



**DALARNAS
FORSKNINGSRÅD**

TJÄNSTEUTVECKLING I DEN SOCIALA BARNAVÅRDEN – ett sätt att tänka före



**Jan Messing
Marie Nyman
2006**

Arbetsrapport från Dalarnas Forskningsråd
© Dalarnas forskningsråd och författaren 2006
ISBN10: 91-88791-62-9
ISBN13: 978-91-88791-62-7

Dalarnas Forskningsråd
Box 743
791 29 FALUN
Tfn:023-70 91 00
E-post: info@df.se
Webbplats: www.dfr.se

Innehåll

Bakgrund.....	4
Utvecklingsprojektet.....	5
De yttre ramarna.....	5
Anvisningar.....	5
Syfte.....	5
Sociala tjänster och tjänsteutveckling.....	7
Social tjänster.....	7
Tjänst.....	7
Tjänstelogiken.....	8
Socialtjänstens meny.....	8
Producentens perspektiv.....	8
Förutsättningar och beredskap.....	8
Tjänsteutveckling.....	9
Idégenerering.....	9
Projektbildning.....	10
Design.....	10
Införande.....	11
Från idé till införande - berättelsen om två tjänster.....	12
Idégenerering.....	12
Projektbildning.....	13
Design.....	13
Införande.....	14
Föräldrastöd vid placering.....	16
Tjänsteerbjudandet – behov/erbjudande.....	16
Tjänsteprocessen.....	17
Tjänstesystemet.....	18
Akut krisintervention.....	19
Tjänsteerbjudandet – behov/erbjudande.....	19
Tjänsteprocessen.....	19
Tjänstesystemet.....	20
Projekttagarnas reflektioner kring projektet.....	21
Implementering av ett nytt arbetssätt.....	21
Hinder och möjligheter.....	22
Här är vi nu och så här går det vidare.....	22
Att delta i ett utvecklingsprojekt av detta slag.....	22
Litteratur.....	24
Bilaga 1a: Faluns meny.....	25
Bilaga 1b: Rättviks meny.....	26
Bilaga 1c: Leksands meny.....	27
Bilaga 1d: Gagnefs meny.....	28
Bilaga 1e: Moras meny.....	29
Bilaga 1f: Orsas meny.....	30
Bilaga 2: Tjänstekarta Föräldrastöd vid placering.....	31
Bilaga 3: Tjänstekarta Akut krisintervention.....	33

Bakgrund

Under de senaste åren har man såväl på nationell som lokal nivå konstaterat en kvantitativt och kvalitativt hög belastning inom socialtjänstens arbete med utsatta barn, ungdomar och deras familjer. Ett stort antal anmälningar och ansökningar har kommit till socialtjänsten och många av dessa har krävt omfattande utredningar. 2004 beviljades 28 600 barn och ungdomar biståndsinsatser i öppna former och på hemmaplan. Samma år var drygt 20 000 barn och ungdomar någon gång placerad utanför sitt hem i familjehem eller på institution¹.

I Dalarnas län var flera kommuner bekymrade över utvecklingen. Man förutsåg att de närmaste åren kommer de stora barnkullarna från början på 1990-talet att vara i den krävande tonårstiden. Dessutom iakttog man att samhällets stödsystem för utsatta barn ungdomar och deras familjer, som fanns inom barnomsorgen, skolan, barn- och ungdomspsykiatri, barn- och ungdomshabiliteringen var under hårt tryck utan att de tilldelades ytterligare resurser. I kommunerna var man också medveten om att de olika verksamheterna var ömsesidigt beroende av varandra, och att erbjudanden, kompetens och resurser hos den ene påverkade den andres arbete såväl i positiv som negativ riktning. Signalerna oroade chefer och medarbetarna inom kommunernas individ och familjeomsorg (IFO).

För att möta utsatta barns behov pågick inom socialtjänsterna, ofta tillsammans med andra verksamheter, en lång rad utvecklings- och försöksprojekt. De syftade till att på lokal nivå finna samordnade stöd- och biståndsinsatser. Exempel på detta var att i flera kommuner planerade man att skapa familjecentraler där barnomsorg, socialtjänst och mödra-/barnavårdscentralerna skulle samordnas och i högre grad arbeta tillsammans. På flera håll utvecklades den sociala rådgivningen i öppna former liksom gruppverksamheter för barn som lever i situationer som präglas av missbruk. Exempellistan kunde göras längre. Kvar stod dock en grupp barn och ungdomar vars livssituation och problematik gjort att de redan hade omfattande bistånds- och stödinsatser från socialtjänsten. De var redan placerade i familjehem eller på institution och deras familjer hade erbjudanden om omfattande stöd. Den fråga socialtjänstens medarbetare ställde sig var *om de vård- och biståndserbjudanden som erbjöds idag gav barnen och ungdomarna det stöd för sin utveckling de behövde?* Hur skulle de bestående biståndserbjudandena kunna förbättras? Kunde nya biståndserbjudanden skapas för att på ett bättre sätt tillgodose barnens och ungdomarnas behov för de utvecklingsuppgifter de stod inför i sina liv? Gick det att använda de tillgångar som fanns i form av kompetens och resurser i barnets nätverk, så att de ökade barnens och ungdomarnas möjligheter att finna sina konstruktiva lösningar?

Dessa frågeställningar var utgångspunkten för det utvecklingsprojekt i och för den sociala barnavården som kommer att beskrivas i denna rapport.

¹ Socialstyrelsens statistik över insatser för barn och unga 2004.

Utvecklingsprojektet

De yttre ramarna

IFO forums² referensgrupp hade hösten 2003 diskuterat problematiken för socialtjänstens arbete för barn, unga och deras familjer. Diskussionerna utmynnade i att IFO forum formulerade utvecklingsprojektet *Tjänsteutveckling i den sociala barnvården – placeringsarbetet och hemmaplanslösningar*. Sex kommuner beslutade sig för att delta: Falun, Rättvik, Orsa, Mora, Leksand, Gagnef. Dessa förvaltningar har tillsammans med IFO forum aktivt arbetat med utvecklingsprojektet från februari 2004 till dess avslutning i december 2005. Kommunerna och IFO forum ansökte och beviljades utvecklingsmedel från Länsstyrelsen Dalarna för projektet.

Vid projektstarten etablerades en arbetande projektgrupp. Gruppen bestod av arbetsledare som i sina respektive förvaltningar hade ansvar för barn-, ungdoms- och familjearbetet: Lena Lund, Kristina Höij, Liv Melgaard från Falun, AnnBritt Bolik Norlén Rättvik, Astrid Lundberg Orsa, Agnetha Runberg Mora, Catarina Påhlman Leksand och Tomas Ahlin Gagnef. Efter ett halvår anslöt Jonas Rosling och Anna Skarin till gruppen. Jonas var verksam i elevvårdsarbetet vid grundskolan i Gagnef och Anna arbetade på kommunalförbundet för vård och behandling i Dalarna. Från IFO forum har Jan Messing och Marie Nyman varit engagerade i projektet. Projektgruppen har träffats ungefär en dag per månad under projekttiden. Mötena har ägt rum i respektive kommun där var och en varit värd efter ett rullande schema. Vid fyra tillfällen har träffarna haft formen av internat. Gruppens arbetsätt och inriktning kommer i den fortsatta framställningen att beskrivas i detalj.

I projektets arbete har också ingått att aktivt understödja arbetsledarna i uppgiften att implementera tankar och arbetsätt, som vuxit fram i projektgruppen, hos medarbetarna och organisationen. Formerna för detta har varit gemensamma studiedagar för alla medarbetare, besök i arbetsgrupperna och föredragningar för socialnämnderna.

Avgränsningar

Socialtjänstens arbete för utsatta barn och unga och har många uppgifter. Därför var det nödvändigt att ringa in vad detta utvecklingsarbete skulle ha sitt fokus. Inriktningen skulle vara på (1) socialtjänstens individuellt inriktade arbete för de barn och ungdomar som var i heldygnsvård och/eller var i behov av omfattande biståndsinsatser. Projektet fokuserade på socialtjänstens arbete (2) efter det att utredningen var gjord och bistånds-/vårdbeslut var fattade. En tredje utgångspunkt var att arbetet i utvecklingsprojektet skulle ta vägledning i (3) tjänsteforskningens begrepp och strukturer.

Syfte

Projektets syften var

- att utveckla socialtjänstens arbete med och för de barn och ungdomar som var placerade i familjehem eller hem för vård eller boende (HVB),

² IFO forum är Dalakommunernas förenhet med inriktning på socialtjänstens individ och familjeomsorg. IFO forum är en del av Dalarnas forskningsråd.

- dessutom syftade projektet till att utveckla tjänsteerbjudanden till barn, ungdomar och deras familjer, som tog tillvara resurser på hemmaplan – söka och utveckla hemmaplanslösningar.

Projektets två syften var och är, som vi ser det, ömsesidigt beroende av varandra. Avsaknad av adekvata erbjudanden på hemmaplan kunde leda till att fler barn placeras i vård utom det egna hemmet. Avsaknad av ett utvecklat arbete med de placerade barnen och ungdomarna kunde leda till att vården ej förmådde möta barnen/ungdomarnas behov. Avsaknad av alternativa biståndserbjudanden på hemmaplan kunde leda till att placeringen fortgår också då behoven skulle kunna tillgodoses på annat sätt.

Utvecklingsprojektets målsättningar efter projektets slut var

- att socialtjänsten hade tillgodosett fler barns och ungdomars behov utan att de ska placeras i heldygnsvård,
- att socialtjänsten hade utifrån sina lokala förutsättningar etablerat nya och/eller förändrade biståndserbjudanden på hemmaplan, samt
- att förvaltningen hade medarbetare med kompetens för tjänsteutveckling.

Sociala tjänster och tjänsteutveckling

En av utvecklingsprojektets premisser var att arbetet skulle vägledas av tjänsteforskningens begrepp och strukturer. Anledningarna till att vi tog denna ståndpunkt var flera. En första var svårigheten att beskriva det sociala arbetet och förmedla dess komplexitet och dramatik. Skildringar har av de yrkesverksamma ofta uppfattats som förenklade och ”livlösa”. Att beskriva socialt arbete karaktäriserar en socialarbetare ”som att fånga en studsball”³. Socialarbetare emellan har det dagliga arbetet skildrats i en lång rad anekdoter där situationer och händelser beskrivs. För den initierade kan dessa berättelser ibland kasta ljus över ett fenomen, men för den utomstående oftast vara obegripliga eller blott en spännande historia. Och därmed har beskrivningen misslyckats med att förmedla förståelsen till andra vad socialt arbete är. En andra anledning var risken att vi med våra invanda ord och begrepp skulle reproducera det andra redan ”sett” och därmed inte tillföra förändrade tolkningsmöjligheter. Flera forskare⁴ har diskuterat denna svårighet och hur gängse ord och begrepp leder såväl socialsekreterarens tanke som hennes handlingar. Inom tjänsteforskningen har man utvecklat begrepp och strukturer med uppgiften att beskriva tjänster. Ambitionen i projektet var att i praktiken undersöka om tjänstebegreppen kunde vara ett verktyg som kvalificerade beskrivningen av det sociala arbetet. Beskrivningar som tydliggjorde tjänsten såväl för den yrkesverksamma som för klienten och som kunde vara ett led i en utveckling av arbetet.

Sociala tjänster

Det sociala arbetet och dess tjänster, och då avser vi det socialarbetarna i dagligt tal benämner insatser eller biståndserbjudanden, utförs med sina specifika förutsättningar. I rapporten *Klienten som medproducent – tjänsteperspektiv på den sociala barnvården*⁵ introducerar författarna begreppen och applicerar dessa på socialtjänstens arbete med barn, ungdomar och deras familjer. I de följande avsnitten ges en sammanfattande redovisning av tjänstbegreppen och hur tjänsteutvecklingsprocessen kan gå till. Dessa tankar har varit viktiga i projektet och i hög grad styrt hur arbetet lagts upp och genomförts. Sammanfattningen bygger på nämnda rapport, och den intresserade hänvisas till denna för att få en djupare beskrivning.

Tjänst

Ordet tjänst använder vi i betydelsen handlingar som är till nytta för någon annan, således ej en befattning eller ställning i arbetslivet. Efter Edvardsson (1996) definieras tjänster som *en kedja av (sekventiella och parallella) värdeskapande aktiviteter eller handlingar, vilka bildar en process i syfte att uppnå ett visst resultat. I processen medverkar klienten genom att utföra olika moment i interaktion med socialarbetaren*. Till skillnad från varor är tjänster imateriella. De produceras och konsumeras samtidigt, och detta sker med klienten som medproducent. Man kan uttrycka det som att tjänster kommer till, utförs och mottas i relationer. I beskrivningen av en tjänst tar man fasta på vad som görs och söker besvara frågan: Vad pågår här? Ett fullödigt svar på frågan ”vad pågår här” innefattar: handlingen (vad), aktörerna (vem/vilka), situationen (när och var), tillvägagångssättet hjälpmedel stil (hur och hurudant) samt syftet (varför).

³Cleson (red.). (2004)

⁴ Referenser till Morén (1992), Börjeson, Håkansson (1990)

⁵ Messing och Westlund (2004)

Tjänstelogiken

Att tjänster kommer till, utförs och mottas samtidigt och med klienten som medproducent för med sig att tjänster inte kan lagras. En socialförvaltning kan och bör ha förutsättningar och beredskap för att utföra tjänster. Detta betyder att förvaltningen måste ha tillgång till de resurser, kompetenser och materiella förutsättningar som behövs för att genomföra tjänsten. En viktig aspekt, som särskiljer socialtjänsten från många andra verksamheter, är att relationen mellan klienten och socialarbetaren varierar. Den kan vara frivillig och önskad men också tvingande där klienten måste ha en kontakt vare sig han eller hon vill det eller ej. Detta ger socialarbetaren den viktiga uppgiften att skapa den samarbetsrelation som tjänsten kräver. Ytterligare en aspekt av tjänstelogiken är att samma tjänst kommer att utföras något olika från gång till gång eftersom den skapas i mänskliga möten med de möjligheter och begränsningar dessa ger.

Socialtjänstens meny

De tjänster förvaltningen har beredskap för att genomföra kan presenteras i en meny – jämför med restaurangen där menyn talar om vilka rätter och drycker man har förberett sig på att kunna servera sina gäster. Tjänsterna, och därmed menyn, riktas till en viss grupp av klienter och är anpassade till de behov hos klienten socialtjänsten skall och/eller lämpligen bör möta. I den sociala barnavården är barnet alltid huvudklienten, men alla tjänster riktas inte direkt till barnet eller den unge. I vissa situationer bedömer den professionelle att barnet får bäst hjälp genom att föräldrarna eller familjen som helhet erbjuds en tjänst. Klienterna klassificeras i olika målgrupper - som man tänker sig har delvis olikartade behov – vilket i sin tur kräver olika tjänster. Varje målgrupp kan i sin tur ha en rad legitima behov och därmed sammanhängande tjänsteerbjudande. Menyn får formen av en matris där man vågrätt anger vilken mottagare av tjänsten som är i fokus, och lodrätt anger vilken typ av tjänst eller intervention som erbjuds.

Producentens perspektiv

Beroende på om man är klient eller socialarbetare betraktar man tjänsten ur olika perspektiv. När man arbetar med tjänsteutveckling, som vi gjort i vårt projekt, har vi utgått från producentens perspektiv. Vad innebär då detta mer i detalj?

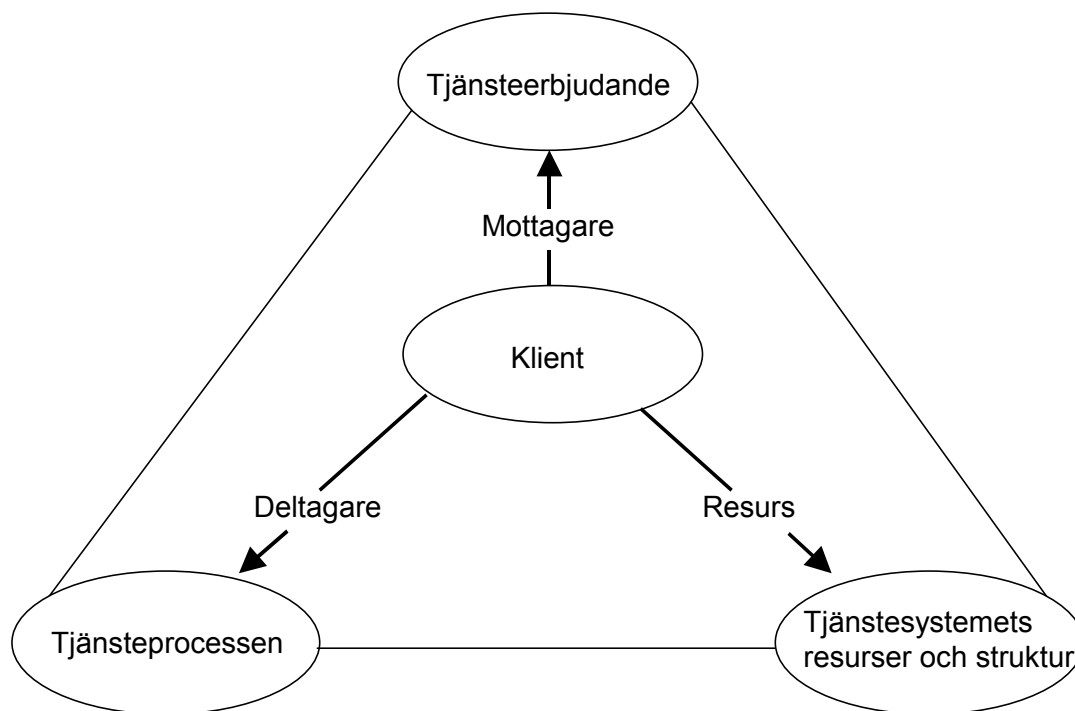
Förutsättningar och beredskap

Socialtjänsten kan inte lagra och leverera tjänster, men däremot tillhandahålla förutsättningar för tjänster. För detta krävs att organisationen har en uppfattning om vad klientens behov består i och hur detta behov på lämpligaste sätt skall mötas. Idén om behovet och hur detta skall mötas benämns tjänsteerbjudande – *varför och vad*. Till förutsättningarna hör också att organisationen har en plan för vilka aktiviteter som skall genomföras, tillsammans med vem och i vilken ordning för att tjänsteerbjudandet skall förverkligas. Detta kallas tjänsteprocessen och inriktas på *hur* det konkreta arbetet ska gå till. Den tredje aspekten av förutsättningar och beredskap är att organisationen har tillgång till de personella, organisatoriska och materiella resurser som krävs för att genomföra tjänsteprocessen – ett tjänstesystem. Sammanfattningsvis kan man uttrycka det så att:

- tjänstesystemets resurser och struktur ska stödja tjänsteprocessen,
- och att tjänsteprocessen realiserar tjänsteerbjudandet, samt
- att tjänsteerbjudandet tillgodoser behovet.

Eller vice versa d.v.s. klienternas behov måste styra vilka erbjudanden socialtjänsten tar fram, att erbjudandena måste backas upp av väl genomtänkta tjänsteprocesser och att dessa processer i sin tur kräver stöd i form av resurser och lämplig organisation.

De tre komponenterna växelverkar med varandra och i samtliga tre finns klienten med. Producentens modell illustreras i figur 1.



Figur 1: Producentens modell efter Westlund & Edvardsson (1998) sid. 41.

Tjänsteutveckling

Tjänsteutveckling omfattar att utveckla tjänsteerbjudanden, processer och system. Denna utvecklingsprocess kan beskrivas med hjälp av en pedagogisk föreställningsram som omfattar fyra faser⁶. Det inledande arbetet inriktas på *idégenerering*. Fokus är på att skapa nya eller delvis förändrade befintliga tjänster. I nästföljande fas *prövas idéerna* och om de bedöms värda att arbeta vidare med bildas ett projekt med syfte att utveckla tjänsten. Det egentliga utvecklingsarbetet sker så i fas tre – *design*. Arbetet avslutas med att den nya tjänsten *integreras med och anpassas till övriga tjänster*, vilket i vårt fall innebar att socialförvaltningarna som deltagit i projektet skaffat sig beredskap och förutsättningar att tillhandahålla den nya tjänsten.

Idégenerering

Tjänsteidéer kan skapas på många olika sätt och genom mer eller mindre formella procedurer. En viktig källa är naturligtvis socialarbetarna som genom sina möten med klienter får en god uppfattning om vilka behov den sociala barnvården förmår tillgodose och inte. En annan viktig källa är klienterna. Under denna fas undersöks *möjligheter*. I fokus står kommunikation

⁶ Edvardsson m.fl. (2000).

med klienter och undersökningar av olika slag allt med syftet att bättre förstå deras behov, förväntningar, krav och val, men också deras beteende och handlingar i olika situationer samt vad vi skulle kunna kalla deras livsstil. Här kan den sociala barnvården ta stöd i forskning och kunskapsöversikter samt genomföra egna undersökningar med hjälp av klientintervjuer, fokusgrupper, kritiska händelse-metoden och andra undersökningsmetoder för att bättre förstå sina klienter. Detta är den ena sidan av saken. Den andra handlar om att generera idéer om hur behoven kan mötas, tjänsteerbjudanden. Då kan man inte enbart lita till erfarenheter, utan då krävs också att ta hjälp teori.

En annan utgångspunkt för tjänsteutveckling är att jämföra den egna kommuns meny med menyer i jämförbara kommuner. Jämförelserna kan visa att var och en har utformat delvis olika tjänster som riktas till barn och ungdomar. De uppslag man får genom att jämföra sig med andra kan vara en källa till inspiration och ett viktigt led i utvecklingen av nya tjänster. Jämförelser kommuner emellan kan också avtäckas om det finns luckor i menyn eller om det finns behov som är dåligt tillgodosedda.

Projektbildning

När en idé har fått genomslag och beslut tagits om att den bör gå vidare mot design är det dags att knyta utvecklingsresurser till denna idé och tillskapa en projektorganisation. En viktig fråga handlar om teamets sammansättning. Deltagarna bör inte vara för lika, men inte heller för olika⁷. Olikheter kan bidra till idéutveckling och lärande. Teamet bör således innehålla deltagare med olika roller från flera olika enheter inklusive FoU, men också externa deltagare med andra kunskaper och erfarenheter hämtade från exempelvis barn- och ungdomspsykiatri, skolan och högskola/universitet. Dessutom och inte minst bör erfarna och krävande klienter knytas till projektteamet. Av särskild betydelse är *projektledaren* som inte bara skall ansvara för projektet, utan också leda och motivera medarbetarna i projektet. Om detta griper över flera enheter/avdelningar är det en fördel om projektledaren står fri i förhållande till enhets-/avdelningschefer och samtidigt har fått långtgående befogenheter och möjligheter att driva sitt projekt av uppdragsgivaren. På så sätt tar uppdragsgivaren sitt ansvar att beskydda projektet.

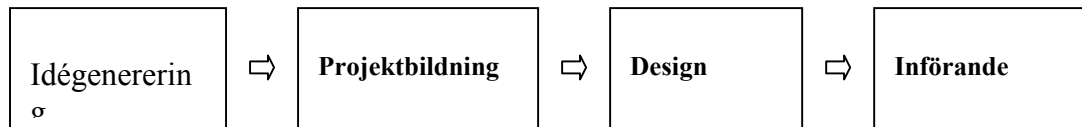
Design

Det egentliga utvecklingsarbetet sker sedan i en tredje fas – design av tjänsteerbjudande, process och system. Utvecklingsarbetet skall utmynna i en fullödig beskrivning, ur den sociala barnvårdens synvinkel, av *vad klienten får* och *hur hon eller han får detta*. Genom beskrivningen klargörs de behov som erbjudandet avser att tillgodose, varför en behovsanalys och ett tydliggörande av erbjudandets innehåll naturligt måste till. När tjänsteerbjudandet är preciserat och tydliggjort börjar det egentliga designarbetet, som handlar om att å ena sidan bygga upp nödvändiga resurser och strukturer samt att å den andra utveckla tjänsteprocessen. Detta sker samtidigt och integrerat. I arbetet med att utveckla ett tjänsteerbjudande kan det vara till hjälp att använda en checklista som handlar om vad erbjudandet är, när det skall ges, var och varför samt vilka behov det är tänkt att tillgodose.

⁷ Ellström (1996)

Införande

När det finns ett formulerat tjänsteerbjudande, en tänkt process och ett system för att realisera tjänsten, måste man också undersöka om den nya tjänsten passar ihop med den sociala barnvårdens tjänster i övrigt. Låter den sig integreras i systemet som helhet och/eller ställer separata krav i något avseende. Varje ny tjänst kräver att organisationen bedömer på vilket sätt denna påverkar och låter sig integreras med redan befintliga tjänster, processer och system. Tjänsteutvecklingsprocessen och dess olika faser illustreras i figur 2.



Figur 2: Tjänsteutvecklingsprocessens faser.

Från idé till införande – berättelsen om två tjänster

Efter den översiktliga beskrivningen av tjänstebegreppen och tjänsteutvecklingsprocessen, ska vi nu återgå till vad vi konkret gjorde i utvecklingsprojektet. Resultatet av arbetet blev två tjänster – *Föräldrastöd vid placering* och *Akut krisintervention*, men vägen fram till de båda har vissa tider gått parallellt men för det mesta integrerat. Vi har valt att disponera berättelserna utifrån faserna i tjänsteutvecklingsprojektet d.v.s. förmedla hur tjänsterna kom till. Därefter gör vi en beskrivning av tjänsterna i sig d.v.s. hur vi formulerat tjänsteerbjudandet, -processen och -systemet.

Idégenerering

Projektets arbetsgrupp bestod av arbetsledare med ansvar för barn och ungdomsarbetet i sina respektive förvaltningar. När de samlades första gången i februari 2004 träffades en grupp socialarbetare som själva valt att delta, som oroade sig för hur vissa delar av barnavårdsarbetet utfördes och som hade en vilja att förändra och utveckla detta. Redan då hade man tagit ställning till att fokusera på det arbete de själva och deras medarbetare gjorde då utredningar var genomförda och beslut fattade. I sig viktiga uppgifter, men som i detta utvecklingsarbete fick stå i andra hand.

Initialt inriktades arbetet på två uppgifter: erövra tjänstebegreppen och finna de arbetsuppgifter som var mest angeläget att utveckla. Under vårens arbete flätades dessa två uppgifter in i varandra. Vid varje möte, som skedde en gång per månad, ägnades mycket tid till att gå igenom tjänstebegreppen och tjänstelogiken. Dessutom var en första uppgift till deltagarna att inventera vilka tjänster var och en hade tillgång till i sin kommun. Detta var en förutsättning för att kunna diskutera och så småningom prioritera ”mest angelägna utvecklingsområde”. Förteckningarna av kommunernas tjänster bearbetades dels avseende vilken klient som sattes i fokus för tjänsten, och dels vilken typ av intervention tjänsten utgjorde. Vi skapade menyer över respektive förvaltnings tjänsteutbud. Se kapitel 2 sidan 5. Menyerna återfinns i bilaga 1a-1f.

Menyerna, egna erfarenheter, artiklar i facktidskrifter, forskningsrapporter var informations- och kunskapskällor som gruppen använde i sina diskussioner för att prioritera vilken uppgift man skulle gå vidare med. Efterhand utkristalliserades två situationer i barnavårdsarbetet där gruppens deltagare bedömde att man idag inte arbetade på ett bra sätt, och där ett oskickligt agerande riskerade att få allvarliga konsekvenser. Den ena rörde hur förvaltningarna förmådde stödja föräldrarna i samband med att deras barn placerades i familjehem eller på institution. Vi döpte tjänsten till ”Föräldrastöd vid placering”. Den andra situationen handlade om socialförvaltningens arbete då starka och känslomässiga krav ställdes från familjer eller andra samhällsorgan på att socialtjänsten skulle agera snabbt och radikalt. Vi döpte denna tjänst till ”Akut krisintervention”.

Redan under detta inledande arbete spelade tjänsteforskningens strukturer och begrepp en central roll. De hade flera funktioner som ett tankemässigt hjälpmedel: De hjälpte oss urskilja tjänster ur den komplexa verkligheten som socialt arbete utgör och där många arbetsprocesser pågår samtidigt. Strukturerna hjälpte oss sortera och gav oss en bild av vad som fanns respektive fattades och hur olika tjänster förhöll sig till varandra. Begreppen vägledde oss så att vi förmådde urskilja och samtala om samma sekvens av arbetet och minskade stunderna där vi pratade förbi varandra. Tjänsteforskningens förtjänster och hur vi kunde dra nytta av detta teoretiska arbete erfor vi efterhand. Att erövra tänkesättet, begreppen och se hur vi

kunde använda detta i vårt utvecklingsarbete, har varit en mödosam process. Vårt gängse sätt att beskriva och tänka om vårt sociala arbete utmanades. Gång på gång under arbetets gång erfor vi ”att nu förstår vi” för att lika ofta vändas till känslan ”nej, nu begriper jag ingenting”. Det för gruppen nya sättet att tänka om arbetet tappades lätt bort till förmån för det gamla och invanda. Periodvis fanns känslan i arbetsgruppen att man hade förlorat alla sina gamla kunskaper och erfarenheter. Men gruppen höll fast vid att utmana sin egen tanke och gradvis har tjänstebegreppen och strukturerna införlivats i vars och ens sätt att se och förstå sitt arbete. I vissa avseenden har det blivit ett kompletterande synsätt och i andra avseenden ersatt tidigare sätt att se på och tala om den sociala barnvården. En viktig erfarenhet vi alla fått under detta utvecklingsarbete är insikten av hur fångade vi är i de yrkestankar och det -språk som vi socialiserats in i⁸.

Projektbildning

Inför sommaruppehållet, juni 2004, hade arbetsgruppen enats om att inrikta sitt fortsatta arbete på de två tjänsterna ”Föräldrastöd vid placering” och ”Akut krisintervention”. Deltagarna hade förankrat sin prioritering i sina respektive förvaltningar. Prioriteringen vidimerades också vid ett möte med IFO cheferna. Då inriktningen var fastlagd övervägde arbetsgruppen vem eller vilka som skulle bjudas in till att delta i det fortsatta arbetet. Vem hade kunskaper och erfarenheter som kunde komplettera det som redan fanns i gruppen? Samtalen resulterade i att personer som arbetade inom skolans elevvård och medarbetare vid VoB⁹ bjöds in. En person från vardera verksamhetsfältet anslöt till arbetsgruppen i september 2004. Gruppen bestämde också att inte dela upp sig, utan tillsammans ta sig an utvecklingsuppgiften för båda tjänsterna man bestämt sig för.

Design

Även om många erfarenheter och tankar om de båda tjänsterna varit i luften under vårens möten, påbörjade det koncentrerade utvecklingsarbetet i och med septembermötet. Den centrala diskussionen för ”föräldrastödtjänsten” rörde sig kring frågan om föräldrarnas behov. Vad var de upptagna av efter delgivningen där utredaren föreslagit placering? Eller vad brottades mamma eller pappa med den första kvällen då deras barn inte längre sov hemma? Information, kunskaper och erfarenheter som belyste problematiken söktes i och hämtades från många källor. Arbetsgruppens deltagare hade tillsammans mer än 100 år erfarenheter av socialt arbete. Ur denna erfarenhet hämtades en lång rad exempel på hur arbetet gått till i dessa situationer och vad detta hade resulterat i. Några i gruppen gick systematiskt igenom relevanta facktidningar för att finna artiklar eller reportage om verksamheter som berörde föräldraproblematiken. En annan gjorde med hjälp av biblioteket en sökning för att finna relevant litteratur och forskningsrapporter. Dessutom enades gruppen om att söka möjlighet att intervjua mammor som har denna livserfarenhet.

”Barn i kris-projektet”¹⁰ gav viktiga kunskaper liksom två uppsatsarbeten vid socialhögskolan i Stockholm respektive Hälsouniversitetet i Linköping¹¹.

⁸ Se exempelvis Fleck (1997)

⁹ Kommunalförbundet för vård och behandling i Dalarna, VoB, är huvudman för länets barnvårdsinstitutioner och driver bl.a. ett mobilt team med uppgifter i den sociala barnvården.

¹⁰ ”Barn i kris projektet” drevs vid socialtjänsten i Malmö under 1980 - talet. Projektet rörde familjehemsvården och sökte belysa denna ur många perspektiv. Projektet dokumenterades i flera rapporter varav ”Familjer i sönderfall” av Hessle (1988) och ”Hotade, Försummade, Övergivna” Börjesson & Håkansson (1990) varit mest intressanta för vårt utvecklingsarbete.

¹¹ Bjurling (2003), Groth (2002).

Efterhand växte en tanke i arbetsgruppen att betrakta situationen då familjestödjtjänsten blir aktuell ur ett krisperspektiv. Litteraturen, forskningsrapporterna, de egna erfarenheterna bidrog till att detta perspektiv framstod som meningsfullt och konstruktivt. De två mamma-intervjuer gruppdeltagarna genomförde och återförde till gruppen stärkte tron på att detta var ett fruktbart sätt att se på arbetet. Mamma-intervjuerna gav också en stark känslomässig signal för att detta stödarbete var en angelägen uppgift för socialtjänsten. Intresset i arbetsgruppen riktades nu mot att få en fördjupad förståelse av krisförlopp och krisreaktioner. Återigen hämtades kunskaper från litteratur¹² men också genom att resurspersoner bjöds in till gruppen för att ge sina kunskaper. Vid ett arbetsinternat medverkade författaren till en av magisteruppsatserna¹³ och vid en av gruppens möten medverkade en forskare¹⁴ med inriktning på kriser och krisbearbetning. I beskrivningen av tjänsten *föräldrastöd vid placering* återkommer vi till vilka konkreta implikationer detta perspektiv gav oss. Och i förlängningen hur tjänsteprocessen utformades.

Samtidigt pågick utvecklingsarbetet med tjänsten *akut krisintervention*. Vissa arbetsmöten reserverades för att arbeta med denna tjänst. Eftersom tjänsten inriktades på ett behov som socialarbetaren hade, hämtades mycket information och kunskap från deltagarnas erfarenheter. Likartade situationer kunde belysas från flera perspektiv, socialtjänsten och skolan, då både socialarbetare och elevvårdspersonal fanns representerade i arbetsgruppen. Kunskaper om krisförlopp och krisbeteenden var relevanta också för utformningen av denna tjänst. Dessutom inspirerades gruppen av systemteori och nätverksorienterade arbetssätt¹⁵. Liksom för föräldrastödjtjänsten återkommer vi till vad vi tog fasta på och vägledde oss när vi beskriver tjänsten *akut krisintervention*.

Införande

I utvecklingsprojektets uppdrag ingick att stödja implementeringen av tjänsterna i de deltagande förvaltningarna. I praktiken innebar det att understödja det arbete som arbetsgruppens deltagare gjorde på "hemmaplan". De var arbetsledare på lite olika nivåer men hade också ett ansvar för sina gruppers utvecklingsarbete och för kvaliteten på arbetet. Från mötena i januari 2005 fanns implementeringsfrågan med som en återkommande diskussionspunkt. Stödarbetet fick olika utformning beroende på de lokala förhållandena och på det som arbetsledaren fann strategiskt. I två kommuner föredrog den externa projektledaren arbetet för socialnämnderna. Vid ett par förvaltningar deltog den externa projektledningen vid personalmöten i de berörda grupperna. Tillfällena gav möjlighet för "en utomstående" att förmedla vad gruppen arbetade med, hur man tänkte kring de aktuella tjänsterna och inte minst argumentera för tjänstebegreppens relevans.

I maj 2005 arrangerade projektet en studiedag för de berörda socialarbetarna i projektkommunerna. Arbetsledarna, som utgjort projektets arbetsgrupp, höll i dagen. Syftet med dagen var att informera, inspirera och motivera medarbetarna - en kick-off. Nu presenterades tjänsterna som hade utvecklats. Samtidigt meddelade arbetsledarna att man beslutat att under resten av året skulle tjänsterna användas då relevanta situationer uppstod.

¹² Cullberg (1992), Klein (1988)

¹³ Bjurling (2003)

¹⁴ Psykolog Safar Oskoei som är verksam vid Centrum för klinisk forskning (CKF) i Falun och Uppsala Univesitet.

¹⁵ Klefbeck & Ogden (1996),

Erfarenheterna från dessa tillämpningar skulle man samla för att i början på 2006 ta ställning till fortsättning och eventuella korrigeringar.

Under hösten 2005 fortsatte implementeringsarbetet i projektkommunerna. Projektgruppen fortsatte att träffas för att stödja och delge varandra idéer och tankar kring implementeringen av tjänsterna. Som ett led i att stödja implementeringsprocessen besökte projektledaren samtliga kommuner som deltog i projektet. Syftet med besöken var att träffa arbetsgrupperna och ytterligare presentera och samtala kring tjänsteutveckling.

En av tjänsterna, *Akut krisintervention*, utvecklades till ett eget projekt i en av de deltagande kommunerna, Falun. Där kallades tjänsten ”*Akut krisstöd som rutin inom mottagningen*” och syfte var

”att implementera en ny tjänstekarta och nya rutiner vad gäller akut krisstöd som innebär en kvalitetshöjning för familjearbetet och samtidigt ger socialsekreterarna ett redskap vid akuta kriser och minskad frustration i arbetet samtidigt som projektet förväntas reducera kostnader för externa placeringar.”

Detta var skildringen av hur tjänsterna kommit till under projektets gång. Det vi nu övergår till är att beskriva dessa – tjänsteerbjudandet, -processen och -systemet. Och börjar med tjänsten *föräldrastöd vid placering*.

”Föräldrastöd vid placering”

Ett kritiskt moment i barnavårdsarbetet är hur processen i samband med placeringen av barnet eller den unge. I denna sekvens pågår en rad arbetsmoment parallellt: praktiskt och känslomässigt stöd till barnet eller den unge, stöd till familjehemsföräldrarna, aktiviteter att praktiskt ordna med till exempel skolgången för barnet m.m. Av erfarenhet vet vi att socialtjänsten många gånger ”tappar” föräldrarna i detta skede, vilket får stora negativa konsekvenser för hur barnet kan tillgodogöra sig de möjligheter placeringen ger. Också för mamman och pappan, kvinnan och mannen, som ej längre har sitt barn hos sig, finns starka behov av stöd och hjälp i denna situation. Vi ser det som en förutsättning för att komma vidare både för barnet i placeringen, och i strävanden att förändra föräldraskapet så att möjligheter skapas att barn och föräldrar kan leva tillsammans igen. I många vittnesmål från föräldrar framkommer att de känt sig övergivna i denna situation och att de inte upplevt att de fått någon hjälp från socialtjänsten. Socialtjänsten å sin sida kan ofta berätta om att de erbjudit hjälp, men att den avvisats av föräldrarna. Frågan måste ställas om erbjudandet varit adekvat? Denna fråga och uppgiften att söka ett nytt och för barn och föräldrar bättre socialt arbete i placeringssituationen är utgångspunkten för denna tjänsteutveckling.

Tjänsteerbjudandet – behov/erbjudande

Historien fram till den situation där placeringen blir en realitet har stort inflytande på föräldrarnas inställning och beredskap att möta den omvälvande kris placeringen sätter igång. En kris beskrivs som en rubbad psykisk jämvikt till följd av stora påfrestningar. I sociala sammanhang betecknar kris en så svår påfrestning och som ett exempel anges att en familjs existens är hotad¹⁶. Ett grundläggande steg är att socialtjänsten identifierar och accepterar att placeringen av ett barn utlöser en kris hos föräldrarna, och att det är en uppgift för socialtjänsten att möta denna¹⁷. Begreppet kris och krisförlopp vägleder oss då vi tänker på vilka behov föräldrar har i denna situation. I familjehemsvården har ofta förlust och separation varit ord för att beskriva centrala aspekter i det som sker i en placering. Barnperspektivet har med rätta varit det dominerande. Förlust, separation är naturligtvis också något som berör föräldrarna – de är ju ena förutsättningen för att fenomenet ska kunna uppstå. Men i krisen går det att identifiera ytterligare aspekter, som initialt har stor betydelse för vad föräldrarna är upptagna av. Att inte kunna eller få ta hand om sitt barn utgör ett angrepp på personens identitet. Angreppet, som har en yttre fysisk gestaltning men också en inre psykologisk, avgränsas inte till föräldraskapet utan omfattar hela personligheten, personen visavi släkt och nätverk och personen i sin sociala situation. De ”kvarvarande föräldrarna” har behov av att bli bekräftade i sin kris och möta i sina känslostormar. Att se det akuta skeendet som en kris betyder också att mannen och kvinnan, som är barnets föräldrar, initialt har begränsad förmåga att ta till sig information och därmed förstå vad som har skett och vad som är på väg att hända. Detta leder till ett speciellt tillrättalagt informationsbehov. Krisen kräver i många fall en stor del av individens psykiska kraft och han eller hon har därför under en tid behov av kompletterande stöd för att få vardagen att fungera. Förälderns/den vuxnes centrala behov i placeringssituationen kan sammanfattas:

- Bli bekräftade och möta i de känslostormar placeringen utlöser.
- Behov av att få återkommande information som är anpassad till den enskildes förmåga att ta emot och förstå denna.
- Kompletterande stöd för att få vardagen att fungera.

¹⁶ Psykologilexikon (1994).

¹⁷ Börjesson/Håkansson (1990).

För de flesta är åtminstone behovet att få stöd i vardagen snabbt avklingande liksom att förmågan att ta emot och förstå information återkommer. Att brottas med identitetskrisen är sannolikt något som individen kommer att vara upptagen av under lång tid. En målsättning för en föräldrastödande tjänst i samband med placeringen av barn är att under en avgränsad tid, två till tre veckor, kompensera föräldrarna så att de klarar sin vardag, informera föräldrarna återkommande om vad som händer och förvissa sig om att man förstått och möta och bekräfta kvinnan och mannen i de känslor krisen utlöser med syfte att finna en möjlig väg vidare både som individ och förälder till sitt barn. För tydlighetens skull vill vi markera att parallellt med denna tjänst är föräldrarna förhoppningsvis också engagerade i barnets inskolning i familjehemmet, aktiva i umgänge med barnet och andra uppgifter som hänger samman med placeringssituationen.

Tjänsteprocessen

I familjestödjtjänsten har socialtjänsten och dess handläggare många roller. Av såväl etiska som professionella skäl är det angeläget att tydligt ange vilken roll, vilken domän, jag bjuder in klienten att relatera till mig. Detta ger vägledning till hur tjänsteprocessen kan utformas. I det inledande skedet behövs två socialarbetare som tydligt är i hjälpardomänen respektive handläggningsdomänen och att de tydliggör i ord och handling vilken roll var och en har. Den vardagsverklighet socialtjänsten lever i talar också för en uppdelning av arbetet på två. Att förmå stå och ta emot känslostormar är en uppgift som ställer stora krav på personen under tiden ”stormarna” pågår, kanske med hotsituationer. Det blir lätt en övermänsklig uppgift om man samtidigt ska ansvara för den formella, och viktiga, handläggningen.

Bidrar vi då inte till en primitiv uppdelning av världen i onda och goda - och därmed till en ofruktbar världsbild? Fastnar personen i detta är det ju inte bra, men denna enkla uppdelning kan också ses som psykologiska verktyg som är i arbete. I krisen kan de flesta en tid behöva tillgripa enkla verktyg för ens psykiska funktionsförmåga är kraftigt nedsatt. Att se förälderns uppdelning i goda och onda som det möjliga sättet att begripa världen just då, gör det också möjligt för socialarbetaren att gå med utan att därigenom cementera bilden. För de allra flesta föräldrar återkommer den psykiska funktionsförmågan ganska snabbt – inte att förglömmas.

Vad är möjligt att göra i denna situation utifrån de villkor socialtjänsten ger? Det är inte önskvärt att socialarbetaren kastar sig in i en djuppsykologisk intervention även om vi kan förstå att skeendet har djuppsykologiska konsekvenser. För det har han/hon inte nödvändig kompetens och inte heller de arbetsmässiga förutsättningar detta kräver. Men ändå finns socialarbetaren där just då och har en viktig roll att fylla – på ett praktiskt plan, informera så att skeendet blir begripligt och vara närvarande, möta och bekräfta känslorna.

Det händer något med de socialarbetare som befinner sig i detta arbete. Han/hon utsätts för starka krafter med ilska, sorg, hot ... och behöver organisationens stöd och vägledning för att fungera på ett yrkesmässigt gott sätt i detta. Också arbetssättet som sådant behöver organisationens bekräftelse och stöd. ”Utifrån den erfarenhet och kunskap vi har, erbjuder vi alla föräldrar som får sina barn placerade detta.” Intentionen är att barnet ska ha tillgång till sin förälder på något sätt, och det är övertygelsen om att detta är nödvändigt för barnets utveckling som gör att detta är värt mödan.

Vägen fram till en placering eller ett förslag till omhändertagande kan vara kort – något dramatiskt händer och en placering sker, eller en lång tid av försök och bistånd där man så

småningom bedömer att situationen är oacceptabel för barnen. Förhållanden i den faktiska situationen vägleder till vem som axlar vilken roll/domän och hur de praktiska mötena kan läggas upp.

Den inbjudande signalen som socialsekreteraren ger föräldern, vars barn har blivit omhändertaget, visar att socialsekreteraren inte kräver en ”fullständig kapitulation” från föräldern. Socialsekreteraren inviterar istället föräldern till ett möte där signalen är förståelse för den kris föräldern hamnar i. Att bli inviterad och bli bemött som en människa i kris ger förhoppningsvis föräldern en känsla av att vara en kapabel förälder. Med detta som grund kan föräldern ha större möjlighet att uppnå ett *uns av insikt* varför barnet blivit omhändertaget. Insikten i att ”mitt” föräldraskap kan ha del i det som sker leder fram till frågan; Vad ska jag göra för att få tillbaka mitt barn? I denna fråga ligger en inbjudan från klienten till socialsekreteraren, att de tillsammans ska gå vidare med arbetet. I och med detta är denna tjänst avslutad och ett nytt skede i arbetet tar vid – en ny tjänst.

I en tjänstekarta för ”föräldrastödtjänsten” konkretiseras ovanstående resonemang i handlingar och aktiviteter. Tjänstekartan finns i bilaga 2.

Tjänstesystemet

För att genomföra processen som skapar föräldrastödserbjudandet krävs en flexibel och planerande organisation. Det krävs att resurserna kan prioriteras om när tjänsten kräver och att socialsekreterarna som skall arbeta med föräldrastödserbjudandet har kompetens i krisreaktioner, krisförlopp och krishantering.

”Akut krisintervention”

Tjänsteerbjudande

Som arbetsledare eller handläggare i individ- och familjeomsorgens barnavård uppstår emellanåt situationer där verksamheten och den enskilde befattningshavaren får ett starkt krav på sig ”att något måste göras”. Kravet kan komma från såväl barnet och familjen som från aktörer i det professionella nätverket. I dessa situationer finns risk för att kunskaper och erfarenheter som normalt finns som vägledning för verksamhetens och handläggarens agerande tappas bort. Dessutom finns exempel på att socialtjänsten agerat förhastat, ett agerande som krävt mycket möda att rekonstruera.

Trycket på socialtjänsten kan komma som följd av att det inträffat en dramatisk händelse där verksamheten är tvingad att agera. Men kravet på socialtjänsten uppstår också då en situation gradvis eskaleras och brister till följd av att känslan av frustration och vanmakt inför ett barns, en ungdoms eller familjs situation blir outhärdlig. Oaktat ursprung riktas starka förväntningar på socialtjänsten, både relevanta och orealistiska, att snabbt och genomgripande ”lösa” situationen. Det finns ett stort behov av att socialtjänsten och dess medarbetare har ett genomtänkt arbetssätt anpassat för att möta dessa akuta krissituationer – med syfte att förebygga att för barnet långsiktigt ohållbara åtgärder genomförs. Den tjänst som är i fokus här ska tillgodose behov hos socialtjänsten och dess medarbetare. I tjänstetermer kallas detta en bitjänst, d.v.s. en tjänst som behövs för att en (kärn-)tjänst ska kunna erbjudas barnet och hans eller hennes familj. Jämför med barnavårdsutredningen som en förutsättning för att biståndserbjudandet – tjänsteerbjudandet – ska kunna formuleras och nödvändiga beslut fattas. Samtidigt ska handläggaren bevaka och se till att barnet får skydd om det behövs och att familjen ges nödvändigt stöd för att klara dagssituationen.

Socialarbetaren ställs inför en situation där frustrationsnivån är hög. Han eller hon har behov av att på kort tid skaffa sig en överblick av situationen, lägga grunden för det fortsatta arbetet och förvissa sig om att barnets eller den unges skyddssituation är tillgodosedd. Socialtjänsten erbjuder att tydligt ta ansvar för den akuta situationen som ”alla” förväntar sig och att socialtjänsten ger en struktur för hur de närmaste tre dagarnas arbete ska gå till.

Socialtjänstens behov	Barnet eller den unges behov
Tid att få överblick av situationen Säkerställa barnets skyddssituation Inventera och mobilisera resurser för fortsättningen Etablera en samarbetsrelation och –form	Få sina skyddsbehov tillgodosedda Stöd så att vardagen fungerar

Tjänsteprocessen

Beroende på om det *hänt något* dramatiskt eller om man *befarar att det ska hända något* inverkar starkt på hur processen går till. Har något konkret hänt blir det en utgångspunkt som styr vad som behöver ske i fråga om skydd och vardagsstöd. Krisen är autentisk och till den kan de inblandade förhålla sig. Sätts det starka trycket på socialtjänsten igång genom att någon befarar att något ska hända blir det angeläget att utröna vari faran består, om farhågan

upplevs av fler och hur akut är ”det befarade” är. Detta sker i form av ett par mininätverksmöten där de närmast berörda, såväl i familjens nätverk, som i det professionella snabbt möts. Mötenas syften är att hos de involverade fördjupa kunskapen om den akuta situationen. Ett andra syfte är att inventera och mobilisera resurser i familjen och hos de professionella, som kan stödja och hjälpa barnet. Mötena ska utmynna i att socialtjänsten formulerar hur arbetet kan fortsätta den närmaste tiden. Resonemanget illustreras i tjänstekarta ”Akut krisintervention” bilaga 3.

Tjänstesystemet

För att genomföra tjänsten akut krisintervention krävs resurser i form av en flexibel organisation som snabbt kan omfördela tider. Dessutom behöver handläggarna vara väl insatta i detta arbetssätt och ha kunskaper om krisreaktioner hos individer och i system. Arbetssättet behöver också ha stöd och sanktion från organisationen och ansvarig politisk nämnd.

Projektdeltagarnas reflektioner kring projektet

För att ta reda på projektdeltagarnas reflektioner kring projektet anordnades i slutet av projekttiden en fokusgrupp. Några deltagare, som inte hade tillfälle att delta i fokusgruppen, delgav sina reflektioner vid två senare tillfällen. Frågorna som besvarades och diskuterades omkring var:

- Hur har det varit för dig att delta i projektet?
- När du har förmedlat projektgruppens idéer till din arbetsgrupp, vilka erfarenheter har du gjort?
- Har du provat tjänsterna – möjligheter respektive hinder?
- Dagsläget och nästa steg?

Presentationen av deltagarnas samtal kring frågorna, sker nedan i form av löpande text under rubrikerna *"Att implementera ett nytt arbetssätt"*, *"Här är vi nu också här går det vidare"* samt *"Att delta i ett utvecklingsprojekt av detta slag"*.

Implementering av ett nytt arbetssätt

Att implementera ett nytt arbetssätt kräver mycket av den organisation som berörs. Så även för våra deltagarkommuner. Samtliga deltagare i projektet framhåller att implementeringen av tjänsteforskningens begreppsapparat inneburit både en utmaning och svårigheter. En deltagare framhöll att *"tänka i tjänstetermer – tar tid"*. Detta var flera som instämde i och tid är en vara som många organisationer har ont om. En deltagare som inte var med i projektet från start höll med och uttryckte detta som *"att begreppsapparaten har inte 'fastnat' ännu"*. Men några deltagare framhöll även att tjänstebegreppen har utmanat och inneburit ett lärande i den egna organisationen. Dessutom framhölls att tjänstebegreppen även är användbara på andra nivåer i organisationen, inte bara på klientnivå.

När det gäller de två tjänster som implementeringen avsåg, *"Föräldrastöd vid placering"* och *"Akut krisintervention"*, menar deltagarna att mottagandet i respektive arbetsgrupp varit positiv. Tjänstemännen och tjänstekartan har varit till stor hjälp i konkreta ärenden och aktörerna har tydligare sett sina roller samt vad den egna organisationen har att erbjuda den enskilde. En deltagare menar att generellt sätt efterfrågar socialsekreterarna tjänstekartor, vilka ger trygghet i arbetet.

Kommunerna har helt eller delvis testat tjänsten *"Föräldrastöd vid placering"*. Erfarenheten av den tjänsten är att arbetet skett på ett mer strukturerat sätt när man följt tjänstekartan. Eller som en deltagare formulerade det *"tjänstekartorna hjälper oss veta vad vi gör och varför"*. Dessutom menar några deltagare att tjänsten har medvetandegjort och tydliggjort vikten av återkoppling till föräldrarna.

Den andra tjänsten som projektgruppen utvecklade, *"Akut krisintervention"*, har mynnat ut i ett eget utvecklingsprojekt i en av deltagarkommunerna. Projektet heter *"Akut krisstöd som rutin inom mottagningen"* och är en del av den ordinarie verksamheten. I övriga kommuner har delar av tjänsten använts. Framförallt har skapandet av denna tjänst tydliggjord hur mycket av det sociala arbetet som handlar om krisbearbetning.

Flera av deltagarna menar att tjänstemenyerna är ett bra pedagogiskt instrument. Den tydliggör vilka tjänster kommunen har att erbjuda och är bra att använda vid samtal med klienterna. Menyn är dock en ”färskvare” och behöver ständig översyn och revision.

Hinder och möjlighet

Ett hinder för implementering av tjänsterna har bl.a. varit omorganisation, personalomsättning och hög arbetsbelastning. Utifrån detta har arbetsledningen haft svårt att ge personalen den struktur och det stöd de skulle ha behövt i implementeringsarbetet. Trots hindren, har möjligheterna eller viljan att prova tjänsterna i verksamheterna varit stor. De argument som deltagarna lyfter fram är bl.a.:

- Tjänstekartorna ger struktur för planeringsprocessen och tydlighet om vem som gör vad.
- Ger arbetstillfredsställelse och gör att man behåller samlade kunskaper.
- Tjänster ett bättre ord än insatser. Erbjuder bättre än sätta in.
- Skapar ett professionellt behandlingsarbete.
- Synliggör och särskiljer alla de roller man har i socialtjänsten.
- Kunskaperna som arbetats fram i tjänsteutvecklingen ska bakas in i introduktionen av nyanställda.
- Som arbetsledare en uppgift att hålla processen igång.
- Tänkesättet som presenteras känns igen – det är taget ur verkligheten, och det är en tillgång.
- Bara genom att göra menyn, ser man att den egna organisationen har mycket.

Här är vi nu och så här går det vidare

Gällande tjänsten ”Föräldrastöd” framhåller några deltagarkommuner att man nu ska arbeta utifrån den, då man har så många positiva erfarenheter. Kartan har varit ett bra hjälpmedel när de ska arbetsleda och handleda sina medarbetare. Utifrån tjänsten ”Akut krisintervention” har några kommuner gjort viktiga erfarenheter som gjort att man kommer arbeta vidare med tjänsten. Bl.a. förtydligar tjänsten skyddsaspekterna, ”barn får illa kriterier” från råd o stöd. Dessutom har man fått viktiga insikter om hur personer i kris agerar. Deltagarna har även fått förståelse för att många socialsekreterare behöver mer kompetens kring krishantering.

Att delta i ett utvecklingsprojekt av detta slag

Samtliga deltagare framhåller att det har varit mycket positivt att deltagit i ett projekt av detta slag, bl.a. utifrån möjligheten att träffa kollegor från stora och små kommuner. Dessutom har det lett till ett nätverksbyggande och man inspirerat varandra utifrån egna positiva erfarenheter.

Nedan följer ytterligare reflektioner från deltagarna om deltagandet i projektet.

- Roligt och givande.
- Fattade inte så mycket från början.
- Trivdes mycket med gruppen.
- Upplyft av mötena som gett energi.
- Givit kontakter och nätverk.
- Stimulerande och tillfälle till reflektion.

- Socialstyrelsen och Varbergsmötena var som ”gräddes på moset”.
- Bra med blandningen stora och små kommuner.
- Processledare – krävande som DFR stått för.
- Känt vilja från gruppen att arbeta seriöst med detta.
- Nätverket betydelsefullt – aldrig orkat eller kunnat i den egna kommunen.
- Viktigt att vi jobbade mycket med begreppen i början. Höll ut med vetskapen att det brukar jag fatta så småningom.
- Kunskaper och erfarenheter från andra (Anna, Jonas, Saffar, Cristina) har berikat.
- Koncepten behöver (organisatoriskt) göras till rutiner.
- Temadagen, den gemensamma, var bra. Medarbetarna såg sin kollegor som också ville.
- Viktigt att cheferna höll i studiedagen.

Deltagarna framhåller att de även fortsättningsvis önskar träffas i nätverket för att vidareutveckla tjänsterna i den sociala barnvården.

Litteratur

- Bjurling C (2003) *Föräldrars upplevelser av separationen från sina barn sett ur ett kristeoretisk perspektiv*. Magisteruppsats, Institutionen för socialt arbete, Stockholms universitet.
- Börjesson B & H Håkansson (1990) *Hotade försummande övergivna – är familjehemsplacering en möjlighet för barnen?* Rabén & Sjögren, Stockholm.
- Claesson I (red.) (2004) *En förvirrad värld – forskningscirkeln som krymte*. FoU Skåne, Minirapport 6.
- Cullberg (1992) *Kris och utveckling. En psykodynamisk och socialpsykiatrisk studie*. Natur och kultur. Stockholm
- Edvardsson B, Gustafsson A, Johnson M D & Sandén B (2000) *New Service Development and Innovation in the New Economy*. Studentlitteratur, Lund.
- Edvardsson B (1996) *Kvalitet och tjänsteutveckling*. Studentlitteratur, Lund.
- Ellström P-E (1996) *Arbete och lärande – om förutsättningar och hinder för lärande i dagligt arbete*. Arbetslivsinstitutet, Solna.
- Fleck L (1997) *Uppkomsten och utvecklingen av ett vetenskapligt faktum*. Brutus Östlings Bokförlag Symposium, Stockholm/Stehag.
- Groth I (2002) *Mötet med hjälparna - djupintervjuer med tre mammor*. Uppsats i kursen Barnmisshandel och sexuella övergrepp BOSÖ, Hälsouniversitetet, Linköping.
- Hessle S (1988) *Familjer i sönderfall*. Nordstedts, Göteborg.
- Klefbeck J & T Ogden (1996) *Barn och nätverk. Ekologiskt perspektiv på barns utveckling och nätverksterapeutiska metoder i behandlingsarbetet med barn*. Liber utbildning, Stockholm.
- Klein M (1988) *Kärlek, skuld och gottgörelse*. Natur och Kultur, Stockholm.
- Messing J & P Westlund (2004) *Klienten som medproducent. Tjänsteperspektiv på den sociala barnvården*. Dalarnas forskningsråd, rapport 2004:3.
- Morén S (1992) *Förändringens gestalt. Om villkoren för mänskligt bistånd*. Publica, Stockholm.
- Psykologi lexikon (1994) Utarbetad av Henry Egidius. Natur och Kultur, Stockholm.
- Westlund P & Edvardsson B (1998) *Tjänsteutveckling och kvalitet i äldreomsorg – praktik och teori*. Studentlitteratur, Lund

Bilaga 1a
FALUNS MENY 2004-03

Typ av uppdrag (fokus) Typ av intervention	Barn (< 18 år)	Förälder	Familj
Placering	Familjehem HVB Släktinghem Akutplacering	HVB (missbruk)	HVB
Kompen- serande stöd	Kontaktperson Kontaktfamilj Familjepedagog Anhörigvecka Ungdomens hus	Kontaktperson Kontaktfamilj Familjepedagoger (boendestöd)	Nätverksmobilisering Familjepedagoger (boendestöd)
Samtal	Dialogen Samtalsstöd med soc.sekr. Missbruksrådgivning Ungdomsmottagning Lyftet Mobila teamet	Dialogen Stödjande samtal med soc.sekr.	Familjebehandling Familjerådgivning Samarbetsamtal Täppan (skoldaghem)
Boende Miljöintervention	Ungdomsboende - lägenhet med stöd - vägg i vägg	Bygget (missbruk)	Socialt boende med stöd
Pedagogiska gruppinterventioner	Vivas anhöriggrupp (missbruk) Lyftet CAP/TAP ART Barn i separation Barn i våldsmiljöer	Föräldragrupper (riktade) Föräldrautbildning Ekan (dagverksamhet för vuxna missbrukare)	Vivas anhöriggrupp Grupp med adoptivföräldrar

Typ av uppdrag (fokus) Typ av intervention	Barn (< 18 år)	Förälder	Familj
Placering	Familjehem HVB Släktinghem Kontrakterade familjehem Egna jourhem	Egna familjehem Egna jourhem HVB (missbruk)	Egna familjehem Egna jourhem HVB Ekbacken
Kompen- serande stöd	Kontaktperson Kontaktfamilj Hemterapeut	Kontaktperson Hemterapeut	Nätverksmobilisering Hemterapeut Kontaktfamilj
Samtal	Samtalsstöd med soc.sekr. Ungdomsmottagning AME (arbetsmarknads) grupper: Spiken o Nålen	Stödjande samtal med soc.sekr. Missbruksrådgivning poliklinisk AA Familjerådgivning	Familjebehandling (Mobila teamet) Samarbetssamtal
Boende Miljöintervention	Egna lägenheter för ungdom i familjehem Fristående lägenheter med sociala kontrakt	Sociala kontrakt	Egna lägenheter för familj i familjehem Sociala kontrakt
Pedagogiska gruppinterventioner	Barngrupp (missbruk) Samråd skola-soc- MVC/BVC	Föräldrargrupp	Anhöriggrupp

Typ av uppdrag (fokus) Typ av intervention	Barn (< 18 år)	Förälder	Familj
Placering	Familjehem HVB Släktinghem Jour el. akutplacering	HVB (missbruk)	Akut – utredningshem Mor-barn plac i HVB
Kompen- serande stöd	Kontaktperson Kontaktfamilj Attitydprogram (LUL) Anhörigvecka	Kontaktperson Avlastningsfamilj Missbruksbehandling/vård Ekonomisk rådgivning Alkohol/drog rådgivning Boendestöd (psyk.sjuk)	Familjeassistent (Förslag: familjebehandling/skola)
Samtal	Samtalsstöd med soc.sekr. Ungdomsmottagning	Familjeteamet Familjerätt samarbetssamtal Familjerådgivning	Familjerådgivning Familjeteamet Familjerådgivningen
Boende Miljöintervention	Slussboende (ungdomar)		
Pedagogiska gruppinterventioner	Tjejgrupp Killgrupp Barngrupp (missbruk)	Föräldragrupper (utbildn. i samverkan med FC, FT, skola) Eftervårdsgrupper Anhörigvårdsgrupper	

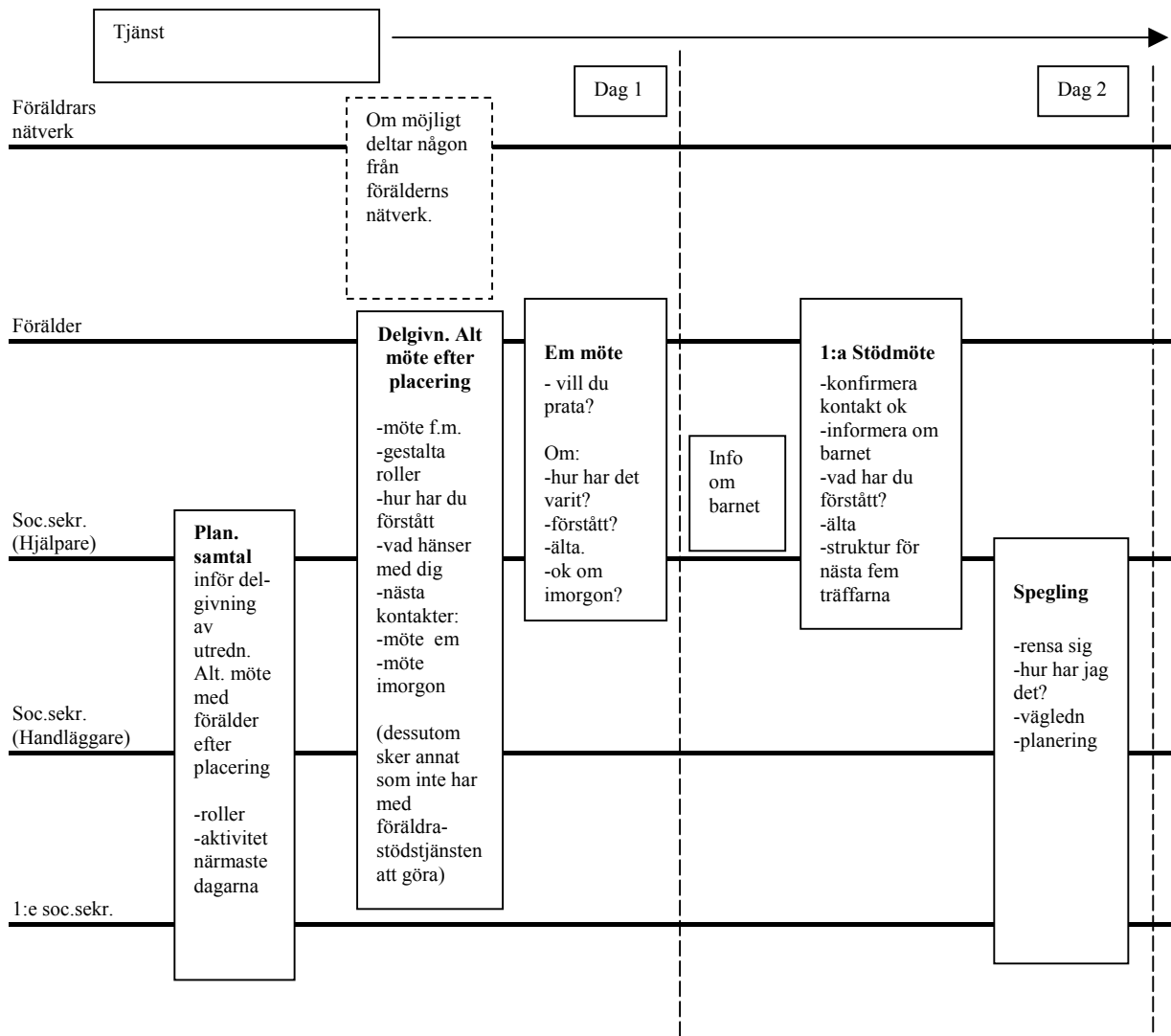
Typ av uppdrag (fokus) Typ av intervention	Barn (< 18 år)	Förälder	Familj
Placering	Familjehem HVB Släktinghem Jourhem	HVB (missbruk) Familjehem (vuxna)	HVB placering mor+barn Familjehem mor+barn Tillfällig familjehemsplacering
Kompen- serande stöd	Kontaktperson Kontaktfamilj Familjeteamet Sysselsättning/praktik	Kontaktperson Avlastningsfamilj Familjeteamet Villan (dagverksamhet)	Nätverksträff Familjeteamet Kontaktfamilj Familj/anhörig vecka (missbruk)
Samtal	Samtalsstöd med soc.sekr. Missbruksrådgivning Familjeteamet	Stödjande samtal med soc.sekr. Familjeteamet Missbruksrådgivning Familjerådgivning	Familjeteamet Familjerådgivning Samarbetssamtal Mds (?) teamet
Boende Miljöintervention	Eget boende	Socialt kontrakt med boendestöd	Sociala kontrakt med boendestöd
Pedagogiska gruppinterventioner	Barn till missbrukare Riktade ungdomsgrupper Öppna grupper	Föräldragrupper (unga föräldrar) Pappagrupper	

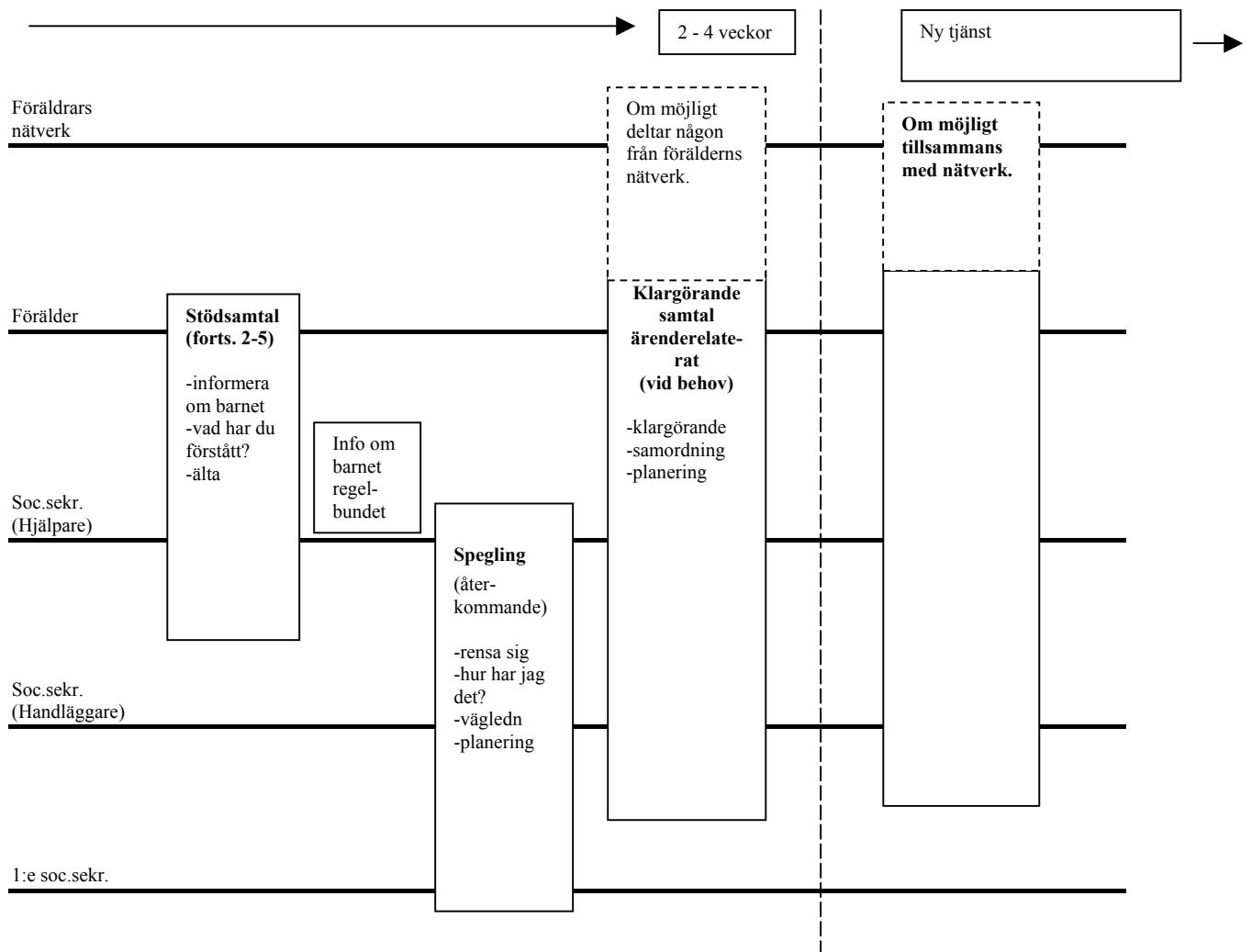
Typ av uppdrag (fokus) Typ av intervention	Barn (< 18 år)	Förälder	Familj
Placering	Familjehem HVB Släktinghem Jourhem	HVB (missbruk) + öppenvårdsbehandling + eftervård (egen)	HVB placering mor+barn Jourhem
Kompen- serande stöd	Kontaktperson Kontaktfamilj Hemterapeut Ungdomsenheten	Kontaktperson Avlastningsfamilj Ekonomisk rådgivning Missbruksrådgivning Ungdomsenheten Hemterapeut	Nätverksmobilisering (Mobila teamet+egna) Hemterapeut Kontaktfamilj Anhörig-/familjeveckor Ungdomsenheterna
Samtal	Samtalsstöd med soc.sekr. Ungdomsmottagningen AME (arbetsmarknadsenheten)	Stödjande samtal med soc.sekr. Missbruksrådgivning Familjerådgivning	Samarbetssamtal Familjebehandling – av mobila teamet och ungdomsenheten)
Boende Miljöintervention	Boendestöd av ungdoms- enheten & kontrakt	Boendekonsulent Jourlägenhet	Boendekonsulent Jourlägenhet
Pedagogiska gruppinterventioner	ART Skola-soc träffar Samrådsgrupp	MVC-BVC-SOC familje- centrum	Anhöriggrupp missbruk med alkoholterapeut

Typ av uppdrag (fokus) Typ av intervention	Barn (< 18 år)	Förälder	Familj
Placering	Familjehem Egna familjehem HVB Släktinghem Jourhem/Dalahem	Missbruksbehandling	HVB placering mor+barn (Ekbacken)
Kompen- serande stöd	Kontaktperson Kontaktfamilj Enskild terapi Hemterapeut Skarven (IV progr) Läger – sommarvistelse Ungdomsmottagning Anhörigvecka (barn)	Hemterapeut Alkoholterapeut (kbt)	Nätverksmobilisering Hemterapeut
Samtal	Samtal med soc.sekr Motivationssamtal Klargörande Stödjande Bearbetande	Rådgivning Bearbetande Stödjande Familjerådgivning Samarbetsamtal	Familjebehandling Krisintervention
Boende Miljöintervention		Socialt kontrakt	
Pedagogiska gruppinterventioner	ART-träning i grupp Ritad gruppverksamhet till tjejgrupp/killgrupp Socialsekr. familjecentrum Studiegrupp IV-progr	Föräldragrupper	Anhöriggrupp (primärvårdsmottagningen)

Bilaga 2

Tjänstekarta Föräldrastöd vid placering





Bilaga 3

Tjänstekarta Akut krisintervention

