött på motstånd när frågor ”kommit ner och börjat beröra”. Inte minst gäller detta tobaksrestriktionen, som blev en ”brännande fråga”.

Samordnarna har, enligt några av intervjupersonerna, inte riktigt tagit till sig att verksamheterna kan göra jobbet och att deras uppdrag var att understödja detta. De har inte heller riktigt tänkt på att projektet tar slut. Simrishamn och till vissa delar Tomelilla har bidragit till detta problem genom att ha sänt signaler om att samordnarna ”ska väl fortsätta eller någon annan ta vid”.

Bland de intervjuade var det också några som ifrågasatte huruvida samordnarna hade *tillräckliga kunskaper och erfarenheter av att driva projekt*, kanske framför allt vad gäller implementering. Hade man vetat mer om detta hade man gjort annorlunda, ex. inte sprungit så mycket själva. Till detta ska läggas att samordnarna inte var projektledare, vilket det dock uppfattades som av en del, varför det inte i första hand var samordnarna som skulle besitta projektledarkunskaper.

Någon av de intervjuade lyfte fram att det var bra med samordnare i en initial fas. Därefter har det blivit en viss förvirring. Exempelvis har Råd och stöd i Sjöbo haft ett parallellt men liktydigt uppdrag, vilket har medfört en viss otydlighet.

5.3 Sammanfattning

Sammanfattningsvis har samordnarna upplevts som ”skickliga eldsjälar” och i många avseenden själva bidragit till denna syn. Detta, tillsammans med bristande styrning från styr- och ledningsgrupperna, har troligen bidragit till att de inte fullt ut förmått andra att ta ansvar. De har sprungit för mycket själva och därmed gjort det bekvämt för de som egentligen skulle springa. I princip skulle man kunna säga att man som samordnare för interkommunala samverkansprojekt behöver byta roller i takt med att projektet går in i nya faser; t.ex. från eldsjäl, till stöd, till kontrollant.

6. Verksamheterna

I detta avsnitt presenteras ett urval av kommentarer kring vad som har fungerat bra på ett verksamhetsplan, samt vad som borde ha fungerat bättre.

6.1 Vad har fungerat bra

I Sjöbo lyfter man fram att projektet påvisar:

”En kommunsamverkan som har stått över tiden och som alla fått något ut av. Man har satt en fokus på dess frågor. Alla har varit engagerade. Det har varit god politisk uppslutning. Två har kunnat driva detta på heltid”.

”Viljan har varit god hos alla. Samordnarna tog fram ett utkast som sedan kommunalråd, kommundirektör och kommunfullmäktige fick arbeta med. Detta ledde fram till en gemensam policy, som sedan har lett till att var och en arbetat fram ett kommunövergripande handlingsprogram”.

”Den politiska ledningen har i samråd med tjänstemännen tagit ställning i drogfrågan och det har även lett till konkreta handlingar och handlingsplaner. Policyn är inte en pappersprodukt”.

”Frågan har kommit högre upp på kommunledningens dagordning”.

I Tomelilla framkommer:

”Vi har varit engagerade i det här projektet och det har lett till att vi utbildat personal som bl a har lett till att de har haft lättare att prata med föräldrar. Det har också hjälpt oss att få ett fokus på det förebyggande arbetet”.

”Anställda har blivit mer medvetna och idag används StegVis t ex av många. Man pratar mer om förhållningssätt idag... Det har också lett till att man pratar mer om droger och diskuterar vilka effekter detta kan ge”.

”Projektet har påverkat vårt sätt att arbeta och kunskaperna har blivit bättre. Vi har också identifierat två personer som vi fått ta tag i. Vi har också arbetat med hur man skall bete sig om personal är t ex berusade eller påverkade på annat sätt”.

”Vissa saker som Stegvis och ÖPP kommer att leva vidare eftersom det redan används... (Arbetet hade skett utan att projektet hade funnits) men det hade nog inte blivit formulerat i ett samlat dokument. Men vi hade naturligtvis arbetat med mycket av detta ändå. Drogvaneundersökningarna har satt ljuset på problemen. Det har också varit bra att vi tagit ett samlat grepp om problematiken. Vi har också fått bättre information om drogproblemen”.

I Simrishamn uttrycks följande:

”Före projektet var frågan inte på agendan. Nu är den det... Två entusiastiska och resultatorienterade projektledare har varit mycket pådrivande. De har drivit politiker och förvaltningar”.

”Vi har visat att de tre kommunerna kan samarbeta”.

”Engagemanget hos samordnarna. De har träffat alla. Frågan har inte undgått någon anställd”.

Som en kommentar till utsagorna från Simrishamn kan nämnas att när väl frågan började drivas inom skolförvaltningen tycks arbetet ha fortskridit framgångsrikt, bl.a. i arbetsgrupper med representanter från olika yrkesgrupper.

6.2 Vad kunde ha gjorts bättre

Enligt flera av de intervjuade har man inte ”lyckats med *implementeringen* fullt ut. Drogfrågan är inte fullt integrerad i undervisningen. Lärarna kan handlingsplanen men inte policyn. De har inte länken. Lärarna har inte varit med på resan. De fattar inte att rökfri arbetsmiljö är en naturlig konsekvens av den gemensamma policyn”.

Liknande resonemang är att man från början var ”våldigt tända men när vi kom ned på arbetslagsledarnivå räckte det inte till riktigt. När man kom med något nytt som t ex StegVis så ifrågasattes detta av arbetslagsledarna”. Ett tredje exempel är ”Projektet nådde inte ut. Arbetet med att ta fram handlingsplaner påbörjades inte förrän januari 2008. Det fastnade på nämndsnivå”. Ett fjärde exempel är:

”I början var det bra träffar (var tredje, fjärde månad). Sen efter att policydokumentet blev antaget har det inte hänt något. Innan dess var det föreläsningar och annat... Innan

mars 2007 fungerade det bra. Då hade man från centralt håll gjort sitt och arbetet skulle övertas av förvaltningarna... Uppföljningen av detta har dock inte varit så bra”.

Implementeringen av handlingsprogrammen stötte också på en del hinder som försvårade implementeringen. I Tomelilla brottades man med stora besparingar och i Simrishamn ”har snusförbudet ställt till med mycket diskussioner som kanske gör att annat har kommit i skymundan” och att ”projektet har stagnerat. Detta beroende på att det inte är uppe på den politiska nivån längre, man har lagt det åt sidan och ändå får vi ständiga rapporter att droganvändningen ökar i Simrishamn. Det är ett halvt år sedan det var uppe (i KF).

Någon påtalar att det borde ha funnits politiker längs hela kedjan, medan flera påtalar att en av kommunledningarna borde ha ”drivit projektet hårdare” och att ”(Vi borde ha) fått till stånd mer bestående strukturer och rutiner”

Några frågar sig om projektet egentligen har varit effektivt. Någon säger: ”Mycket möten, mycket tid. *Cost/benefit?*” medan någon annan ställer följande fråga: ”Har projektet egentligen åstadkommit något anmärkningsvärt om man beaktar att det har varit två heltidstjänster under fem år?”

Ytterligare en aspekt som uttalas är frågan om hur nästa steg ser ut. En av de intervjuade frågar sig: ”Hur få den lokala tjänstemannen att se till helheten och själv ta initiativ till samverkan över kommungränserna och skapa samordningsvinster? ... Det finns risk för att samarbetet holkas ur på sikt. Det behövs en ny policy för 2011-2015. Hur formera de som ska ta vid? Hur få förvaltningarna och inte en samordnare, att driva frågan vidare?”

En annan person sa så här: ”Hur ska det leva vidare? Hur ska förvaltningarna orka med att driva vidare? Man skulle ha avsatt resurser och planerat för en samordnare”.

En tredje person sa: ”Det är viktigt att hålla det (drogförebyggande arbetet) levande. Alla föreningar måste ställa upp på det alkoholpolitiska programmet och ha sina egna mål. Det måste lämnas in för att man skall få ut sitt bidrag. Vi har nått långt ut så vi har fått med alla föreningar, men frågan är om man lever efter det. Det är en sak att säga hur man skall göra men gör man det”.

6.3 Sammanfattning

Av uttalanden om projektets faktiska resultat på verksamhetsnivå i de olika förvaltningar framkommer ett centralt tema. Svårigheterna med att få till stånd implementeringen. Det har varit svårt att få fram handlingsplaner och än svårare att få tillstånd en adekvat uppföljning av att arbetet lever upp till handlingsplanerna. Det finns också en oro för att detta arbete kommer att bli svårare om/när samordnarnas arbetet upphör.

7. Analys av måluppfyllelse

I detta avsnitt följer vi upp i vilken uträkning kommunerna har nått de mål som de formulerat i sina handlingsprogram. Bakgrunden är att den gemensamma policyn för det drogförebyggande arbetet i de tre kommunerna för 2005 till 2009 säger i huvudsak att de tre kommunerna ska samverka för att minska den totala tobaksanvändningen, den totala alkoholkonsumtionen, samt uppnå ett narkotika- och dopingfritt samhälle (se Gemensam policy, 2005).

Baserat på den gemensamma policyn utarbetades kommunspecifika handlingsprogram. I Simrishamn antogs den i kommunfullmäktige 070326, i Sjöbo 070425 och i Tomelilla 070514. Därefter var det tänkt att handlingsprogrammen skulle brytas ned i nämndsövergripande handlingsplaner och verksamhetsövergripande handlingsplaner.

7.1 Nedbrytning av handlingsprogram i handlingsplaner

Det är tveksamt om handlingsprogrammen har brutits ned i nämnd och verksamhetsövergripande handlingsplaner, åtminstone i Simrishamns kommun. Så här sa en av de intervjuade:

”Handlingsprogrammet... skulle brytas ned i varje förvaltning och nämnd och det har vad jag vet inte skett... När man frågar får man svaret att det pågår ett arbete”.

I Sjöbo och Tomelilla ser det sannolikt bättre ut men man kan nog anta att det saknas handlingsplaner för vissa delverksamheter. Samtidigt finns det troligen en del kvar att göra även i Sjöbo, som av många anses vara den kommun som har kommit längst. Det är i varje fall vad som kommer ut av följande uttalande:

”Roger och Stefan borde ha varit hårdare mot vissa nämnder. Politikerna i vissa nämnder har inte tagit sitt ansvar. De borde ha sagt till om bristen på handlingsplaner”.

Å andra sidan finns det andra i Sjöbo som säger att ”Vi står rätt rustade. Hos oss har vi jobbat in det... Man har utvecklat planer och uppföljningsansvar. Policy och planer har sipprat ned i organisationen. Det har inte varit en pappersprodukt”.

7.2 Uppföljning och dokumentation

I samtliga handlingsprogram framgår att uppföljning är en viktig aspekt. Frekvensen i hur ofta man skulle följa upp handlingsprogrammen varierar dock mellan kommunerna. I Simrishamn valde man att ”kommunen bör halvårsvis avsätta ett möte, uppföljningsmöte, och med ansvariga nämnder... Uppföljning och dokumentation ska utformas och ske inom tidsramen i syfte att utgöra underlag till justeringar inför kommande handlings- och verksamhetsplaner. Kommunstyrelsen ansvarar för att det fortlöpande arbetet med återkommande revidering av handlingsprogrammet... sker” (Simrishamns handlingsprogram, s. 6). I Sjöbo valde man att ha årliga uppföljningsmöten. Vid dessa möten ska ansvariga nämnder ges ”möjlighet att redovisa de åtgärder som vidtagits samt måluppfyllelsen utifrån beslutade SMART-mål” (Sjöbos handlingsprogram, s. 7).

Av vad vi har fått oss till dels så har enkom Sjöbo haft ett uppföljningsmöte. I Tomelilla har man fastställt en dag för uppföljning, medan det i Simrishamn fortfarande inte har fallit på plats.

Det är alltså tveksamt om kommunstyrelsen har tagit sitt ansvar vad gäller det fortlöpande arbetet med en återkommande revideringar av handlingsprogrammen. Överlag har vi inte tagit del av någon dokumentation vad gäller utvärdering av måluppfyllelse i relation till de mål som har angivits i de olika kommunernas handlingsprogram.

Till detta kan läggas att vad gäller implementeringen av handlingsplanerna står det att läsa i slutrapporten för projektår 4 att angiven tidsplan inte har kunnat följas.

7.3 SMART-mål

I kommunernas handlingsprogram har policydokumentets delmål omvandlats till SMART-mål. Många mål är identiska för de tre kommunerna och gemensamt är att de är (väl) ambitiösa. Exempelvis har Sjöbo som mål att ”Minska antalet narkotikamissbrukare med minst 50 %, uppfylles senast 2009”. Här kan man nog anta att Sjöbo har bråttom om man ska nå uppsatt mål. På samma sätt återkommer i Tomelillas handlingsprogram en rad ambitiösa mål som att senast 2009 ha ökat andelen rökfria mödrar från 82 till 90 %, ha ökat andelen rökfria barn under 18 år från 66 till 85 %, samt ha ökat andelen snusfria barn under 18 år från 78 till 90 %. Här återkommer också att debutåldern för första berusningstillfället ska vara lägst 18 år, senast 2009. I Simrishamn är nog inte all anställd personal ”tobaksfri under arbetstid” (Simrishamns handlingsprogram, s. 10). I varje fall inte om man får tro följande intervjuperson:

“Den stora diskussionen i Simrishamn har blivit om snusning och rökning. På Valfisken står en del av våra tjänstemän utanför och röker och det tycker jag är provocerande”.

Många av målsättningarna är således gemensamma för de tre kommunerna. Samtliga framstår som väl optimistiska. Det förekommer också smärre skillnader mellan de tre kommunernas handlingsprogram.

7.4 Sammanfattning

En granskning av huruvida målen som angivits i handlingsprogrammen har uppnåtts visar att det återstår en hel del arbete med att implementera handlingsprogrammen. Alla handlingsplaner finns inte på plats. Huruvida det drogförebyggande arbetet har blivit bättre finns det ingen uppföljningen på. De SMART-mål som har formulerats reflekterar inte primärt i vad mån det drogförebyggande arbetet har blivit bättre utan är snarare formulerade i relation till terminaleffekter.

8. Slutsatser och sammanfattande nyckelinsikter

Nedan följer inledningsvis slutsatserna av denna utvärdering följt av ett avsnitt med sammanfattande nyckelinsikter baserade på vad intervjupersonerna har lyft fram som just nyckelinsikter.

8.1 Slutsats 1: Interkommunal samverkan är möjlig och fördelaktig

Projektet har varit ett exempel på att interkommunal samverkan både är möjlig och fördelaktig. Samverkan har bl.a. medfört sporrande konkurrens, kompetensutveckling och skalfördelar och bl.a. manifesterats i en gemensam policy, synergieffekter vid framtagandet av handlingsprogram, samt en rad interkommunala erfarenhetsutbyten och samverkan inom olika verksamhetsområden.

8.2 Slutsats 2: Implementeringen kvarstår som en stor utmaning

Med facit i hand kan man säga att den största utmaningen har varit implementeringen, inte minst att få till stånd att verksamheterna själva gör jobbet. Detta har en rad orsaker. För det första har styr- och ledningsgrupperna inte fullt ut tagit sitt ledningsansvar. Exempelvis har samordnarna tillåtit att göra stora delar av jobbet. Samtidigt har samordnarna del i denna situation då de iklätt sig och delvis fastnat i rollen som eldsjäl. De har både upplevts som "skickliga eldsjäl" och i många avseenden själva bidragit till denna syn. Detta, tillsammans med bristande styrning från styr- och ledningsgrupperna, har troligen bidragit till att de inte fullt ut förmått andra att ta ansvar. De har sprungit för mycket själva och därmed gjort det bekvämt för de som egentligen skulle springa. I princip skulle man kunna säga att man som samordnare för interkommunala samverkansprojekt behöver byta roller i takt med att projektet går in i nya faser; t.ex. från eldsjäl, till stöd, till kontrollant.

Vidare har inte kommunledningarna förmedlat en klar bild av när och hur utfasningen av samordnarna skulle gå till. Vad som ytterligare bidragit till svårigheter med implementeringen är att av projektets fem år så har utvecklingen av den gemensamma policyn och de kommunspecifika handlingsprogrammen tagit 3,5 år i anspråk. Endast 1,5 år har använts till implementering. Slutligen kan man fråga sig vad medfinansieringen från Länsstyrelsen i Skåne har betytt för engagemanget och ansvarskänslan för implementering. Risken för "grattis är gott" är överhängande (utan adekvat uppföljning).

8.3 Nyckelinsikter

Betydelsen av politiskt ledarskap

Flera lyfter fram betydelsen av politiskt ledarskap. Med detta menar de inte bara att frågan har politiskt stöd, utan snarare att frågan ständigt drivs i de politiska instanserna. Inte minst menar man då i termer av uppföljning (vilket givetvis föregripits av målsättningar). Man bör också finna former för att projektet, eller arbetet med frågan, inte tappar styrfart bara för att "tyngre" politikerna flyttar sitt fokus till andra frågor.

Betydelsen av eldsjäl på flera nivåer

Det behövs eldsjäl, eller grupper av eldsjäl, på flera nivåer. Man måste få med de tjänstemän, t.ex. lärarna, som är närmst kommuninvånarna.

Betydelsen av att överkomma hinder och säkerställa snabba resultat

En fråga som rört om är den drogfria arbetsplatsen. Här fastnade åtminstone en kommun. Varför kom man inte förbi denna fråga? Etablerad forskning kring förändringsprocesser pekar på betydelsen av att överkomma hinder och säkerställa snabba resultat.

Betydelsen av att fokusera implementeringen

Otvetydigt har projektet varit framgångsrikt om man ser till att de tre kommunerna lyckades enas kring en gemensam policy och att man därefter, med visst samarbete, tog fram kommunövergripande handlingsprogram. Samtidigt kan policys och planer bara ses som ett första steg för en lyckad implementering.

Börja gärna med ett projekt men målet bör vara en permanent verksamhet

Vissa frågor drivs bäst via att inledningsvis vara projekt. Bl.a. reduceras risken och ibland kan frågan genom projektformen komma högre upp på kommunens agenda. Samtidigt kommer man för eller senare till en punkt där det är en fördel om verksamheten är en naturlig del i den löpande verksamheten. Det är kanske mot denna bakgrund som en av kommuncheferna förespråkar att man bildar ett övergripande råd inom kommunen för dylika frågor och avsätter resurser för att anställa en tjänsteman med uppdrag att fördela uppdrag.

Nyckelinsikterna kan sammanfattas på följande sätt: Man bör göra klar en tydlig organisation, med tydlig arbets- och ansvarsfördelning. Det bör också vara klart vem som står för vilken återkoppling (uppföljningsansvar). Man kan söka projektstöd och inledningsvis driva frågan med hjälp av en projektorganisation, men ett övergripande mål för ett sådant projekt måste alltid vara att verka för att de frågor och arbetsuppgifter som projektet (eller samordnarna) hanterar och utför blir en naturlig del av den dagliga verksamheten. Detta kan exempelvis ske genom att sträva mot principerna om en lärande organisation, där alla medarbetare har en temporär eller bestående extrauppgift; ett komplement till den vardagliga verksamheten. Exempelvis kan någon få i uppgift att hålla sig informerad och hålla informationen uppdaterad om olika metoder föreslagna av Folkhälsoinstitutet.

Referenser

Ansökan om utvecklingsmedel till förebyggande insatser inom alkohol- och drogområdet 2006.

Ansökan om utvecklingsmedel till förebyggande insatser inom alkohol- och drogområdet 2007.

Ansökan om utvecklingsmedel till förebyggande insatser inom alkohol- och drogområdet 2008.

Gemensam policy för tobaks-, alkohol- och drogförebyggande arbete i Simrishamn, Sjöbo och Tomelilla kommuner 2005-2009.

Handlingsprogram för tobaks-, alkohol- och drogförebyggande arbete i Simrishamns kommun 2007-2010.

Handlingsprogram för tobaks-, alkohol- och drogförebyggande arbete i Sjöbo kommun 2007-2010.

Handlingsprogram för tobaks-, alkohol- och drogförebyggande arbete i Tomelilla kommun 2007-2010.

Projektplan Projekt Alkohol- och drogsamordnare, projektår 3.

Projektplan Projekt Alkohol- och drogsamordnare, projektår 4.

Projektplan Projekt Alkohol- och drogsamordnare, projektår 5.

Samhällsdiagnos 2004: Beskrivning av Simrishamn, Sjöbo och Tomelilla kommuner – utifrån de nationella målområdena för folkhälsan. 2004..

Vad görs med förenade krafter? En kartläggning av förebyggande insatser och resurser inom alkohol- och drogområdet i Simrishamn, Sjöbo och Tomelilla kommuner, 2005.

Vad mer görs med förenade krafter? Analys samt förslag till förebyggande insatser och resurser inom alkohol- och drogområdet i Simrishamn, Sjöbo och Tomelilla kommuner, 2005-12-07.

Bilaga 1: Intervjupersoner och –frågor

Sjöbo

Ingela Mårtensson	Elevhälsosamordnare
Kirsten Junker	Arbetslagsledare, Råd och stöd
Roger Larsson	Kommundirektör
Kent-Ivan Andersson	Ledamot i styrgruppen (Moderat)
Petra West-Stenkvis	Ledamot i ledningsgruppen och enhetschef Råd & Stöd

Simrishamn

Staffan Tellman	Kommundirektör
Linda Ohlsson	Lärare och samordnare av projektet inom BUN
Mats Carlsson	Fritidschef, i ledningsgruppen för projektet
Karl-Erik Olsson	Oppositionsråd (Socialdemokrat)

Tomelilla

Monica Neldeborn	Enhetschef Stöd och Lärande
Helen Thunberg	Kvalitetssamordnare Hemvård & Rehab, LSS och särskilt boende
Mia Böcker	Ordförande Familjeutskottet (Moderat) och ordförande i den politiska styrgruppen
Anders Ahlbäck	Vice ordförande politisk styrgrupp (Folkpartiet)
Elisabeth Andersson	Förvaltningschef, Social & Skola

Projektsamordnare

Helena Berlin	Samordnare
Pia Nyman	F.d samordnare

Intervjufrågor

- 1) Vad har din roll i projektet varit?
 - a) Vad har du mer konkret gjort och hur ofta?
- 2) Vad är poängen med att samverka kommuner emellan kring alkohol- och drogförebyggande arbete?
- 3) Vad har fungerat bra i just ert samarbete?
 - a) Varför det?
- 4) Vad har fungerat mindre bra?
 - a) Varför det?
- 5) Vad skulle du ha gjort annorlunda idag?
- 6) Hur har projektet påverkat arbetet i kommunen?
 - a) Kan du ge exempel på något som nu görs annorlunda?
 - b) Kan du ge exempel på något helt nytt som införts?
 - c) Vilka effekter har projektet haft på ditt arbete?
- 7) Vilka är de kritiska framgångsfaktorerna (KSF) i en sådan här samverkan (underförstått; vad bör andra kommuner ta till sig av era erfarenheter)?

Bilaga 2: Var har gjorts?

Dokument och aktiviteter

Policy

Gemensam policy för det tobaks-, alkohol- och drogförebyggande arbetet i Simrishamns, Sjöbo och Tomelilla kommuner 2005-2009

Handlingsprogram

Handlingsprogram för tobaks-, alkohol- och drogförebyggande arbete i Simrishamns kommun 2007-2010

Handlingsprogram för tobaks-, alkohol- och drogförebyggande arbete i Sjöbo kommun 2007-2010

Handlingsprogram för tobaks-, alkohol- och drogförebyggande arbete i Tomelilla kommun 2007-2010

Rapporter

Samhällsdiagnos 2004

Vad görs med förenade krafter? En kartläggning av förebyggande insatser och resurser inom alkohol- och drogområdet i Simrishamn, Sjöbo och Tomelilla kommuner

Vad kan mer göras med förenade krafter. Analys samt förslag till förebyggande insatser och resurser inom alkohol- och drogområdet i Simrishamn, Sjöbo och Tomelilla kommuner

Utredningar

Utreda former för tillsyn över folkölsförsäljning, tobaksförsäljning och frågor relaterade till alkohollagen

Riktlinjer för serveringstillstånd enligt alkohollagen i Simrishamn, Sjöbo, Skurup och Tomelilla

Drogvaneundersökning

År 2005, 2007

Utbildningar

Hotbilden - hur ser alkohol- och drogsituationen ut i regionen och hur får vi igång det förebyggande arbetet?

Rökningen kostar Skåne 3.3 miljarder kr/år. Vad gör vi åt tobaksberoendet?

Alkoholmissbruk – från behandling till förebyggande åtgärder.

Kunskap om förebyggande åtgärder – viktiga i kampen mot missbruk! Presentation av de kunskapsbaserade metoder som används inom våra tre kommuner.

Ärligt, härligt eller förfärligt? Utbildning om det unga Internet.

Varför ska vi engagera oss i drogfrågan? Utbildningsserie och material för föreningslivet

Dialogkvällar för politiker, med utgångspunkt från förebyggande arbete inom skolan och från de kommunspecifika handlingsprogrammen.

Krögarträffar, informationstillfälle och dialog för krögare, kommuner, myndigheter.

Metodutbildning

Ansvarsfull alkoholservering, arbetsmetod som förebygger och minskar alkoholrelaterat våld och skador i restaurangmiljö.

StegVis, undervisningsprogram för förskola och skola med syfte att främja elevernas sociala och emotionella kompetens.

SET, social och emotionell träning, grundkurs. Undervisningsprogram för grundskolan med syfte att utveckla barns och ungdomars sociala och emotionella förmåga.

SET Social och emotionell träning, handledarutbildning.

MI, Motiverande samtal, introduktion. Förändringsinriktad, klientcentrerad och samtidigt styrande samtalsmetodik, används främst inom livsstilsområdet.

MI, Motiverande samtal, grundkurs.

Örebro preventionsprogram, föräldramötesmetod som syftar till att förebygga tidig alkoholdebut, berusningsdrickande och normbrott bland ungdomar genom att påverka föräldrars förhållningssätt till ungdomars drickande.

Gränser, material för gymnasieskolan om alkohol och narkotika.

Projekt i samverkan

Skolan förebygger, Folkhälsoinstitutet. Utvärderat av Stockholms läns landsting och STAD.

Barn i riskzon/barn som far illa, Alkoholkommittén. Utvärderat av Örebro universitet.

Målgruppsanpassad information

Internationella, nationella och regionala arenor, konferenser, studiebesök.

Kommunfullmäktige, kommunstyrelse, nämnder, utskott.

Kommunala förvaltningar och verksamheter.

Frivilligorganisationer och föreningsliv.

Region Skåne m fl.

Kampanjer

Lokal kampanj, i samverkan med Sydsånska gymnasieförbundet, med syfte att öka kunskapen om vuxnas möjligheter att på olika sätt påverka alkoholkonsumtionen hos unga.

Alkoholhjälpen, webbaserad självhjälp producerad av Alkoholkommittén, för den som funderar över sitt eget drickande eller känner oro för någon som dricker för mycket.

Information

Hemsida, lokalpress, nyhetsbrev.

Utvärdering

Malmö Högskola, Hälsa och samhälle.

KEFU Rådet för kommunal ekonomisk forskning och utbildning.