

Den administrativa hållningen

- En tidstypisk hållning bland samordnare i ungdomsvården projektvärld?”

Av Malin Åkerström

Organisatoriska former av en formaliserad, administrativ karaktär ter sig nästan ofrånkomliga i dagens ”projektvärld” (Sahlin, 1996, Sulkunen, 2007). Referensgrupper och arbetsgrupper utgör i allmänhet, en överbyggnad. Till denna hör också krav på dokumentation och planer: en vid variation av byråkratiska formulär. I det här utvärderade projektet, en vårdkedja inom ungdomsvården, karakteriserades även de mer verksamhetsnära aktiviteterna bland de anställda samordnarna, av en administrativ hållning. Det är denna hållning – som knappast var given i projektets ursprungliga ritningar – som här skall undersökas. Orienteringen mot en byråkratisk och administrativ verklighet i form av möten, dokument, andra professionella, språkbruk mm. kan återspegla en generell tendens, då det inte enbart återfinns i detta rapporterade fall. Även andra forskare rapporterar en liknande ansatser bland de närbyråkrater de studerat: klienterna försvinner i en diskursiv skugga i det insamlade materialet. (Carlson och Jacobsson, 2007; Meeuwisse, 1996)

Bakgrund

Statens institutionsstyrelse ansvarade för ett projekt, benämnt MVG ”Motverka våld och gäng”, som under 2006-2008, tilldelats 240 miljoner. Dessa medel skulle bekosta en rabatt för kommuner (femton sådana, i huvudsak från storstadsregionerna ingick) att placera ungdomar på ungdomshem, administrerade av de av Statens institutionsstyrelse. Inom ramen för projektet anställdes också 24 samordnare. Deras uppgift var att vara en länk mellan den unge, familjen, socialtjänsten och institutionen. Samordnarna skulle ta ett särskilt ansvar för att säkerställa kontakter med öppenvård, med skolan, fritidsaktiviteter etc. En ”överenskommelse” (en dokumenterad planering) skulle upprättas mellan den unge, föräldrarna, socialtjänsten och ungdomshemmet avseende övergången till tiden efter vistelsen på det särskilda ungdomshemmet.

Till projektet kopplades också en utvärderingen. Två forskargrupper följde projektet. En del handlade om effekterna av projektet (Anderssons, Lundström och Sallnäs, 2009), en annan del om processen varvid projektet konkretiserades. Denna del ansvarade jag för och i projektet var fil.dr. Joakim Thelander samt doktoranden Goran Basic anställda.

Metod och material

Studien grundar sig på olika sorters empiriska material: i huvudsak samtalsintervjuer och fältobservationer. Dessa rörde sig om organiserade möten i projektet men också mer informella sammankomster före och efter intervjuer eller sammanträden, vid besök på institutioner, arbetsplatser och liknande. Ett 80-tal observationstillfällen har genomförts.

Dessutom har vi intervjuat samordnare, socialsekreterare, enhetschefer inom socialtjänsten, projektledning, institutionspersonal, och inte minst ungdomar och deras föräldrar.

Antal intervjuer:

Ungdomar:	42
Föräldrar:	11
Samordnare:	28
Socialtjänstpersonal:	39
varav 13 enhetschefer och 26 soc.sekr.	
Institutionspersonal:	25

Dessutom har projektledningen intervjuats.

Intervjuerna har varit av samtalskaraktär och har spelats in på band och sedan transkriberats. Några samordnare har följts under arbetsdagar – fler och färre beroende av tids- och ekonomiska möjligheter. Så har exempelvis de samordnare, som varit placerade i Skåne följts mer intensivt eftersom forskargruppen har sitt säte vid Lunds universitet. Ett antal ungdomar, sex stycken, har följts genom vårdkedjans möten.

Det administrativa engagemanget växer fram

Samordnare ägnade mycket tid åt och uttryckte ett intensivt engagemang i relation till administrativa och byråkratiska arrangemang. I intervjuer och fältanteckningar återfinns denna inriktning i distinktioner mellan dokument och ärenden, kommentarer kring konflikter och uppskattande samspel mellan yrkesverksamma på möten och i ett administrativt språkbruk, medan ungdomarna hamnade i en "diskursiv skugga".

Samordnarnas orientering kunde emellertid ha tett sig annorlunda. Ursprungligen och i utlysningen av deras tjänster formulerades en av deras uppgifter i termer av att "vara ett stöd för ungdomen". En sådan skrivning är naturligtvis öppen för tolkning, men flera av samordnarna och även andra involverade beskrev i projektets inledning samordnarna som "ungdomens och familjens språkrör" eller att de skulle ha ett ungdomsperspektiv. Även sådana termer är öppna för tolkningar men kan ändå antas vara orienterade mot ungdomarna, som konkreta personer. Även ursprunget i samverkansmodellen som handlade om att motverka fragmentiseringen, så att klienter inte skulle "hamna mellan stolarna", och "sätta klienten i centrum" och använda en helhetsbild kunde antas verka för en personorienterad blick på verksamheten. De retoriska former varvid projektet presenterades för omvärlden underströk också de individuella ungdomarnas centrala position i verksamheten.

Personliga berättelser och närbilder i myndighetens tidning samt i projektledarens beskrivningar till forskare och andra utomstående namngavs ungdomar. I texten till ett stort reportage i *SiS i Fokus* (nr 1 2008), förklarar man att: "Särskilda samordnare som företrädare klienter blir allt vanligare inom socialt arbete. ... Men hur fungerar det i praktiken?" Sedan beskrivs ett, som läsaren, uppfattar det typiskt fall: "Inger översätter det jag vill" säger den unge mannen ... Sedan målas

scenen upp. Man sitter i hemmet, hos pappan och Jakob "Kaffe och kaka står uppdukat på matsalsbordet. Det skämtas och småpratas, och runt benen svansar blandrastiken Nova ... Projektet startade för drygt ett år sedan och sedan dess har Inger Azrak haft kontakt med Jakob. I dag påminner de om två gamla kompisar som avspänt gnabbas med varandra." (s 11)



Så småningom kom denna fokusering på enskilda ungdomar att alltmer tonas ner. Förändringen avspeglades också i språkbruket. Medan man inledningsvis refererade till "ungdomssamordnare" talade man efter hand endast om "samordnare". Utvecklingen sammanfattades av en samordnare som ett resultat av överläggningar, som skett över tid: "vi kom efter mycket diskussioner att enas kring att testa en metod, som handlade om en administrativ samordning". En annan samordnare tycktes ha glömt den inledande orienteringen, då hon entydigt förklarade i en sista uppföljningsintervju, att ungdomar eller föräldrar som tyckte att samordnarna varit osynliga missuppfattat projektet; samordnarna skulle inte vara "en extra kontaktperson" för ungdomen. Istället skulle de se till att "säkra vårdkedjan". Uttrycket sammanfattade uppgifter, som handlade om att bevaka att dokument kring behandlingsplaner följdes upp och att olika involverade yrkesgrupper kom till möten, gavs och tog sitt specifika ansvar. Projektledningen gav också sitt stöd och medverkade till att projektet gavs denna betoning.

Även om den administrativa hållningen var sanktionerad är det sociologiskt intressant att undersöka hur denna avspeglar sig i vårt material. När man läser intervjuer eller fältanteckningar, avspeglas intresset för det administrativa inte

som en neutral inställning utan som ett starkt engagemang. Möten och dokument är starkt involverande. Den administrativa hållningen avspeglar sig också i det byråkratiska språket: refererandet till regelverk, till myndigheter och i transformerande av ungdomar till 'ärenden'. Det hade ju varit möjligt att samordnarna i större utsträckning exemplifierade och belyste projektet via illustrationer av konkreta ungdomar – även om projektet inramades via möten och dokument. Istället är ungdomarna egendomligt frånvarande. När de uppträder gör de det som könslösa och opersonliga ting; de tillhör bakgrunden eller tycks vara bifigurer i en byråkratisk kamp.

Kapitlet är strukturerat så att först möten, sedan ärenden och till sist dokument diskuteras.

Möten

Den amerikanska antropologen Helene Schwartzman har i boken *The Meeting* uppmärksammat det moderna livets utbredda möteskultur. Hon vänder på det självklara sättet att betrakta dessa sammankomster. Möten uppfattas som ett medel för att fatta beslut, diskutera igenom, lösa problem, förhandla kring frågor. Istället tycks behovet av att diskutera problem som ännu inte är formulerade, generera möten. Organisationer och grupper, skriver hon, behöver dessutom möten för att konstituera och presenterar sig som en entitet i förhållande till både sig själva och andra.

Inspirerad av hennes ansats skall de möten som omtalats och beivrats diskuteras som ett ämne i sig och inte enbart som underlag för studier av annat (ex.vis, vad som sades, vilka beslut som fattades, vem som deltog).

Arbetsdagens mål och mening

En tjänstemans arbetsdag består av många delar: telefonsamtal, s.k. dokumentation, inläsning osv, men för samordnarna är det de möten man har under dagen, som tycks vara det som definierar yrkesrollen ungefär som lektionen eller föreläsningen för läraren medan förberedelser och efterarbete hamnar i bakgrunden. Möten strukturerar och sätter fokus på arbetsdagen. Detta gäller även forskarens blick. Redan i fältanteckningarnas allra första mening ramas dagens arbete in:

Jag har egentligen inte planerat någon observation denna dag. Men jag ringer Annika om ett annat ärende och hon berättar att hon på eftermiddagen ska på ett möte hos socialtjänsten i Borgeby som jag gärna får vara med på. (Fältanteckning)

Idag följer jag med Stefan på ett "Nätverksmöte" på Hemstads utredningshem. (Fältanteckning)

Den här dagen ska jag följa med samordnarna på ett möte med ett antal sektionschefer inom socialtjänsten. (Fältanteckning)

Varje observation inleds med det forskaren och samordnarna uppfattar som dagens uppgift: socialtjänstmöte, nätverksmöte och möte med sektionschefer.

Även avsaknaden av möten visar på uppfattningen att dessa är deras arbetsarena per excellence. Vid ett besök på en av huvudorterna noteras förmiddagen som "händelselös" därför att möten blivit inställda. En av samordnarna ursäktar bristen på något att observera eller medverka i; vid nästa besök skall utvärderaren få se "lite mer aktivitet":

Jag kommer till lokalen i Gunnestad vid 9.30-tiden. Lotta har talat om att jag ev. kunde följa med på ett möte med en pappa till en ungdom, men hon har inte lyckats få tag i honom så det måste ställas in. Förmiddagen är tämligen "händelselös", samordnarna kollar och svarar på e-post, ringer då och då något samtal. Lotta säger att jag haft lite otur. På grund av att ett par möten blivit inställda och flyttade så har just den här veckan varit ovanligt lugn för deras del. Vi kommer överens om att försöka ordna så att jag får se lite mer aktivitet när jag besöker dem igen till hösten.

Att bristen på möten definieras som en händelselös dag kanske avspeglar att för tjänstemännen är mötet en händelserik form. När den amerikanske sociologen Erving Goffman skrev "Where the Action is" skrev han om dramatiska, lätt ödesmättade aktiviteter som spel etc., där det finns möjlighet att pröva sina egenskaper, sin moraliska karaktär och kompetens. Just detta är kanske det som prövas under mötet för dedicerade administratörer.

En annan indikation på hur medlemmarna i en yrkeskategori definierar arbetets kärna kan återfinnas i det sätt varvid de kvantifierar det de berättar om. En lärare kan berätta om hur många klasser han haft och en arkitekt hur många hus han ritat. Samordnarna markerade och mätte ut sitt arbete i ärenden, men också i möten. När man vid en samordnarträff vid något tillfälle klagade över arbetsbelastningen är det antalet ärenden man är bekymrad över (först skulle man ha 15 ärenden, sedan blev det 20). Sättet man föreslår att hantera arbetsbelastningen handlar om att minska, "glesa ut", de möten man bevakar.

Elisabet säger att en variant att minska arbetsbelastningen är att glesa ut: "Man behöver kanske inte vara med på mötena var sjätte vecka, utan kan vara med var tredje månad om det fungerar". Annika nickar och upprepar sin synpunkt från förmiddagen om att man måste vara tydlig som samordnare om man fasar ut sig själv, t.ex. om man släpper ordförandeskapet så bör man kolla vem som då kommer att hålla i mötet osv. Annika har dock en invändning. Hon säger att en tanke med samordnarskapet var kontinuiteten för den unge, och hur går det med den? Elisabet svarar att det bara blir aktuellt att glesa ut om det fungerar med planeringen. Annika nickar, men säger också att hon ser flera fall där det fungerar väldigt dåligt ... (Fältanteckningar, april 2008)

Flera undersökningar visar att många yrkesverksamma uppfattar möten som tidsslöseri; slöseri därför att de ses som urholkande av den tid man vill ägna åt det som betraktas som yrkets kärna. I studier av yrken som har med människor och människors förändring att göra finns ett antal exempel. Den amerikanska

forskaren Mansbridge (1983) visar exempelvis hur en s.k. alternativ rådgivande hjälporganisation "Helpline", som styrdes genom direktdemokrati, valde nya former när de anställda och frivilligarbetarna började uppfatta mötesverksamheten som alltför betungande.

En räkka andra studier av företagsvärlden visar att chefer och arbetsledare tillbringar en merpart av sin tid i olika möten; en tidsåtgång de själva underskattar när de själva får uppskatta den jämfört med faktisk tidsåtgång. Tidsåtgången har också ökat från 1960-talet till de senast rapporterade, något som enligt en stor forskningsgenomgång av företagsledare och anställda uppfattas som ett problem (Romano och Nunamaker, 2001). I samma översikt uppfattas mötesverksamheten som problematisk: "meetings suffer from a myriad of problems, making managers and workers alike dissatisfied with the process and the outcomes in many cases" (s. 11). Chefer och arbetsledare tillbringar exempelvis mer tid i möten än i aktiviteter de själva säger sig vilja ägna sig åt, som planering eller strategiskt tänkande.

Möten kan emellertid också uppskattas. Enligt Schwartzman, som kommenterat en tidigare genomgång av liknande studier, rapporteras att en del tjänstemän anser att mötesverksamheten ger möjlighet till förhandlingar samt snabb information och att information kan lockas fram under möten. Andra rapporterar att de snarare "står ut" med möten än uppskattar dem. (1989:55–57)

Sammantaget kan man alltså inte förvänta sig att människor ska uppskatta möten, omfamna dem med entusiasm. Den bild vi får av de yrkesverksamma deltagarna i projektet är emellertid inte denna motvilliga och distanserade. Möten omfamnas; de ses som nödvändiga och självklara. Vi hittar inte särskilt mycket av klagomål, irritation eller att man ser dem som onödigt tidspillan. Möten är deras arbetsarena.

Formellt sett var mötesbetoningen angiven. I dokumentet *Samordnarrollen inom Vårdkedjeprosjekt ungdom – MVG*, hittar man formuleringen under rubriken Behandlingsplanering/uppföljningsmöten: "Mötet är samordnarnas viktigaste forum". I en mycket mer grundläggande mening tycktes emellertid möten varit samordnarnas hemvist: ett verktyg eller en arena för att utarbeta sin yrkesroll.

Mötesindelningar

En sådan utforskande strategi som den ovan diskuterade antropologen Schwartzman (1989) föreslagit kring möten *per se* kan inledas med att undersöka vilka möten som förekommer i materialet. Det visar sig att det handlar ett relativt stort antal möten som särskiljs: de namnges på olika sätt. Att det som är en kulturell angelägenhet ges många benämningar är en etablerad etnografisk observation, beträffande allt från ris (Hanunóofolkets har 92 varianter av benämningar på risvarianter; se Brown, 1965) till taxonomier kring narkotikamissbrukares vokabulär (Agar, 1994:73-88). I denna undersökning relaterades och separerades möten på följande sätt:

Olika typer av möten

Arbetsgruppsmöte
Extramöte
Förmiddagsmöte

Förmöte
Gruppmöte
Informationsmöte

Inskrivningsmöte
Lokala arbetsgruppsmöten
Mittmöte
Nätverksmöte
Personalmöte
Planeringsmöte
Referensgruppsmöte
Rekommendationsmöte
Samordna samordarmöte

Skolmöte
Soc-möte
Teammöte
Telefonmöte
Uppdragsmöte
Uppföljningsmöte
Veckomöte
Videomöte
Överlämningsmöte

Förutom dessa möten återfinns i vårt material:

Möten som refererar till varandra:

Förra mötet
Föregående möten
Nästa möte
Kommande möten

Möten som referenser till olika kategorier av människor:

Möte med socialtjänst
Möte med föräldrar
Osv.

Gamla och nya former:

Videomöten skiljs från ”vanliga möten”

Sammanbindningsord, som pekar på plats samt tid och rytm:

Möteslokaler och mötesrum
Mötestäthet, mötesfrekvens och mötestider

*

Mötesdeltagare

I en del av dessa sammankomster deltar tjänstemän som administrerar projektet. Referensgruppsmöten arrangerades, en form som idag alltid tycks krävas i olika formaliserade större projekt. Dessa sågs sannolikt som nödvändiga då projektet handlade om samverkan mellan olika myndigheter: socialtjänsten och SiS. Till dessa referensgruppsmöten lades lokala arbetsgruppsmöten. I båda dessa fanns personer som institutionschefer, enhetschefer inom socialtjänsten, förste samordnaren från varje ort och projektledning.

I andra möten deltog de som var fokus för projektet: ungdomarna. Dessa möten avsåg behandlingen vilken sågs i en linjär form, vilket illustrerades av termer som planeringsmöte, mittmöte och uppföljningsmöte.

Under dessa möten fanns kategorier som socialsekreterare (ibland två personer), kontaktpersoner från institutionerna, intensivstödjare, drogterapeut, socialrådgivare, coach, lärare, familjeterapeut, psykolog, hemterapeut, skolkurator, familjehemsrepresentanter, personal från öppenvård med namn som

Vägvalet – och samordnare. Eftersom många, såväl ungdomar som de professionella, har noterat att det är många yrkesrepresentanter involverade i kring ungdomarna med ord som ”många vuxna” eller ”många myndighetspersoner” gjorde vi en kvantitativ undersökning av mötesdeltagarna. Det visade sig att under de tjugooåttan möten vi observerade där ungdomarna själva deltog, deltog också i genomsnitt 6 professionella. Dessutom fanns i de flesta fall någon eller några familjemedlemmar med.

Slutligen fanns den typ av möte som benämndes teammöte och gruppmöte. Det kan noteras att dessa inte inkluderade den unge eller hans eller hennes familj. Teamet eller gruppen refererade till de professionella, trots de uttalade målen om ungdomarnas och föräldrarnas delaktighet i behandlingen.

Möteskedjor

Både eftermöten och förmöten utgör en slags möteskedjor; möten som refererar till varandra. De utgör en social form som deltagarna hänvisar till och använder sig av, varvid både formen vidmakthålls och innehållet i denna – besluten, diskussionen, konflikterna, kan användas för att föreslå nya möten.

Även på ett formellt plan var vårdkedjeprojektet uppbyggt i en byråkratisk kedjeform. Samordnarna kunde exempelvis diskutera frågor som härrörde från den egna gruppen; frågan skulle sedan behandlas i projektets lokala arbetsgrupp eller referensgrupp och så småningom kunde man i egna möten referera tillbaka till den byråkratiska beslutshierarkin: ”på referensgruppens möte har vi fått mandat att”. Själva behandlingen av de unga var också strukturerad i en tidsmässig form, där det ena mötet skulle gripa tag i det förra och förbereda inför nästa: akutmöte, intagningsmöte, planering, mittmöte, avslutningsmöte, överlämningsmöte. De olika mötena skulle följa upp det som sagts tidigare och planera framåt inför nästa möte.

Parallellt med den formaliserade ordningen fanns emellertid en mötenas egendynamik. Nya möten kunde genereras då man träffades vid de redan institutionaliserade schemalagda sammankomsterna. Efter ett inbokat utredningsmöte på en institution pratar samordnaren med socialsekreteraren. ”De kommer överens om att man bör träffas snart och göra en planering för den fortsatta tiden tillsammans med Q. så att det blir tydligt för honom vad som ska hända.” (fältanteckning). Här hänvisar samordnaren eller socialsekreteraren alltså inte till redan fastlagda sammankomster.

En annan typ av egendynamik utgörs av för- och eftermöten.

Möten om möten

Efter det att ett möte hållits förekommer inte sällan ”post-meeting” (Schwartzman, 1989:137) där ”mötet” som nu objektiviserats kan ventileras. Ofta hålls dessa informellt i mindre grupper.

Även i detta projekt genererades andra möten eller åtminstone användes till att dryfta andra möten. Detta sker efter varje möte, om tid och möjligheter till interaktion finns. De i gruppen som kan stanna kvar eller som man har särskilt

vänskapliga relationer till samlas för att dryfta det mötet resulterat i – eller inte resulterat i.

Ibland tycks emellertid andra sorters formella möten, särskilt om de inte är så strikt arrangerade med dagordning, ägnas åt ett tidigare möte. Så var exempelvis fallet en arbetsdag mot slutet av mars 2007 (nästan fyra månader efter det att samordnarna börjat få sina 'ärenden').

På förmiddagen har samordnargruppen varit på informationsmöte hos chefer inom socialtjänsten. Sedan lunch. Eftermiddagen ägnas åt ett teammöte. Förmiddagens möte med socialtjänsten avhandlas under största delen av tiden. Det gick inte särskilt bra anser man, vad kan vi förtydliga? Varför är de negativa? Sedan diskuteras även kommande möten. Ska man vara med på planeringsmöte? Vissa institutioners behandlingsmöten utvärderas och man varnar varandra: På Stjärnhult är de segare än gammalt tuggummi ... ”Så boka inte in något annat samma dag om ni har möte där”. (från fältanteckning)

Möten hölls inte enbart efter ett annat möte, även ”förmöten” förekom, vilket vi ser spår av från fältanteckningarna ovan. Teammötet förvandlas i någon mån till förmöte i den mening att samordnarteamet resonerar kring hur man skall ställa sig till andra möten, planeringsmöten och behandlingsmöten – och en institutions tidsmässiga hantering av möten diskuteras.

I allmänhet handlar förmöten om att förbereda en viss linje eller argumentation. Det klassiska förmötet bygger upp en allians eller agenda inför ett kommande möte. Sådana allianser kunde emellertid vara känsliga, därför är inte sällan förmöten dolda för vissa av deltagarna på det stundande mötet. I ett fall befarar man att ett synligt förmöte kan innebära problem. En samordnare berättar vid en fältobservation om möten hon skall ha med socialsekreterare under förmiddagen. I ett fall har den unge pojke som skall diskuteras en ”svårmotiverad mamma” och samordnaren säger ”Vi pratade om att jag och socialsekreteraren kanske tillsammans skulle prata med henne. Men det finns en risk med det, och det är att om jag kommer tillsammans med socialsekreteraren så kan det uppfattas som att jag också tillhör socialtjänsten.”

Förmöten kunde emellertid ibland kommenteras som rimliga och oproblematiska. Under ett möte inom samordnargruppen i projektets inledande fas diskuterades socialtjänstens skeptiska hållning. En sektionschef från socialtjänsten har väckt frågan om hur oenighet mellan socialsekreterare och samordnare ska hanteras: blir inte ungdomar och föräldrar förvirrade då? Svaret har varit att samordnare inte ska driva någon linje, de ska finnas med för att kunna ställa frågor. Här hänvisar de till projektmodellen om samordnaren, som ordförande på möten, som med ”frågans makt” kan aktualisera områden, utredningar, placeringar osv., som missats i planeringen för öppenvård. I efterdiskussionen tycktes detta lösas genom att man enas om att förmöten med socialsekreterare måste till. Att ställa oförberedda frågor under ett möte är ”inte relationsskapande”.

Man pratar också om vikten av att kommunicera med socialsekreterare före mötena, Tomas menar att Ingela (från socialtjänsten) under förra mötet hade en poäng när hon menade att vissa frågor kan ställa socialsekreteraren i dålig dager. Frågans makt under själva mötena är inte relationsskapande med soc. säger Tomas, och han fortsätter: ”Vi bör inte ta upp en stor, ny fråga vid ett möte utan att prata med socialen om det först”. De andra håller med, och menar att frågor under mötena kan ha funktionen att göra det tydligare för den unge vad som händer, det är då frågor som man från institutionen och soc. redan har svaret på.

Användningen av ”frågans makt” var ursprungligen avsett att ge samordnarna möjlighet att strukturera olika yrkesrepresentanters insatser (att ”lyfta” glömda eller förbisedda frågor, åtgärder, områden). I samordnarnas diskussion blir nu istället ”frågans makt” avsedd för ungdomarna. Frågorna under mötet föreslås istället vara en möjlighet att tydliggöra för den unge vad som händer: ”frågor som man från institutionen och soc. redan har svaret på”. I detta samtal blir förmöten i en mening en möjlighet till att ta udden av en möjlig oenighet och konflikt. Potentiella problem med en dold allians aktualiseras dock inte, inte heller utgångspunkten i projektet där ungdomarna skulle vara delaktiga i planering och behandling.

Till skillnad från eftermöten uppträder förmöten i en institutionaliserad form, som innebär att de ibland refereras till med ordet förmöte. Efterpratet angavs emellertid aldrig i vårt material som ”eftermöten”. De förekom i informella samlingar eller klickar av grupper. Ibland blev ett teammöte eller ett annat möte delvis transformerat till en utvärdering av ett annat möte.

Förmöten och eftermöten integreras inte sällan; det ena leder till det andra. Dels kan det innebära att man bestämmer sig för ett nytt, separat möte, vid sidan av det möte, som förmötet skulle förbereda. Dels kan ett och samma möte ha bägge ingredienser. Så var exempelvis fallet när en samordnare bestämt tid med en socialsekreterare efter ett möte på en institution. Utredningssekreteraren hade under sammankomsten ”känt sig överkörd” och nu ville samordnaren prata med socialsekreteraren så att det fungerar bättre nästa gång. ”Eftermötet” utvecklas emellertid också till ett förmöte i det att man förbereder det som skall sägas vid nästa möte. Samordnaren noterar att:

”hon läst i ADAD¹ att den unge anser sig ha syn- och hörselproblem, något som inte diskuterades senast och som samordnaren tycker är viktigt att ta upp vid nästa möte. ’Det kan ju vara det som ställer till det med hans skolgång, viktigt att få klarhet i det’.... Det där tänker jag ställa frågor om under mötet, är det OK?

Framtida medaktörer förbereds således så att de inte ska spoliera nästa framträdande, på ett som påminner om Goffmans (1959:77-105) analys av teamet. Han visar vilka ansträngningar de olika deltagarna förväntas göra så att samspelet blir enhetligt och uppfylla det förväntade inför olika publiker. Samordnaren

¹ Ett utvärderings- och dokumentationssystem som Statens institutionsstyrelse använder sig av. ADAD är uppbyggt av intervjuer med ungdomarna vid inskrivning, utskrivning och efter behandling.

försöker i detta fall involvera socialsekreteraren så att hon inte motarbetar samordnarens förslag, dvs. hon förbereder marken för ett gemensamt teamarbete vid den framtida sammankomsten.

Utvärderingar av möten

Engagemanget i det som händer under mötet ger avtryck i diskussioner med andra efter ett möte. De deltagande hänger sig åt bedömningar: var det ett bra eller dåligt möte? I de allra flesta av våra fältanteckningar diskuteras de andra professionellas insatser, inte ungdomarna. Detta hindrar naturligtvis inte att man underförstått bedömer de yrkesverksammas insatser i ljuset av hur effektiva de är i förhållande till ungdomarna. Samtidigt kvarstår att de som i huvudsak figurerar i samtalen är socialsekreterarna, behandlingspersonal eller annan vård- eller pedagogisk personal.

Vi kan se hur de professionella recenserar varandra när en utvärdering med uppskattande inslag gjordes efter en träff på ett ungdomshem. Föräldrarna har varit med och på mötet har det beslutats om en familjehemsplacering, efter det att pojken skrivs ut från institutionen.

Efter mötet pratar Stefan med socialsekreteraren. De tycker båda att mötet gick bra ... Stefan och jag sätter oss i bilen och kör till Stockberg. Han är verkligen nöjd med socialsekreteraren: "Hon är jättebra, helt med på banan".

Stefan, som är samordnare, är nöjd. Det är dock svårt utifrån fältanteckningarna att riktigt veta vad samordnaren är nöjd med: om det är formen av placering – eller om själva det sociala samspelet med de andra parterna som fungerat väl. Hans kommentar gäller socialarbetaren, som är "helt med på banan". Ungdomen är emellertid inte riktigt "med på banan", men det är forskaren i det här fallet som kommenterar pojken A.s tveksamhet och för in honom i samtalet.

Jag säger att jag tyckte A. verkade tveksam till planerna. "Det är knepigt här, han vill egentligen hem men de vill inte ha honom hemma". "Ja, så därför var de nöjda med familjehemslösningen", säger jag.

Mötesdeltagarnas utvärderingar kan också vara kritiska. Efter ett möte med en mamma, en dotter och en socialsekreterare på socialförvaltningens kontor argumenterar samordnaren i ett samtal med utvärderaren intensivt mot socialsekreterarens sätt att sköta mötet. Socialsekreteraren, anser hon, har inte följt den tänkta modellen: flera delansvariga representanter som skulle medverkat har inte gjort det och familjen har inte varit tillräckligt informerad:

Annika och jag följs åt ut från kontoret, stiger ut i vårsolen. Jag frågar vad hon tyckte om mötet: "Jag blir så trött att jag får lust att sätta mig ner här på trappan". Hon fortsätter: "Hon [socialsekreteraren] gjorde alla fel man kan göra, det här var så långt från idealet som man kan komma". Jag frågar vad hon tänker på. "Ja, var fanns VIKA-personalen, till exempel? Var fanns läraren? Skolan är ju jätte viktig i detta. Och det är inte klart med resurspersonen heller. Det här mötet skulle ha hållits tidigare, nu är

hon ju redan hemma”. Hon säger att hon inte tycker att det fungerar i Hyllebruk, men att hon fick lägga band på sig under mötet och inte ta kritiken inför familjen.

Hon ska prata med socialsekreteraren senare, säger hon, och frågar mig vad jag tyckte om mötet. Jag säger något om att samförståndet verkade saknas, man hade kanske kunnat förankra planen bättre så att mamman inte blivit så upprörd. Annika: ”Ja, planen ska skrivas i *samförstånd*. Du hörde själv om skolan, att hon vill gå i en liten grupp och inte i sin klass. Skolan borde ha varit här”.

Projektdeltagarnas utvärderingarna avser i allmänhet socialtjänstens anställda eller andra yrkesmässigt involverade, inte den unga man eller kvinna, som sammankomsten handlat om: ”På vägen ut stämmer jag av med Patricia, som är nöjd med mötet. Men en sak hon inte gillade var att det under mötet nämndes namn på andra elever. Hon säger att hon tycker att det är onödigt och oetiskt att nämna namn på det sättet. Men annars säger hon att hon har förtroende för Anett (en rektor).

Ett möte genererar inte sällan flera utvärderingar – beroende på vilken publik man har, dvs. med vem man samspelar. Här har Joakim Thelander, som skriver fältanteckningarna, varit med på något som kallas ”Nätverksmöte 2”. Den första utvärderingen involverar samordnaren, socialsekreteraren och en lärare:

Efter mötet blir det lite ”eftersnack” i köket. Berit, läraren och Annika pratar, jag står med och lyssnar. Annika säger att hon vill vara med i planeringen även vad gäller skolan för den unga. Läraren säger att hon ska kontakta läraren på S:s skola om vad som behöver göras. Berit säger att hon ska träffa sin chef och diskutera ärendet, om det eventuellt finns egna öppenvårdsinsatser istället för MST. Jag får dock intrycket att varken Annika eller Berit fullt ut tror på lösningen med hemterapeuten, som familjen haft tidigare utan att det funkat så bra.

I en andra utvärdering efter samma möte fortsätter granskningen. Nu har samordnaren forskaren som samtalspartner för bedömningen:

Snart kommer Annika och hon erbjuder mig skjuts i hyrbilen. Hon verkar ganska pessimistisk angående ärendet, och inte minst beträffande den kamrat som besökte S. medan vi var där: ”Jag känner till den familjen sedan tidigare, där finns många problem. Det är verkligen inte någon bra kompis för henne”. Hon tror inte alls på lösningen med hemterapeuten, men verkar befara att det ändå kommer att bli denna lösning som soc. bestämmer sig för: ”Det har inte fungerat innan, så varför skulle det fungera nu? Familjen har redan provat hemterapeuten och trivs inte med henne”.

Roliga/mindre roliga möten

Bedömningar kring möten handlar inte enbart om utvärderingar; de kan också uppfattas som mer eller mindre lustfyllda. I början av projekttiden var det många praktiska arrangemang, som samordnarna fick sköta. Telefoninkoppling, datorer, möbleringen av kontoren var inte alltid i ordning, vilket orsakade en viss

irritation. Dessutom mötte de ett oväntat motstånd hos socialtjänsten inför den egna yrkesrollen. I en gruppintervju som gjordes i inledningen av projektet med flera samordnare handlar diskussionen mycket om dessa startsvårigheter, men man uppskattar ändå "att komma igång".

Erica: ---- Jag tycker det var skitkul att va på socialtjänsten och träffa socialsekreterare och ser fram mot dom flesta föräldrar och ungdomar jag har. Dom mötena tycker jag är skitkul ...

Ina: Det är olika på dagar självklart men jag tycker ändå det har vänt liksom.

Johanna: Jag känner att jag går igång nu när jag får börja jobba i samtal och komma ut och träffa ungdomar och föräldrar igen, då bara vänta "det är det här som är jävla roligt". Inte bara sitta med negativa socialsekreterare som bara säger "näh häh". För då orkar ...

Den ena samordnaren uppskattar att "va på socialtjänsten", medan hon infogar ett litet "men" kring ungdomarna och föräldrarna. Den tredje samordnaren, Johanna, betonar ungdomar och föräldrar som är det som är "jävla roligt". I bägge fallen tycks det vara de olika kategorierna av människor man ser fram mot att arbeta med – inte typ av möten eller att abstrakt utveckla dokument eller arbetssätt.

Möteskamp

Den bärande tanken under projektets gång involverade representanter för olika myndigheter samt en ny yrkeskategori (samordnarna), som skulle samarbeta kring hur de institutionsplacerade ungdomarna skulle hanteras. En sådan samverkan innefattar nya rutiner och förändrade maktrelationer, vilket bäddar för motsättningar av skilda slag. Forskare inom fältet "Interorganizational Relations" har också noterat: "It is perhaps not surprising that the wielding of power, which can be characterized as the ability to influence, control, or resist the activities of others, arises as an issue in the context of many varieties of research in inter-organizational relations. (Huxham och Beech, 2008: 555). Eftersom samverkan mellan organisationer delvis handhas via möten och sammankomster är det kanske naturligt att en sådan maktfråga kan handla om möteskampen.

Maktkampen i det här studerade projektet kunde handla om formalia: vem som fick vara ordförande, vem som skulle besluta om dagordning, vem som skulle skriva protokoll osv. Det handlade också om en kamp om makten till och på mötet. Möteskampen innebar således en rad analytiskt åtskiljbara strider. Makten *till* möten innefattade en strid om att få komma till möten, bli inbjuden eller bestämma tider. Ibland berättar samordnarna om att socialtjänstanställda hänvisar till direktiv man fått om att inte ta hänsyn till samordnarnas önskemål:

.... eee jag vet att vi har haft problem med en stadsdel där jag hade ett ärende där man har inställning som en socialsekreterare säger "vi har för farao att vi ska inte ta hänsyn till er" när, vi kan ta, vi bokar tider med institutioner eller på möten och mötena är vårt liksom viktigaste forum för vår del. Och det blir svårt när deras inställning är så tydlig för det innebär också att, att man tar ingen hänsyn när jag säger "när ni bokar tider kan ni tänka er titta på de här dagarna

då jag är inte bokad” då får jag mail tillbaka ”vi har fått direktivet att inte ta till hänsyn till er”.

Makten på eller *under* möten innefattade socialpsykologiska strider såsom Johan Asplund (1987) beskrivit dem eller de retoriska strider som Jacobsson (2000) analyserat. Jacobsson undersöker hur medlemmarna i den svenska dövvärldens olika falanger föregriper och bemöter varandras kritik genom skilda argument, berättelser och metaforer. Asplund resonerar kring makt som är episodisk och utövas ansikte mot ansikte av individuella aktörer. ”Det karakteristiska för den mest elementära makten är att den blir utagerad i konkreta situationer. (1987: 14–15) Asplund använder subtila exempel, som att medvetet avstå från att besvara en hälsning. I detta sammanhang observerade vi inte just denna form av maktutövning, men väl utnyttjandet av småkommentarer.

Genom småfrågor eller anmärkningar under projektets gång kunde konflikterna skönjas. Socialsekreterarna uttryckte ibland svårigheter att koordinera i sina vanliga mötesrutiner. Vissa ansåg också att den nya yrkeskategorin var onödig. Ibland kommer sådana synpunkter fram även när medlemmarna träffar varandra. Ett exempel gavs mot slutet av en sammankomst när nya möten skulle planeras. När Annika, som är samordnare, vill koordinera alla involverade (lärare, hemterapeuter, resurspersoner, personal från ett behandlingsprogram) för att spara tid, svarar socialsekreteraren:

”Måste du vara med på alla möten, då?” och Annika säger att det bör hon vara eftersom hennes uppdrag är att ha fokus på eftervården. Hon vänder sig till mig och säger något i stil med att ”så är det väl?” och jag säger att så har jag också uppfattat det. (Fältanteckning)

”*Måste du vara med på alla möten, då?*” Nödvändigheten av samordnarens närvaro på möten betvivlas. Formuleringen är ifrågasättande, men inte öppet konfrontatorisk. För att lösa situationen tar samordnaren hjälp av utvärderaren – en expertroll vi erhöll ibland, för att få stöd för sin definition av anställningens plikter. Ett ännu tydligare ifrågasättande uttalas i samband med ett uppföljningsmöte med Valet, en öppenvårdsverksamhet i en av storstäderna. Den unge pojken har varit något av en ”mönster-MVG-ungdom”, med flera avklarade skolbetyg och utbildningsplaner. Han har skrivits ut men har nu fått ett återfall och vid något tillfälle druckit och rökt hasch. Förklaringen placeras i bristen på sysselsättning, hans kontaktperson säger : ”Han avskyr att vakna varje dag i (förortens namn) i tomhet och inte ha något att göra, inget jobb, ingen skola.” Situationen är fortfarande inte löst. Anja från Familjebasen undrar då varför inget var klart när han kom hem och säger att ”*hon förstått att det ska MVG jobba med, just de sakerna.*” Samordnaren förklarar att Valet själva velat sköta kontakterna med skolan.

Möteskampen kunde också demonstreras genom ägandestrider, som avslöjas i formuleringar som ”hennes möte” eller ”mitt möte”. Här fanns samordnare som kritiserade socialsekreterare för att vilja äga ett möte, men det fanns också de som kritiserade samordnare för samma sak. Eller, som här, en behandlingsassistent, som säger sig vara beredd att försvara sin rätt att äga mötet – han har ryktesvägen hört talas om att vissa samordnare tar sig för stora rättigheter eller gör anspråk på för mycket inflytande under behandlingskonferenser där de medverkar:

Basassistent: ... men ryktet säger det (med hög röst), det finns några MVG-samordnare som gärna är med och för samtalen när det är behandlingskonferensen och min vad jag har fått tilldelad mig så är det att de ska sitta med, lyssna av, anteckna och givetvis göra som Tobias (en samordnare) komma med små frågor. Men det är inte de som äger mötesrummet, det är jag som gör det eller socialsekreteraren. --- Om de kommer in och sätter sig i rummet och helt plötsligt äger mötet då är det så att jag kommer att ifrågasätta det.

Möteskonkurrens och uteblivna möten

”Någon knackar på dörren, Berit har ett annat möte som börjar nu. ”Ni får börja utan mig, jag kommer snart”, säger hon till personen i dörren.” (Socialsekreteraren måste skynda sig att avsluta ett möte)

”Jag skulle gärna ha varit med på mötet med skolan imorgon, men det kan jag tyvärr inte. Men jag ska gå på mötet med VIKA på torsdag” (Samordnaren kommenterar information hon just fått på ett möte).

Tidsåtgången för mötesverksamhet för chefer och arbetsledare har, som tidigare framgått, ökat drastiskt (Romano och Nunamaker, 2001). Studierna har framförallt varit inriktade på affärsvärldens chefer men denna trend tycks återfinnas även i ”gräsrotsbyråkraternas” värld.

En konsekvens av denna mötestäthet är att nya möten blir svåra att organisera då arbetsdagarna redan är in-tecknade för andra möten. I vårt material återfinns vi många exempel på svår-synkroniserade kalendrar; framförallt visas denna svårighet då man vid slutet av ett möte skall finna tider för nästa:

Det blir ett kort eftersnack, för klockan är 16 och ett annat möte väntar. Man enas med viss möda om en ny tid, fredagen den 5 juni kl. 10.00.

Efter sådana svårbestämda mötestider och med allt mer upptecknade almanackor försöker samordnarna ibland effektivisera mötesgrupperna; att samla alla involverade. Detta är emellertid inte alltid helt enkelt. Socialsekreterarna kan anse att även om detta vore bra, är det en svår uppgift att organisera – allas scheman måste då passas in. Här håller mötet på att avslutas:

.... Ingrid summerar: ”OK, till nästa möte ska S. ---. OK?”. Mamman säger att det är OK. Helena säger att hon framöver gärna vill att de kan slå samman mötena lite bättre, för det ska vara ett möte angående S. med skolan snart, och ytterligare ett med ANT. Ingrid håller med om att det är många möten, men menar att det är svårt att hitta tider som passar alla. Helena säger att hon förstår det, men att hon har många ärenden och har svårt att finna tid till alla möten redan som det är, så för hennes del vore det jättebra om mötena kan samlas ihop till en och samma dag.

En möjlig indikation på möteskonkurrensen är att trots att så många möten innefattar i snitt 6 deltagare (mellan 3 och 10 i vårt material) när den unge var med, fattades inte sällan någon eller några deltagare. Från ett uppföljningsmöte skriver Joakim, fältobservatören: "Klockan hinner bli kvart över, sedan säger Eva att det är lika bra att vi börjar mötet utan socialtjänsten (Marco och Ann från socialtjänsten i Malmö skulle också ha varit med på mötet, men de kommer inte att dyka upp.)" I andra sammanhang är det till exempel rektorn från en skola eller andra involverade som inte kommer – ofta förklaras detta med ett kolliderande möte.

Ett genomgående tema i våra intervjuer har varit att särskilt socialsekreterarna är svåra att få tag på. Tillgängligheten per telefon är begränsad för ungdomarna och deras föräldrar. Även samordnarna kan ibland uppfatta tillgängligheten som ett problem, men ibland också som en resurs i deras yrkesroll: kontakten med socialförvaltningen är något de kan hjälpa ungdomarna med (de har socialsekreterarnas emailadresser, eller vet vilka chefer de ska vända sig till).

Men även vi som forskare och utvärderare upplevde svårigheter att få tillgång till de yrkesverksamma utanför avtalade mötestider. Inledningsvis tänkte vi oss att vi kunde fånga de verksamma i flykten, småprata lite då man ändå träffades i olika sammanhang. Detta var emellertid inte någon lyckad metod. Vi kan ge några exempel; ett inträffade efter ett behandlingsmöte:

Jag försöker prata lite med soc. om hur hon tycker att det funkar men hon är stressad: "Jag måste iväg nu, ska vara på ett annat möte klockan ett". Hon tittar på klockan. "Det blir ingen lunch idag", säger hon resignerat.

En annan situation som avspeglar svårtillgängligheten utanför kalendrarnas inbokade tider, utspelades efter ett referensgruppsmöte, då den närvarande utvärderaren frågar om projektledaren kan tänka sig att bli intervjuad. Han är villig och skall bara göra ett kort ärende för att sedan återkomma till möteslokalen där intervjuaren väntar. Projektledaren kommer emellertid tillbaka och meddelar att han nog var lite förhastad: han hade andra möten så intervjun får vänta till en annan gång.

En diskussion om att införa videokonferenser vid ett antal referensgruppsmöten, kan ses som ett försök att bemästra tidsåtgången (genom insparade resor) för de involverade. Videoanvändningen motiverades också som en möjlighet för föräldrar som bodde långt från sina barn att hålla kontakt med dessa. Förslaget mötte emellertid visst motstånd, några argumenterade mot inköp av videokonferensutrustning då dessa befarade att videomöten skulle minska föräldrarnas besök på institutionerna.

Alla dessa fältanteckningar vittnar om en möteskonkurrens. Samtidigt fanns det ett tryck efter fler möten. På ett referensgruppsmöte klagar exempelvis en socialtjänstchef över att samordnarna inte varit synliga i hennes kommun. En fältanteckning från ett referensgruppsmöte:

Vidare säger enhetschefen från Hambergs socialförvaltning att "samordnarna i Hamberg är osynliga helt enkelt" och att man efterfrågar att samordnarna är mer ute i Hamberg och träffar socialsekreterarna.

Det rituella

Det formella Mötet som heligt objekt (Collins, 2004) tydliggörs i dess rituella form. Denna kan urskiljas genom att den avskiljs från möten som samlar samma personer. Två illustrationer skall ges nedan, det första illustrerar ett vanligt fenomen – väntrummet och den senare samlingen i det formella mötesrummet. Det andra rör den samordnargrupp, som har interna möten särskilt avdelade för en mer formell diskussion. Det senare är kanske mer aktuellt för dem som läser texten med en utvärderingsblick. Vi kan fundera över tidsanvändningen: hur mycket tid skall användas för interna möten där information till andra närbyråkrater utvärderas. Kan sådant dryftas på lunch- eller kaffepauser?

Från väntrum till möteslokal

Inför mötet väntar inte sällan deltagarna, i väntrum eller korridorer. Man småpratar om annat, väder och vind. Hälsningsceremonier genomförs, man nickar, tar i hand eller kramas. När man stiger in i möteslokalen understryker tröskeln en lokal, situationell *rite de passage*; det ceremoniella understryks också interaktionsmässigt då alla sätter sig, harklar sig, vissa tystnar, tittar igenom sina papper. Det formella mötet inleds då alla samlas och fokuserar på någon som är ordförande, eller denne/a tar befälet och inleder med något ord som "välkomna" eller "Ja, då ska vi prata om"

Mötet hålls och avslutas inte sällan genom att nya tider för nya möten bestäms eller konfirmeras. Hälsningsceremonier tar återigen vid, man tar i hand eller säger adjö. Efter mötet förekommer ofta en utvärdering mellan de parter som träffas i mindre grupper eller med någon part som inte varit med.

Allt detta kan urskiljas i fältutdraget nedan från ett besök tillsammans med en samordnare vid ett socialkontor.

"Väntrum". På något sätt får jag känslan mer av en tandläkarmottagning än ett socialkontor, med tidskrifter att läsa och några fåtöljer. På väggen i det lilla väntrummet sitter dock en affisch som beskriver de fem härskarteknikerna, vilket det knappast hade gjorts på en tandläkarmottagning. Efter en stund kommer även den unga P. och hennes mamma. Den unga ser piggare ut än i Tofteby, men hon säger till mamman att hon har huvudvärk. De småpratar lite, Annika frågar hur det känns att komma hem. Bra, tycker den unga, som har tagit en tidskrift och börjat läsa i denna. Annika pratar även med mamman, de kommenterar det fina vädret.

Socialsekreteraren Cecilia kommer och hämtar oss, och nu kommer också hemterapeuten Britt som känner familjen sedan tidigare. Den unga verkar vilja nöja sig med att skaka hand, men Cecilia insisterar på en kram. Vi går in i ett samtalsrum en bit bort i korridoren, några stolar kring ett runt bord. Den unga sitter bredvid mamman, sedan

Cecilia, Annika, jag, och hemterapeuten. Cecilia (socialsekreteraren) säger att hon nu ska berätta ... / Mötet utspelas sig /

Man bokar tid för uppföljning en månad senare, den 14 maj kl. 15.00 på samma plats. Man skiljs åt, vi skakar hand. Den unga säger att hon är trött, klagar åter över huvudvärk. Men nu ska de hem och vara ute på gården en stund, "kanske spela fotboll", säger den unga.

Till det rituella hör att man sätter ramar kring det som definieras som möten. Genom en särskild markering i interaktionen skiljer man andra sammankomster från det man kallar för "möten". Atkinson, Cuff och Leer (1978) har i en engelsk studie visat hur möten initieras då man avbrutit för kaffepaus. När och hur skall det riktiga mötet inledas? Det visar sig att det behövs en hel del kulturell kunskap kring små koder – i detta fall användes det engelska "Right-er" som en inledning för att fånga och fokusera deltagarnas uppmärksamhet. Scenen och rollerna hjälper till: det är ordföranden som yttrar "right-er".

Även i vårt material finner vi denna avgränsning. Vi finner liknande harklingar, samlingar inför möten. I mötet ovan inleddes det med att socialsekreteraren förklarade att "nu ska jag berätta", varmed hon fortsatte med att beskriva den tänkta behandlingsplaneringen.

Sådana inledande småord eller markeringar markerar början på ett mer formellt, disciplinerat tal där man håller sig till dagordning eller vissa teman, om en formell dagordning inte finns. Till det formella mötet hör också en speciell ton och en professionell vokabulär. Vid avslutningen tackas de medverkande, deltagarna tar upp sina kalendrar för att boka ett nytt möte. Sedan samlas papper samman, man skakar hand, säger hej, vinkar. Efter detta återupptas ett mindre formellt och fokuserat samtal om väder och vind, sjukdomar, korta meddelanden om vart man är på väg eller vilka aktiviteter som planeras.

Lunchen skiljs från teammötet

Distinktioner mellan möten, som inbegriper samma grupp människor under en sammanhängande tidsperiod, markeras också genom uttalade, mer avtalade beslut. I en utvärdering är dessa kanske mer intressanta: de visar hur deltagarna lägger upp och använder sin tid. En dag på våren 2007, mot slutet av mars då samordnarna varit anställda nästan fyra månader, är en samordnargrupp ute på ett informationsmöte på förmiddagen. Mötet samlar ett tjugotal personer: sektionschefer inom socialförvaltningen samt fyra samordnare. Cheferna är skeptiska till projektet och samordnarna förklarar och försvarar sin roll. Mötet slutar och samordnarna småpratar efter mötet, som de är missnöjda med. De åker därifrån, några åker och köper lunch, man samlas i lokalen.

Vi är tillbaks i lokalen och äter lunch (falafel/kebab) i köket. Samordnarna ska tala om mötet senare på eftermiddagen när de har teammöte, men de enas om att inte diskutera det under själva lunchen. Vi talar därför om allmänna ting, som det begynnande vårvädret. Efter lunchen fortsätter dagens arbete (datorkrångel som hanteras, en översättning till arabiska av information kring projektet som man skall diskutera med SiS)

Teammötet hålls i "vardagsrummet" och börjar med en summering av förra mötet. Sedan handlar diskussionen till mycket stor del om erfarenheterna av morgonens möte ...

Här avdelas så att säga tiden mellan olika möten genom att man uttryckligen bestämmer att lunchen inte utgör det slags möte där man skall diskutera de ämnen som hör till teammötet. Det förra är en lunch, där väder och vind kan diskuteras, medan teammötet kan användas till att bland annat utvärdera det förra mötet. Avgränsningen görs också med hjälp av rumsförändring: från köket till vardagsrummet. För en utanförstående är det noterbart att avhandlandet kring det förra mötets "ej lyckad informationsträff" hålls utanför de legitima lunchsamtalen. Här skulle man kunna tänka sig en förklaring i form av en "facklig linje" där man hårt höll på sin icke-arbetsrelaterade lunchtid som fri tid. Samtidigt meddelade ibland samordnarna (särskilt längre fram i projektet) att de inte hunnit äta lunch. Snarare tycks förklaringen vara att teammöten är helgade, dvs. betraktas som givna och skyddsvärda, något som hör deras professionella värld till. En punkt att fylla detta möte med blir informationsproblemen.

Ärenden som arbetsuppgifter

Ärenden – och inte konkreta ungdomar – framstår som arbetsmaterialet. Detta gäller såväl projektledning som samordnare. Projektledningen kan sägas "gå före" i denna arbetspresentation i det att man presenterar arbetsuppgifterna med denna terminologi. När projektledaren presenterar arbetsuppgifter eller nyheter internt väljer han denna terminologi. Vid ett referensgruppsmöte som samlar enhetschefer och institutionschefer berättar han om nyanställda samordnare, men påpekar även att det inte finns några tankar att anställa några ytterligare samordnare utan de som arbetar nu får helt enkelt gilla läget och ta ärenden som kommer in. I denna arbetssituation är perspektivet inte så förvånande. Till det centrala kontoret strömmar dokument, som innefattar ansökningar om institutionsvård, in. Detta skall tas om hand och detta görs byråkratiska gången.

Terminologin används emellertid inte enbart på den centrala nivån, långt från de konkreta ungdomarna. Den används också av de människor som har personlig kontakt med dem de skall vårda, straffa eller utbilda. Det gäller i stort alla de anställda, som arbetar i människohanterande byråkratiska institutioner, som Lipsky i en modern klassiker, *Street-Level Bureaucracy*, analyserat. Socialarbetare, poliser, lärare – alla de yrkesgrupper som i offentligt finansierade verksamheter har både beslutanderätt och ett visst eget utrymme att fatta beslut – tenderar att ge dem de handhar en byråkratisk identitet. Medan människor som skall hanteras har sina mångfacetterade problem och vill att de ska hanteras situationsspecifikt, uppfattar tjänstemännen dem istället som "bundles of bureaucratically relevant attributes rather than as whole persons (Lipsky, 1980:76).

Varje tjänsteman zoomar således in och sällar i människors berättelser, önskemål eller livsomständigheter utifrån sin organisations krav. Denna blick innebär att man inskränker den levnadshistoria, de problem osv. som klienten eller patienten för fram till ett antal kriterier, relevanta för en viss institution eller organisation. Det är tjänstemännens uppgift. De skall bedöma rätten till bidrag, ge omdömen eller betyg, utfärda sanktioner.

Att använda termen 'ärende' pekar på den institutionella, organisatoriska inramningen (Emerson, 1991). Ett ärende är något som per definition handhas inom en byråkrati. När man arbetar i en byråkrati har man en organisations rationalitet att ta hänsyn till: att processa 'ärenden'.

Rationaliteten illustreras bland annat i uttryck som "ärendedragning", "ärendepärmar", "ärendemappar". Den illustreras också i den kvantitativa förekomsten. Så användes exempelvis ordet ärende eller ärenden 58 gånger under en gruppintervju med samordnare.

Gå in och ut ur ärenden

Ärenden användes emellertid inte enbart om klienter utan också om sättet att arbeta. Samordnarna kunde "gå in" och "gå ut ur" ärenden.

När man går in i ärenden betyder det att man får tillgång till mötestider, kan samla information via dokument, man bestämmer mötestider och kontakter ungdomarna och deras tjänstemän. Att "gå ut ur" ärenden innebär att man avslutar ärendet formellt eller att man blir avskild eller träder ifrån engagemanget. Blir man avskild "tas man bort från ärendet".

Här skulle man kunna tänka sig att uttrycken representerar relationen till ungdomarna eller föräldrarna, dvs. att det var dessa som var grindvakter i betydelsen de som "släppte in eller ut". Denna roll kunde de inte formellt inta, men hypotetiskt skulle ändå dessas motstånd kunna anföras som ett skäl. Socialarbetare kunde inte heller formellt avvisa samordnarna, men gjorde det likväl. Det är de, eller enheten "socialtjänsten" som inte sägs "släppa in" samordnarna i ärenden.

Ibland förklaras svårigheterna i förstående, organisatoriska, neutrala termer: "det var svårt att komma in därför att de hade en stor omorganisation, de var i en annan process, de hade inte tid att släppa in en tredje part om man säger så ..." (intervju med samordnare). Oftast handlar det emellertid om motvilja och revirstrider. Hela kommuner kan karakteriseras i form av denna insläppspotential. Man jämför kommunerna i beskrivningar som handlar om vilka som varit öppna, svåra, lätta. Ett exempel är när någon i en småkommentar konstaterar: "Herrljunga är ju den kommun där det varit lättast att komma in ..." Det allra vanligast är emellertid att svårigheter i tillgång till ärenden talas om i relation till enskilda socialarbetare.

Goran: Kan du berätta rent praktiskt hur går det i såna ärenden där man inte bli insläppt i ärende?

Emilia: Ett exempel är till exempel jag har ett ärende tillsammans med en stadsdel där socialsekreteraren första gången när vi träffas så vill hon inte lyssna på mig. Alltså vi hade kommit överens att jag skulle träffa henne i en timme tid eee tiden krymptes till 20 minuter för att hon hade annat att göra och inte hann med det. Jag fick inte möjlighet att förklara vad min roll är för jag kände också ...jag skickade material via mail till henne, regeringsbrev om uppdrag, samverkansavtal, överenskommelse att hon kunde liksom läsa in sig i...

Svaret handlar till dels om praktikaliteter: hur det gick till med förhållningar etc., men också om de ansträngningar man själv gjort, där värdet av projektet har

motiverats inför socialarbetaren – motiveringarna ramar in via en administrativ argumentering: ”regeringsbrev om uppdrag, samverkansavtal, överenskommelse”.

En annan samordnare beskrev en socialsekreterare som ”inte vill släppa mötena”. Hon får inte göra det hon ”egentligen ska göra, exempelvis vara ordförande på mötet, skriva dagordning ...”.

Jag kommer att backa, jag ska gå ut ur ärendet, jag kommer att avsluta det ärendet efter mötet, träffa föräldrar och ungdomen. Det är ingen idé att jag finns med.

Sådana beskrivningar kunde ibland mildras genom att man talade om andra samarbeten där det fungerade väl och ibland genom att man förklarade att det kunde finnas skäl till att socialsekreterarna inte ”släppte in en”. Så menade exempelvis en samordnare att det i och för sig fanns skäl: arbetsbördan (här finns emellertid ett avslutande ”men”), ”Vi förstår att de har mycket att göra i ärenden, visst, men ibland känns det så att de medvetet ignorerar att ...”

Vidare talar samordnarna i termer som att ”ta på sig” och ”dra sig ut ur” ärenden. Här handlar det mer om egna avvägningar och beslut. Diskussionen rör återigen inte om att arbetsuppgiften rör ungdomar. ”Ärenden” tycks ha lång hanteringstid. Man förklarar i en intervju den 1 september 2008 (projektet skall avslutas sista december 2008) att man inte tar på sig nya ärenden:

Sandra: Det är väldigt kort tid kvar. Plus att de ska tycka att vi kan göra nån nytta för ett par månader och så där, att det ska va etisk ok att gå in för så kort tid ...

Eva: Plus att man sitter med de gamla ungdomar som man känner att man gör ingen nytta längre nu efter institutionen, man drar sig ut ur såna ärenden också.

Termen ’ärenden’ avspeglar det avgränsade, intresse som varit ett skäl till samverkan: problem med ”stuprörsorganisationer”, dvs. smalt specialiserade verksamheter. Samordnarna skulle överbrygga detta – de skulle se mer till hela individen, dennes behov, motivation, rimliga önskningar. Ungdomarna skulle inte ”falla mellan stolarna” när de skrevs ut från institutionerna och sociala myndigheterna, skolan, öppenvårdsverksamheten kanske övertog det direkta ansvaret. Av detta skäl skulle man hypotetiskt kunnat tänka sig att samordnarna inte skulle använt sig av denna terminologi därför att de inte hade detta smala, byråkratiska perspektiv på ungdomarna.

Hur kommer det sig då att termen används så flitigt? Dels är de anställda samordnarna tränade i denna vokabulär, de har tidigare arbetat som socialarbetare. Dels reproduceras sannolikt dessa reducerande tendenser via mötesverksamheten. Ibland handlar vändningarna inte ens om kollegor utan om modeller som sköter ärenden och blir då sublimt opersonliga: ”MultifunC går ut nu från ärendet, och vårdkedjan tar över”.

Deltagarna på skilda möten intresserar sig för vissa, på förhand, givna frågeställningar. Nya områden kan därför ha svårt att komma upp till ytan där ungdomarna kan inbjudas till mer fylliga berättelser. Dessutom är möten tidsbestämda och är besatta av många aktörer, som skall ges ordet. Slutligen fungerar sannolikt mötesverksamheten som en formuleringskorsett. De som talar där skall tala ett professionellt språk – enligt samordnarna var detta ett bidrag de gav ungdomarna, som inte själva kunde framföra sina synpunkter inom denna stilart.

Dokument

Att dokument varit viktiga är naturligt då utredningen och handhavandet av ungdom i institutionsvård omges av olika slags handlingar: rapporter, utredningar, domar, behandlingar som formuleras i skriftliga planer. När projektet tog form utkristalliserades en idé där man särskilt skulle bevaka ungdomens väg genom myndigheter och behandlingsprogram mot ett övergripande mål att ungdomarna skulle klara sig själva i hemmet eller i eget boende, gå i skola eller ha ett arbete. Detta arbete skulle säkerställas genom en s.k. överenskommelse, där mål och delmål formulerades. "Överenskommelsen" var således ett viktigt arbetsverktyg.

Men även andra dokument tillmäts en stor vikt i projektet. Samlat mötte vi följande dokument i vår utvärdering:

Överenskommelsen
Genomförandeplan
Vårdplan
Behandlingsplan
Journal Digital
ADAD
Familjeutredningar
Nätverkskort
Utredningar av flera typer

De olika dokumenten dyker upp dels i det konkreta arbetet under skilda möten, dels i argument och redovisningar av arbeten under intervjuer. Nedan ska ges några olika exempel på hur man arbetar med dem samt diskussionen kring dem.

Dokument i arbete

Det praktiska arbetet med dokument sker i olika situationer. En sådan är samordnarnas förberedelser för möten, såsom inläsningar av utredningar och annat. Någon samordnare menade i en inledande intervju att de inte läste in sig på dessa innan de träffade ungdomarna i fråga "man ska inte få förutfattade uppfattningar". Efterhand som projektet fick mer betoning på den administrativa disciplinen sågs sannolikt i de flesta fall dessa dokument som startskottet för arbetet. I samtal med socialsekreterare och andra kunde information från "ärendemapparna" utgöra viktiga pusselbitar i framtida diskussioner med institutionspersonalen eller socialtjänstanställda. Ett exempel är en samordnare, som under en fältobservation läst en mapp och kommenterar att hon sett att en av

ungdomarna som snart skall diskuteras under ett möte har klagat över syn- och hörselproblem.

Hur några olika dokument, som utredningar, ”projektrelaterade”, samt samordnarnas eget dokument ”Överenskommelsen”, hänvisades till och arbetades med under några olika möten skall relateras nedan.

a) Utredningar

Dokumenten används också under möten för att presentera utredningar eller redovisa förslag till rekommendationer och beslut. Under ett möte, som benämns nätverksmöte av samordnaren och rekommendationsmöte av den medverkande psykologen på ett utredningshem medverkar en rad personer: en psykolog, en lärare, en utredningssekreterare, en ung flicka (F.) som är objektet för diskussionen, hennes syster, pappan, två socialsekreterare samt utvärderaren. Efter ett tag överlämnas ordet till psykologen Bertil. Samordnaren lyssnar och antecknar ibland. Flickan tittar ofta ner, men sneglar ibland på pappan och ler.

Enligt psykologen Bertil, som granskar sina papper, är F. svag på vissa begåvnings-test, vilket han menar kan förklara en del av hennes problem i skolan. Hon är dock enligt testet duktig på att räkna, något som förvånade honom eftersom F. själv sagt att hon tycker att matte är jobbigt. Han redogör för ett antal ytterligare test, angående t.ex. självbild, ångest, ilska osv.

Efter detta följer diskussioner med andra involverade och sedan är det återigen dags för Bertil, som berättar om familjeutredningen. Han förklarar att det är han som gör det eftersom familjeterapeuten är frånvarande. Bertil har ritat R.s släkträd på en whiteboard och berättar lite om relationerna inom familjen:

Det har varit konflikter mellan föräldrarna (som ej bor tillsammans) och F. har inte haft någon att vända sig till. Nu har hon dock börjat få kontakt med sin syster, något han förstått att F. ser som positivt. F. och systemen ler mot varandra. Mot mötets slut försöker samordnaren få besked om konkreta platser och tider för F.s förflyttning från utredningshemmet.

Två dokument är i svang: en psykologutredning och en familjeutredning. Dessa är producerade av två personer, som utsetts att ha specialkompetens för dessa områden: en psykolog och en familjeterapeut.

Hela mötet karakteriseras, för det första, av att man via dokumenten relaterar och diagnosticerar den diskuterades problem på ett sätt som om hon och familjen inte varit där. Psykologen förmedlar således resultat från ett begåvnings-test och förklarar att flickan är svag på testet; en information, som sannolikt i andra sammanhang skulle ses som okänslig. Vidare skulle det i de flesta situationer betraktas som onödigt att förklara att det varit konflikter i familjen, när familjen sitter med – en familj som kan antas känna till denna del av familjelivet.

Parentetiskt finns här en intressant interaktion mellan möten där man hänvisar till samma dokument. Vid ett senare möte med F. på ett HVB-hem hänvisas till begåvnings-testet och särskola rekommenderas. Under ett tredje möte när flickan går på ett gymnasium och bor på ett familjehem, vänder sig återhållet upprörda

lärare mot psykologutredningen och rapporterar: "Hon fungerar utmärkt i ämnena och är på väg mot VG i både svenska och engelska. Jag kan inte se några inlärningssvårigheter hos henne".²

För att återvända till mötet, som relaterades ovan, är det, för det andra, svårt att se kopplingen av de resultat, som redovisas med hjälp av utredningsdokumenten till de beslut man föreslår. När Bertil förklarar att han "ska dra rekommendationen" förklarar han att F. behöver ett stabilt boende, där hon känner trygghet och får struktur på sin vardag. Förslaget är därför att F. under en övergångsperiod skall få vidare vård på institution, men på en öppen avdelning med stöd för anpassad skolgång, aktiv fritid och familjearbete, F. ska också få en kontaktfamilj. På sikt är målet att F. ska komma hem och bo hos pappan. Samordnaren och socialsekreterarna antecknar, enligt fältanteckningarna, febrilt. Socialsekreterarna accepterar rekommendationen och ingen tar särskild notis om systemns invändning då hon undrar om det inte finns en risk med att vara på institution, att F. där kan träffa fler ungdomar som varit på fel väg. Kanske finns här andra icke utsagda skäl för denna rekommendation, överföring till institution, än de här uttalade. (Emerson, 1991) Möjligen har man tagit underhandskontakter; pappan meddelar att han först hade pratat med F. om ett familjehem, men att han nu tyckte att den föreslagna lösningen var "jättebra". Alternativen har inte diskuterats under mötet och relaterandet av resultaten i utredningarna har inte återopats.

b) Projekt-dokument

Under ett besök i maj 2007 träffar samordnaren, Sandra, för första gången en av de ungdomar hon skall ha ansvar för. Det är en femtonårig pojke och han och hans kontaktman väntar i ett besöksrum på ett ungdomshem:

Den unge kommer, vi tar i hand och säger hej. Han har baseballkeps på huvudet, ger ett försiktigt och blygt intryck, sätter sig ner i soffan bredvid kontaktpersonen. Sandra delar ut broschyrer om MVG till både killen och kontaktpersonen och presenterar projektet: det är ett regeringsuppdrag som går ut på att försöka se till att det går så bra som möjligt för ungdomarna när de kommer ut från institutionen. Den unge nickar, men säger inte så mycket, är tyst och lågmäld. Hon ber honom berätta lite om sig själv. /Detta görs / Sandra antecknar i sitt block.

Sandra släpper frågan om vad som har hänt, frågar istället kontaktpersonen om hur det går på avdelningen. /Diskussion/

Sandra frågar kontaktpersonen om det gjorts en ADAD-intervju, han skruvar lite på sig: "Jag är osäker om det har gjorts, det är egentligen inte mitt ansvar ...". "Vet du?" frågar Sandra den unge, "har man gått igenom ett formulär och ställt en massa frågor till dig när du skrevs in på institutionen?". Den unge skakar på huvudet, det har man inte gjort.

Sandra antecknar, mötet börjar lida mot sitt slut.

Sandra visar formuläret som hör till effektutvärderingen, frågar om den unge vill vara med i den forskningen. Hon berättar att det även betyder att forskarna kan gå igenom register och journaler som har med honom

² Även i andra sammanhang har vi sett en sådan dialog. Ett exempel handlade om en man som diagnostiserats som "lågbegåvad" på ett utredningshem, men där HVB-hemmet ansåg att detta berodde på språksvårigheter i testsituationen. Även samordnarna har relaterat sitt misstroende mot dessa tester.

att göra. Kanske tycker den unge att detta inte låter bra, för han säger utan större betänketid nej till detta. "Okej, då skriver jag det", säger Sandra och sätter ett kryss i en ruta. Hon gör inga försök att övertala honom. Sofie säger något om att de ses snart igen, vi skakar hand med den unge, säger hejdå och lämnar institutionen.

Utdrag från denna fältanteckning illustrerar hur dokument, som handlar om projektet också integreras i samspelet mellan samordnarna, ungdomar och representanter för olika behandlingsverksamma. Broschyrer från själva projektet delas ut, regeringsuppdrag nämns, den unge och kontaktmannen tillfrågas om ADAD-intervjun gjorts och slutligen visar samordnaren ett formulär där den unge mannen tillfrågas om han vill vara med i forskningen kring projektet. Övriga frågor och samtal kring den unge blir relativt kortfattade och handlar om hans livssituation utanför institutionen och om intressen och annat inne på institutionen. Samtalet är relativt styrt, det har lite av checklist-format, där de olika dokumenten, MVG-broschyren, ADAD-intervjun och samtyckesblankett utgör en viktig rekvisita.

c) Överenskommelsen

Dokumentet "överenskommelsen" har varit ett arbetsunderlag för samordnarna. Eftersom dokumentet varit ett så viktigt instrument skall vi särskilt se på hur detta används under ett möte. Mötet hålls av en samordnare, Patricia, som varit en av de starkaste försvararna av detta dokument och som anser att just denna del varit en framgång i projektet. Här använder hon "överenskommelsen" på ett uppföljningsmöte som hålls i slutet av januari 2008. Andra deltagare är pojken, M., hans mamma, rektorn vid den skola där M. börjat, en drogterapeut, två socialsekreterare (Hanna och Jeanette) samt utvärderaren:

Patricia delar ut dagordningen och den senaste versionen av den s.k. överenskommelsen (gjord i december). --- Patricia tar upp överenskommelsen och säger att de kan börja med familj och boende. "Hur fungerar det?" "Jo, det går bra", säger M. Mamman håller med men tillägger också: "Ja, det gör det, men det kan vara lite svårt med tiderna ibland. /- en diskussion kring detta följer / - Hanna från soc säger att det kanske kan vara nödvändigt med väckningshjälp i början, men att han sen måste klara det själv. Patricia tillägger: "Att själv ta ansvar för att komma upp på morgonen, kan det vara något att lägga till i överenskommelsen?", undrar hon. M. rycker på axlarna, verkar inte se detta som någon viktig fråga. Mamman tycker dock det: "Att lägga sig sent och komma upp i tid, det går inte ihop". Hanna från soc instämmer och gör ett försök att få med M. i diskussionen: "Tycker du det, M.? Går det ihop?". "Ja, jag tycker det", svarar han. Han säger att han för det mesta fixar att komma upp i tid, det är inget stort problem.

Patricia går vidare i överenskommelsen: "Fritiden, hur är det med den?" Enligt M. handlar denna mest om att vara med kompisar och även att spela datorspel. "Har du hittat några nya kompisar då?" frågar Patricia (det här med att "välja" kompisar finns med i

överenskommelsen). "Nej, jag har inte fått några nya vänner här på Bellevue", svarar M. /Lite mer prat kring detta./

Nästa punkt handlar om kropp och hälsa, men den kan vi hoppa över säger Patricia, eftersom det fungerar bra. M. nickar.

Nästa område handlar om sociala färdigheter. "Hur är det med konflikter mellan er?" undrar Patricia. "Nej, som jag sa innan så är tiderna det enda som vi haft diskussioner om, annars är han lugn och sansad", svarar mamman. "Det är en skillnad mot innan, eller hur?", säger Jeanette (en socialsekreterare). M. nickar.

Man går vidare, nästa punkt är droger/kriminalitet. M. säger att han är drogfri, det har funkat bra, men har gått inte så ofta på AA/NA-möten som tidigare. --- "Behöver du draghjälp för att komma iväg, vi har ju pratat om att du skulle hitta en sponsor?", frågar Jeanette. "Ja, det är möjligt", svarar M. --- "Vad är ditt mål?", frågar Hanna, "hur ofta vill du gå?" M: "Ja... två gånger i veckan, kanske". /Mer diskussion/ Patricia: "Vi har ju Anett här från öppenvården. Hur funkar det för er del?" "Det går bra", svarar Anett, /fyller ut med detaljer/

Patricia går vidare i överenskommelsen: "Vi vet ju inte hur länge Anette (rektorn) kommer att vara borta, så vi får prata om skola och arbete. Du kan väl berätta vad du gör, M.?" M. berättar först om sin praktik. Han trivs bra med det. Däremot går det inte lika bra på skolan, tycker han: "Det är en grupp tjejer som stör. De springer ut och in och struntar i läraren. De är *a pain in the ass*, faktiskt", säger han med eftertryck. "Men det kan lösa sig snart, de får IG och jag hoppas att de inte får vara kvar".

Mamman säger också att hon tycker att syokonsulenten på skolan verkar smått förvirrad, det är något med ansökningarna inför hösten där hon och M. inte fått klart besked från syo. Patricia säger att det är viktigt att kolla av med henne så att det inte missas något.

Patricia fortsätter, undrar om någon har något mer att säga angående planeringen. Det är tyst några sekunder, sedan säger Jeanette "nej". Mamman undrar hur länge M. ska ha LVU i hemmet. /Diskussion/

Anette (rektorn) kommer in, ber om ursäkt för att hon varit borta under mötet. Mamman tar upp det här med stökigheterna i klassen, Anette svarar att hon är medveten om att det varit problem med en del elever. /Diskussion/ Mamman tar upp sin kritik av skolans syokonsulent. Anette säger att hon vet att syon på skolan inte alltid fungerar så bra, men säger att hon själv kan sätta sig ner med mamman och M. och prata om vad som gäller beträffande gymnasieansökan. /Diskussion/ Mötet närmar sig slutet, vi bestämmer en tid för nästa möte.

Talordningen är arrangerad så att rubrikerna (Sociala färdigheter, kropp och hälsa, etc) utgör en slags frågelista, som Patricia initierar, varvid pojken svarar och

mamman fyller i. Vissa delar kan betraktas som ett mjukt förhör: Hur går det nu med ...? De flesta av följdfrågorna ställs sedan av någon av myndighetsrepresentanterna (dvs. inte av samordnaren). Patricia håller en ganska låg profil i diskussionen, för den mest vidare till nästa punkt när de är klara med den föregående. Vid något tillfälle aktualiserar hon en förnyelse av överenskommelsen: "Att själv ta ansvar för att komma upp på morgonen, kan det vara något att lägga till i överenskommelsen?" eller "Har du fått några nya kompisar?" I övrigt driver Patricia överenskommelsens olika teman, punkt efter punkt: familj och boende, fritid, kropp och hälsa, sociala färdigheter, droger och kriminalitet. Hon driver mötet genom att annonsera nya teman från överenskommelsens rubriker, när diskussionen är avslutad kring en punkt, men låter de andra diskutera.

Patricia har inte bara "frågans makt" vid dessa tillfällen utan också en form av "konstaterande makt". Vissa punkter eller teman i överenskommelsedokumentet lämnas snabbt: Patricia förklarar till exempel att "kropp och hälsa" fungerar bra, så det kan vi hoppa över.

Samspelet sker emellertid inte enbart som ett mjukt förhör mellan pojken M. och myndighetspersonerna. Diskussionen kring "familj och boende" aktualiserar en konflikt mellan modern och sonen kring tider: de är de enda av parterna som är i viss konflikt under dokumentgenomgången. Det hela mynnar ut i en form av förhandling mellan mamman och sonen: Här ges modern stöd av de andra vuxna. Det hela ebbar ut, det är inte helt klart vad som bestäms, men intrycket av utbytet är att det hela formuleras utan hjälp av överenskommelsen som formellt skriftligt verktyg, att M. utsätts för en moralisk påtryckning av de församlade kvinnorna, han förväntas nu komma upp själv utan väckningshjälp. Dokumentgenomgången ger emellertid också detta par: modern och sonen – en möjlighet att gemensamt framföra kritik mot ansvariga myndighetspersoner. Här riktas den mot rektorn kring brister i skolan. Resultatet blir ett löfte från rektorn om tid för diskussion kring gymnasieval.

Dokumentens status

Dokumentet användes emellertid inte enbart som arbetsunderlag och check-lista för "förhör" under möten, som planer eller diagnoser eller som dokumentation av utfört arbete. De var också objekt för stundtals intensiva diskussioner. Deras status varierade emellertid med hänsyn till hur viktiga de ansågs vara. Medan överenskommelsen, som var projektets eget arbetsverktyg, av vissa samordnare uppfattades som projektets kärna kunde andra yrkesrepresentanter betrakta det som ett onödigt dokument. Ungdomar och föräldrar uppfattade "överenskommelsen" i allmänhet, i kontrast till de yrkesverksammas involvering, som tämligen perifert.

Dokumentkamp

Representanter från socialtjänsten och från institutionerna framförde vid olika tider både farhågor och uttrycklig kritik av överenskommelsen. De ansåg att överenskommelsen kunde kollidera med, dubblera eller störa de befintliga dokument som de själva arbetade med i form av behandlings- eller vårdplaner.

Det nya dokumentet uppfattades av många socialarbetare och institutionsanställda som arbetsbelastande och ett symptom på byråkratiseringen av arbetet. När

samordnarna informerade om sitt uppdrag vid ett möte vi närvarade vid, kommenterade en institutionschef den skriftliga överenskommelsen med att "när det redan finns den typen av dokument tycker jag inte att man behöver skapa *ännu* ett dokument ovanpå de andra". Kommentaren framfördes med visst eftertryck.

Vid ett annat möte, ett informationsmöte för socialtjänstchefer frågade en av dessa: "Vad är det för skillnad mellan den behandlingsplan som redan görs och den överenskommelse som ni pratar om? Här ser jag en stor risk för förvirring?" Trots samordnarnas förklaringar räckte dessa inte, sektionschefen lät sig inte övertygas: "Jag tycker *fortfarande* att det låter förvirrande. På en utredning, till exempel, där ger vi ju i uppdrag att utreda vilka insatser den unge behöver. Det går inte att göra en plan innan detta är klart". Samordnaren höll med och konstaterade att "på akut- och utredningsavdelningar har vi en annorlunda roll". Kvinnan accepterar svaren, men ser inte helt övertygad ut.

Även i intervjuerna med samordnarna återberättas en mängd sådana ifrågasättanden. De relaterar konflikterna och försvarar dokumentet 'överenskommelsen' inför intervjuaren. I ett fall berättas om en socialsekreterare som "inte vill förstå, utan tycker att det räcker med vårdplanen eftersom institutionen sedan gör en egen behandlingsplan. Men vårdplanen är inte konkret som vår överenskommelse, den är bara allmän och till för länsrätten."

Denna förklarande ton ersätts ibland med en tydlig, ironisk kritik där kompetenskonkurrens tydliggörs via dokumenten. I en gruppintervju mot slutet av projektiden diskuterar samordnarna de olika inställningarna hos socialsekreterarna. En av dem anser att de äldre inte klarat av att arbeta med samordnarna: "De känner sig kränkta".

Kvinna 1: "Vi har faktiskt gått den här BBIC-utbildningen" (härmande röst). "Men vad bra då, jobba efter det" har jag tänkt, jag har inte sagt det, men ... Däremot de unga där lyser förändringsbenägenheten ... De är intresserade, de är positiva, de är tacksamma.

Kvinna 2: För mig är det mer blandat. Beroende på individnivå och organisationsnivå och stressnivå.

Kvinna 1: visst ... det finns ju dom som har jobbat länge, och som kan det här på sina fem fingrar. Som är inkörda på det här med planer och lagtexter och. Men jag menar kommer man till en förvaltning som inte vet skillnad på vårdplaner och behandlingsplaner. Då blir man rädd!...Och då är man oerhört kompetent, tillika tycker man ...

Även andra yrkesgrupper kunde vara irriterade på "överenskommelsen". I en intervju med en behandlingsassistent på en institution beskriver assistenten utgångspunkten i samordnarnas yrkesutövande:

Behandlingsassistent: Det är så här att MVG-samordnarna arbetat utifrån ett papperskoncept med frågor som egentligen, eee, vi redan använder. Ett sånt frågeformulär som går under namnet ADAD.
Goran: Mmm.

Behandlingsassistent: Och där är det precis likadant upplagt som i ADAD (...) nu kommer MVG-samordnaren med ytterligare ett dokument som bygger precis på samma sak och då säger jag först "det här är ju ADAD, du kan läsa i ADAD sen" eller "du kan titta i våran ... så här jobbar vi, fast vi har det inte här".

Även mellan samordnarna kunde dokumenten ge upphov till tvister, eller rättare sagt, sättet att hantera detsamma kunde skapa konflikter. Inledningsvis var man inte helt överens om när överenskommelsen skulle ska skrivas. Vid en av samordnarorterna ansåg tre samordnare att dokumenten skulle utformas när ungdomarna skrevs in vid en institution, medan en annan samordnare menade att den skulle formuleras redan under utredningen av en ungdom. De tre argumenterar: "Detta måste vi prata om, jag förstår inte riktigt hur hon tänker. Vi måste ju vänta tills soc. hittat ett lämpligt behandlingshem och beslut har fattats på soc". En annan fyller i: "Det måste finnas en vårdplan [den som ges till länsrätten vid ansökan om LVU], den är vårt uppdrag. På utredningsavdelningar eller akutavdelningar finns ingen riktig vårdplan". Och den tredje ger stöd och fyller i med ett exempel: "Om jag ska sy en kostym till någon, då väntar jag väl tills jag möter honom och vet hur stor den ska vara".

Även andra, mer tydliga konflikter utvecklades under hand. Samordnarna hade ansvar för olika regioner och hade sina geografiska tillhörigheter i olika städer; de formerades på detta sätt tre olika lokala kulturer (Silverman och Gubrium, 1994). Inom dessa utbildades lite olika sätt att arbeta, något som uppgavs skapa viss förvirring på ungdomsinstitutionerna. Anställda på behandlingshemmen mötte olika samordnare, som representerade olika sätt att arbeta. I en gruppintervju med samordnare dryftas skilda arbetssätt mellan de olika samordnarorterna:

Stefan: I början var det fokus att vi skulle göra lika. I A-regionen har de hjälpt till att skriva överenskommelsen, men trots att det blev "nej" till att vi skulle skriva överenskommelsen, har de fortsatt med det. Till slut blev det OK från ledningen att vi gör olika ...

Annika: Då är vi där igen, "mjuk i ryggen", följsamhet mot socialtjänsten ... Det här med överenskommelsen. Det har varit krig mellan oss, B-regionen och C-regionen.

Joakim: Egna varianter?

Annika: Ja ... Då får J-E ett uppdrag. "du väljer", mellan olika varianter. Han gör det. Men de skiter i dem.

Kampen, eller "kriget", som samordnaren uttryckte det tycks ha sin grund i två aspekter. Dels huruvida man skall hjälpa till att skriva överenskommelsen eller om det är socialsekreterarens uppgift. Dels beträffande själva utformningen av dokumentet. Själva skrivandet av, eller ifyllandet av dokumentet, kan också framställas som, om inte en kamp, så en gränsmarkering i förhållande till socialsekreterarna. Vi skall hjälpa till att dokumentet blir upprättat, anser en samordnare:

Patricia: Utan att själva skriva dom och inte ta över nåt ansvar ... myndighetsansvar där, vilket också förankrades i referensgruppen... Och ändå får vi frågan om vi kanske kan hjälpa till att skriva dom. Och det kan vi ju inte. Men vi kan hjälpa till ..

Clara: Bolla

Patricia: Ja det kan vi
Joakim: Är det nån samordnare som skriver? Jag vet nån som sagt ... sekreterare. Är det i C-regionen..?
Patricia: I B-regionen gör vi inte det.
Elisabet: I A-regionen gör de också
Patricia: ... Det gör vi inte. För vi är inte sekreterare till någon (bestämt skratt). Utan vi är samverkanspart!

Denna inställning såg vi också gestaltad när Patricia mot slutet av ett möte undrar om Hanna, som är socialsekreterare kan revidera överenskommelsen så att den är uppdaterad till nästa möte. Hanna säger att hon inte kan ta på sig att revidera den, hon har inte antecknat tillräckligt noggrant för att göra det. "Okej, men då blir det ingen plan då", säger Patricia kort och börjar lägga samman sina papper. Hanna säger inget. I tystnaden och avsaknaden av kongenialt avslutande småprat anar man en kamp ...

"Överenskommelsen" lyckades således, paradoxalt nog, skapa konflikter. Dokumentet tyckts ha blivit ett verktyg i kampen mellan professioner och kompetensstrider inom yrkeskategorier.

Vokabulärkontroll

Under den sista, sammanfattande intervjun med en av samordnargrupperna utspelade sig ett intressant utbyte. Mycket tidigt förklarar en av samordnarna vad det viktigaste varit:

Patricia: Och så var det det här med planerna. Det har ändå varit vårt viktigaste instrument.
Joakim: Tänker du på överenskommelsen?
Patricia: Jag tänker på genomförandeplanerna....som vi kallade överenskommelse i början (lätt skratt med eftertryck)
Joakim: ... Har ni bytt namn nu? (förvånat/förvirrat tonfall)
Patricia: Ja. Det var väl så här: Först pratade vi överenskommelse, sen så fanns behandlingsplanerna på institutionerna.
Joakim: Just det
Patricia: Sen finns det i verkligheten genomförandeplaner i socialtjänsten, som har blivit ett begrepp för många inom socialtjänsten, fast det funnits tidigare.
Joakim: Kallas det genomförandeplaner i BBIC?
Patricia: Det heter genomförandeplaner i lagen. Det är det som gäller va.
Joakim: OK ...

Eftersom det under projekttiden varit en stark kamp *för* "överenskommelsen" som samordnarnas eget dokument och arbetsverktyg, är Joakims lätt konfunderade reaktion: "Har den bytt namn nu?" förståelig. Svaret som ges är att "överenskommelsen" var något som fanns förr. Benämningen tillhör det förgångna, det som är passé. Parallellt fanns behandlingsplaner, men dessa placeras i ett institutionskontext. "Genomförandeplaner" finns "i verkligheten" i en annan kontext: socialtjänsten.

Den intervjuade "gör expertis", hon förevisar sin kompetens genom att undervisa intervjuaren om den rätta benämningen, samt att "de funnits länge", det är bara

det att alla inte känt till dess förekomst. Hon inte bara undervisar utan korrigerar intervjuaren också ganska bestämt. Joakims lätt förvirrade respons får inget förstående gensvar. När han frågar om det ”kallas genomförandeplaner”, rättas han: ”det *heter* genomförandeplaner”. Den gamla ’överenskommelsen’ avfärdas. Nu handlar det om genomförandeplanen, ”det är det som gäller”.

Dokumentet = projektet?

Samordnarnas bedömning av projektet som helhet likställdes i intervjun ovan med svar, som handlade om dokumenten. Även i en annan slutintervju med en grupp samordnare är det dokumenten som först aktualiseras på den öppna frågan om hur man tycker att projektet blev, nu när det löper mot sitt slut:

Man: Nja ... Många av de saker vi sa från början har inte blivit. Vi sa nio månader, tre träffar. Det finns inte. Men man anpassar sig ... Man går runt vissa saker, t.ex. överenskommelsen ... mycket stress, vi har tjatat, mer än sex månader, två träffar, sen blev det bara liten del av vårt arbete. Ibland finns inte ...

Joakim: Används inte överenskommelsen alltid?

Kvinna 1: Det ärendet jag har i Torestad, där används den. Och vad jag förstått av andra kolleger används den i Torestad.

Kvinna 2: Det beror på. Vissa institutioner och HVB-hem har behandlingsplaner och det beror på hur dom ser ut. Om den kan *motsvara* genomförandeplanen, överenskommelsen eller så.

Även en intervju gjord lite tidigare under projektet ställer överenskommelsen i centrum. Flera av ungdomarna och deras föräldrar kommenterade hur kontakten med samordnarna minskade när ungdomarna lämnade institutionerna. (Denna tendens visas också tydligt i Anderssons, Lundström och Sallnäs effektutvärdering av projektet, 2009) Ibland beklagade ungdomarna eller deras föräldrar detta, ibland var det bara ett sakligt konstaterande. Eftersom fokus i projektet skulle placeras på övergången från institutionerna var ungdomarnas och föräldrarnas uppgifter något vi ville följa upp. Vi tänkte oss att det måste finnas någon särskild förklaring då projektledaren gång på gång försökt minimera kontakten *under* själva institutionsvistelsen; samordnarna skulle hellre träffa ungdomarna efter institutionsvistelsen. Kanske var det enklare för samordnare att hålla kontakten med ungdomarna när de var stationära, bundna till institutionen? Gorans fråga bemöts emellertid inte med reflektioner kring kontakter med ungdomarna utan fylls med innehåll om ”dokument” och arbetsfördelningen kring dokumentansvaret:

Goran: Kan ni göra en jämförelse om hur ert jobb ser ut när en ungdom är placerad på ett institution jämfört med den tiden ungdomen kommer ut, till sitt hem eller till ett HVB-hem? Finns det några skillnader?

Sandra: aaa det är, överenskommelsen tänker jag när ungdomar flyttas vidare, det gör vi i samband med utflytt och inte innan, jag gör så. Det finns de som har använt det på institutionen men då tycker jag, har många sina dokument att arbeta efter och då handlar det om uppdrag, vad är det som socialtjänsten säger till

behandlingshem, vad ska de göra och sen har jag fokus på övergången i mitt dokument, och sen har jag använt dokumentet efteråt. Så ibland är jag ordförande då och uppdaterar dokumentet och ibland att man ser till att det kommer igen liksom att det är socialsekreterare som är ordförande och jag uppdaterar dokumentet.

En parentes – ungdomarna och mammorna om dokumenten

Eftersom ungdomarna och deras familjers medverkan var en väsentlig del av projektet kan det vara intressant att kort kommentera hur dessa betraktade dokumenten. En allmän slutsats är att dessa tedde sig starkt perifera. Kontrasten till den starka involvering som dokumenten utlöste bland de professionella, är iögonfallande.

För ungdomarna och familjerna var det istället samordnarna som personer som var viktiga. Var dessa trevliga? Var de effektiva så att ungdomarna såg att de åstadkom en förändring? Dokumentens betydelse tycks te sig milt sagt marginella. Dokumenten kommenteras i mycket liten utsträckning under intervjuer och fältobservationer av ungdomar och föräldrar. När de kommenteras är det sätt varpå de noteras talande:

Roine: Jag hade papper i rummet som jag fick av honom (samordnaren) och där hade han liksom fyllt liksom ... fyllt i grejer
Goran: Mmm
Roine: Jag har slängt det tror jag
Goran: Vad tycker du om det papper du fick av honom?
Roine: Det stod liksom bara att, bara så ... insatser, delmål och mål

Här blir överenskommelser några ”papper” – som är slängda – tror den intervjuade, något som inte tycks vara värt att lägga på minnet. En annan intervjuad ung man definierar samordnarens verksamhet genom att för intervjuaren förklara vad de gör: ”De skickar blanketter och sånt.”

Även under behandlingsmöten tycks uppmärksamheten inte vara riktad mot vad som skrivs och undertecknas. Under ett möte på socialtjänsten i Frennestad är både Jonas och hans mamma aktiva under diskussionen men vid själva undertecknandet av överenskommelsen, skriver Jonas bara på utan att läsa eller riktigt ha uppmärksammat vad som skrivits:

Vidare diskuteras var Jonas ska bo. Hans önskemål är att bo två veckor hos mamma, två veckor hos pappa. För mamma och pappa är det ok.

Under mötet skriver socialsekreterare i överenskommelse-dokumentet och säger något om att det är inte så lätt att följa vad som ska skrivas var. Titti (samordnare) kommenterar att hon också antecknar om det behövs tilläggas någonting.

/Diskussion om droger med en intensivstödjare från kommunen/
Socialsekreteraren läser det som är skrivet i överenskommelse och alla skriver under överenskommelse. André tittar inte i

dokument utan vill bara skriva under. Han har svårt att hitta var på dokumentet han ska skriva.

Oscarsson och Stenius (2007) konstaterar i en utvärderingen av Vårdkedjeprojektet, ett projekt för vuxna missbrukare, att den kontraktstanke, som fanns inbyggd i detta projekt var paradoxal. Dels är projektet till sin natur tidsbundet, medan man i kontraktet förutsätter långsiktighet och planering. Dels vilar kontraktstanken, avtalet, på en idé om fria, oberoende parter. I Vårdkedjeprojektet, liksom i det föreliggande MVG-projektet handlar det om tvångsomhändertagna individer. Tanken att en tvingad part skriver ett fritt, obundet avtal ter sig främmande i den bild av kontraktet som ges. Det är emellertid inte enbart forskare som uppmärksammar sådana paradoxer; en intervjuad mamma till en omhändertagen pojke i vårt projekt, pekar även hon på denna obalans i maktrelationen.

Här visar man (institutionspersonalen) all sin makt med kontrakt hit och kontrakt dit. Där känner jag lite, ”vi är som har makt och vi gör som vi vill” --- han (samordnaren) har inte en chans i det .../ mmm/ han var med sist på mötet och han har gjort ett sånt kompendium och det har jag suttit och läst och sa så: ”ja visst det är fint” men det är ändå deras regler, det är deras beslut som gäller, så är det (paus ca 2 sek) /mmm/ tyvärr (paus ca 3 sek) Men han framför Lars önskemål om Lars inte säger det själv. (paus ca 2 sek) Men sen så händer det ingenting. Så är det ju.

Kritiken riktas mot användningen av kontrakten som maktinstrument, inte mot själva överenskommelsen (ett ”kompendium”). Det sistnämnda ses emellertid som verkningslöst. Det ena dokumentet står sig slätt mot det andra. Samordnarens har inte en chans, hur vänlig han än är och hur fint hans kompendium än är.

Vissa föräldrar kan emellertid uppskatta dokumenten. En mamma betonar till exempel värdet av det hon kallar planeringsboken (sannolikt det samordnarna benämner ”överenskommelsen” eller ”genomförandedokumentet”).

Och jag märkte faktisk att det är mycket bättre eftersom de planerar mycket, de har sån planeringsbok och de snabbt kan se vad mamma tycker, vad skolan säger, hur Elvir vill och sen vad socialen säger till planering. Och också vad Tomas (samordnare) tycker, och till sist vad blir av det alltså.

Vi kan beteckna denna mammas uttalande som ett ”negativt fall”, det skiljer sig från de ovan citerade ungdomarna och andra föräldrars. För henne är det ett dokument, som tydliggör Elvirs behandling för dem som planerar den. Alla kan se vad olika parter: skola, mamma och Elvir själv, sagt och önskat sig. Sannolikt är det såväl denna synlighet men också synlighet i konsekvenserna av önskemålen som uppskattas ”vad det blir av det”. För de andra citerade var dokumentet ”några papper”, en samordnare någon ”som skickade blanketter”, ”ett kompendium”; ett objekt, som genom benämningarna, men ibland också explicit, betraktades som verkningslöst.

Spänningen mellan de två perspektiven: kontakten med ungdomarna och det administrativa perspektivet

Närbyråkrater arbetar ofta i yrken som har motstridiga eller ambivalenta syften påpekar Lipsky i sin moderna klassiker *Street-Level Bureaucracy* (1980:40). Målen är vagt formulerade, och dessutom idealistiska: "Public service goals also tend to have an idealized dimension that make them difficult to achieve and confusing and complicated to approach". (s 40) På vårt område handlar det t.ex. inte om exakta krav så som att ungdomarna skall avsluta sin skolgång med godkänt i svenska, engelska och matematik utan projektet har som mål att "ungdomarna uppnår positiva och bestående förändringar av sin livssituation", "stärka familjens och nätverkets möjligheter att fungera", "att vårdkedjan för ungdomar bidrar till att skapa fungerande modeller för samarbete mellan SiS och socialtjänsten".

Spänningen mellan att vara "ungdomens röst" och "vårdkedjans kvalitetssäkring", som var det språk de involverade själva använde, visar sig inte enbart genom dessa, till dels, motstridiga syften. Vårdkedjan kräver sina lojaliteter med organisationen och andra professionella, att vara "ungdomens röst" kräver en lojalitet med den unge. Vi har genom hela materialet sett koalitionsbildningar och allianser, ibland också en uttryckt rädsla för sådana. Det finns dessutom en motstridighet i prioriteringsfrågor. Tiden är begränsad. Möten, dokumentation och dokumentarbete tar tid. Väljer man och prioriterar kontakten med ungdomar, finns sannolikt inte lika mycket tid till det administrativa engagemanget. Och vice versa.

Spänningarna mellan kraven på en administrativ hållning och det som kallades ett ungdomsperspektiv, dvs. att mer vara ungdomens språkrör eller att hålla en tätare kontakt med dessa, är inte särskilt framträdande eller starka i intervjuerna med de yrkesverksamma. Det förekommer då och då, som i en lätt moloken kommentar från en samordnare, på väg till ett möte: "I bilen pratar vi en del, jag undrar hur det går med samordnandet. Han säger att det går sådär, han tycker att samordnarna med tiden i projektet kommit längre bort från tanken att tala för de unga. Samordnarna har istället närmat sig soc. och institutionerna". (fältanteckning, tidig vår 2008)

Projektledningen intog en principiell hållning, men vi kan i denna hållning urskilja att man måste ta spjörn mot andra önskemål. I intervjun berättar projektledaren om fall där samordnare konsulterat honom för att diskutera policyfrågor:

Projektledaren: ... sen andra situationen där (paus ca 3 sek) där det finns en efterfrågan på samordnare som ungdomar tycker är hemskt bra och där det har gått så bra att ärendet avslutas av socialtjänsten, "vad gör vi nu? Ska vi hänga kvar trots att ärendet avslutades av socialtjänsten" för nätverket vill säkra upp det hela.

Goran: Ja, vad har ni kommit fram?

Projektledaren: Det fick de inte att ha kvar. Utan jag sa "nej". Om socialtjänsten avslutar, vi har en samarbetspartner som är socialtjänsten och då blir det jättekonstigt om vi hänger kvar.

Projektledaren formulerar det så att det är socialtjänsten som är samarbetspartnern. Samtidigt uttrycktes i regeringsuppdraget att det handlar om att utveckla en vårdkedja. Även om socialtjänsten är den part, som framförallt nämns, finns andra parter i kommunerna, som skolan, som är en viktig del i en vårdkedja. Att skolan är en av flera viktiga "behandlare", vet vi sedan tidigare forskning – vårdkedjeprojektet skulle enligt regeringsuppdraget utgå från forskning. Andra "samarbetsparter", som ju hänvisas till som skäl att bryta kontakten, skulle enligt skrivningarna om ungdomarnas och föräldrarnas delaktighet kunna vara just dessa. Deras önskemål skulle därför kunna väga tungt, särskilt som det i regeringsbeslutet och dess bilaga också användes formuleringar som att det huvudsakliga målet var: "att de ungdomar som ingår i projektet uppnår positiva och bestående förändringar i sin livssituation." Vidare skulle man "förstärka nätverket", "förbättra den unges skolgång och /eller möjlighet till arbete". Dessutom används begrepp som delaktighet, långsiktighet och kontinuitet ... Projektledningen hade alltså i detta fall kunnat vila både på uppdragets formuleringar och på andemeningen och intentionerna i uppdraget – "the spirit of the law". Att man så klart avgränsar sig till relationen med socialtjänsten är kanske talande?

Motsättningen mellan perspektiven, var som nämnts ovan, inte särskilt stark beträffande de professionella. Däremot urskiljs den tydligt om man ställer intervjuer med ungdomar och föräldrar mot de yrkesverksamma. Ungdomarna – de som utgör fokus för projektet – uttrycker ibland uppskattning över projektet. Ungdomarna och föräldrarna uppskattar särskilt de samordnare, som lagt sig vinn om att gå utanför protokollet. En människa, som framträder i form av en person, utanför den byråkratiska rollen tycks ha gett visst hopp om engagemang och möjligen en framtida relation, som sträcker sig något längre än sammanträdet. På samma sätt blir ungdomar och föräldrar besvikna på de samordnare som intar en alltför tydlig byråkratisk hållning. Ibland formuleras en besvikelse, till och med bitterhet, över det man ser som ett ointresse för de konkreta personer, som projektet är avsett att hjälpa. Kontakterna med samordnarna som de och deras barn haft under institutionstiden jämförs med kontakterna när ungdomarna skrivits ut från institutionerna; de förra sades ha varit tätare, vilket också bekräftas av en enkät till samordnarna (Andersson, Lundström, Sallnäs, 2009). En mamma säger uppbragt om samordnare efter det att sonen lämnat institutionen: "Hon (Sandra) bryr sig inte, hon ringer inte Adam, hon ringer inte mig, vi har haft fyra möten sen Adam kom hem från institutionen hon har inte varit på en enda", "hon bryr sig kanske om projekt men inte om min son".

Variationen

En relativt enhetlig bild har presenterats. Det fanns emellertid variationer. Den administrativa hållningen blev för det första alltmer märkbar över tid – vilket flera samordnare och våra egna observationer vittnar om. För det andra utbildades något olika lokala kulturer inom de skilda samordnargrupperna. För det tredje förekom variationer mellan samordnarna.

Vid en av orterna talade flera av samordnarna kring sitt uppdrag som "ungdomens språkrör", att ha ett "ungdomsperspektiv" under den första våren. Det var inte bara så att man talade om ungdomar, man uttryckte det också genom sitt praktiska arbete. I fältanteckningen nedan ser vi att man visserligen arbetar med protokoll,

möten och telefonkontakter, men det uttrycks också ett starkt engagemang beträffande vardagliga, praktiska angelägenheter i direkt kontakt med konkreta ungdomar:

Jag går in till Stefan. Han sitter vid datorn. "Jag håller på med protokollet från mötet, jag ska skriva rent det".

Jag går in till Tomas igen. "Jag blir verkligen förbannad", säger han, lägger från sig anteckningsblocket på bordet och vänder sig till mig. "Fick precis ta emot klagomål från en tjejs mamma. Tjejen upplever det som att personalen mobbar henne på institutionen. Okej, hon hade fått någon sorts ångest och slagit sönder en stol, men då hade personalen sagt: 'Va fan gör du, är du dum i huvet eller?' Jag menar, det handlar ju ändå om att man bland personalen måste ha ett professionellt förhållningssätt". Han berättar att han sett regelrätt mobbning på institutioner, kanske inte alltid illa ment men när personalen skämtar med de här ungdomarna med så svåra problem så är de inte alltid med på noterna.

Tomas ringer nu upp och får nu tag i en av dem han sökt tidigare, en ung kille A. som han vill prata med inför ett möte på institutionen Asken. "Tjenare A., hur är läget?" Även här är det tydligt att det handlar inte bara om att stämma av inför mötet om det är något som A. vill ta upp. Det handlar också om att via mer "vardagligt" och nyfiket småprat etablera en relation. "Har ni gym också, vad schysst!" "I början tyckte du ju att väggarna föll över dig, men nu är det okej?" Även detta samtal är långt, runt en 20 minuter. "Ja, man får ju reda på en del", säger Tomas efter att han lagt på luren. "Killen hade en väl fungerande vård, men när han kom fanns det ingen eftervård så killen kraschade ju direkt, vagabonderade i ett halvår. Det är precis sådant vi ska jobba med! Vi behövs!" säger han med eftertryck. "Om vi hade varit där hade det aldrig hänt".

Enligt en senare intervjuer (ungefär i mitttid) hade man, enligt en annan samordnare i samma arbetsgrupp, "tappat ungdomsperspektivet". I slutintervjun tar en tredje samordnare i samma grupp bestämt avstånd från något som liknar "kontaktperson" med ungdomen. Ingen motsäger henne i denna gruppintervju. Hela projektet sammanfattas nu i administrativa, byråkratiska termer:

Joakim: Hur har det blivit det här projektet?

Clara: Jättestor fråga.

Patricia: I början var det mycket att sätta ramarna, då hade vi inte exakt vad vi hur det skulle gå till. Vi hade ramarna, samverkan och planerna. men hur ska vi göra? Och det var det vi gick ut och prövade och prövade olika sätt. Till exempel när det gällde planer. Och fick referensgruppens godkännande.--- I början tog mycket tid att gå ut och informera om detta. Det är ett samverkansprojekt. Vi ska inte bestämma, men vi ska samverka. Vi la mycket tid på att motivera, berätta och tala om ... Vi ska inte ta över, vi ska samverka ... Gilla det ... Så får vi göra så gott vi kan och samarbeta om detta

... Och så var det det här med planerna. Det har ändå varit vårt viktigaste instrument.

En representant för samordnarna på en annan ort förklarade i en tidig intervju att "vi försöker sätta ungdomen i fokus" och att "vi vill ha kontakten med ungdomens familj". Denne huvudsamordnare använde ett samtal vid ett köksbord med en mamma som en retorisk bild av framsteg i arbetet:

Till exempel en mamma som började, hade kommit in i hopplöshet och ... i och med att jag kom in och satte mig vid köksbord och frågade henne hur har hon tänkt, va har hon för drömmar och när hon började formulera sig, när hon gjorde det började hon, hon blev starkare som mamma, fick självförtroende tillbaka. Det är viktigt det som hon har att säga.

Konkretiseringar är viktiga som retoriska verktyg (Potter, 1996). Exempel kan utgöra stoff i sådana konkretiseringar. I fallet ovan använder den intervjuade till och med markeringen "Till exempel" innan han berättat om sitt typfall. Det man kan åstadkomma genom användningen av exempel är enligt en analys av Wästerfors och Holsanova (2005) en slags kortfattad induktion, där man härleder det allmänna ur det enskilda fallet. Exempel kan användas i förhållande till något som är allmänt, vagt eller abstrakt och därmed försöka tydliggöra detta. Retoriskt brukas exemplen alltså för att sammanfatta och illustrera en vald del av en åsikt, eller som här, en kompetens. Det samordnaren vill förmedla här är att han vill lyfta fram förälderns roll och att han har en yrkesmässig empatisk orientering; en inriktning som i projektets senare skeden kanske skulle avfärdats. Insatser av denna typ hörde möjligen till det man sade sig inte syssla med: "behandling".

Vid den tredje huvudorten tycktes, ett halvår in i projektet, den administrativa rollen redan från projektets inledning vara tydlig hos flera av samordnarna. Sättet att beskriva projektet är fyllt av ett vokabulär som mål, delmål, metodutveckling, utöka former för samarbete med socialtjänst, olika öppenvårdsenheter etc. Någon säger bestämt att man vill inte gå för "djupt in i ärenden" då detta "är behandling". Även om det är tillfälligheter som avgör vid vilken tidpunkt man besöker samordnarna, vilka möten de har inplanerade etc., är val av vokabulär och diskursen ingen tillfällighet; de uttrycks inom givna ramar.

Under ett besök i samordnarlokalen ägnas förmiddagen åt telefonsamtal, man besvarar och skriver e-post. Ingen av dem tycks vara starkt engagerad i någon konkret ungdom. Åtminstone avspeglas inte detta i fältanteckningarna genom att de t.ex. återberättar det för fältobservatören, på det engagerade sätt som Tomas gjorde i de inledande utdragen från fältanteckningarna i detta avsnitt. Efter lunchen hålls ett internt möte på en av samordnas rum. Jag saxar ur diskussionen:

Man pratar om hur man ska lösa det inför semestrarna. Om det skulle hända något "akut" i ett ärende så är det viktigt att de har åtminstone lite koll på varandras ärenden. Lotta: "Vi ska ju egentligen inte agera så mycket i ärendena, det är soc. som har ansvaret, men det kan ju vara vikarier under sommaren där också". De pratar också om att tipsa en journalist, som tidigare intervjuat dem angående projektet. De menar att om tidningen skriver om detta

så skapar det en press på politikerna att göra något vettigt för pengarna.

Diskussionen kommer sedan åter in på behovet av mer tydlighet och struktur i projektet. Vad förväntas av dem i projektet? Hur ska man prioritera? Lotta: "Hur mycket ska läggas på andra saker än på ärenden, t.ex. metodutveckling? Ska det vara 80 procent ärenden och 20 procent annat, som att dra igång samverkansprojekt med olika aktörer, t.ex. skolan? Eller någon annan fördelning? Det är viktigt att klargöra om vi ska jobba med metodutveckling eller ärenden".

Lotta säger att hon upplever ett visst "glapp" mellan projektledningen och samordnarna, det finns ett stort behov av att samordna samordnarna. /Diskussion kring samordnargruppernas skilda arbetssätt/

Sandra är tveksam till att gå in för djupt i ärendena: "Det är att gå in i behandlingen, det finns en risk att man drar igång saker som får olyckliga konsekvenser". Lotta menar att det är viktigt att det kommer fram hur J-E ser på processen: "Vad är egentligen syftet med projektet?", säger hon. "För när det blir för otydligt och spretigt lägger man det annars på sig själv, blir missnöjd, tvivlar på sin egen förmåga". Eva och Sandra håller med, de hoppas att de här sakerna ska bli tydligare efter mötet den 22 maj. (En sammankomst där alla samordnare skulle delta och vars tema var: "Samordna samordnarna") Hur ska vi se på ordföranderollen, den är ju inte likadan som i BBIC.

Fortsatt diskussion kring samordnarrollen Nu är vi alla trötta, det har varit ett ganska långt möte. Resten av eftermiddagen blir lugn, vid 16.30-tiden tar jag och Eva bussen hem.

Även fältobservationer från ett möte vid ett behandlingshem kan användas för att åskådliggöra den administrativa hållningen från åtminstone en av samordnarna på denna ort. Behandlingsassistenten där gör sig till tolk för den unge pojken, som är inskriven vid behandlingshemmet, och ber under mötet om hjälp eller förmedling av kontakter. Han berättar att ungdomen inte får kontakt med "soc". "De pratar om honom och inte med honom, det är väl så du har känt det", säger han /den unge nickar/ och behandlingsassistenten frågar Sandra, som är samordnare: "Om det är problem med soc, kan han prata med dig då?". Svaret blev klart nekande: "Nej, då hänvisar jag till henne. Om det är problem med så måste det lösas med handläggaren på soc, så att det inte blir någon triangulering".

Sådana propåer ansåg andra samordnare från andra orter – åtminstone i projektets inledning (och där är vi vid denna intervju) att de kunde hjälpa till med i meningen att etablera kontakt med socialsekreterarna. Ibland i form av att de erbjöd sig hjälpa till att konkretisera kommunikationen, önskemål och frågor från ungdomar på möten. En av grundpelarna i projektet var f.ö. att de unga skulle involveras och delta i sin behandlingsplanering.

Hållningen varierade således över tid men också i viss mån inom den lokala kultur som utbildades inom varje samordnargrupp på de olika orterna. Vidare varierade den ganska givet med preferenser hos de olika samordnarna. De enskilda samordnarnas skilda hållningar är något vi tydligt ser avspeglas i materialet.

Sammanfattande diskussion

”Det som något oväntat inte tas upp i särskilt stor utsträckning vid samtalen om syftet med projektet med VPK är klienterna och vad dessa förväntas uppnå efter vården.” skriver Jessica Palm (2007, s 172) i en utvärdering av ett vårdkedjeprojekt, som SiS tidigare drivit. Samma slutsats kan vi dra.

Ungdomarna hamnar i diskursiv skugga då de projektnbegripna professionella kommenterar sitt arbete. När man går igenom intervjuerna med samordnarna, men även socialarbetarna, ägnas det mesta talutrymmet åt relationerna dem emellan.³ Öppna frågor om projektet besvarades ofta med diskussioner om dokument eller kollegor. För samordnarna kunde särskilt frågan om samarbetet med socialtjänsten utlösa långa och engagerade svar. Man jämförde olika kommuners enhetschefer inom socialtjänsten, sina erfarenheter om huruvida ”man kommit in” eller ”fått tillgång” till ärenden, hur många möten som krävdes innan socialsekreterarna insåg värdet av deras medverkan, huruvida man fått vara ordförande eller ej osv.

Även i de delar av intervjuerna eller i diskussioner efter möten där intervjuaren eller observatören inledde samtal om andra anställda – dvs. där frågorna inriktades på annat än ungdomarna, kunde man tänka sig att samordnarna skulle ha bytt ämne och börjat tala om ungdomarna. Vi byter ju alla samtalsämnen och lyckas få in samtal i banor som inte rör det vi tillfrågats om. Detta hände emellertid mycket sällan.

Samtidigt ges utförliga svar på de direkta frågorna om ungdomarna, men ungdomarna omtalas sällan i särskilt konkreta termer: de blir sällan till människor av kött och blod, med vanor, viljor, personligheter under våra intervjutillfällen. De förblir ”ärenden”. Inte sällan leder dessa frågor in på byte av samtalsämne. Man går över till samtal om socialtjänstens anställda eller andra yrkesverksamma.

Sociologen Pithouse som studerat socialarbetare noterar att när de redovisar sitt arbete är det kollegorna som är i fokus: ”Social organization of social work is located in the office setting and not simply in encounters with clients. For it is in the office that work is “seen” and competence established through the oral accounts provided by workers” (Pithouse, 1985:87) Han skriver om hur deras arbete med klienter ofta är dolt och att de måste synliggöra sitt arbete inför sina arbetskamrater.

Samtidigt är det kanske inte så att kollegor behövs för att legitimera och synliggöra arbetet: för vissa samordnare eller andra tjänstemän är det kanske helt enkelt roligare att möta dessa än personer med problem. I Meeuwisses (1996) analys av ett socialarbetarprojekt, var det bristande intresset för klienterna talande. Få ville ta del av den klientundersökning hon genomfört. Trots erbjudande om

³ Tendensen är något mindre bland institutionspersonalen, sannolikt därför att de arbetar med ungdomarna i vardagen.

grannskapsarbete flydde socialsekreterarna snart grannskapet: kontoret med kollegial gemensamhet var mer lockande.

I det här studerade sammanhanget blandas flera olika yrkesrepresentanter; en mängd "social-yrken" är involverade. De som interagerar mest intensivt är emellertid samordnarna och socialarbetarna. Man kan anta att de vill presentera sig som kompetenta yrkesarbetande; de kan emellertid inte göra det genom att tala om sina fall som de arbetat med i dolda rum. Projektet bygger till sin natur på viss öppenhet och vare sig den ena eller den andra gruppen är i en situation där de tilldelats en överordning. Socialarbetarna har formell makt, men samordnarna är å andra sidan tillsatta för att bevaka samordningen av olika insatser – dvs. i viss mån övervaka socialarbetarna. För bägge parter gäller uppenbarligen, som Pithouse noterar, att mycket av arbetet sker på kontoret i samspel med kollegor.

Samspelet mellan samordnare och socialtjänstens anställda uttrycks eller omtalas ofta i konflikttermer, något som avspeglar hur integrerade dessa relationer varit, om man följer den sociologiske klassiker Georg Simmels analys. För honom är nämligen konflikt ett uttryck för stark involvering. Samtidigt visade det sig i den "effektutvärdering" som utförts av projektet att en stor andel samordnare i en enkät ansåg sig ha särskilt goda relationer med socialtjänsten, bättre än med ungdomar och deras föräldrar (Andersson, Lundström, Sallnäs 2009). Det är svårt att entydigt förklara denna diskrepans.⁴ Kanske kan det vara så att de negativa relationerna, konflikterna och motståndet "sticker ut" från det samarbete som fungerar och rullar på, men att det blir så viktigt att de involverade uppehåller sig vid detta eftersom arbetet då ses som ifrågasatt av dem som har makten att intervenera.

När man inte refererar till relationen i motsättningstermer kan det handla om att man undervisar socialarbetarna eller att man förbättrat deras rutiner. Även här ställs ungdomarna i diskursiv skugga: relationen mellan dessa yrkesgrupper, det fungerande samarbetet, kompetensjämförelser eller motsättningar som står i fokus.

Själva den administrativa hållningen kan delvis förklaras genom att arbetet i sig – men inte hur det kom att bli på detta sätt. Renée Anspach (1997) visade i en studie av olika yrkesgrupper kring neonatalvårdade barn, att läkare och sjuksköterskor kom till olika slutsatser beträffande vilken chans barnen hade att överleva. Hennes slutsats var att deras olika prognoser berodde på vilka erfarenheter de gjorde i arbetet. Sköterskorna grundade sina uppfattningar på hur barnen reagerade, hur de kändes, hur de interagerade med sköterskorna och föräldrarna. Läkarna å sin sida grundade sin uppfattning mer på tekniska resultat, prover och diagnostiska resultat. Att samordnarna i denna undersökning intar en administrativ hållning, använder ett byråkratiskt vokabulär och förordnar metoden att "säkra vårdkedjan" framför att interagera med ungdomarna, är med Anspachs

⁴ En möjlig förklaring kunde vara att samordnarna i denna del av Anderssons m.fl.s effektutvärdering, tillfrågades efter tre månader och att bilden förändras ju längre man samarbetat. Detta motsägs emellertid av de intervjuade: enligt dem var relationerna mer ansträngda i inledningen av projektet.

analysperspektiv naturligt eftersom mötesverksamheten är deras arena. Frågan om varför denna betoning kom att dominera är emellertid inte lika lätt att besvara.

Litteratur

- Agar, Michael. 1994. *Language Shock – understanding the culture of conversation*. Perennial. New York.
- Andersson, Maria, Tommy Lundström och Marie Sallnäs. 2009. *Utvärdering av förstärkt vårdkedja för ungdomar som vårdats vid SiS-institution*. Delrapport 1. Stockholms universitet.
- Asplund, Johan. 1987. *Om hälsningsceremonier, mikromakt och asocial pratsamhet*. Korpen. Göteborg.
- Anspach, Renée. 1997. *Deciding who Lives – Fateful Choices in the Intensive-Care Nursery*. University of California Press. Berkeley.
- Atkinson, M., Cuff, E. & Lee, J.. 1978. "The recommencement of a meeting as a members's accomplishment", i *Schlenker studies in the organization of conversational interaction*. Academic press. New York
- Basic, G., Thelander, J. och Åkerström, M. 2009. *Vårdkedja för ungdomar eller professionella?* Statens institutionsstyrelse. Rapport 2009:5. Stockholm.
- Brown, Roger 1986. *Social-Psychology*. 2nd edition. Free Press. New York.
- Carlson, Marie och B. Jacobsson. 2007. "Tvärsektoriell samverkan i policy och praktik. Introduktion av flyktingar och nyanlända invandrare i två svenska storstadskommuner." i *Inklusions- och exklusionsprocesser i Skandinavien*. Red G. Alsmark, T. Kallehave och B. Moldenhawe. Makadam. Göteborg. Stockholm.
- Collins, Randall. 2004. *Interaction Ritual Chains*. Princeton & Oxford: Princeton University Press.
- Emerson, Robert. 1991. "Case Processing and Interorganizational Knowledge: Detecting the 'Real Reasons' for Referrals." *Social Problems*. 38:2:1998-212.
- Goffman Erving. 1959. *The Presentation of Self in Everyday Life*. Anchor Books. New York.
- Goffman Erving. 1982. "Where the Action is" i *Interaction Ritual*. sid:149–270. Pantheon. New York
- Huxham, Chris och Nic Beech. 2008. "Interorganizational Power." I *The Oxford Handbook of Inter-organizational Relations*. Eds. S. Cropper m.fl. Oxford University Press. Oxford. 555–579.
- Jacobsson, Katarina. 2000. *Retoriska strider*. Palmkrons förlag. Lund
- Lipsky, Michael. 1980. *Street-Level Bureaucracy. Dilemmas of the Individual in Public Services*. New York: Russell Sage Foundation.
- Mansbridge, Jane. 1983. *Beyond Adversary Democracy*. University of Chicago Press. Chicago.
- Meeuwisse, Anna. 1996. i *Projektets paradoxer*. Red. I. Sahlin. Studentlitteratur. Lund.
- Oscarsson, Lars och Stenius, Karin. 2007. "VKP-projektet – några avslutande reflektioner" i *Vårdkedjeprojektet*. Statens institutionsstyrelse Forskningsrapport nr 2:2007. Stockholm,
- Palm, Jessica. 2007. "Implementeringsstudien" i *Vårdkedjeprojektet*. Statens institutionsstyrelse Forskningsrapport nr 2:2007. Stockholm, 161-260.

- Pithouse, Andrew. 1985. "Poor Visibility: Case talk and collegial assessment in a social work office". *Work and Occupations*. 12:1:77–89.
- Potter, Jonathan. 1996. *Representing Reality*. Sage. London.
- Romano, Nicholas och Nunamaker, Jay. 2001. "Meeting Analysis: Findings from Research and Practice. Proceedings of the 34th Hawaii International Conference on System Sciences.
- Sahlin, Ingrid. 1996. *Projektets paradoxer*. Studentlitteratur. Lund.
- Silverman, D. och Gubrium, J. 1994. "Competing Strategies for Analyzing the Contexts of Social Interaction" *Sociological Inquiry*. 64:2:179–198.
- Simmel, Georg. 1970/ (1908). *Kamp!* Argos. Uppsala.
- Sulkanen, Pekka. 2007. "Re-inventing the social contract" *Acta Sociologica*. 50:3:325-333.
- Schwartzman, Helen. 1989. *The Meeting- gatherings in Organizations and Communities*. Plenum Press. New York och London.
- Wästerfors, David och Jana Holsanova. 2005. "Examples as crucial arguments in discourse on 'others'." *TEXT — an interdisciplinary journal for the study of discourse*, vol 25-4: 519-554.

