

På väg mot en möjliggörandets praktik

Torbjörn Forkby

På väg mot en möjliggörandets praktik

Samverkan kring barn och
ungdom i riskzon i Kungsbacka.
En slutrapport från
utvärderingen av B.U.S.

© FoU i Väst och författaren
Första upplagan februari 2004
Layout: Infogruppen GR
Tryckeri: InformTrycket AB, Göteborg
ISBN: 91-89558-21-9

FoU i Väst
Göteborgsregionens kommunalförbund
Box 5073, 402 22 Göteborg
e-post: fou@gr.to

Innehåll

Sammanfattning	7
Inledning	11
Projektet B.U.S.	11
Visionen om professionen	12
Syfte och läsanvisning	15
Metod	17
Institutions- och familjehemsvårdens omfattning	23
Utvecklingen av den "köpta vården"	24
"Köpt vård" och öppenvårdens omfattning	29
Myndighetsutövande enheter	33
Hemmaplanslösningar i praktiken	43
Stöd till barn och familjer i familjehuset	43
Slutsatser	51
Stöd till ungdomar	52
1624 – verksamheten som försvann	53
Gyro – om konsten att hålla balansen	59
Slutsatser	66
Uppföljning av ungdomarna på resursskolorna	69
Ungdomarnas situation	70
Snäll, smart och flexibel – om konsten att bli "school wise"	72
Reflektioner	78
Utveckling av samverkan	83
Mötet mellan förvaltningar	83
Mötet mellan myndighetsutövande och behandlande verksamheter ..	85
En möjliggörandets praktik	87
Det tredje perspektivet	88
Utveckling av motverkande mekanismer	89
Slutsatser	93
Vad har B.U.S. bidragit till?	93
Vad behöver utvecklas?	94
Referenser	97

Figur och tabellförteckning

Tabell 1. Jämförelse mellan kommuner av andel barn och unga som någon gång under år 2001 varit placerade för vård utom hemmet per 1000 i åldersgrupperna 0-12, 13-17, 18-20 år. Källa: Socialstyrelsen (2002a).	28
Tabell 2. Metoder i behandlingsarbetet med familjerna på Familjehuset, åren 1999-2002.	48
Tabell 3. Sammanställning av orsak, mål/metod i arbetet och nusionation för ungdomar placerade i Gyro år 2002-2003.	64
Tabell 4. Sammanställning av ungdomar som var placerade på Borgmästarskolan och Centralskolans skolåret 2000-2001, deras aktuella skolgång vt 2002 och deras erfarenheter av Resursskolorna.	71
Figur 1. Kostnadsutvecklingen i tkr för institutionsvården av barn och ungdom 1994-2002. Källa: Bokslut för Kungsbacka kommun 2002.	25
Figur 2. Jämförelse av kostnadsutvecklingen i tkr för institutionsvård för barn och ungdom för åren 1999 till 2002. Källa: Bokslut för Kungsbacka kommun 2002.	26
Figur 3. Jämförelse mellan kommuner och riket av kostnader i kr per invånare i åldersgruppen för placeringar och öppna insatser för barn och unga år 2001. Källa: Socialstyrelsen (2002b).	27
Figur 4. Jämförelse mellan kommuner av andel barn och unga placerade för vård utom hemmet relaterat till kostnader för öppenvård år 2001. Källa: Socialstyrelsen (2002a,b).	29
Figur 5. Jämförelse mellan kommuner av kostnader för placeringar relaterat till kostnader för öppenvård för barn och unga år 2001. Källa: Socialstyrelsen (2002b).	30
Figur 6. Jämförelse mellan kommuner av kostnader för placeringar av barn och unga relaterat till skattekraft år 2001. Källa: Socialstyrelsen (2002b).	31
Figur 7. Fördelning av barn per åldersgrupperna 0-5, 6-12 och 13 år och äldre som fått stöd av Familjehuset under åren 1999-2002.	44
Figur 8. Familjernas väg att initialt komma i kontakt med Familjehuset, åren 1999-2002.	45
Figur 9. Behandlingstidens längd på Familjehuset, åren 1999-2002.	46
Figur 10. Antal kontakter mellan Familjehuset och familjer åren 1999-2002.	47

Sammanfattning

FoU i Väst fick år 2000 i uppdrag att mellan åren 2000 och 2002 utvärdera B.U.S., en satsning på att utveckla stödet till utsatta barn och ungdomar i Kungsbacka. Projektet startade 1999 och avslutades 2001. Det finansierades till största delen av kommunala medel och till en mindre del av Länsstyrelsen i Hallands län. I och med mångfalden av olika verksamheter och metoder är satsningen ett intressant exempel på en ambition som finns i många kommuner i Sverige. B.U.S. (Barn, Ungdom, Samverkan) syftar till att genom en förbättrad samverkan mellan förvaltningar skapa alternativ till institutionsplaceringar av barn och unga och i övrigt utveckla stödet till socialt utsatta barn, föräldrar och familjer. Övergripande målsättningar för B.U.S. var att utveckla metoder för samverkan mellan förvaltningar, ge ett bättre stöd till föräldrar och överhuvudtaget utgå från familjens och nätverkets roll för barn och ungdomar. En stor del av satsningen på cirka åtta miljoner kronor innebar att personalförstärka de myndighetsutövande enheterna inom individ- och familjeomsorgen. Utvärderingen beskrivs i två rapporter varav den första *Visionen om professionen* utkom 2001 i FoU i Västs rapportserie (7:2001; Forkby 2002b). Denna rapport är således den andra och avslutande.

Till största delen har kvalitativa metoder använts i utvärderingen och då främst olika former av intervjuer enskilt och i grupp, men även mer ostrukturerade samtal och observationer. Ambitionen har varit att komma nära de olika verksamheterna och att analysera hur projektet har utvecklats över tid. För att sätta Kungsbackas barn- och ungdomsvård i relation till några närliggande kommuner har jag utgått från offentlig statistik.

Samverkan utvecklades, i takt med att B.U.S. skulle avslutas, mot i huvudsak två nivåer: dels på ett individuellt plan runt enskilda barn, ungdomar och familjer genom olika former av nätverksarbete, dels på ett övergripande plan genom att förvaltningscheferna utvecklat en kommunikation sinsemellan. När B.U.S. initierades saknades planmässighet och strategi för denna typ av problemlösning genom samverkan och det var ofta svårt att få till

stånd gränsöverskridande möten. Utvärderingen vill dock fästa uppmärksamhet vid att former för samverkan mellan chefer på mellancheftsnivå saknas sedan projektet avslutats. Trots att B.U.S. rekryterade en ledningsgrupp just från denna nivå har det varit svårt att få till stånd en bestående struktur för förvaltningsövergripande kommunikation. Denna ledningsgrupp hade under stora delar av projekttiden svårt att finna ett uppdrag och led också av bristande kommunikation mellan olika parter. En väl fungerande samverkan borde dock även innefatta denna nivå, då mellancheferna har en central roll i organisationerna genom sin förmedlande och sammanlänkande funktion mellan bas och övergripande nivåer.

Utvärderingen diskuterar B.U.S. i ett vidare perspektiv än enbart utifrån dess uttalade målsättningar för att skapa bredare och djupare förståelse för vad projektet handlar om. Genom att spåra dess historiska framväxt kan man se att projektets ursprungliga drivkraft var att professionalisera arbetet med utsatta barn och ungdomar. Socialtjänstens barn- och ungdomsvård var under 1980-talet fram till början av 1990-talet decentraliserad. Samverkan och i vissa fall samlokalisering med de distriktsförlagda vårdcentralerna var ledstjärnan. I och med individ- och familjeomsorgens centralisering år 1994 kom större grupper av socialarbetare att träffas mer kontinuerligt och kunde identifiera gemensamma problem och utveckla visioner om ett annat slags inomprofessionellt socialt arbete. Först när dessa visioner år 1997 konkretiserades i en ansökan till kommunstyrelsen om utökade ekonomiska medel, blev samverkan mellan socialtjänsten och andra förvaltningar en del av projektiden. Detta innebar att B.U.S. fick en diffus identitet: Å ena sidan innefattade projektet en satsning på utökade resurser på socialkontoret och behandlingsverksamheter som konkretiserade professionaliseringsambitioner hos socialarbetarna, å andra sidan fanns i projektet idén om att utveckla samverkan över organisationsgränser.

Det har varit svårt att utveckla en projektretorik som kunnat förklara vad projektet egentligen handlade om och som samtidigt kunde omfatta dess faktiska innehåll av verksamheter, metoder och målgrupp. Inte ens de som anställdes inom projektet har med någon större säkerhet kunnat uttyda vad B.U.S. var.

Samtidigt som B.U.S. aldrig kom ut ur denna otydlighet och projektledaren aldrig fick ett möjliggörande mandat, har dock en parallell utveckling skett i Kungsbacka som materialiserat mycket av gränsöverskridande samverkan. B.U.S. har i denna mening inneburit en "revolution" i det tysta. Denna har dock varit partikulär och kan kanske allra tydligast ses i förhållningssätt, ordval och sätt att uppfatta saker hos vissa arbetsgrupper och verk-

samheter – och kanske inte minst i vad de inte säger.

I denna rapport såväl som i den förra diskuteras och analyseras olika verksamheter som ingår i B.U.S. Stor vikt har lagts vid att söka förstå vad det innebär för ungdomarna att gå i en av de så kallade resursskolorna. Det är ett omfattande ingrepp i en ung människas liv att avskilja honom eller henne från det ordinarie skolsystemet. För flera av ungdomarna var det dubbelt att gå i en resursskola. Å ena sidan var den ett andningshål från en stressande och konfliktfylld skolsituation, å andra sidan riskerade placeringen på resursskolan att ungdomarnas självuppfattning och självkänsla påverkades negativt då de uteslöts från ”de ordinarie”.

Satsningen på B.U.S. har bland annat syftat till att utveckla alternativ till institutionsvård för barn och ungdomar. I projektets faser – från den politiska behandlingen av de första visionära arbetet till de senaste årens problemlösningar kring enskilda barn och ungdomar – framstår det sociala arbetet som genomkorsat av intressen från många olika håll. Projektet har inte minst handlat om att sammanlänka dessa intressen för att försöka skapa gemensamma idéer. I och med den osäkerhet som finns omkring hur utsatta barn och ungdomar bäst ska stödjas är olika typer av förhandling av intressen och idéer ingen ovanlighet. Nära kopplat till B.U.S. har individ- och familjeomsorgen försökt att integrera ett nätverksarbete i tanke och handling. Detta är ett intressant sätt att för att komma fram till gemensamma handlingsplaner genom öppna(nde) dialoger. Det är samtidigt viktigt att de allianser som skapas inte stannar vid att barnet är problemet, utan även söker sig vidare i hur barnet uttrycker problem som finns i familj, skola och på fritiden.

Det har varit givande och spännande att under så lång tid få möjlighet att följa en utveckling av stödet för utsatta barn och ungdomar i en kommun. Jag har ofta mötts av personalens engagemang, öppenhet och beredvillighet till att reflektera över sin verksamhet och sig själva. Utan detta hade utvärderingen varit mycket svårare. I detta arbete har projektledaren varit en självklar utgångspunkt och samtalspartner.

Inledning

Projektet B.U.S.

År 1998 fattade politiker i Kungsbacka kommun beslut om att göra en stor satsning på det sociala arbetet med utsatta barn och ungdomar. Projektet B.U.S. (**B**arn, **U**ngdom, **S**amverkan) startade hösten 1999 och avslutades sista december 2001. Det innebär att fler socialsekreterare anställdes inom individ- och familjeomsorgen (IFO), att flera nya stöd- och behandlingsverksamheter byggdes upp och att fritidsledare anställdes med uppgift att integrera utsatta barn och ungdomar i ordinarie föreningsliv. I och med B.U.S. specialiserades arbetet med ungdomar och barn inom IFO och kom att organiseras i två enheter, Ungdomsenheten och Familjeenheten. Övergripande målsättningar för B.U.S. var att utveckla metoder för samverkan mellan förvaltningar, ge ett bättre stöd till föräldrar och överhuvudtaget utgå från familjens och nätverkets roll för barn och ungdomar. B.U.S. beräknades kosta omkring åtta miljoner i utökad budgetram och finansierades genom att projektet skulle leda till minskade kostnader för institutionsplaceringar.

B.U.S. innebär en satsning på att utveckla de myndighetsutövande verksamheterna genom att anställa

- fyra socialsekreterare och en assistent till Familjeenheten samt
- fem socialsekreterare och en assistent till Ungdomsenheten.

Även tre kvarts tjänst som familjehemssekreterare tillsattes med uppgift att rekrytera fler familjehem och utveckla stödet till dem.

Nya verksamheter startades:

- Familjehuset fick till uppgift att ge stöd och behandling till familjer med yngre barn och bemannades med två socialsekreterare och tre hemterapeuter. Efterhand tillkom en psykolog på halvtid i samverkan med primärvården.
- Stöd till utsatta ungdomars integration i föreningsliv med mera stärktes genom tre fritidsledare (vilka kallades B.U.S.-fritidsledare).

- Borgmästarskolan och Lilla Hede var specialskolor för barn och unga i sociala och skolrelaterade svårigheter. Båda verksamheterna hade lärare och socialpedagog/fritidsledartjänst samt assistentresurs.
- ”1624” var en kommunal verksamhet som syftade till att utveckla samarbetet inom kommunen kring ungdomar i åldern 16-24 år, som inte följde ett program inom gymnasieskolan eller kommit in på arbetsmarknaden. Denna verksamhet lades dock ned inför våren 2002 och en ny verksamhet planerades. Denna riktades till en smalare målgrupp och skulle utgöra ett alternativ på hemmaplan genom daglig socialpedagogisk verksamhet och kom att kallas för *Gyro*.

Befintliga verksamheter integrerades i B.U.S.

- Centralskolan, en specialskola med lärare och fritidsledare.
- BiM, en gruppverksamhet riktad till barn och ungdomar i missbrukarmiljöer.
- Skolserviceenheten (SSE) var under en period en del av B.U.S. SSE var tänkt att utgöra ett mellanled mellan skola och socialtjänst och arbeta de nätverks- och familjeinriktat. SSE omorganiserades i två steg under åren 2001 och 2002, vilket gav upphov till namnbytet Provinsen.

Nära kopplat till B.U.S. har också annan metodutveckling skett genom att en verksamhet till barn till psykiskt sjuka föräldrar (BiP) startat år 2002 i samverkan med BiM, att nätverksarbetet strukturerats och integrerades inom IFO och genom att Navet, en samtalsmottagning för krisbearbetning, skapats.

Visionen om professionen

FoU i Väst fick år 2000 i uppdrag att mellan åren 2000 och 2001 genomföra en utvärdering av satsningen. Utvärderingen rapporteras i två delrapporter, varav den första *Visionen om professionen* publicerades år 2001 i FoU i Västs rapportserie (Forkby, 2001b). I denna analyserades hur B.U.S. vuxit fram och vad som var lovande respektive problematiskt i projektet. Den officiella projektretoriken handlade, när utvärderingen inleddes, mycket om att utveckla samverkan och att spara pengar på institutionskontot. När man skrapade lite grand på denna yta, tog den dock en annan gestalt. För att förstå vad B.U.S. handlade om var man tvungen att söka sig bakåt för att se dess historiska framväxt. Genom denna analys kunde man se att kärnan i B.U.S. var ett uttryck för en process som försökt omvandla det sociala barnavårdsarbe-

tet i en mer professionell inriktning och att utöka individ- och familjeomsorgens omfattning och betydelse i Kungsbacka. Med professionell menas att det fanns en kraft bland socialarbetarna, som började fokusera på att området socialt arbete med barn och familjer borde bli föremål för metodutveckling och att socialarbetarna borde bli specialiserade till detta fält.

Samverkan med andra förvaltningar var i projektets inledande visionära faser inte ett prioriterat mål, utan fokus var lagt vid den inomprofessionella utvecklingen. Med hjälp av denna historiska analys var det lättare att förstå varför olika problem varit seglivade i projektet. Det var exempelvis inte konstigt att så lite av projektets medel hade satsats på resursskolorna eller att planeringen av det inre arbetet i dessa var eftersatt. Dessa skolor hade nämligen aldrig tillhört den professionella visionens centrum, utan var bara ett slags nödvändiga möjliggörare. Om satsningen finansierades skulle fler barn få stöd i den egna kommunen istället för att placeras i institutionsvård. Samtidigt bedömde man att det skulle krävas mer specialanpassad skolgång. I centrum av B.U.S. låg istället verksamheter som i högre grad kunde styras av inomprofessionella idéer. Bortsett från utökningen av socialsekreterartjänsterna, är Familjehuset det tydligaste exemplet på detta. Det var först när B.U.S. skulle förverkligas och förvaltningen ansökte om medel från kommunstyrelsen som samverkan fördes in som en viktig målsättning i projektet. Genom denna politisering överlagrades den inomprofessionella visionen av utomprofessionella drivkrafter och B.U.S. fick därigenom en dubbel gestalt, dels som ett samarbetsprojekt och dels som inomprofessionella verksamheter.

Man skulle kunna säga att en väsentlig del av projektet i en mening avslutades i samma stund som det inleddes. Socialsekreterarna hade anställts och ungdomsenheten bildats när ungdomsarbetet separerades från arbetet med de yngre, därtill var familjehuset igång. Även om dessa formellt sätt tillkom i samband med B.U.S.-satsningen var kopplingen till B.U.S. särskilda organisation svag. De kom i stor utsträckning att organiseras och ledas internt i IFO:s reguljära organisation. Projektledaren fick, när hon anställdes våren 2000, inte bara ett otydligt uppdrag att hantera, utan även en mycket svårare och än mer frustrerande uppgift; att försöka svara på vad B.U.S. "egentligen" handlade om. I detta gav den uttalade projektretoriken föga hjälp. Flera av verksamheterna var på ett sätt "dubbelanslutna" till ordinarie organisation och till B.U.S. Det har aldrig funnits något sätt att konstruera projektets gränser, för vad som uppfattas som "B.U.S.-verksamheter", vilka anställda som kunde sägas arbeta inom projektet eller vad ledningsgruppen för projekten egentligen skulle arbeta med. Bland annat har det

varit omöjligt att få svar på frågan varför enbart vissa verksamheter och en del av de anställda skulle samverka på ett mer offensivt sätt. Detta ledde till en ständigt återkommande önskan från projektets olika aktörer, inte minst från projektledaren, om tydligare uppdrag och ett mer kraftfullt mandat för att kunna handla.

I *Visionen om professionen* ägnades även relativt stort utrymme till att diskutera hur det är att vara placerad i en resursskola. Det var viktigt att undersöka hur ungdomarna själva uppfattade att vara placerade i en "hemmaplanslösning", som samtidigt var integrerad och segregerad. Å ena sidan var de integrerade i hemkommunen och bodde kvar hemma, å den andra sidan var de segregerade från den ordinarie skolan. Att gå i "vanlig" skola förknippades med att vara normal och godkänd, samtidigt hade de dåliga erfarenheter från denna. Skolorna var i denna mening dubbla; de var ett slags asyl/exiler, både en fristad från en skolverklighet i vilken de ständigt kom tillkorta och en förvisningsort från det normalas skara.

Diskussionen i rapporten kretsade utöver detta kring behovet av en fungerande organisation om man vill möjliggöra en bättre samverkan. En satsning som riktar sig till utsatta barn och ungdomar måste ta med i beräkningen, och ofta utgå från, att många saker går snett och behöver förändras. Det är etiskt tveksamt att göra sådana satsningar om inte ledningsorganisationen har möjlighet att handla effektivt. Inte minst är detta viktigt i organisationer som bygger på någon form av samverkan i och med att roller och befogenheter i dessa är mer oklara än i traditionella organisationer. Detta handlar såväl om praktiska saker som budget och ekonomi och vem som ansvarar för vilka frågor, som om en beredskap att ta sig an det oväntade. Det är särskilt viktigt när man har en ambition att utveckla nya former för att stödja utsatta barn och ungdomar att ledningsfunktionen fungerar tillfredsställande. En sådan vägledande idé kan uttryckas som en "de ständiga misslyckandenas princip". Ledningsfunktionen organiseras därmed tätt istället för som en vanligt förekommande traditionell löst kopplad projektorganisation. Dess funktion är, till skillnad från denna, inte heller att skörda den ofta på förhand in-tecknade skörden av projektets framgångar, utan att kontinuerligt finnas närvarande för att istället stödja, underlätta och ställa in färdvägen vid alla de situationer där projektet riskerar att spåra ur. En mer detaljerad beskrivning av de olika verksamheterna återfinns i *Visionen om professionen*.

Syfte och läsanvisning

Denna utvärdering syftar till att granska några centrala delar av B.U.S. för att ge ett underlag för en vidare utveckling av barn- och ungdomsvården i Kungsbacka. I detta kommer jag att försöka precisera vilka hinder som finns för en utveckling av stöd till utsatta barn och ungdomar. För att besvara detta ställer jag tre frågor.

”Vad har B.U.S. betytt för det sociala arbetet i Kungsbacka?”

Med denna fråga av övergripande karaktär försöker jag ringa in B.U.S. som ett uttryck för en viljeyttring inom det sociala arbetet.

”Vilka alternativ finns till institutionsvård för barn och ungdomar i Kungsbacka, för vilka grupper och hur fungerar de?”

Denna fråga rör en uppgift som varit central under hela B.U.S. historia, att skapa hemmaplanslösningar istället för att använda institutionsvård.

”Hur fungerar samverkan mellan förvaltningar och omkring enskilda barn och ungdomar och deras familjer?”

Frågan handlar om mötet mellan olika förvaltningar och mellan förvaltningar och den enskilda familjen. Ett av de mest smärtsamma resultaten från de första åren var att denna samverkan är svår.

Man skulle kunna utvärdera B.U.S. mycket enkelt genom att kontrollera om dess utfästelse om kostnadsbesparingar infriats. Svaret på denna fråga kan göras kort och klar: Nej, den har inte infriats. Detta svar säger dock inget om vad som kunde förväntas, hur institutionsvårdsplaceringarna fördelar sig på de olika grupperna och tänkbara förklaringar till fördelningen. Även om den ekonomiska utvärderingen är viktig måste den följaktligen kontextualiseras för att kunna ge en så nyanserad bild att den utgör underlag för utveckling. Rapporten inleds därför med ett jämförande perspektiv där jag sätter in Kungsbackas barn- och ungdomsvård, dels över tid, dels i relation till ett antal näraliggande kommuner.

Placeringar av barn och unga görs av de myndighetsutövande delarna av IFO. Det finns därmed en naturlig koppling att i nästa del av rapporten diskutera den myndighetsutövande verksamheten inom IFO (familje- och ungdomsgruppen). Det viktigaste, dock, med att placera denna verksamhet främst är att visionen om ett annat slags socialt arbete ”har sin vagga” på socialkontoret. Förändringar inom de myndighetsutövande delarna har varit avgörande för B.U.S. utveckling. Det finns några passager i detta avsnitt

som kan vara lite svåra att omedelbart ta till sig, då de utvecklas först senare i rapporten. I första hand tänker jag då på diskussionen omkring samverkan och organisation som avslutar rapporten.

Nästa del innehåller analyser av en stöd- och behandlingsverksamhet riktad till barn, *Familjehuset*, och till ungdomar, *1624* och *Gyro*. När jag planerade denna rapport var min avsikt att följa den då nystartade verksamheten 1624 genom att studera samverkan, vilka ungdomar som blev föremål för särskilda insatser, hur de föll ut och även att undersöka hur det var att som ung leva i Kungsbacka utan att ha kommit in på gymnasieskola eller ha ett arbete. Denna planering föll dock i och med att verksamheten lades ned till förmån för den mer utpräglade öppenvårdsverksamhet för ungdomar – Gyro. I rapporten diskuterar jag varför 1624 misslyckades och erfarenheter från det första året med Gyro.

Även i denna rapport ägnas stor uppmärksamhet till ungdomarna som varit elever vid specialskolorna Centralskolan och Borgmästarskolan, genom att följa upp hur det gått för de ungdomar jag träffade inför den första rapporten.

Förutom dessa delar kommer jag också att beröra *Specialpedagogiskt centrum* (SPC), som har många och stora beröringspunkter med socialtjänstens barn- och ungdomsarbete. SPC växte fram parallellt med B.U.S. men är inte en del av B.U.S.

Jag kommer i denna rapport inte att fördjupa ett resonemang omkring behandlingsverksamheten *Provinsen*, då verksamheten är nystartad och ombildad från det som tidigare var skolserviceenheten SSE, som jag diskuterade i förra rapporten. Den hade då rapporten skrevs ännu inte utvecklat sina verksamhetsformer. B.U.S.-fritidsledarnas verksamhet diskuterar jag också i första rapporten. De övriga verksamheterna som ingick i B.U.S. (BiM, fritidsledarna, Lilla Hede) återfinns i den första rapporten.

I slutet av analysen av olika verksamheter försöker jag dra fram några centrala lärdomar från dem som är viktiga att ta hänsyn till i verksamhetsutvecklingen. Diskussionen kopplas alltså till att rapporten är en utvärdering, vilket innebär att dessa avsnitt inte lyfter analysen till ett mer övergripande resonemang.

Metod

Utvärdering av sociala program har en relativt lång historia. Utvärderingarnas "guldålder" inleds med socialpolitiska satsningar i 1930-talets USA och blommar som mest intensivt under 1960-talet (Björkenmarken, 1995). Presidenterna Roosevelts "New Deal" och senare Kennedys och särskilt Johnsons "War against poverty" syftade till att reformera socialpolitiken och var intimt förknippade med tanken på utvärdering. Politiken skulle ange riktningen för program vars effektivitet skulle prövas i verkligheten. Resultatet av denna prövning skulle därefter bli underlag för justeringar av programmets inriktning och för prioriteringar mellan olika satsningar. I Sverige har utvärderare inom utbildningssystemet varit något av pionjärer, inte minst genom Sigbritt Franke-Wikbergs insatser. Mycket av praktik och teoriutveckling har annars skett inom statsvetenskap där Evert Vedungs bok "Utvärdering i politik och förvaltning" (Vedung, 1998) har blivit en självklar läsning för den som vill skaffa sig en bred överblick över olika inriktningar av utvärdering. Även *Från sanningsökande till styrmedel* av Rombach & Sahlin-Andersson (1995) kan nämnas. Inom socialt arbete finns en viss tradition genom arbeten av bland andra Bengt Eriksson och Per-Åke Karlsson (1990), Stefan Morén (1996) och forskare knutna till socialt arbete vid Lunds universitet (Eliasson, Levin, Meeuwisse, & Sunesson, 1990).

I diskussionen om "den kunskapsbaserade socialtjänsten" (Socialstyrelsen, 2001) aktualiserade Socialstyrelsen återigen en diskussion som hade en tydlig koppling till utvärdering. I en debattartikel i Dagens Nyheter 6 oktober 1999 tecknade generaldirektör Kerstin Wigzell och överdirektör Lars Pettersson vid Socialstyrelsen en bild av en socialtjänst som famlade i blindo och saknade kunskap om vad olika satsningar ledde till. Det är etiskt tveksamt och inte professionellt att bedriva socialt arbete, och speciellt utvecklingsarbete, utan att man bemödar sig om att ta reda på dess resultat, menade man. Det som förts fram i debatten är behovet av "evidensbaserad" kunskap, vilket innebär utvärderingar genom så kallade kontrollerade studier med kontrollgrupper.

Bengt-Åke Armelius (2002) gör en tankeväckande betraktelse över evidensdiskussionen när han sätter den i relation till utvecklingen inom psykoterapiforskningen (se även Börjesson, Ahrne & Thorén, 2003). Han menar, i korthet, att mycket av den rädsla som fanns från olika håll om att det var svårt att fånga det unika och finstämda i en psykoterapeutisk behandlingsrelation försvunnit i det att man sett att behandlingsforskningen och terapin i praktiken är delvis olika kunskapsfält, men också att de kan befrukta varan-

dra. Behandlingsforskningens bidrag är att uttala sig om vad och för vilka en viss metod kan fungera. Oavsett hur man ställer sig i denna diskussion, kan man konstatera att utvärderingar hos vissa aktörer återigen blivit "högsta mode".

När man som jag studerat en företeelse under relativt lång tid, blir man väl förtrogen med den. Detta är till största delen en fördel, då jag förhoppningsvis kunnat anlägga en djupare förståelse än en person med mer kortvarig kontakt kunnat göra. Det finns självfallet flera risker med denna närhet. Man kan bli så förtrogen med situationen att man slutar upp med att se den som något intressant och blir "hemmablind", eller med det engelska uttrycket "*go native*" (Kristiansen & Krogstrup, 1999). När det handlar om en utvärdering kan detta självfallet vara problematiskt i och med att man tenderar att förlora en kritisk blick av det man ser. Därtill ligger problemet med att man successivt lätt blir till en del av utvecklingen. Detta är på gott och ont. Å ena sidan är utvärderingar ofta till för att vara en del i en förbättring, det är då naturligt att utvärderaren försöker bidra på fler sätt än enbart den skriftliga dokumentationen (Eriksson & Karlsson, 1998). Å andra sidan finns risken att man inte vågar vara kritisk eller ser det som man bör se, eller att man inte vill kritisera det som man uppfattar att man själv varit en del av. Jag har försökt att hålla en balans mellan närhet och distans (Repstad, 1988) genom att försöka ställa frågor på ett övergripande plan som inte direkt ligger i organisationernas eller personernas självförståelse, såsom att inte enbart fråga om en resursskola bedriver en bra verksamhet, utan också vad det innebär för en ung människa att vara placerad i en sådan utifrån ett integration- och segregationsperspektiv. Ett annat sätt att hålla viss distans är en teoretisk förståelse där mitt forskningsintresse, som fokuserar hemmaplanslösningar, gör att jag försöker vara orienterad på detta område. Närheten har jag försökt att få genom att skapa så naturliga samtalsituationer som möjligt, inte bara använda formella intervjusituationer, och att vara närvarande vid många tillfällen och i olika sammanhang.

I utvärderingen av B.U.S. har jag i huvudsak använt mig av kvalitativa intervjuer enskilt och i grupp (Kvale, 1997). Intervjuerna har i mycket haft karaktären av samtal, även om det har varit jag som ställt frågor och den andra svarat. Jag har strävat efter att ställa frågor på ett sätt som jag skulle kunna ha gjort även om det inte varit en intervjusituation. Dessa frågor har rört sig inom vissa teman och jag har bett informanten/informanterna att reflektera över olika frågor inom dessa (Denzin, 2001; Thomsson, 2002). Jag har i allmänhet haft en frågemall som jag använde som kontroll för att jag fått med de frågeområden jag önskat. Det har dock varit sällan jag gjort

sådana kompletteringar på grund av att samtalet redan täckt av de områden jag varit intresserad av. Jag har även fört en hel del spontana samtal med olika personer anställda i Kungsbacka. Intervjuer har blivit näst intill en standardmetod inom kvalitativ forskning och brukar anföras på grund av möjligheten att fördjupa teman genom att ställa följdfrågor med mera. Den har också uppfattats som en mer "humanistisk" metod än teknifierade enkäter, där människors uppfattningar, intentioner och attityder omvandlas till kalkylerbara siffror. Samtidigt har intervjuer sina problem, det man vinner i djup förlorar man lätt i bredd. Att antalet intervjuer brukar vara väsentligt färre gör frågor om representativitet i svaren mer komplicerade vilket försvårar resultatets generaliserbarhet. Samtidigt kan man hävda att man söker en mer teoretisk generaliserbarhet, det är orimligt om de processer och djupare mekanismer som man kan frilägga i kvalitativ forskning hos ett fenomen endast verkade i detta eller på denna plats.

Det största värdet jag ser i kvalitativa intervjuer, till skillnad från intervjuer eller enkäter som följer ett fast frågeschema, uppfattar jag är möjligheten att analysera, tolka och få respons av den intervjuade på idéer och uppslag. Detta innebär att jag ser på intervjuerna som en konstruktionsakt av två personer med olika erfarenheter. Intervjuaren kan inte förvänta sig att hämta ut svar som en transaktion från en (erfarenhets-) bank, utan måste istället sträva efter att bistå och underlätta för den intervjuade att skapa en bild av något som den intervjuade är intresserad av som person. En bild som den intervjuade uppfattar stämmer så väl överens med vad denne vill säga som möjligt.

Många av informanterna har jag träffat och/eller intervjuat vid flera tillfällen under de år som utvärderingen pågått. Inför denna slutrapport har jag vid ett eller flera tillfällen intervjuat förvaltningscheferna för Individ- och Familjeomsorgen (IFO), Kultur- och Fritidsförvaltningen (KoF) och Omsorgsförvaltningen, chefen för Specialpedagogiskt centrum (SPC), B.U.S.-fritidsledarna, personal i specialskolan Mix-gruppen, socialsekreterarna i Ungdomsenheten och Familjeenheten och deras respektive chefer, anställda i Gyro, personal på Ungdomsuppföljningen, elever eller före detta elever på Centralskolan och Borgmästarskolan och deras föräldrar, anställda i Provinsen (före detta skolserviceenheten SSE som diskuterades i den första rapporten), chefen för Resursenheten inom IFO, före detta utredningssekreterare inom socialtjänsten och projektledare för B.U.S. Totalt rör det sig om mer än 50 personer.

Diskussionen om Familjehuset utgår från en utvärderingsblankett som delades ut till klienterna efter avslutad behandling. Jag har analyserat utvär-

deringar från de 75 klienter som fått bistånd genom verksamheten under åren 1999-2002. Det framgår inte exakt hur klienterna hänger ihop familjemässigt, men i många fall kan man sluta sig till att två blanketter har lämnats från samma familj. Två tredjedelar av enkäterna är inlämnade från kvinnor och således en tredjedel från män. De anställdas ambition har varit att utvärdera varje kontakt med någon form av behandlingskaraktär, vilket innebär att enstaka rådgivande kontakter har undantagits. En svårighet vid analysen av utvärderingarna var att blanketterna förändrades ett flertal gånger. De första var en relativt enkel summering som personalen fyllde i tillsammans med klienterna, för att sedan bli mer omfattande med en mängd öppna svarsalternativ. Slutligen blev den mer fokuserad och baserad på fasta svarsalternativ. Jag har givit synpunkter på förändringar i utformningen av denna enkät, varför jag delvis är "skyldig" till svårigheterna med analysarbetet. Samtidigt innebär det faktum att enkäten förändrats att de anställda uppfattat den som en viktigt instrument. Den har blivit föremål för en läroprocess som givit kunskaper om såväl den egna verksamheten som om hur man kan ställa frågor om den. Visst är utvärderingsmetoden behäftad med en del svagheter, såsom att blanketterna förändrades vid flera tillfällen, att de som fyllde i dem som klienter var beroende av verksamheten, att det inte medger en jämförelse mellan "indata och utdata" och så vidare. Samtidigt kan man invända att det finns en stor samstämmighet i centrala uppfattningar om verksamheten, att svaren många gånger varit tämligen ingående och att klienterna i många fall verkat vilja säga sin mening om verksamheten.

Jag har använt mig av kommunal och nationell statistik när det handlar om jämförelsen mellan Kungsbacka och näraliggande kommuner (kommunal i jämförelsen över tid och nationell i jämförelsen mellan kommunerna). Den kommunala statistiken är hämtad från bokslutet för Kungsbacka kommun år 2002 och den nationella från Socialstyrelsens officiella statistik "Insatser för barn och unga" och "Jämförelsetal för Socialtjänsten" för de aktuella åren.

Trovärdigheten i mina resultat baseras på att ett antal förutsättningar uppfyllts som jag inte själv rätt över. Dessa har att göra med jämförbarheten över tid och mellan kommunerna. Om omfattningen av Kungsbackas barn- och ungdomsvård ska kunna jämföras med andra kommuner måste registreringen vara korrekt utförd i alla led i samtliga kommuner och avse samma sak. Även om Socialstyrelsen har kontrollerat statistiken och gjort korrigeringar av den, kan man inte bortse från dessa felkällor. Ett konkret exempel är när en kommun köper boendestöd från en institution, där kontraktet innehas av institutionen. Skall detta i så fall kodas som en placering utom hem-

met, och hur skiljer sig en sådan placering ifrån en placering där kommunen själv innehar kontraktet och även beviljar ungdomen en kontaktperson med uppgift att stödja ungdomen i boendet. Om rapporteringen av detta skiljer sig mellan kommuner och inom kommunen över tid, får man naturligtvis en felaktig bild. Likaså har det funnits en benägenhet att låta kostnader för viss form av öppenvård belasta "institutionsvårdskontot", exempelvis har rena lönekostnader räknats med för "resurspersoner/ut-ökade kontaktpersoner" i och med att de tänkts kunna vara alternativ till sådan vård. Jämförelsen av kostnader blir naturligtvis även i detta missvisande. Det finns alltså all anledning att vara på sin vakt när man drar slutsatser från denna form av statistik, även om det finns ett stort värde av att söka någon form av jämförelse. Eftersom jag velat jämföra utfallet av kostnader med det som satsningen räknade med utgår jag från IFO:s egen statistik i jämförelsen av kostnader för institutionsvården över tid, då det var denna som låg till grund för prognosen. Vid jämförelsen mellan kommunerna använder jag mig av den offentliga statistiken som Socialstyrelsen ansvarar för, då risken för felkällor minskar om materialet är insamlat med samma syfte och med samma frågeställningar och förklaringar.

Jag har valt att göra en mild redigering av citaten i texten för att underlätta läsning genom att renodla meningen i det uttalade. Min analys av texten kommer också att ligga på denna meningsnivå och inte på den mer detaljerade nivån som bland annat återfinns i konversationsanalyser (Sacks, Schlegloff, & Jefferson, 1974). Detta innebär att jag skalat av vardagsspråkets karakteristika i form av hummanden, upprepningar och överlappande tal med mera.

Institutions- och familjehemsvårdens omfattning

(T = Torbjörn, P = projektledare, understrykningar i citaten markerar betoning av det sagda)

P: Redan i det här första skedet så var det så: vi placerar henne på Lilla Torp så de får göra en utredning. Så fort gick det. Alltså dörrarna till institutionen öppnas så här snabbt här i Kungsbacka, tycker vi. Det går jätte-, jättefort. Då var det akut, akut, akut. ...

T: Dörrarna öppnas snabbt till institutionen?

P: Ja, dörrarna öppnas snabbt, alltför snabbt.

T: Vad kan det bero på?

P: För det är en enkel lösning. Det handlar om ett synsätt tror jag som finns här.

T: Om man har en tydlig ambition av att skapa hemmaplanslösningar i kommunen. Vad är det som gör att det ändå blir en enkel lösning?

P: För man delar inte den uppfattningen, när det väl gäller. Det är det som varit problemet hela tiden med B.U.S. tycker jag. Det är att det här har inte sipprat ned från ledning ned till socialsekreteraren "det är det här som gäller!".

Projektledaren fick hösten 2002 tillsammans med en kollega i uppdrag att ta hem institutionsplacerade ungdomar genom att skapa individuellt anpassade hemmaplanslösningar. Arbetsprocessen innebar att de i ett första steg gick igenom ärendena tillsammans med socialsekreterarna för att kunna välja ut lämpliga ungdomar att arbeta med. Därefter skulle de arbeta med nätverksmetoder med dem de valde ut. I och med detta börjar projektledaren också lämna sin övergripande samordningsroll för att bli operativ på en individuell nivå i arbete med enskilda ungdomar. Uppdraget innebar konkret att de skulle ta hem tre ungdomar och därmed avsluta institutionsvården för dem. Genom detta skulle de samtidigt visa att det faktiskt var möjligt att skapa sådana lösningar för ungdomar och inte bara för yngre barn. På detta sätt var deras uppdrag även ett hot. Genom deras möjlighet att arbeta koncentre-

rat med några få ärenden skulle de i och för sig kunna ge avlastning och därmed utrymme för att andra lösningar än institutionsvård skapades. Samtidigt skulle sådana lösningar visa att detta var fullt möjligt och frågan om varför Ungdomsenheten inte i högre utsträckning tidigare tagit fram sådana skulle ställas. Uppdraget visade sig också snart inte vara helt enkelt, utan perspektiv och handlingsmönster kom att kollidera. Detta innebar att satsningen avslutades efter ett par månader.

Projektledaren uttrycker i citatet ovan en frustration över det som hon uppfattade som skillnader i synsätt. Innan detta säger hon dock också något annat, som inte behöver ha att göra med synsätt – institutionen som enkel lösning. Det är inte omöjligt att en majoritet av socialsekreterarna skulle ställa sig bakom idén om att använda alternativ i närmiljön, men det innebär inte att de ser sig ha möjligheter att åstadkomma dessa. Arbetet med utsatta barn och ungdomar är ofta så komplext, svärthanterligt och konfliktfyllt att det finns inte några självklara lösningar. Lärare, socialsekreterare, fritidsledare och föräldrar samlas inte sällan omkring att de faktiskt inte vet hur de ska agera. Det finns ett ständigt närvarande underskott på goda lösningar! Utan lösningar att hoppas på och tillskriva barn, ungdomar och familjer drabbas inte sällan de anställda och de berörda av frustration och känsla av tillkortakommanden och kanske misslyckanden. Socialtjänsten är i denna mening en sällsynt tacksam mottagare av färdigpaketerade lösningar. Om alternativ saknas finns ett tryck mot att använda de lösningar som finns till hands. I detta erbjuder institutionsvården nära nog idealiska lösningar (Levin, 1998).

Utvecklingen av den ”köpta vården”

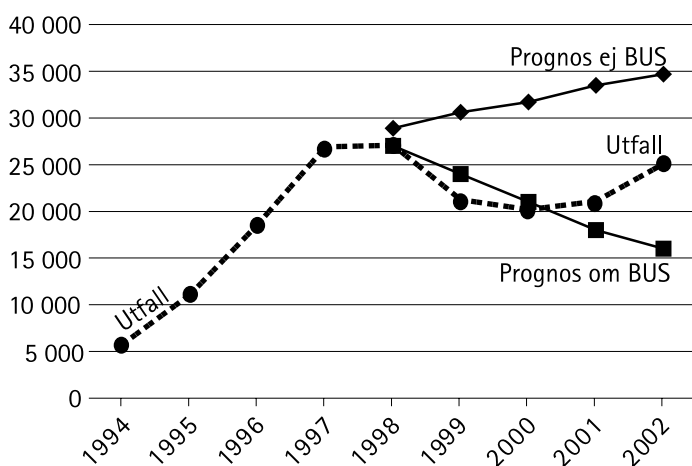
I förvaltningens förslag till åtgärder för barn- och ungdomsverksamheten (d:nr 95/000567) gjordes en prognos över kostnader för arbetet med utsatta barn och ungdomar för fem år (1998 till och med år 2002). Projektet beräknades kosta cirka åtta miljoner kronor och förmodades innebära en besparing i kostnader på cirka 22 miljoner. För att en sådan besparing skulle ske beräknades kostnaderna för institutionsvården för barn och ungdom minska med drygt 53 miljoner under denna period i jämförelse med ett prognosticerat utfall, samtidigt som projektet beräknades öka kostnaderna med 31 miljoner.

I *figur 1* syns hur kostnaderna för institutionsvården har utvecklats från år 1994 till år 2002, det prognosticerade utfallet om satsningen på BUS inte skulle ha gjorts och prognosen för kostnadsutvecklingen om satsningen gjor-

des. Man kan se att utfallet 1999 (det första året) faktiskt var bättre än prognosticerat, att det skedde en brytpunkt år 2000 för att sedan ligga högre än prognosen om BUS skapades nästföljande två år. Dock ligger det närmare denna prognos än den för de beräknade kostnaderna om inte BUS kom till stånd. Totalt för dessa fyra år ligger kostnaderna närmare 45 miljoner lägre än beräknat, vilket är knappt 7 miljoner mindre än vad man hoppats på, eller 1,75 miljoner kronor utslaget per år.

Man kan vidare se i figur 1 att kostnaderna för institutionsvården ökade dramatiskt under de första åren av 1990-talet (mellan 1994 och 1997 mer än fyrdubblades kostnaderna). Detta var också *ett* av skälen till att göra satsningen på B.U.S. På fyra år ökade kostnaderna med drygt 20 miljoner kronor, från knappt 6 miljoner till knappt 27 miljoner kronor. I och med den stora förändringen av kostnaderna var det rimligen mycket svårt att göra en prognos över kostnadsutvecklingen för de kommande åren, särskilt när det saknades en mer grundläggande analys av orsakerna. Prognosen var djärv genom att den inte bara förutsatte en inbromsning av utvecklingen, utan också en vändning nedåt. I efterhand kan man konstatera att även om utfallet inte fullt ut motsvarade prognosen, skedde den brytning av kostnadsutvecklingen som B.U.S. syftade till. Denna gick dock inte till på det sätt som

Figur 1.



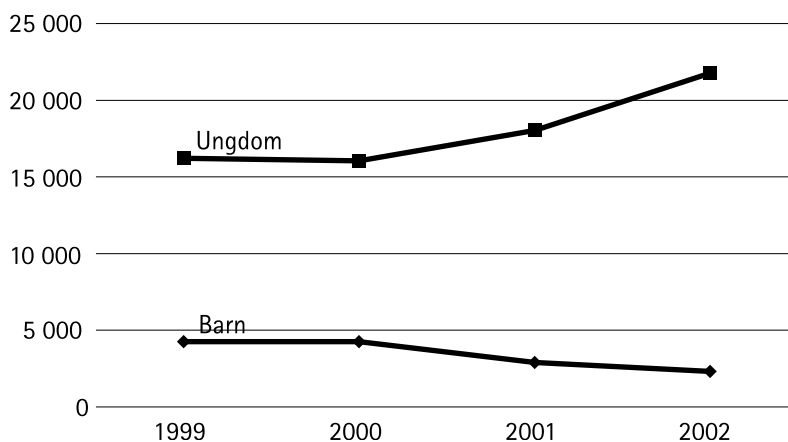
Kostnadsutvecklingen i tkr för institutionsvården av barn och ungdom 1994-2002. Källa: Bokslut för Kungsbacka kommun 2002.

prognosen förutsatte, då för det första kostnaderna per vård dygn ökade mer än vad man förutsåg och för det andra att antalet placeringar inte minskat så som beräknat. Vinsten ligger helt i ett minskat antal vård dygn. Detta kan bland annat tyda på att man strävat efter att korta placeringarna för att snabbare kunna flytta hem barnet eller ungdomen till alternativ i närmiljön. Om man detaljgranskar utfallet från brytpunkten då utfallet blir sämre än prognosen år 2000, ser man att det är placeringarna av ungdomar i åldrarna 15-20 år som förklarar kostnadsökningen, vilket framgår av figur 2 nedan.

En jämförelse över tid internt i Kungsbacka säger dock inget om ifall detta är något man kan förvänta sig i förhållande till en allmän utveckling eller om det är speciellt för kommunen. Jag har analyserat den officiella statistiken (Socialstyrelsen, 2002) över insatser för barn och unga år 2001 för att kunna diskutera hur Kungsbackas vårdinsatser ser ut i relation till ett antal närliggande kommuner och i förhållande till riket i stort.

Figur 3 visar en jämförelse av kostnader mellan Kungsbacka och åtta grannkommuner samt medianen (mittenvärdet) för Sverige för placeringar på institution, i familjehem och för öppna insatser riktade till barn och unga. Kostnaderna har beräknats efter individ i befolkningsgruppen 0-20 år i kommunen för att få jämförelse. I förhållande till folkmängden var alltså kostnaderna i Kungsbacka bland de lägsta bland jämförelsekommunerna och

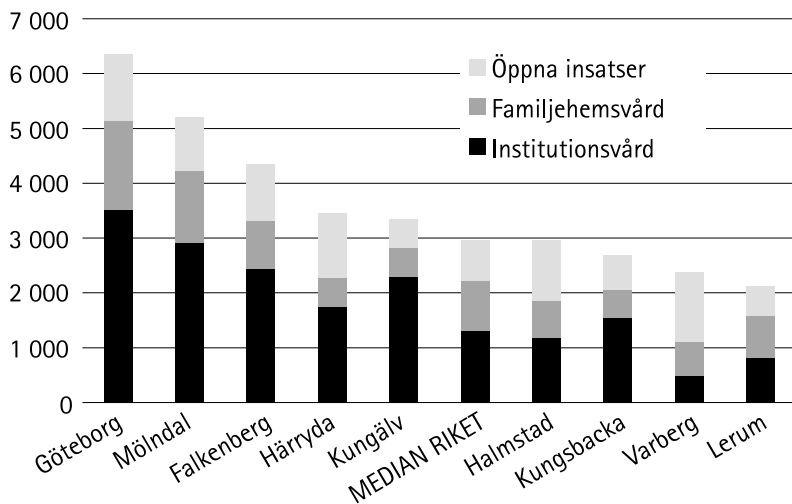
Figur 2.



Jämförelse av kostnadsutvecklingen i tkr för institutionsvård för barn och ungdom för åren 1999 till 2002. Källa: Bokslut för Kungsbacka kommun 2002.

även lägre än riksmedianen. Man kan konstatera att Kungsbacka hade en gynnsam situation i förhållande till de andra kommunerna även när det gäller vård dygnskostnaden. För familjehemsvården låg den i och för sig genomsnittligt med jämförelsekommunerna, men dygnskostnaden för institutionsvården låg under genomsnittet. Trots satsningen på att skapa alternativ på hemmaplan utmärkte sig Kungsbacka inte på något sätt vare sig i satsade medel för öppna insatser utslaget per individ i befolkningsgruppen eller när det gällde förhållandet mellan kostnader för vård utom hemmet och för de öppna insatserna. Kostnaderna för öppna insatser motsvarade 24 procent av kostnaderna för vård utom hemmet, vilket är medianvärdet för de jämförda kommunerna. Kungsbacka satsade 635 kronor per invånare på öppna insatser vilket är lågt i sammanhanget. Bara Lerum och Kungälv satsade mindre. Varberg var den kommun som satsade mest med 1 273 kronor följt av Göteborg med 1 216 kronor och Härryda 1 173 kronor. Det var alltså ganska stora skillnader mellan kommunerna. Om Kungsbacka satsade lika mycket per invånare i befolkningsgruppen som Varberg skulle budgeten för de öppna insatserna fördubblas och alltså tillföras ytterligare tolv miljoner kronor. Om kommunen däremot lagt sig på lägsta nivån, där man finner Kungälv, skulle budgeten drabbas av en nedskärning på två miljoner.

Figur 3.



Jämförelse mellan kommuner och riket av kostnader i kr per invånare i åldersgruppen för placeringar och öppna insatser för barn och unga år 2001. Källa: Socialstyrelsen (2002b).

När man ser placeringarna indelade i åldersgrupper framkommer dock ett mer mångtydigt resultat. Bilden splittras i praktiken upp i två. En som innehåller den låga andelen placeringar av yngre barn och en som visar den avsevärt högre andelen placeringar för den äldre gruppen.

Tabell 1 visar hur många barn och unga per 1 000 i åldersgruppen som var föremål för en placering i institutionell eller familjehemsvård i de olika kommunerna samt medianen för riket. De har rangordnats sinsemellan och de olika åldersgrupperna har lagts samman och därefter arrangerats i fallande ordning. Detta innebär att Göteborg är den kommun som har flest placerade för vård i befolkningsgruppen. Sammanställningen visar att placeringarna var ojämnt fördelade i Kungsbacka. Det är den kommun som hade lägst andel barn upp till 12 år placerade bland de jämförda samtidigt som kommunen placerar sig näst högst i åldersgruppen 13-17 år. Andelen placeringar fortsätter att vara hög även i gruppen 18-20 år, även om kommunen hamnar lite lägre ned.

Tabell 1.

KOMMUN	0-12 ÅR	RANG	13-17 ÅR	RANG	18-20 ÅR	RANG/ SAMMANVÄGD RANGORDNING
GÖTEBORG	6,3	3	22,7	1	15,0	2 /1
MÖLNDAL	5,2	4	14,5	3	17,6	1 /2
HALMSTAD	6,8	2	13,5	5	10,6	5 /3
MEDIAN, RIKET	5,0	5	14,4	4	12,2	3 /3
KUNGSBACKA	1,7	10	14,8	2	10,7	4 /5
FALKENBERG	7,9	1	11,8	6	5,9	9 /5
HÄRRYDA	3,6	7	11,1	7	6,1	8 /7
VARBERG	4,3	6	8,4	8	3,8	10 /8
LERUM	2,7	9	7,9	9	8,6	6 /8
KUNGÄLV	3,0	8	7,8	10	7,8	7 /10

Jämförelse mellan kommuner av andel barn och unga som någon gång under år 2001 varit placerade för vård utom hemmet per 1000 i åldersgrupperna 0-12, 13-17, 18-20 år. Källa: Socialstyrelsen (2002a).

”Köpt vård” och öppenvårdens omfattning

B.U.S. var tänkt att stimulera utvecklingen av ett mer effektivt vård- och kostnadsmässigt alternativ, i närmiljön, till institutionsvården. Denna utveckling gör knappast Kungsbacka unik. Det är få kommuner som idag inte har någon form av satsning på alternativ på hemmaplan. Jag fortsätter att jämföra samma kommuner som tidigare, för att undersöka i vilken omfattning de gjort satsningar på öppenvård och om det har samband med andel placerade och kostnader för placeringarna. Jag kommer också att visa en jämförelse över hur ”problematiske” kostnaderna för institutionsvården kan tänkas vara för de olika kommunerna genom att jämföra med deras skattekraft. För att vidga perspektivet ytterligare har jag i jämförelsen tagit med samtliga kommuner i Sverige. Kostnader och andel placeringar etcetera är alltså låg, medel eller hög i förhållande till Sverige totalt sett, inte bara mellan jämförelsekommunerna. Andelen placeringar är här valda för ett visst datum, 1 november, och inte alla som varit föremål för en placering under året.

Figur 4 visar att Kungälv och Lerum placerar sig överst till vänster, alltså med låga kostnader för såväl öppenvård som andel placerade. Även Kungsbacka har en låg andel placerade men har en större satsning på öppenvård (särskilt den individuellt behovsprövade). Göteborg utmärker sig även här med en hög andel i båda variablerna, vilket innebär hög andel placeringar och en hög kostnad för öppenvård. Falkenberg har en hög kostnad för öppenvård och medelhög andel barn och unga placerade.

Figur 4.

		KOSTNADER FÖR ÖPPENVÅRD		
		LÅG	MEDEL	HÖG
ANDEL PLACERADE BARN OCH UNGA I BEFOLKNINGEN I NOVEMBER 2001	LÅG	Kungälv Lerum	Kungsbacka	Härreda
	MEDEL		Mölnådal	Falkenberg Halmstad Varberg
	HÖG			Göteborg

Jämförelse mellan kommuner av andel barn och unga placerade för vård utom hemmet relaterat till kostnader för öppenvård år 2001.

Källa: Socialstyrelsen (2002a,b).

I *figur 5* har några förändringar skett i förhållande till föregående. Varberg har flyttat "upp" ett steg vilket förklaras av deras förhållandevis låga dygnskostnader medan Kungsbacka har gjort motsatt rörelse. Falkenberg har tagit ytterligare ett steg nedåt och har här hamnat i det minst gynnsamma fältet tillsammans med Göteborg. Detta ter sig vara särskilt problematiskt sett i relation till deras respektive skattekraft, se figur nedan. Lerum är enda kommun med låga kostnader för båda variablerna och har måhända en lägre problemtyngd generellt sett. Kungälv har lagt sig i nedre delen av figuren och därigenom flyttat sig två steg, vilket förklaras av ovanligt höga dygnskostnader. Varberg har i denna figur ensam placerat sig i översta högra hörnet med höga kostnader för placeringar och höga kostnader för öppenvård. När man ser till innehållet i denna figur finner man en stor satsning på mer generellt förebyggande öppenvård, vilken inte är en följd av särskild behovsprövning, vilket kan vara intressant ur demokratiska och etiska aspekter.

Jag vill avsluta med att i *figur 6* ställa kostnaderna för placeringar i relation till den kommunala ekonomin (skattekraften). Gynnsammast är självfallet en hög skattekraft, vilket faktiskt sex av de jämförda kommunerna har i relation till riket i övrigt. En kommun som har hög skattekraft och samtidigt låga kostnader för placeringar är återigen Lerum. Kungsbacka hamnar dock i fältet nedan med hög skattekraft och medelhöga kostnader för placeringar. Varbergs position är inte lika gynnsam som ovanstående figurer då

Figur 5.

		KOSTNADER FÖR ÖPPENVÅRD		
		LÅG	MEDEL	HÖG
KOSTNAD FÖR PLACERINGAR/1.000 I BEFOLKNINGEN	LÅG	Lerum		Varberg
	MEDEL		Kungsbacka	Halmstad Härryda
	HÖG	Kungälv	Mölnadal	Falkenberg Göteborg

Jämförelse mellan kommuner av kostnader för placeringar relaterat till kostnader för öppenvård för barn och unga år 2001. Källa: Socialstyrelsen (2002b).

deras skattekraft är lägre men fortfarande är också kostnaderna låga. Halmstad har medelhöga kostnader. I det mest problematiska fältet återfinns vi här endast en kommun, Falkenberg, åtminstone 2001, som har höga kostnader för placeringar och samtidigt en låg skattekraft.

Sammanfattning

Jag har i detta avsnitt försökt att ge en bild av placeringar av barn och unga i Kungsbacka för vård utanför hemmet. I detta har jag visat en jämförelse med näraliggande kommuner. Det visar sig att Kungsbacka generellt sett har en gynnsam situation i förhållande till både andel placerade och kostnader samt att man därtill är en ekonomiskt sett relativt stark kommun. Däremot finner man stora skillnader mellan placeringar av barn och ungdomar. När det gäller de senare är Kungsbacka en av de kommuner, bland de jämförda, som placerar flest ungdomar. Det finns också färre alternativ på hemmaplan än vad som finns för de yngre barnen i Kungsbacka. Det är värt att nämna att sedan 2001 har vissa förändringar skett genom att Gyro byggts upp, som diskuteras senare i denna rapport, och en behandlingsassistent i öppenvård har anställts som ska arbeta som kontaktperson åt ungdomar.

Figur 6.

		SKATTEKRAFT		
		LÅG	MEDEL	HÖG
KOSTNAD FÖR PLACERINGAR/1.000 I BEFOLKNINGEN	LÅG		Varberg	Lerum
	MEDEL		Halmstad	Härryda Kungsbacka
	HÖG	Falkenberg		Kungälv Göteborg Mölnadal

Jämförelse mellan kommuner av kostnader för placeringar av barn och unga relaterat till skattekraft år 2001. Källa: Socialstyrelsen (2002b).

Myndighetsutövande enheter

Torbjörn: Hur är det att vara socialsekreterare i Familjeenheten i Kungsbacka?

6 sekunders tystnad

Torbjörn: Det är la bra...

9 sekunders sökande mummel och lite osäkert småskratt

Torbjörn: Vad är det som är spännande?

9 sekunders tystnad

Torbjörn: Eller är det tungt, eller svårt, jobbigt, eller är det intressant eller hur är det jag har ingen alls känsla för hur ni uppfattar det, för det är väl olika också kanske?

6 sekunders tystnad

Soc sek 1: Jaha...

Soc sek 2: Det är många att samarbeta med. (...) Det är ju en väldigt stor kommun att landa i. Det tar tid innan man får lite grepp om det hela. (...)

Torbjörn: Vad är positivt med att vara socialsekreterare i Kungsbacka?

3 sekunder tystnad, 3 sekunders mumlande

Soc sek 3: Jag har inget att jämföra med har inte varit socialsekreterare någon annanstans men det är en kommun som jag har känslan av att det är lätt att få ett grepp om helheten. Den är inte så ruskigt stor. Ja, det är lätt att få grepp om helheten.

Intervju med Familjeenheten, januari 2003

Den som undrar hur det känns att försöka inleda ett samtal med en grupp bestående av 18 personer där inte någon vill ta ordet kan läsa referatet en gång till, fast denna gång göra pauser lika långa som sekundangivelserna anger. Det är inte bara tyst, det är öronbedövande tyst. När det så äntligen kommer uttalanden från två socialsekreterare ger de uttryck för två diametralt skilda ståndpunkter om kommunens storlek. Den ena socialarbetaren anser att det tar lång tid att hitta samarbetskanaler medan den andra anser att det kommer ganska snabbt och naturligt.

Låt oss dock granska avsnittet en gång till. Hur kommer det sig att de har så svårt att artikulera sig om det som de rimligen måste ha många tankar om? Vad ligger det för avvaktande osäkerhet i de många sekunderna av tystnad som tickar förbi och vad är det första som socialsekreterarna tematiserar när det faktiskt uttalar sig. Handlar det om socialarbetarnas omtalade "tysta kunskap" (Polanyi, 1978). En kunskap som först kommer till uttryck i handling, ett know-how som skiljer sig från proklamatorisk argumentation för det man gör anspråk på? Möjligen spelar detta in, men till största delen ligger nog förklaringen i att frågorna relaterar till B.U.S. Detta som ger mig ett sammanhang som utvärderare gör det samtidigt så svårt för dem att svara. Hur ska man kunna svara om ens relation till något man inte ens uppfattar som en relation? Några hade aldrig egentligen förstätt vad B.U.S. handlade om, förutom att det fanns tre fritidsledare som ställde upp på och engagerade sig i det mesta. Hur kan det komma sig att man inte gör kopplingen till B.U.S. när det första som socialsekreterarna ändå tematiserar är just samverkan – det som var B.U.S. huvudsakliga målsättning? En samverkan som inte bara verkar vara ett utanpåverk, utan ett i vardagen fungerande sätt att tänka och instrument:

Soc sek 4: Det blir mer och mer, ju längre tid man jobbar så får man större kontaktnät tror jag.

Torbjörn: Men, det är så att man skaffar sig det själv?

Soc sek 3: Men det uppmuntras ju hela tiden. Det pratas ju om det i olika former.

Torbjörn: När då? Kan du ge exempel?

Soc sek 3: Ja, till exempel på våra enhetsdagar och även i vardagssituationer så är det ständigt frågan om vilka mer kan vi dra in i det här.

Torbjörn: Från ett nätverkstänkande eller?

Soc sek 3: Jo, dels det men också att man vet att den som är bäst på just det gör sin sak, så man inte går in och fuskar på andras områden.

Soc sek 4: När man tänker på nyrekrytering av personal så tror jag inte man går ut i annonsen och profilerar som en kommun som jobbar på det sättet med mycket samarbete med andra enheter och att man ligger i bräschen för att jobba inriktat med hemmaplanslösningar. Det är ingenting Kungsbacka går ut och säljer sig för att göra.

Låt oss också lyssna till Ungdomsenheten när de anger allra första tonen om hur det är att vara socialsekreterare i Kungsbacka.

Torbjörn: Hur är det att vara socialsekreterare i Ungdomsenheten i Kungsbacka?

9 sekunders tystnad

Soc sek 1: Det beror på alltså

Soc sek 2: Jo, jag förstår att det beror på alltså.

6 sekunders tystnad

Soc sek: mmm

10 sekunders tystnad

Soc sek 3: Det finns ju väldigt lite kringresurser för ungdomar i alla fall. Det är svårt att placera dom någonstans eller få dem till nåt' vettigt utan det är problem (...) det påverkar ju jobbet.

Torbjörn: Det känns som att det är avskalat här eller?

Soc sek 3: Ja.

Soc sek 4: Det känns som att det ligger i vårt knä att man inte får det vidare riktigt.

Även socialsekreterarna i Ungdomsenheten dröjer i eftertänksamhet med sina svar. Sökandet efter hur de skulle lägga orden och efter vad de egentligen tycker om arbetet, var intensivt i allt det tysta. Medan Familjeenheten i sin första bestämning tematiserade samarbete med alla andra, oavsett om man bedömde det som många eller få, artikulerade sig Ungdomsenheten kring det tunga och resursfattiga. De blev sittande med ärendena i knäet. Den ena idén efter den andra, för att utveckla öppenvårdsalternativ, hade inte blivit av. B.U.S. var det överhuvudtaget ingen som kände till något om, även om projektet avslutades bara någon månad tidigare. Det var en märklig upplevelse att knappast någon i vare sig Familje- eller Ungdomsenheten hade någon idé, åtminstone ingen som de kunde artikulera, om vad B.U.S. handlade om, förutom då att det fanns tre fritidsledare. Det var en föga meningsfull uppgift att i utvärderingen först informera om ett projekt för att sedan kunna fråga om vad det haft för betydelse för dem. Detta är ett tämligen övertydligt bevis för att B.U.S. var ett otydligt projekt. Det paradoxala är dock att, samtidigt som i stort sett ingen sade sig ha förstått och än mindre kunde redogöra för vad B.U.S. var, hade en parallell utveckling skett som bar och konkretiserade mycket av den visionära idé om samarbete som B.U.S. stod för. Någon-ting har trots allt hänt; en liten revolution i det tysta.

Jag vet att det kan tyckas vara överord. Många skulle väl säga att B.U.S. var ett halvt misslyckat projekt som handlade om några skolor som inte fungerade. Samtidigt skulle få förneka att det hänt saker i Kungsbacka som är stora och väsentliga omvälvningar. Problemet är att de sällan kopplas samman med B.U.S. Därom har det varit tyst. Dessa förändringar har antingen uppfattats som spontana och självgenererande, där det ena leder till

det andra i ett slags vardagligt arbete eller som frukter från någon enskild arbetsgrupps strävanden. B.U.S. har däremot uppfattats som något otydligt, vid sidan av och ideologiskt svårgripbart. Samtidigt handlar det inte om förändringar över hela linjen, eller verkligen inte några lättköpta segrar. Om det är en tyst revolution så är den också partikulär. Det är kanske främst i jämförelsen mellan Familjeenheten och Ungdomsenheten som förändringen synliggörs. Även om de båda enheterna var så nära grannar i organisationen de kunde bli och även om de endast skiljer cirka trettio meter mellan deras respektive lokaler, var det som att gå från en "social-kultur" till en annan när man lämnar den ena enheten för den andra.

Jag talar egentligen inte om sådant som att Familjeenheten i början av 2003 inte hade en enda placering på institution medan Ungdomsenheten hade 48 stycken. Inte heller om att när Ungdomsenheten hoppades på att en förändring skulle komma dem tillgodo, framställde Familjeenheten sig som aktörer som kunde påverka utvecklingen. Den skillnad i tanke- och handlingsmönster hos socialsekreterargrupperna jag tyckte mig se var det ingen som nämnde. Jag kan ha fel. Kanske hade Familjeenheten under det senaste året präglats av att de ärenden de arbetade med var en sällsynt grupp familjer med ordinära "normalsvårigheter" som kunde klaras av. Möjligen präglades de cirka 300 anmälningar för år 2002 om utsatta barn av "lite relationsproblem, lite skolsvårigheter och lite allmän oro". Kanske hände det något vid 15-årsgränsen, som gjorde att även om socialsekreterarna hade lika många ärenden, så var det väsentligt tyngre på Ungdomsenheten än inom Familjeenheten. Jag har dock svårt att tro det. Bakom den svårighet som socialsekreterarna i Familjeenheten hade att minnas konkreta fall när jag frågade om barnmisshandel, övergrepp och tung social problematik, tror jag att det ligger en tyst men ändå en fundamental nyordning. Den stora förändringen handlade om hur man definierade och uppfattade hur människor hade det, vad som är problematiskt i deras liv och vad de kunde göra åt det. Det handlade inte om att de skulle förringa eller bortse från att de vissa gånger kommer i kontakt med sådana fall. Snarare om ett slags förstahandsinställning som innebar att inse att det är jobbigt för vissa barn att växa upp, men att samtidigt inte låta administrativa kategorier och rutiner skapa distans mellan sig själv och de människor man skulle möta. Ett slags inställning om att, även om man inte kan göra underverk, kan man i alla fall göra situationen lite bättre. Den stora förändringen handlade om ett slags kvalitativ kulturförändring som stödde de anställda till ett annat sätt att uppfatta och berätta om verkligheten. Medan Familjeenheten framställde berättelser om klienter och möten med hjälp av vad man skulle kunna kalla för en

”möjliggörandets” diskurs, gjorde Ungdomsenheten anspråk på en ”problematiserandets” diskurs när de framställde motsvarande narrativ. Den förra enheten framställde berättelser om möten med klienter i en anda där krångliga situationer var möjliga att lösa och där de själva var viktiga aktörer i en sådan. Den senare enheten var dock bärare av dystopier, där lösningarna var långt borta och sällan kom från dem själva.

En kortare förklaring till diskursbegreppet kan behövas. En diskurs kan förstås som ett bestämt sätt att uppfatta och beskriva världen på (Jørgensen & Philips, 2000). Ett sådant betraktelsesätt uppstår inte av sig självt, utan konstrueras i relation till den sociala och kulturella ordningen i samhället (Chourliaraki & Fairclough, 1999) och till olika institutionella arrangemang (Grant, Keenoy, & Oswick, 1998). Diskurser är ett slags relativt sammanhållande fält av mening, med vars hjälp vi förklarar och förstår och ger mening till vår omvärld. De är, samtidigt som de ger byggnadsmaterial till denna förståelse, konstruerade av människors möten med omvärlden. En organisation förser dess medlemmar, såväl med yrkesroll, rutiner och ritualer för arbetsuppgifternas utförande som detta slags ”böjningsmönster för tanken”. Dessa finns på olika nivåer i organisationen och berör sådant som professionell självuppfattning, ens relation till målgruppen och till angränsande yrken och organisationer. Diskurser kan bland annat komma till uttryck genom det mer vanligt använda ordet ”förhållningssätt”.

För socialarbetare är det naturligtvis viktigt att kunna beskriva, ge en förståelse för och ange handlingar i relation till sociala problem, hur klienten är och hur relationen mellan socialarbetaren och klienten bör vara. Detta föds inte på nytt var gång en ny person blir aktuell på socialkontoret, utan tillhandahålls genom diskurser för att därefter anpassas till den aktuella situationen. Om man exempelvis använder sig av en problematiserande diskurs framstår de hinder för att åstadkomma förändringar i människors liv lätt som oöverstigliga för de egna resurserna, vilket blir till en drivande kraft till att söka neutralisera problemet genom att låta andra tillhandahålla lösningar, såsom exempelvis institutionsplaceringar ”utlovar”.

Poängen med att använda diskursbegreppet i analysen av de båda enheterna i Kungsbacka är trefaldig. 1) Det markerar att den skillnad som kommer till uttryck i synsätt, förhållningssätt och handlingsmönster går tillbaka till en mer grundläggande (ny-)ordning. 2) Denna ordning är socialt konstruerad i en process över tid. 3) Ordningen har konstruerats utifrån strukturella och materiella förutsättningar och är alltså inte en fråga om individuella skillnader.

När man jämför de båda enheterna är det svårt att undvika att tala i

termer av Mattheus-effekt (Hedin & Månsson, 1998): "Åt dem som har ska vara givet...". Diskursbegreppet är åter användbart. Genom att Familjeenheten under lång tid kunnat formulera och driva idéer som materialiserats till konkreta verksamheter har successivt en tilltro till den egna problemlösningskapaciteten vuxit fram. Ungdomsenheten har på många sätt kommit i andra hand efter Familjeenheten. Den senare var det "generativa nav" kring vilket B.U.S. började ta fart och har fortsatt att vara det genom åren.

En kanske avgörande del som möjliggjorde för Familjeenhetens expansion var i själva verket Ungdomsenheten tillkomst. Genom denna blev Familjeenheten i ett slag av med en rad komplicerande faktorer, såsom ökade antal anmälningar rörande ungdomar och krav på mer genomarbetade och skyndsammare yttranden till åklagare. Även själva jämförelsen med Ungdomsenheten verkade gynnande för Familjeenheten, då de fick en grannhet som ständigt överträffade dem i antal placeringar och organisatorisk oro. Även om Familjeenheten också har rekryterat nya socialsekreterare under åren och till och med bytt chef, har verksamheten haft ett organisatoriskt lugn kring sig. Det har funnits tilltro till dem i organisationen och de har fått positiv uppmärksamhet. Därtill har det funnits flera uppbyggda verksamheter som de kunnat hänvisa till och bevilja insatser till såsom Familjehuset, resursskolor, SSE och B.U.S.- fritidsledare, förutom mer "traditionella" insatser som kontaktfamiljer, kontaktpersoner, med flera.

Det verkar som om Familjeenheten uppnått ett slags "kritisk massa" av resurser och utvecklingskraft för att kvalitativa förändringar skall uppstå. Jag vill skissera följande förlopp. Utgångspunkten är att det sociala arbetet innefattar så många svårigheter, i form av hur ett aktuellt problem är beskaffat och vad som bör göras åt det, att verksamheten kan betecknas som en praktik för hanterande av osäkerhet och ambivalens. I all synnerhet de delar av det sociala arbetet som innehåller myndighetsutövning, där den sociala utredningen materialiserar den omvandlingsprocess av "multipla osäkerheter" till i skrift redovisade sakförhållanden och prognoser. Samtidigt hotas denna praktik av andra kunskapsintressen. Socialarbetaren måste alltså inte bara hantera den egna osäkerheten, utan även anspråk från andra verksamheter och intressen från föräldrar, släkt och barnet självt. Socialt arbete må vara en del av välfärdssamhället och expertisens tilltagande makt (Börjesson & Palmblad, 2003), men det är också en praktik där det finns ett påtagligt underskott av visshet parat med "överskott" av olika anspråk på verklighe- tens beskaffenhet. Detta gör att det finns ett ständigt närvarande hot om tillkortakommande och frustration (Forkby, 2001a). Detta hot leder lätt till en känsla av underläge, nederlag och i sin tur möjligen vidare till uppgiven-

het, om det inte aktivt motverkas. Genom att göra anspråk på den möjliggörande eller den problematiserande diskursen kan socialarbetarna i enheterna handla trots osäkerhet och därigenom också, åtminstone tillfälligt, neutralisera detta hot om professionellt tillkortakommande. Det är viktigt att se att faktiska resurser och diskurser står i relation till varandra. Genom att Familjeenheten haft initiativrätten och kunnat formulera en vision som även materialiserats delvis till andra verksamheter, har en möjliggörandets diskurs kunnat skapas. Ungdomsenheten har dock svarare att göra det trovärdigt för sig själva och andra att ta en sådan i anspråk, då de uppfattade förväntningarna på vad som ska åstadkommas av dem har överstigit vad de bedömt sig ha kapacitet för.

Kanske handlar den stora skillnaden mellan grupperna om förhållnings-sättet till denna osäkerhet. Även om båda enheterna arbetade med nätverksmetoder, var det enbart i Familjeenheten den verkar ha blivit till ett integrerat tankesätt och metod. I Ungdomsenheten föreföll det vara en problemlösningssmodell vid vissa avgränsade ärenden. Det integrerade tankesättet menar jag utgår och accepterar att det alltid finns ett mått av osäkerhet i socialt arbete och inriktar sig på att låta olika verklighetsbilder komma fram. Det handlar om att lita på att människor vill och har kraft att söka goda lösningar, samtidigt som också de måste tillåtas att vara osäkra på vad som bör göras. Allt under en ständigt pågående etisk reflektion omkring vad "barnets bästa är" i den konkreta situationen. Om någon överhuvudtaget kan göra något, måste både barnet självt och de som står barnet närmast vara med. Som ett ärende som man kom fram till var en "hemmaplanslösning":

Soc sek: Det gjordes en sedvanlig utredning där det beslutades att 14-åringen fick anpassad studiegång. Han fick praktisera tre dagar i veckan och gå i skolan två dagar i veckan och där BUP kopplades in igen för båda barnen. Täta elevvårdskonferenser med äldsta barnet och kontakt med 12-åringens skola då och nätverksmöte (...) där man skulle prata om vilken hjälp barnen och mamman behövde för att kunna fungera som en familj. Alltså för att barnet fortfarande skulle kunna bo kvar hemma.

Torbjörn: Inför det nätverksmötet var mamman inställd på att försöka hemma då?

Soc sek: Ja, hon har växlat så det har berott på vad som hänt typ samma dag eller dagen innan. Hade något hänt så var det typ: jag har packat väskorna, du kan ta dom nu. Och jag sade hela tiden: nej, dom ska inte placeras, du ska ha dom hemma, vi ska försöka lösa det här.

Torbjörn: Vad blev resultatet av det här nätverksmötet då?

Soc sek: Det blev att 12-åringen skulle få skolskjuts, han gick 40 minuter enkel väg och hade gjort så några år. Men han gick inte i skolan (nu längre,

min anm). Det var ett sätt att få honom dit. Och att dom skulle få öppenvårdsinsatser två gånger i veckan av Familjecentrum Väst i Göteborg och att dom skulle fortsätta att gå på BUP och att mamma skulle få tvättmaskin (skratt) för att hon bor på tredje våningen och är gravid. (...) Sedan har det här varit ett nätverksmöte som ungdomar hållit i (om den oroliga situationen i det kvarter de bor) som resulterat i man planerar olika verksamheter för barnen så att de inte bara går och dräller och stjälar cyklar och rullstolar eller vad dom nu gör, snattar i Kungsmässan. Så det hela verkar ha stärkt upp sig med de här olika insatserna.

Kan det vara så att skolskjuts och tvättmaskin är underskattade redskap i det sociala arbetet? Socialarbetare har kanske lätt för att se behov av terapi men svårare när det handlar om sådana insatser som praktiska saker som underlättar i människors vardagsliv. I citatet ovan kan man också se att det sociala arbetet inte behöver begränsa sig till den enskilda familjen, utan också arbeta med och i närmiljön.

Båda enheterna arbetade med nätverksarbete, men gav det samtidigt olika innebörd. För Ungdomsenheten tedde sig tankesättet vara en avgränsad metod. För Familjeenheten var den ett integrerat tankesätt, den del av ett förhållningssätt som försökte att bryta socialtjänstens avskildhet och gav en breddning av samtalet och ansvaret för den unge. Det innebär mindre risk för att socialarbetaren skulle tillägnas en roll som den som skall kunna lösa problemet "oavsett vilket", vilket kan göra att stress kan minska. Genom upprättandet av en sådan samtalsordning kring den unge/den unges familj blir socialarbetaren mindre av expert som ska åtgärda eller finna rätt lösning och mer en del av ett samtal; ett samtal som förhoppningsvis kan ge barnets eller ungdomens, likaväl som närståendes, liv möjligheter till att bli sett och att olika aktörerna får träda fram.

Om man ska kunna skapa alternativ till institutionsvård för barn och ungdomar, handlar det inte minst om ett kanske smärtsamt avsked från den "färdiga lösningen", dvs. en lösning som förklarar att om man bara gör på det ena eller andra sättet så kommer problemet av avhjälpas. Detta är i själva verket det historiska löftet från anstalterna – att med viss expertis kunna avhjälpa ett individualiserat problem i avskildhet från samhället i övrigt. Numera har många en mer skeptisk inställning till institutionsvård, även om den i den vardagliga praktiken kan fylla en viktig funktion för att reducera osäkerhet. För oavsett om man egentligen tror att institutionsvård är det bästa för en ungdom, kan institutionen tas som ett "löfte" om räddningen och argumenteras för genom prognoser; även om alla vet att detta är ett löfte som är till för att brytas.

Samma tankemassa?

När jag intervjuar Familjeenheten om nätverk och samarbete, görs till slut några kopplingar till B.U.S. Kanske ska man inte förstå eller utvärdera B.U.S. i relation till hur det har påverkat det sociala arbetet i Kungsbacka. Kanske är det själva "tankemassan" som ligger bakom som är det intressanta. Ett slags gemensam produktion av visioner och idéer som kanske både skapade B.U.S. och drev fram utvecklingen inom IFO, vid sidan av detta projekt.

Soc sek 5: Jag tror att det blivit så här att själva B.U.S.-projektet ... jag är inte säker på att det blev så perfekt att man är stolt över det och vill lyfta fram det riktigt så. Men själva samarbetstankarna lever kvar och kanske särskilt tydligt i det här med nätverksmötena. Det går knappt en vecka nu utan att man sitter ihop, alltså daghem, skola, fritidsfolk, läkare allting sånt. Alltså det är en oerhörd öppenhet där liksom på det sättet. Det tycker jag, som har jobbat här några år, är en väldig skillnad mot tidigare; att man har en ödmjuk inställning till andras yrkeskunnande och så. Man får sitta ihop och hjälpas åt och lyssna på varandra. Inte låsa in sig och göra sin egen utredning och tro att då löser man allting. ... Det har ju också bildats ett nätverkslag som vi dras in i. Så på det sättet tycker jag nog att det har förändrats väldigt mycket alltså. Och det leder ju också till att man själv ... Har man varit med om några sådana sittningar och vilket lyft det innebär, blir det ju också att man i småärenden, där det inte blir sådana där stora sammankallningar tänker mer och mer i dom banorna.

Soc sek 4: Men det kom ju när NAMN (ansvarig för nätverksarbetet) kom, det tycker jag inte man kan lägga på B.U.S...

Soc sek 6: Nej, det tycker inte jag heller.

Soc sek 4: Så det är inte sprunget ur själva B.U.S.-projektet utan det är ...

Soc sek 5: Men frågan är om det inte är det, men det är inte så tydlig koppling på det sättet att... Jag tror alltså att ... tankemassan är densamma fast den fått en ny form. ... Jag tror att det är fler än jag som förknippar B.U.S. med ett par skolor som inte funka och lite sånt' här. Samarbetstanken lever vidare, fast i form av nätverkslaget och den som inte varit med på hela resan kan då tycka att det är två olika saker, men jag tror inte att det är det. Men det kan man ju ha olika uppfattningar om.

Det finns tillfällen då man som utvärderare mer följer med, gör lite kopplingar till olika begrepp och lägger in några kommentarer från sin egen horisont. Detta är ett sådant. Kan det handla om att tankemassan är densamma och lever vidare i olika former, men att kopplingen mellan dess olika yttringar blivit svår att se. Jag tror att det ligger en hel del i det. Den kommentar jag vill göra är att samarbete i och för sig var en uttalad del av

B.U.S., men inte av den process inom IFO som ledde fram till projektet (Forkby, 2001). Denna process handlade snarare om inomprofessionell utveckling och önskan om att få utveckla något eget, utan att ständigt behöva ta hänsyn till och söka samarbete med andra yrkesgrupper.

När den inomprofessionella processen sökte medel för att kunna förverkliga olika idéer var den tvungen att bli föremål för politisk behandling. I den stund som kommunstyrelsen sade att man var positiv till initiativet men att idéerna måste tas fram gemensamt med fritids- och kulturförvaltningen och skolförvaltningen, förvandlades processen till ett samarbetsprojekt. Genom denna intervention försköts den projekt-diskurs som villkorade vad som kunde göras. Denna projekt-diskurs verkar dock få ha förstätt mycket av. Men även om "tankemassan" varit en omedveten plan, så har den i vilket fall inverkat på utvecklingen genom att återinföra samverkan som en metod som alltmer uppfattas som "naturlig" i det sociala arbetet i Kungsbacka. För detta krävdes dock att socialarbetarna själva tog samarbetsdiskursen i anspråk, genom att de utvecklade olika tekniker (såsom nätverksarbete). Först när de själva klädde "samarbete" i ett professionellt språkbruk och kopplade det till vissa tekniker (metoder), blev det ett naturligt och attraktivt mål för socialarbetarna. B.U.S. uppfattas av socialarbetarna stå frikopplad från denna utveckling som ett svårgripbart och politiskt/ideologiskt projekt, även om man kan argumentera för att det finns en tät koppling mellan projektet och andra yttringar av individ- och familjeomsorgens utveckling.

Vi kommer med detta att lämna diskussionen om myndighetsutövningen och placeringar åtminstone för ett tag och närma oss Familjehuset, som är den verksamhet som i mycket materialiserar en idé om ett professionellt socialt arbete med familjer med yngre barn som tillhör B.U.S. idémässiga kärna.

Hemmaplanslösningar i praktiken

Stöd till barn och familjer i familjehuset

En man på dryga 40 år som fått stöd i Familjehuset ger uttryck för mångas uppfattning om verksamheten: *Man känner sig hemma i huset!* Denna känsla skapas inte minst av att verksamheten är inrymd i en helt vanlig villa, nära ett helt vanligt bostadsområde i Kungsbacka. Rummen är långt ifrån institutionens stordriftssystem och stryktåliga inredning, eller kontorets rationaliserade administrationskultur med sina arbetsmiljöanpassade arbetsmoduler. Istället är det hemmet och familjen som fått stå modell när huset utformades. Och visst är det hemligt, kanske till och med lite hemligt med sin alldagliga prägel.

En av de stora satsningarna på nya verksamheter i B.U.S. är just Familjehuset. Idéerna till ett mer professionellt arbete riktat till barnfamiljer har varit en del av B.U.S. alltsedan det initierades. Det var dock inte självklart *hur* detta arbete skulle se ut. I projektbeskrivningen skissades planerna på något som kallades för Resursverksta'n, som i mycket skulle vara en expansion och intensifiering av utredningsarbetet. Efterhand blev mer behandlingsinriktade idéer starkare och man tog fasta på en idé, som tidigare framförts från sjukvården, om en verksamhet som arbetade med anknytningsproblematik mellan förälder och barn. Flera, särskilt de som anställdes för att arbeta med den nya verksamheten, menade att man borde våga ta steget fullt ut, och inte bara göra mer av samma sak som man redan gjorde. Detta innebar att Familjehuset avgränsade sig gentemot myndighetsutövningen och preciserade sin målgrupp som skulle vara intresserade av att få behandling istället för att acceptera att bli föremål för en intensifierad form av utredning.

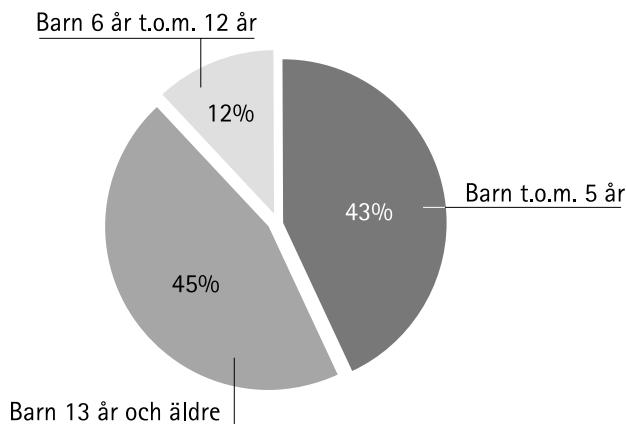
Idén blev att bygga upp en verksamhet som skulle komplettera Familjenhetens socialsekreterare med en behandlingsinsats istället för med en mer ingående utredning. Till verksamheten anställdes två socialsekreterare, en man och en kvinna, och tre kvinnliga hemterapeuter. Genom ett samarbete

med landstinget kunde verksamheten kompletteras med en halvtidsanställd psykolog.

När jag frågade Familjehusets personal vad de arbetade med, fick jag ett något svävande svar. Visst skulle de kunna ha sagt att samspelsbehandling mellan föräldrar och barn var en väsentlig del, men samtidigt uppfattades detta för trångt och ensidigt. Därtill krävde också detta begrepp en mängd förklaringar – för vad är egentligen ”samspelsbehandling”? Hur skiljer sig samspelsbehandling från exempelvis familjeterapi eller föräldrarådgivning? Denna dröjande attityd inför att nagla fast vad de ”egentligen” gjorde kan uppfattas som en, om inte medveten så i alla fall funktionell, strategi för att skapa ett ”fält av möjligheter” för såväl professionella visioner som för de klienter de kommer i kontakt med. För de anställda skulle en insnävning och fastläsning av verksamheten sannolikt uppfattas som hindrande och begränsande, trots den trygghet detta kan innebära. För klienterna uppfattas en fastläsning till vissa metoder sortera bort många av dem de skulle kunna vara till hjälp för. Kanske handlar det om samma idé om att finnas närvarande för dem man är till för, och att ”möta det man möter”, som var ledstjärnan för de stödcentra som bildades för att ge drabbade stöd i samband med den stora diskoteksbranden i Göteborg 1998 (Rönmark, 2001).

Familjehuset vänder sig i huvudsak till familjer där barnen är upp till sex år samt till så kallade multiproblemfamiljer. Detta är ingen helt enkel gräns-

Figur 7.

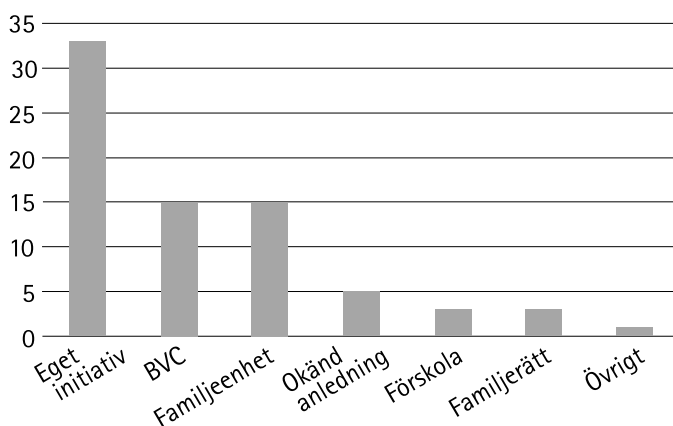


Fördelning av barn per åldersgrupperna 0–5, 6–12 och 13 år och äldre som fått stöd av Familjehuset under åren 1999–2002.

dragning. Många familjer har barn i varierande åldrar där inte något enskilt barn är "problembärare". Det visar sig dock att Familjehusets familjer ofta arbetat med barn i högre åldrar än sex år. Figur 7 visar att lika många familjer hade barn i åldrarna mellan sex och tolv år som i lägre åldrar. Familjehusets målgrupp skulle, mot bakgrund av vilka man faktiskt arbetat med, kunna avgränsas till familjer med barn upp till ungdomsåren.

Figur 8 visar att flertalet uppger att de sökte kontakt med Familjehuset på eget initiativ. Några hade också varit så initiativrika att de slagit upp i telefonkatalogen, tittat på kommunens hemsida eller liknande. Men i allmänhet hade de tagit i kontakt med verksamheten efter någon form av riktad information, från förskolan, BVC, socialtjänst eller liknande. Informationen hade kanske inte riktats till just deras familj, men den hade ändå kommit i ett sådant sammanhang där familjer med behov av stöd kunde finnas. Lika många blev remitterade från Familjeenheten inom IFO som från BVC. Den senare verksamheten skall i princip läsas som "BVC-psykologer". De allra flesta som remitterades från BVC hade eller hade haft en kontakt med psykolog som hänvisat vidare. Samarbetet mellan verksamheterna, bland annat genom den delade psykologtjänsten, kan mycket väl ha underlättat för familjerna att komma från BVC till Familjehuset.

Figur 8.



Familjernas väg att initialt komma i kontakt med Familjehuset, åren 1999–2002.

En gemensam nämnare för i stort sett samtliga familjer synes vara deras *motivation till förändring*. I den enkät där familjerna själva får uttrycka varför de sökt kontakt med Familjehuset framkommer detta tydligt. Denna motivation är till övervägande del orienterad mot att förbättra relationen till barnet. I andra hand orienteras den mot att få råd och stöd i hur ett uppfattat besvärligt barn kan hanteras. Skillnaden mellan den första och den andra positionen är att den första tydligt inkluderar den egna delen i det som uppfattas som problematiskt. Den andra positionen uppfattar det som att det är barnets särskilda egenskaper som skapar problematiken. Om inte barnet hade varit så bråkigt, haft svårigheter i sociala kontakter och så vidare, skulle inte problemet uppstå. Det vanligaste är dock att både det egna föräldraskapet och barnets egenskaper inkluderas, vilket framgår av följande förklaringar från enkäterna.

– Att hitta rätt i livet som småbarnsförälder. Främst i att få tid och möjlighet i att ha en vuxenrelation med förhinder.

– Min dotter och mig själv.

– Stöd i föräldrarollen och stöd i oron som kommer.

– Svårigheter med gränssättning och bråkiga barn.

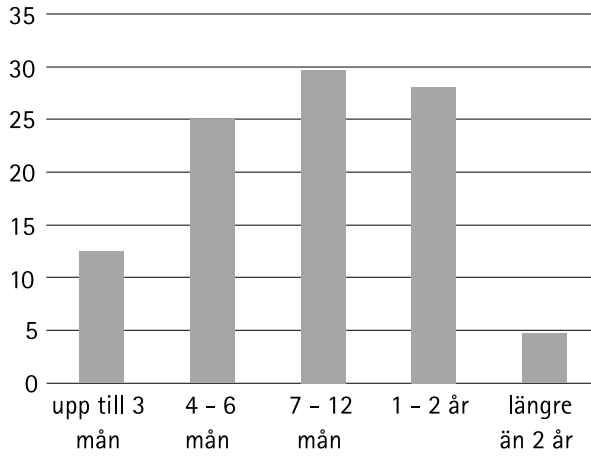
– Kände att jag hade svårt att få ordning. Kunde inte vinkla och få fram barnets inre.

– Jag ville ha hjälp med att få mig själv att förstå att jag var bra som mamma, hitta min mammaroll, råd och stöd i att vara förälder i vardagen. Att ibland kunna ringa och få stöd och råd i olika situationer som uppstod och jag inte visste om jag gjort rätt eller om det var normalt det som skedde.

Man kan dela in de familjerna som varit "inskrivna" i verksamheten efter behandlingstid i tre nästa lika stora grupper (Figur 9). En grupp som var i kontakt med Familjehuset upp till ett halvt år, en mellan halvåret och ett år och slutligen en som varit i kontakt med verksamheten mellan ett och två år. Därutöver kan man identifiera en grupp som haft kortvarigare kontakt, exempelvis i form av rådgivning, krisstöd eller liknande. De har endast haft ett fåtal kontakter och tiden begränsar sig till upp till tre månader. Endast få familjer har haft kontakt längre än två år (vilket delvis kan förklaras av att verksamheten är relativt ny).

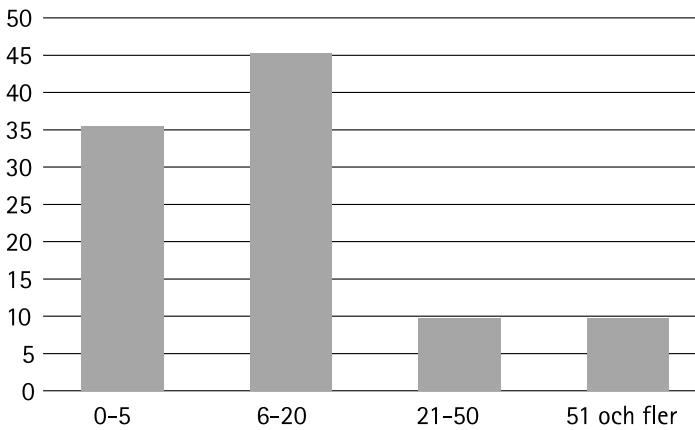
Den största gruppen har varit i kontakt med Familjehuset mellan sex till tjugo gånger (Figur 10). Indelningen i figuren nedan har gjorts för att se hur stor andel av familjerna som haft korta kontakter med Familjehuset, exempelvis vid en kris, längre kontakter vid mer omfattande behandling och riktigt långa behandlingsrelationer. En tredjedel av familjerna fick stöd i form av ett färre antal kontakter under kortare tid.

Figur 9.



Behandlingstidens längd på Familjehuset, åren 1999-2002.

Figur 10.



Antal kontakter mellan Familjehuset och familjer åren 1999-2002.

I tabell 2 listas de olika insatser familjerna har fått på Familjehuset. Det blir en ganska diger uppräknig, där familjerna i genomsnitt fått två insatser vardera. En vanlig kombination är enskilda samtal, rådgivning om barnen och samtal om parrelationer och relationer till barnet. Den som granskar tabellen kommer att upptäcka en del definitionsproblem. Hur skiljer man, exempelvis, stödsamtal om barnets utveckling ifrån föräldrarådgivning.

Ett problem med ovanstående uppräknig av insatser är att själva kärnan i verksamheten inte kommer fram. Denna kärna uppfattas inte vara någon enstaka eller ens en kombination av flera insatser, inte heller vetskapen om att det finns ett slags smörgåsbord av tänkbara insatser. Detta är nog bra, få skulle gå till Familjehuset om det inte hade något att erbjuda, men grunden är något annat. När jag analyserat svaren i enkäterna framstår som viktigt "att få vara i en accepterande och hemlik miljö", "att vara i ro" men också "vara ställd inför utmaningar", "att få känna att man betyder något för någon" och "att man faktiskt kan saker". En verksamhet där personalen engagerar sig på allvar och utstrålar att de vill finnas till för dem som de kommer i kontakt med. Fler än sju av tio uppfattade att det skett stora positiva förändringar inom familjen. En av tio uppgav att små eller inga förändringar inträffat. Samtliga uppfattade att personalen lyssnade på dem i hög eller ganska hög grad under samtal och samtliga kunde också tänka sig att söka stöd av Familjehuset framöver.

Tabell 2.

Insatser

Föräldrarådgivning	37
Enskilda samtal	28
Parsamtal	25
Stödsamtal om barnets utveckling	20
Barnobservationer	15
Familjesamtal	12
Mammagrupp	7
Marte Meo, video	7
Djupintervju	4
Professionellt nätverksmöte	2
Summa	157

Metoder i behandlings-arbetet med familjerna på Familjehuset, åren 1999–2002.

– Kontakten med Familjehuset har betytt oerhört mycket för mig och min familj. Jag kan nu se mig själv som en helt okej mamma. Det har betytt oerhört mycket att få ringa och bara prata ut om saker som hänt. Det har fått mig att njuta av mina barn och att åter må bra igen!!!

– Ja, mycket!! De har gjort ett fantastiskt jobb. Den hjälp som vi har fått är helt ovärderlig. Jag hade inte hämtat mig ur "krisen" lika snabbt och bra utan deras hjälp.

Även om det inte alltid är lätt att åstadkomma förändringar.

– Nöjd med samtalen, men inte till någon förbättring.

Nio av tio som besvarade enkäternas fråga om lokalernas utformning menade att det var bra att Familjehuset fanns i en vanlig villa. Ett axplock från de öppna svaren förtydligar varför de uppfattade att lokalerna var bra.

– Mer rogivande miljö, tycker att sterila miljöer annars ger mig en känsla av rationalitet. Kölappssystem. Känns direkt här att man möts av engagemang.

– Rogivande ändamålsenliga.

– Underbart att dom finns, och att det är i en så kallad hemmiljö, vilket känns avslappnat och harmoniskt.

– Det blir ej institutionslikt utan mer hemlikt och mer inbjudande. Det finns möjlighet att fungera i allt.

– Det känns anonymt och bra.

– Man känner sig hemma i huset. Trivsamt miljö.

Stöd och kontroll

Två föräldrar lyfter fram hur det är att komma till Familjehuset om man tvingas till det. De ger motstridiga, om än inte oförenliga, bilder av det. Den första mamman kände sig orätmätigt anklagad och misstrodd. Hon gick med på att gå till Familjehuset för att slippa något värre, som att hennes barn skulle bli omhändertaget. Genom hela hennes svar löper känslan av utsatthet, där hon fått finna sig i att underkasta sig myndigheten. Genom en viss redigering av enkätsvaren från de bägge kvinnorna framställer jag här hur de uppfattat kontakten med Familjehuset. De kursiverade textdelarna är direkta citat.

Exempel 1

Familjehuset hade trevliga lokaler. *Det blir inte så mycket institution över det då.* Men problemet var att jag gick dit för att *det sociala (Familjeenheten, min anm) sa att jag skulle*. Det var sagt att *jag skulle gå tio gånger och jag*

har gjort det. Jag tänker inte gå dit fler gånger nu. Behandlarna var bra men uppdraget uselt. De var trevliga och kunniga. Om jag inte hade blivit tvingad till det ... jag hade bett om hjälp när jag behövde det. Tvinga aldrig någon! Om det är frivilligt skulle jag kanske kunna ta kontakt igen.

Exempel 2

Man är i en hemmiljö som inte känns så stel. Mycket ombonat och mysigt. Vi skulle få komma till ett behandlingshem men Familjehuset var ett närmare alternativ. Jag kom till huset under tvång. Dom har inte tvingat på mej deras åsikter utan har lockat fram mina åsikter och sen lagt fram små tips och råd hur jag kan göra. Dom vill verkligen hjälpa och vägleda föräldrar. Det är inte lätt när man har kommit på fel spår. Dom bryr sig inte bara om barnen utan vi föräldrar måste må bra för att kunna vara bra föräldrar. Jag mätte väldigt dåligt när jag kom till Familjehuset. Idag är jag en glad ansvarsfull och lycklig mamma till tre barn. Jag säger inte bara ja för att dom skall vara tysta. Jag orkar gå i konflikt med dom och framförallt dom förstår skillnaden på JA och NEJ.

Förr flydde jag ifrån problem, men nu så tar jag tag i det så blir det inte så jobbigt. Ju längre tiden går ju jobbigare blir det. Jag har hittat den människan som jag hade glömt av och är idag en lycklig mamma. Vi är nu den familjen som vi önskade och jag känner att jag är en starkare mamma och att vi mår bra allihop och att jag nu ser hur vi hade det att vi inte någonsin kommer att få det så igen. Det var bra att de såg till hela familjen, även pappan som inte bor med oss.

Ett av det sociala arbetets eviga dilemma är det mellan stöd och kontroll (Hilte, 2000). Även om kontrollen lättast kan urskiljas i det myndighetsutövande arbetet och stödrelationen lättare upprättas i ett behandlingsuppdrag, finns det ofta aspekter av båda även i "rena" behandlingsuppdrag (Billquist, 1999) och i myndighetsutövningen. I synnerhet när det handlar om barnavårdsärenden, där barnets skydd kan stå i motsatsställning till föräldrars rätt till integritet och självbestämmande. När man studerar de bägge exemplen framkommer två helt olika bilder av vägen till insatsen. Den första kvinnan uppfattar sig ha blivit tvingad till verksamheten av en yttre oersonlig kraft som genom hot får henne till vissa handlingar. Hon avslutade också insatsen efter att de föreskrivna tio gångerna var avklarade, även om hon egentligen verkar vara positiv till familjehuset. Den andra kvinnan nämner tvånget mer i förbigående, som en redovisning av vägen dit. Tyngdpunkten i resonemanget läggs istället vid förändringen, hon har blivit bekräftad som mamma och blivit till den hon vill vara. Hon säger sig också i efterhand förstå hur familjen fungerat tidigare, något som hon inte vill tillbaka till. Vägen till insatsen blev för den första kvinnan också en problematisk inramning till placering-

en, medan den andra kvinnan tydligare separerar vägen till och inramningen för familjehuset.

Även om det är omöjligt att generalisera utifrån dessa två erfarenheter, kan man säga att tvång, kontroll och stöd står i nära relation till varandra. Tydlighet från myndighetsutövande socialsekreterare med varför han eller hon menar att en hög grad av tvång krävs och en beredskap till att lyssna till och sätta sig in i, hur tvånget uppfattas av den enskilde torde vara viktigt. Vidare kan möjligheten till val också ha betydelse. Den andra kvinnan uppger att hon själv valde familjehuset till förmån för ett annat alternativ. Detta kan ha gjort att hon kunnat tillskriva sig själv någon form av mandat och uppfatta sig tilltrodd. Hur den enskilde uppfattar den omgivande ramen för placeringen borde också vara väsentligt att kontinuerligt diskutera under familjehusets behandlingsinsats. Förklaringar till den andres handlingar är väsentligt för att kunna skapa en förståelse för den egna situationen, och ge möjlighet till en alternativ uppfattning av sig själv, än som tvingad och därmed misstrodd som förälder.

Slutsatser

Det är viktigt att framhålla att Familjehuset hela tiden befunnit sig i en gynnad position. Det har varit organisatoriskt skyddat genom att den inte varit utsatt för omorganisationer, det har haft *en* chef sedan det startade, det har funnits tilltro till och förtroende för verksamheten i andra delar av IFO och det har fått goda relationer till angränsande verksamheter, inte minst till BVC. De anställda har lång erfarenhet från socialtjänsten i Kungsbacka och har långvariga relationer till dels kollegor, dels flera av klienterna. Familjehuset är den verksamhet som främst fick materialisera visionerna om ett professionellt socialt arbete i Kungsbacka, som fick kraft när B.U.S. beviljades medel. Detta innebar ett möjliggörande friutrymme till att skapa något nytt och framåtsyftande. Verksamheten är lokaliserad i en vanlig villa som gör den "vardaglig" och naturlig. Det gör att det skapas ett skydd för de familjer som kommer i kontakt med den. De kan känna sig tämligen anonyma samtidigt som det vardagliga i verksamheten kan medföra att de kan "känna sig som hemma". Därtill finns specifik kompetens i form av lång erfarenhet hos socialarbetare och psykolog. Allt detta skapar tillsammans ett "fält av möjligheter" för föräldrar som vill ha ett stöd i att reda ut sin tillvaro i stort och särskilt sin relation till barnet.

Det är svårt att göra tillägg, komma med förbättringsförslag eller kritisera en verksamhet som bedöms så enhälligt positivt av dem som kommit i kontakt med den. Snarare skulle man behöva lyfta fram och syna vad det

positiva består av. I utvärderingen har jag utgått från klienternas bedömning av verksamheten. Det finns många goda skäl till detta. Verksamheten är ju till syvende og sidst till för dem. Samtidigt saknas vissa andra perspektiv på verksamheten. Man skulle kunna säga att jag mer fångat frågan om "man gör saker rätt" än om man "gör rätt saker". För att besvara det senare skulle man behöva föra in flera intressenters bedömningar. När jag intervjuade socialsekreterarna i Familjeenheten framkom också en viss kritik mot detta "om man gör rätt saker". Ett par förde fram att Familjehuset är för smalt och inte till för "deras" klienter. De flesta ärenden som är aktuella rör barn i skolåldern, inte yngre barn. Samtidigt hade andra erfarenhet av att Familjehuset hade engagerat sig i tunga multiproblemfamiljer och att det generellt sett var färre familjer med riktig tung problematik som hade blivit aktuella det senaste året.

Jag kommer att diskutera mötet mellan "uteverksamheter" och myndighetsutövande delar mer nedan. Det råd jag vill ge Familjehuset vad gäller deras arbete med familjerna, är inte någon konkret anmodan till förändring, utan en mer stilla förhoppning om att "hålla lågan brinnande". Fortsätt att vara nyfikna, håll er i rörelse, våga pröva och utveckla. Våga vara öppna och syna varandra – och för allt i världen – stelna inte i formerna och gör ingen institution av Familjehuset!

Stöd till ungdomar

Det har inte varit lätt att skapa en hemmaplanslösning riktad till ungdomar. Det har dock inte saknats ansatser och försök. Jag kommer i detta avsnitt att beskriva och diskutera verksamheten Gyro som startade hösten 2002, men börjar med dess långa tillblivelseprocess. En process som faktiskt är nästan lika lång som den tid B.U.S. existerat. Samtidigt har institutionsvården för ungdomar ökat i antal och kostnader, precis det som projektet skulle motverka.

I den förra rapporten (Forkby, 2001b) diskuterade jag varför det varit svårare att utveckla verksamheten för ungdomar än för barn. B.U.S. hade nämligen förändrat skepnad. Inledningsvis var B.U.S. en intern angelägenhet inom IFO. I denna fas utvecklades idéer om verksamheter som tydligt bar på en vision om ett annat slags professionellt arbete. Familjehuset är en verksamhet som är ett barn som föddes i denna fas. Detta möjliggjordes av att Familjeenheten inom IFO var relativt stabil och framtidsinriktad jämfört med den då nyskapade Ungdomsenheten. I den senare var det svårt att få lugn och ro och utveckla verksamheten på grund av ökat ärendetryck, ny lagstiftning och inte minst att enheten var en organisatoriskt ny konstruk-

tion. När idéer om verksamheter för den äldre ungdomsgruppen skulle skapas hade B.U.S. lämnat sin första visionära, socialarbetarorienterade fas, och kommit in i ett förvaltningsövergripande sammanhang. B.U.S. hade beviljats medel från kommunfullmäktige under den förutsättningen att det skulle stimulera till ökad samverkan mellan förvaltningarna. Svaret på frågan om hur alternativ till institutionsvård för ungdomar skulle se ut var därmed redan givet – genom samverkan. Det var dock inte enkelt att få ett engagemang hos andra förvaltningar för en sådan satsning. Det första ”idépaketet” kallades Kraftbolaget. Det fanns med i projektbeskrivningen för B.U.S. från 1993 och var en sammankoppling av en rad olika verksamhetsidéer från förvaltningarna, som alla skulle ha i uppdrag att ta hem ungdomar från institutionsvård. Det var en tämligen löslig konstruktion och arbetsgruppen drabbades av ett flertal avhopp från andra förvaltningar och självdog.

I efterdyningarna av arbetsgruppen för Kraftbolagets fränfalle gavs 1999 tre socialsekreterare i uppdrag att utveckla ett förslag med samma intentioner, att vara ett alternativ till institutionsvård för ungdomar. Detta kom att kallas *Bryggan* och framställdes som ett förslag från Ungdomsenheten till Kraftbolaget. Denna verksamhet är, trots att den aldrig förverkligades, ett slags andlig förfader till Gyro. Idén med denna var att ungdomarna skulle komma till en daglig verksamhet, få arbetsträning genom anpassade arbetsuppgifter och få socialt stöd från ett par socialarbetare. Det sociala behandlingsarbetet var det mest centrala i verksamheten, arbetsträningen var en metod för att skapa struktur i ungdomarnas vardag. Det stora problemet med *Bryggan* var att det inte var i fas med B.U.S. förändring från en vision om ett annat socialt professionellt arbete till ett samverkansprojekt över förvaltningsgränser. *Bryggan* hade planerats inom IFO, för att vara en behandlingsinriktad verksamhet, utan att andra förvaltningar varit med och gjort sina anspråk. Verksamheten byggde dessutom på att resurser från AMI och Gymnasieförvaltningen skulle tillföras verksamheten, vilket de inte var intresserade av.

1624 – verksamheten som försvann

Nästa ansats till att skapa en verksamhet för åldersgruppen 16-24 år gjordes hösten 2000. Projektledaren för B.U.S. hade fått förvaltningschefernas uppdrag att återigen ta i frågan. Denna gång gick samverkan med andra förvaltningar lättare och ett förslag togs fram av ledningsgruppen för B.U.S. Detta ledde fram till den så kallade 1624-verksamheten. Den tillkom genom att förstärka den befintliga Uppföljningsenheten istället för att skapa en ny. Uppföljningsenheten var ansvarig för att erbjuda sysselsättning och utbildnings-

insatser till ungdomar som inte gick i ett nationellt program vid gymnasieskolan. Förslaget innebar att en pedagogisk arbetsledare och en kurator skulle arbeta i samarbete med Uppföljningsenheten. Arbetsledaren skulle ansvara för ett slags arbetsträningsgrupp med lättare renoverings- och underhållsarbeten. Kuratorn skulle vara ansvarig för kontakter mellan IFO och Uppföljningsenheten och samordna det sociala stödet kring ungdomarna. I och med 2001 får verksamheten de extra resurser man äskat. Samtidigt omorganiseras Uppföljningsenheten och blir en del av arbetslivsenheten och benämndes härifrån Arbetslivsenheten–ungdomsuppföljningen.

Arbetsgruppen lade fram sitt förslag under stor press av att "komma till skott" och skapa en öppenvårdsverksamhet för ungdomar (för diskussion se Forkby, 2001b). I detta förslag blev samtliga intressen i viss mån tillgodosedda, samtidigt som inget helt skulle få dominera på de andras bekostnad. Vad man inte förutsåg var att verksamheten kom att ligga så nära Ungdomsuppföljningens organisatoriska territorium att den kom att uppfattas som en inkräktare. Det blev särskilt tydligt när personal i den nya verksamheten gjorde anspråk på att uttala sig om målgruppen och hur ungdomarna skulle kunna stödjas.

Hösten 2001 startade 1624 i Arbetslivsenhetens lokaler. Under en kort period i början av 2002 fanns också vad man kan kalla för en arbetsgrupp. En socialsekreterare (kuratorsfunktionen) från ungdomsenheten hade successivt börjat vistas mer tid i lokalerna. Hon skulle vara ansvarig för kontakter mellan socialtjänst och ungdomsuppföljning och vid behov föra upp vissa mer problematiska "fall" till gemensamma samråd. En av "B.U.S.-fritidsledarna" hade frigjorts för att arbeta i verksamheten tidigare och skulle arbeta med att integrera ungdomar i aktiviteter på fritiden, men också hitta former för att stödja utsatta ungdomar till en mer strukturerad vardag.

Det förslag som arbetsgruppen lämnade kom att justeras redan vid starten. Det var svårt för den socialsekreterare som skulle arbeta med ungdomarna "på plats" att frigöra tid från myndighetsutövningen. Tanken att ta i anspråk en av de tjänster som var riktade till förebyggande arbete som Ungdomsenheten fått i resurstillskott i samband med B.U.S. hade svårt att förverkligas. Inte minst på grund av att det var en hög arbetsbelastning hos Ungdomsenheten. Efter en utdragen process utses istället en socialsekreterare, som endast skulle förlägga viss del av tjänsten i verksamheten.

Flera försvärande faktorer kan nämnas. Det fanns åtminstone hos delar av Ungdomsenheten en besvikelse kombinerad med oro förknippad med 1624. Därtill fanns det inomorganisatoriska svårigheter i Ungdomsenheten och kommunikationssvårigheter mellan projektledare för B.U.S. och chefen för Ungdomsenheten.

Besvikelsen härrörde från att 1624 inte uppfattades kunna vara det alternativ till institutionsvård man hoppats på. Den uppfattades vara för snålt tilltagen och verkade egentligen mest vara till för att avlasta Uppföljningsenheten: "Det blev bara en kurator på Uppföljningsenheten", sade chefen för Ungdomsenheten. Ett alternativ till en placering uppfattas kräva att ungdomarna skulle komma dagligen till en specialiserad, strukturerad och strukturerande verksamhet. Såsom det tidigare förslaget till "Bryggan" var utformat. Oro uppkom inför svårigheten att arbeta som ensam kurator. Man befarade att kuratorn skulle bli överlastad med en stor mängd svårhanterliga uppdrag utan kollegial referensgrupp att få stöd från. De *inomorganisatoriska svårigheterna* bestod i att socialsekreterartjänster var vakanta eller under tillsättning, att tjänsterna var belastade med många institutionsplaceringar och att det var stor tillströmning av ärenden. Därtill avdelades hösten 2000 två tjänster till att arbeta med uppsökande fältarbete. Ett av skälen till kommunikationssvårigheterna var att projektledaren tidigare varit underställd chefen för Ungdomsenheten. När hon fick en projektledarfunktion måste en tidigare hierarki brytas upp till förmån för en annan rollfördelning. Denna blev med naturlighet extra komplicerad när det handlar om vem som ska styra över personalresurser och metodutveckling. Ungdomsenheten ville hävda sin rätt till utveckling inifrån den egna arbetsgruppen. Först ville man få ordning på den inre och tvingande myndighetsutövningen, därefter skulle man söka sig utåt. B.U.S. byggde dock på delvis konkurrerande målsättningar i det att målen låg på en förvaltningsövergripande nivå. Ungdomsenhetens resurser definierades i B.U.S. termer som tillhöriga något större. Projektledaren skulle materialisera dessa samverkansidéer utan att ha något tydligt mandat. Detta innebar strategin att försöka "krängla igenom beslut" (Björkenmarken, 1995) genom att få andra att acceptera och förhoppningsvis uppfatta B.U.S. anspråk som legitima.

När väl socialsekreteraren (kuratorfunktionen) började kunna ge 1624 mer tid utvecklade sig dock ett positivt samarbetsklimat mellan de anställda. De började hitta varandra och vissa gemensamma ungdomar identifieras. En idé var att lyfta de speciellt svårlösta fallen till en gemensam ledningsgrupp bestående av cheferna för verksamheterna, för att de samfällt skulle kunna ta ställning till hur man kunde samverka för goda lösningar. Jag gjorde tillsammans med socialsekreteraren också upp en plan för utvärdering av dessa. Denna del av 1624 fick dock ett hastigt slut när socialsekreteraren slutade sin tjänst inför våren 2002. Situationen för den andra delen av verksamheten var då så komplicerad att man valde att inte fortsätta samarbetet i denna form och därför rekryterade man inte någon ny socialsekreterare till verksamheten.

Kampen om ungdomarna

Det finns väldigt mycket man kan ändra här, till det positiva. En samhällsfråga som är viktig för samhället, för ungdomarna, framtiden, samhället. Det är det som är grejen.

Fritidsledare B.U.S.

En av B.U.S.-fritidsledarna hade påbörjat arbetet i 1624 redan under hösten 2001. Uppdraget var i huvudsak att integrera ungdomarna i aktiviteter på fritiden och stödja dem på olika sätt under dagen. Detta innebar bland annat att han startade ett ungdomsdrivet café i arbetslivsenhetens lokaler.

Verksamheten hann nått och jämt starta innan problem uppstod. En förutsättning för 1624 var idén om att det fanns en grupp ungdomar som var i behov av ett mer omfattande stöd. Målgruppen för verksamheten tänktes vara ungdomar som stannar hemma på dagen och inte har en strukturerad vardag. Den ostrukturerade dagen uppfattades som ett hot mot att de skulle komma in i samhället och att många av dem skulle utveckla en asocialitet. Verksamheten skulle därför vara offensiv genom att söka upp dem och etablera goda kontakter och stödja dem vidare. I citatet ovan definierar fritidsledaren detta som ett samhällsengagemang. På detta sätt var caféet ett instrument för att nå ungdomarna som riskerade att slås ut. 1624 var i denna mening en verksamhet som skulle följa ett mer övergripande samhälleligt mål om att rädda utsatta ungdomar.

Även om samtliga verksamheter i en kommun kan ställa sig bakom ett sådant mål, och mena att man gör sin del i denna strävan, är det inte självklart vad detta innebär i praktiken. Varje verksamhet har också en mer pragmatisk definition av det normala och välfungerande tillståndet. I denna är förhållande ett problem för verksamheten först om och när det uppfyller vissa kriterier av dysfunktion. Alltså, om förhållandet att "ungdomarna ligger hemma och sover på dagarna istället för att vara engagerade i en sysselsättning" ska vara ett problem för en viss verksamhet måste den uppfatta det på ett visst sätt. För det första måste verksamheten få kunskap om att det är så, för det andra måste verksamheten ha en annan idé om hur man ska tillbringa sina dagar och att detta sätt leder till negativa konsekvenser och för det tredje se det som sin uppgift att agera gentemot det. I 1624 blev det en krock mellan olika perspektiv och syn på var och ens uppdrag. Å den ena sidan fanns en socialt baserad problemdefinition: a) en del ungdomar sover bort sin tid, b) detta beror på att de erbjuds för lite omfattning av aktiviteter, c) det är vår uppgift att erbjuda mer omfattande aktivitetsprogram. Å den

andra en administrativ: a) vi har i ansvar att arbeta med integration i arbetsliv, b) detta gör vi i form av utvecklingsplaner, c) så länge dessa planer hålls arbetar vi enligt uppdraget.

Det är så här att vi har ett uppdrag ifrån kommunfullmäktige och det måste vi utföra. Det är vår traditionella, ordinarie verksamhet. Och den utför vi då, här. Och då kan man inte gå in och ta och plocka ur den verksamheten. Utan caféet eller vad det nu är, syateljé eller vad det än måtte vara för någonting. Det får ju bli någonting som blir utanför. För annars så utför inte vi vårt uppdrag. Alltså har du personer som fungerar så ska du ju låta det fungera. Det är ju liksom målsättningen. Att personen skall ut i verksamhet, utbildning, arbete eller vad det än må vara. Det får inte bli någon inläsning. Dom ska ut, vidare. Det är viktigt.

Personal, Ungdomsuppföljningen

För de anställda på Ungdomsuppföljningen blir 1624 till ett hot mot den egna verksamheten. I citatet artikuleras det dels som ett hot som försvårar att genomföra det uppdrag man som kommunal tjänsteman, dels som ett hot för att verksamheten skulle motverka sitt eget syfte. Ungdomarna skulle plockas från något strukturerat och fungerande in till caféverksamhet eller vad det än må vara. Verksamheten kom att uppfattas som ett störande inslag i ungdomsuppföljningens verksamhet. En tvistefråga gällde just en till synes enkel fråga om ungdomarna fanns eller inte. På ungdomsuppföljningen arbetade man med en individuell planering i något som kallades utvecklingsplaner. Så länge som utvecklingsplanen fungerade, eller i alla fall så länge man inte fått kunskap om att det inte fungerade, kunde "ärendet" definieras som välfungerande och strukturerat. Först när den individuella utvecklingsplanen inte höll blev ungdomen till ett problem. När 1624 ifrågasatte detta sätt att uppfatta problem på kritiserade man samtidigt utvecklingsplanerna för att vara otillräckliga i sin omfattning. Många av utvecklingsplanerna hade så liten omfattning att ungdomarna, trots att de följde dessa, hade ett ostrukturerat liv, menade fritidsledarna. Genom denna kritik kom 1624 också att utgöra ett hot mot ungdomsuppföljningens legitimitet. 1624 accepterade inte den organisatoriskt baserade verklighetsuppfattningen som var villkoret för samverkan, utan kritiserade ungdomsuppföljningen genom att föra in frågor om hur ungdomarnas liv "egentligen" såg ut och hur verksamheterna sått att möta detta fungerade.

Socialtjänstens ungdomar – en okontroversiell målgrupp

Det fanns dock en grupp ungdomar som kunde definieras som problem utan att någon annans territorium hotades. Alla ungdomar som inte kom in på, eller som hoppade av ett nationellt program, fick Ungdomsuppföljningen kännedom om och kontaktade dem för gemensam planering. Dessa var därmed redan inne i systemet. Detta gällde dock inte alltid om ungdomen kommit vid sidan av det ordinarie på annat sätt, exempelvis om han/hon kommit tillbaka från att ha varit placerad på behandlingshem. Hur många dessa ungdomar var och hur deras liv såg ut, om de var sjukskrivna eller kunde påbörja en utvecklingsplan var osäkert för Ungdomsuppföljningen. Dessa skulle då kunna definieras som oklara och osäkra. Verksamheten 1624 skulle alltså utan att inkräkta på ungdomsuppföljningens "territorium" kunna arbeta med dem. Två möjliga målgrupper skulle därmed finnas för 1624; dels ungdomar som genomgått någon form av behandling eller liknande och därför inte har någon utvecklingsplan, dels ungdomar som deltog i verksamheten som ett led i en individuell utvecklingsplan. Ungdomarna skulle i och för sig kunna arbeta i en caféverksamhet, så länge som det var en följd av en överenskommelse gjord av de anställda på ungdomsuppföljningen.

Problemet med caféverksamheten inom 1624 var att den av Ungdomsuppföljningen uppfattades locka ungdomar från den individuella utvecklingsplanen, som exempelvis kunde innebära att de skulle träna data i lokalerna och även förlänga praktikperioden utöver vad som var planerat. Detta befärades kunna leda till en inläsning i åtgärder istället för att ungdomarna kom ut i reguljära arbeten. Caféverksamheten uppfattades "plocka" ungdomar bort från utvecklingsplanen. Detta skulle kunna innebära att de fikade istället för att räkna. Å andra sidan utgjorde verksamheten ett hot då den uttalade, från en viss inifrånposition som gav viss rätt att uttala sig om Ungdomsuppföljningen och vad denna borde göra, om hur ungdomarnas villkor såg ut. Stridsfrågan kom på ett sätt att centreras kring om dessa ungdomar fanns eller inte fanns, och hur de skulle definieras. Om de var hemma tre av fem vardagar och det var överenskommet i utvecklingsplanen – var detta ett problem eller inte? Fritidsledaren uppfattade detta som att ungdomarna levde ostrukturerat och befärade att det skulle leda till ökad resignation, ökad alkoholkonsumtion och socialt utanförskap. Alltså ett slags prognostänkande stammande från ett preventionstänkande som socialt förebyggande verksamheter bygger på. Ungdomsuppföljningen var koncentrerade till det reguljära arbetet som ideal. Detta arbete var i sig bästa sättet att skydda mot just det som även fritidsledaren befärade. Motsättningen låg alltså inte längre på hur de uppfattade målet för verksamheten, utan om vägen dit och

om det hot mot rätten till att själv definiera verkligheten och metoderna som 1624 kom att utgöra.

Efter ett halvår bröts detta försök till samverkan med gymnasieskolans ungdomsuppföljning. Det beslutas att verksamheten skulle omstruktureras och få en ny målgrupp och att ansvaret för verksamhetens inflöde av ungdomar skulle ges åt Ungdomsenheten inom IFO. De ungdomar man nu alltså i första hand tänkte på för den nya verksamheten är således den som jag tidigare nämnt som "osäkra gruppen". Den nya verksamhet startade hösten 2002 under namnet Gyro och var ett slags arbetsträning för en mindre grupp ungdomar, men ska också kunna vara ett alternativ till institutionsvård. Efter flera konflikter mellan målsättningar och praktiken i försöket med 1624, kunde nu en allmän trötthet och viss irritation skönjas av att ännu inte lyckats skapa någon fungerande verksamhet. Försöket med 1624 hade ganska otippat skapat möjlighet för en verksamhet som lånat mycket av sin idégrund från Bryggan och var tydligt behandlingsinriktad. Detta var dock inte längre ett problem då det övergripande målet om att få något till stånd blev alltmer påträngande.

Den typ av samverkan som grundlade Gyro kan betecknas som samförstånd mellan styr- och projektgrupp. Verksamheten är med detta inte längre ett uttryck för en expansion av IFO, utan ett pragmatiskt ställningstagande för att göra det bästa av situationen, tillsammans med dem som ville vara med.

Gyro – om konsten att hålla balansen

Den ser ut att upphäva tyngdlagen, balanserande där på sin nålspets. Lutande åt än det ena hållet, än åt det andra. När den lutar nästan överkligt mycket ned mot bordet och man är övertygad om att den när som helst kommer att falla i backen och krascha, knycker den till, tar sig upp, snurrar för en stund majestätiskt rätt upp stående för att i nästa stund falla ned och luta åt det andra. Det är en fascinerande skapelse, gyrot.

Specialpedagogen förevisar manicken som givit verksamheten dess namn. Den ska utgöra symbolen för hoppet om att det faktiskt går att klara sig igenom de svåraste situationer med hjälp av en tilltro från sin omgivning och att våga ta språnget ut mot något ovisst och känna att det bär. Där sitter vi, specialpedagogen, socialarbetaren, fritidsledaren och jag och ser gyrots snabba roterande kring sin egen axel. Det slår mig, när jag skriver om det i efterhand, att denna inte bara var en symbol för det som ska komma, utan också kan ses som en förtätning av det som varit. Kanske är själva den balanserande punkten det undflyende nu som idéerna om en verksamhet för ungdomar i

Kungsbacka så länge försökt att hålla fast? Än lutar den åt ena hållet, för att i nästa stund kasta sig över sin egen lodlinje för att lägga sig på den omvända positionen.

Tredje gång gillt?

Efter idén om Bryggan och försöket med 1624 var det i högsta grad angeläget att få till stånd en verksamhet för ungdomar. Rubriken "Tredje gången gillt?" syftar dock inte bara till att detta är ett tredje verksamhetsförsök, utan också till att jag under arbetet med denna slutrapport träffat verksamheten vid tre tillfällen. Vid dessa tillfällen framställde personalen situationen i verksamheten på så olika sätt att rubriken också kan stå för en undran om det Gyro som jag mötte sista gången i juni 2003 kommer att bestå. På det knappa år som verksamheten varit igång har man gått igenom tre faser, i vilka jag också träffade dem. Från dess inledande nybyggarfas, där idéerna och ambitionerna var höga och stolta, till ett slags desillusionerad fas där uppgivenhet inte var långt borta och slutligen (?) till en nyorientering genom en realitetsanpassning där metoderna och strukturen anpassats till ungdomarna. En av de anställda formulerar sig över hur han uppfattar chefernas uppdrag för den första tiden:

Det var väl i princip att ni har fria händer, ni har de här pengarna och ni har den här lägenheten, ungdomarna får ni på tisdag nästa vecka.

De skulle vara en självstyrande grupp och själva formulera metoder och struktur i verksamheten (om organisationsteori se Abrahamsson & Andersen, 2000, s 221 ff). Detta innebar ett intensivt arbete med allt ifrån att beställa material till att strukturera dagscheman, konstruera en idé om vilka behov ungdomarna som skulle komma till verksamheten kunde tänkas ha och hur man skulle arbeta med dem. Nu kom inte ungdomarna veckan efter, utan först efter ett par månaders planeringsarbete. Det tog en hel del tid att få ordning i den stora lägenheten som skulle vara deras verksamhetslokaler. De planerade verksamheten till att bli ett slags arbetsträningsverksamhet. I arbetet med ungdomarna som skulle komma var det viktigt att utveckla praktiska metoder. Enklare byggnads- och renoveringsarbete, trädgårds- och parkskötsel kunde vara exempel. Det skulle handla om att sätta gränser för ett utagerande och provocerande beteende genom en tydlig struktur och en annan pedagogik än den de varit vana vid från skolan.

Ungdomarna var socialt utsatta. De kunde ha lättare kriminalitet, prövat på droger och hade mycket energi inom sig som tyvärr riktades åt fel

håll, hade de fått höra. Så var klienterna tänkta, men av dessa hade personalen fått se föga när jag återigen träffade dem i slutet av hösten 2002. Istället för en otyglad energi riktad av en protesterande ungdom mot ett oförstående samhälle mötte de unga människor som verkade ha dragit sig tillbaka, som om de kom från en kamp de ständigt tyckte sig förlora. Ungdomarnas energi tycktes vara snöpt och inätvänd istället för utåtriktad och de var snarare resignerade än protesterande. Personalen tyckte att beteendet många gånger snarare var svårförståeligt och underligt än "friskt" utagerande.

De var en tämligen annorlunda grupp ungdomar än vad verksamheten var konstruerad för. Det var särskilt problematiskt för specialpedagogen som fått ett annat intryck vid anställningsintervjun om vilka ungdomar som skulle komma. Visst var det viktigt att stödja de aktuella ungdomarna, och nog är det bättre för dem att komma hit än att ligga hemma hela dagarna men det var ju inte det han hade väntat sig och hoppats på. Utan att möta en utåtriktad aktiv energi från ungdomarna blev arbetet tungt, sugande och tärande. Samtidigt var verbala provokationer mellan ungdomarna inte ovanliga och testningar av olika sorters gränser. De blev trötta, så trötta i detta arbete av att försöka arbeta på ett meningsfullt sätt med en hos flera av ungdomarna uppfattad meningslöshet.

De anställda hade under denna inledande fas dock utvecklat en god arbetsgemenskap och kunde dela erfarenheter mellan sig. Detta innebar en situation av "förhandling" av hur verksamheten skulle förstås och vad som eventuellt borde göras för att omkonstruera den. Att projekt nykonstrueras när idéer skall omsättas i praktisk handling är i och för sig inget ovanligt när det handlar om utvecklingsarbete riktat till ungdomar. Ingrid Sahlin (1992) menar att mål, målgrupp och metoder kan förändras i ett projekt men det kan fortfarande uppfattas som samma verksamhet. Det sker ofta en kontinuerlig målförskjutning i projekt. För de anställda i Gyro kunde omkonstruktionen ske på två sätt vilka båda hade det gemensamma målet att minska skillnaden mellan idé och praktiska erfarenheter. Antingen skulle man nyorientera sig mot de ungdomar man faktiskt hade och söka metoder för hur man kunde arbeta med dem, eller kunde man försöka få andra slags ungdomar till verksamheten framöver. De anställda i Gyro befann sig i slutet av höstterminen 2002 i ett organisatoriskt dilemma. Å ena sidan var de en självstyrande grupp som skulle utforma metoder, besluta om inköp med mera och åtnjöt i detta stor organisatorisk frihet och tillskrevs kompetens. Å andra sidan har de inget inflytande över en av verksamhetens viktigaste styrande faktorer, alltså vilka ungdomar de faktiskt skulle arbeta med. Inte konstigt då att de uppfattade att det verkar ha varit lite grand av "först till kvarn"

som gällde när ungdomarna placerats i verksamheten och inte en helhetlig diskussion om vilka ungdomar som var aktuella och vilka som Gyro skulle kunna arbeta med på bästa sätt.

Samtidigt är det viktigt att påpeka att även om "förhandlingen" om hur man skall uppfatta denna spänning mellan idé och praktiska erfarenheter var aktuell, skedde ett aktivt arbete för att utveckla metoder för att möta de ungdomar de faktiskt hade i verksamheten. Ungdomarna kom kontinuerligt till verksamheten och fick genom deltagande en helt annan struktur i sin vardag än de haft på lång tid. En som helst stannade hemma framför teven hade förväntningar på sig att komma, en annan som inte hade haft mer än 170 minuters skola i veckan kom nu tre dagar i veckan till verksamheten och hade två dagars praktik därutöver, en tredje hade varit placerad på behandlingshem i flera år och den fjärde hade inte någon skola på gymnasienivå sett sig ha resurser att hantera. Och ett par till var på väg in. Det fanns något i grunden livskraftigt och spännande i Gyro som var viktigt att fortsätta utveckla.

Från struktur till strukturering

Den tredje fasen av Gyro härrör sig till tiden efter påsklovet 2003 till sommaruppehållet. Specialpedagogen fattade under våren beslut om att inte fortsätta arbeta i verksamheten då han ville arbeta med en annan målgrupp och en socialpedagog skulle rekryteras. Denna tredje fas innebar att verksamheten "realitetsanpassades" till de ungdomar som fanns i verksamheten. Flera av de mer utåtriktade aktiviteterna tonades ned, såsom att äta sig renoveringsarbete på föreningsgårdar och dylikt och verksamhetens inre liv i lägenheten lyftes fram. Dagen ordnades på ett tydligare sätt i teoretiska pass, under förmiddagen, som i huvudsak bestod av att läsa in basämnen i skolan samt livskunskapslektioner. Under eftermiddagen planerades fysiska aktiviteter som styrketräning, bad, gemensamma idrottslektioner med några andra ungdomsgrupper och studiebesök. Det viktigaste målet blev att få ungdomarna att komma till verksamheten och därigenom få en struktur i tillvaron.

När jag i juni återigen träffar arbetsgruppen, som nu är två personer, för vi en diskussion om *tydlighet* och *struktur* och vad som är skillnaden mellan dessa begrepp. Kanske finns det en skillnad som kan säga något väsentligt om den förändring som skett i verksamheten. I många sammanhang kan de två begreppen vara utbytbara, särskilt i vardagligt tal, när man säger att något har en struktur så menar man ofta att också är tydlig. Vi måste stukturerera verksamheten, säger man för att skapa ordning och reda. Men, önskan

om ökad tydlighet och klara gränser för det sociala samspelet, kanske inte handlar om att upprätta en struktur. Vårt vardagliga liv är alldeles fullt av strukturer som reglerar hur vi bemöter varandra och vad vi kan förvänta oss i olika situationer (Harré, 1977). Dessa förutan skulle livet snart te sig tämligen kaotiskt. Dessa strukturer tränas in genom kontakter med andra människor och i olika situationer, varigenom vi övar upp vår förmåga till intentionellt handlande. För att vi ska lära oss detta krävs att andras reaktioner är någorlunda likartade, och/eller att vi ska tro oss kunna dechiffrera meningen bakom den andres handlingar. I mycket handlar det om att våga lita på den andre och på vår omvärld. Med begreppet *strukturering* (som är lånat från Giddens 1984) vill jag framställa en process där en vanligen dold eller omedveten struktur som ofta tas för given, explicitgörs som ett träningsredskap för det sociala livet. Genom denna kan deltagarna lättare granska och ta ställning till det som de förmodas inordna sig inom. På detta behöver ökad tydlighet och ordning och reda inte innebära ett ökade maktanspråk, där ungdomarna ska lära sig att "veta hut", utan ett ökat krav på redovisning av förväntansstrukturen, där ungdomarna får ta ställning till ett "veta hur". Detta innebär att strukturen i vissa fall ständigt måste omsättas och hållas aktiv för att få konsekvenser för samspelet.

De anställda berättar att de avsatte några heldagar för planering inför denna förändring. Efter påsklovet markerades ett slags nystart. Detta innebar kontinuerlig gränssättning och träning i socialt samspel och att de anställda i högre utsträckning planerade in tid för gemensam reflektion och samkörning av teamet. Den tid de hade efter att ungdomarna gått på eftermiddagarna var inte tillräcklig då den gick åt till administrativt arbete och planering, därtill var de alltför trötta för konstruktiva diskussioner. Efter denna nyorientering, berättade de anställda, hade ett annat slags stämning infunnit sig i verksamheten, och successivt har behovet av gränssättningar tonats ned. Det var ganska nöjda och förhoppningsfulla personer som jag mötte i juni till skillnad från de tämligen utmattade jag träffade halvåret innan.

Vilka var ungdomarna?

Tillsammans med de anställda gjorde jag en genomgång av de sju ungdomar som varit placerade i verksamheten under året. Jag redovisar detta för att ge en bild av vilka ungdomar som Gyro faktiskt arbetat med och hur situationen såg ut för dem framöver. Tabell 3 nedan visar att Gyro har arbetat med sju ungdomar höstterminen 2002 till vårterminen 2003. Av dessa

hade fem avslutats och två finns kvar i verksamheten till hösten 2003. Närvaron i Gyro hade med ett undantag varit hög, genom detta har sannolikt ungdomarnas liv fått mer struktur. Social träning och gränssättning har varit de dominerande behandlingsinslagen, följt av självförtroendestärkande och motiverande insatser. En av ungdomarna fick sluta då de anställda bedömde att Gyro var fel insats för henne, då hon provocerade och hotade andra ungdomar. Två av ungdomarna valde själva att sluta i verksamheten. För en av dem borde Gyro kunnat ha varit ett mer långsiktigt alternativ, den andra söker sig vidare till folkhögskoleutbildning vilket kan vara ett fullgott alternativ. För en av ungdomarna var Gyro ett alternativ under så lång tid att de anställda tycker sig se tydliga förändringar till en mer positiv självuppfattning och framtidsplaner. Två ungdomar kom att fortsätta i Gyro hösten 2003. För båda två fanns tecken på en lovande utveckling. För tre av sju ungdomar har Gyros kanske främsta insats varit att hjälpa dem vidare till ett mer ordinarie system i form av folkhögskoleutbildning eller arbetsförmedling.

Tabell 3.

Sammanställning av orsak, mål/metod i arbetet och nusituation för ungdomar placerade i Gyro år 2002–2003. Åldern är den aktuella 2003-06-23.

Ungdom	Orsak till placering	Mål/metoder	Nusituation (0306)
Flicka, 19	Inga grundskolebetyg. Tidigare placerad på behandlingshem under flera år. Nu placerad i stödboende i Mölnadal. Mycket verbal men sociala svårigheter. De anställda har ingen kontakt med föräldrar.	Strukturera vardagen. Träna konsekvenstänkande i vardagssituationer och sociala samspelregler. Förmedlade att hon har ett eget ansvar, även vad gäller sådant som personlig hygien. Provade på praktikplatser.	Hon fungerade i Gyro sett till närvaro (ca 90 %). Men var hotfull mot andra ungdomar. Fick sluta sina praktikplatser. Planer finns på lönebidragsanställning på sikt. AF tagit över. Behöver mer långsiktig stödstruktur än vad Gyro kan ge – avslutad.
Flicka, 17	Inga grundskolebetyg. Sista betyg från åttonde klass. Gränisar till särskolan. Senaste skolgången hade hon endast tre undervisningstimmar per vecka. Skolvägrade innan Gyro. Ja-sägare, lättpåverkad. Bor tillsammans med föräldrar. Nedstämd.	Få henne att komma igång och få en ordnad vardag. Socialt behaglig. Blev skrämmd av annan ungdom i verksamheten och sade att hon ville sluta därför. Har dock inte fungerat i någon tidigare skolgång. Fick praktikplatser.	Fungerade bra på praktikplats, närvaro 100 % (totalt ca 75 %). Hade det svårt när det blev högljutt i Gyro. Hade ett möte tillsammans med gymnasieskola, BUP och föräldrar. Söker stöd till folkhögskola till hösten – avslutad.

Tabell 3 fortsätter

Forts. tabell 3

Pojke, 16	Brister i grundskolebetyg. Dåligt självförtroende. Mobbad tidigare. Har svårt i sociala situationer. Familjehemsplacerad. Har kontakt med biologisk mor.	Stärka självförtroendet och arbeta med basämnen. Mycket social träning (matsituationer o dyl.). Har tänt på regler och intrigerande i Gyro.	Närvarat 100 %. Är inte samma kille idag. Skall gå på det individuella programmet för att läsa upp betyg. Har framtidsplaner idag, vill arbeta med bilar eller jordbruk – avslutad.
Pojke, 18	Ingen daglig sysselsättning. Har några betyg. Placerad i stodoende i Mölndal. Inriktade sig på att leva på socialbidrag och inte arbeta. Duktig i skolämnen. Ingen kontakt med familjen.	Var placerad i Gyro endast en kort period. De lyssnade på vad han ville med sitt liv. Provade på praktikplats vilket fungerade bra, kom i tid.	Närvarande ca 50 %. Sade en dag att han inte skulle fortsätta. Socialsekreterare arbetar på alternativ – avslutad.
Flicka, 17	Placerad på institution men hemtagen med en "paket" på hemmaplan. Tidigare suicidförsök. Har ADHD diagnos. Relationsproblem till moder, men bor nära henne i egen lägenhet med stöd. Pappa utomlands. Har svårt att umgås socialt med jämnåriga.	Gyro var en del i att strukturera vardagen för henne. Arbetade med social träning och att umgås med jämnåriga. Ordnat sommarjobb.	Har sökt folkhögskolor till hösten och har fått positivt svar från en av dem redan. Hoppas på att hon kan flytta in på folkhögskolan då hon behöver ett mer omfattande och närvarande stöd för att få tillräcklig struktur. – Avslutad.
Pojke, 17	Möjlig några betyg. Osäker och högljudd. Placerad i specialgrupp i grundskola. Adopterad. Identitetsproblem. Kan uppfattas som aggressiv. Ville själv ha mer stöd och struktur än vad han fick genom uppföljningsheten.	Bekräftade honom med positiv feedback samtidigt med tydlighet i det sociala samspillet. Diskussioner om hans beteende i olika situationer.	Närvarat ca 95 %. Börjat att äta flera gånger i veckan, vilket han inte kunde tidigare. Fått rutiner. Kan nu vara högljudd med "glimten i ögat". Har lugnat sig och bättre självförtroende. Kommer att gå kvar i Gyro och då mer läsa in de teoretiska ämneskunskaperna.
Pojke, 17	Hade vänt på dygnet. Gått i specialgrupp under högsta-diet. Lite svärmotiverad men fin kille. Skulle kunna göra mycket av sin kapacitet men osäker. Bor hemma med mor och styvfar, ingen kontakt biologisk far.	Vända på dygnet och ge struktur och rutiner i vardagen. Använde estetiska metoder såsom målning och stötta honom i att våga prova och att han kan klara av saker. Försöka få igång fysisk aktivitet.	Hög närvaro i Gyro. Kommer att gå kvar till hösten och då arbeta med teoretiska ämnen samt fysisk aktivitet. Någon praktikplats planeras. Hoppas på att han mognar.

Slutsatser

Erfarenheterna av att skapa en verksamhet för gruppen 16-24 år visar att vi är fångna av våra föreställningar av "verkligheten". Det skulle vara spännande att undersöka hur kopplingen ser ut mellan å ena sidan dessa föreställningar om ungdomarna och metoder i arbetet med dem och, å andra sidan, ungdomarnas föreställningar och olika omständigheter. Det är därför viktigt att utmana organisatoriskt bestämda idéer om hur ungdomarna är och vad de behöver. Vad försöket med 1624 visar är vad som kan hända när olika idéer konkurrerar om rätten att få definiera hur det är och vad som bör ske med dem man är till för. Vad som är märkligt och tragiskt med detta är inte själva krocken, utan att det inte ledde till att de började mer förutsättningslöst undersöka varandras bilder och inte minst hur ungdomarnas liv "egentligen" såg ut och hur det uppfattades av dem själva. Det är alltså viktigt att undersöka de frågor som lämnades obesvarade vid satsningen på 1624, omkring hur ungdomarnas liv egentligen ser ut – bortom organisationens förståelseramar. För detta tror jag att det behövs en struktur med beredskap att ställa frågor och söka svar. Det är ingen lätt sak att åstadkomma ett sådant sökande kraftfält, inte minst då frågor om ungdomarnas liv också berör organisationernas arbete med dem. Detta uppfattas lätt som ett intrång och potentiell kritik. Ändå menar jag att det är viktigt, inte minst då Gyro visar en annan aspekt av detta möte.

När Gyro kom till stånd skedde en sådan "verklighetskontroll", där de antaganden man hade om vilken målgruppen skulle vara konfronterades med de som faktiskt kom till verksamheten. De föreställningar om målgruppen som väglett en stor del av planeringen och metodvalet var tvungna att lämnas, vilket ledde till en ganska tröttande omställningsprocess.

När olika organisationslogiker möts konfronteras olika föreställningar om ungdomar, om den professionelle och om metoder. Dessa föreställningar är skapade och fyller en funktion i den organisationskontext den härrör från, men har endast begränsat värde i en annan. Mötet mellan socialtjänstens utredning och överlämnandet till en verksamhet innebär också mötet mellan två olika organisationslogiker. När socialtjänsten utvecklar egna "verksamhetsdrivande" enheter uppstår behovet av översättande kommunikationsforum inom den egna organisationen, för att inte konflikter och splittring ska uppstå. I denna översättningsakt blir det nödvändigt med en gemensam konstruktion av hur man ska förhålla sig till den enskilde ungdomens livshistoria och det sammanhang han eller hon förväntas ingå i och få stöd av. Inom socialtjänstens myndighetsutövande delar är utredningen och däri insatsbe-

slutet av stor betydelse (Hasenfeld, 1983). Beslutet är en väsentlig organisatorisk handling som ger organisationen en särskild identitet. När ett insatsbeslut grundat i en social utredning har tagits, har en organisatorisk "cirkel av handlingar" slutits. Efter denna påbörjas nästa fas, uppföljning av insatsen, vilken följer en annan logik. Om den första faser baseras på en tolkning av lagstiftning i förhållande professionell kompetens i sociala och psykologiska förhållanden, baseras den andra på hur man i praktiken skall stödja och åstadkomma förändringar. För Gyro liksom för skolan och många andra "verksamhetsdrivande" organisationer, är det svårare att isolera ungdomen till en social historia baserad i familjens utveckling och tidigare erfarenheter. För att denna verksamhet skall kunna fungera är det konstellationen av gruppen ungdomar som är det centrala och vad de gemensamt bildar, samt hur de kan möta ungdomarna i vardagen. För detta krävs en helt annan typ av kartläggning än vad den sociala utredningen i allmänhet är. En nyckelsituation för mötet mellan dessa två organisatoriska system är beslutet om vilka ungdomar som skall finnas i verksamheten. Att förfoga över rätten till detta, är att kontrollera en hel del av verksamheten.

Gyro har genomgått ett antal faser under det första verksamhetsåret, från nybyggaranda till en krissituation och omvärdering till en nyorientering. Detta har både varit en stimulerande tid för personalen och samtidigt mycket krävande. Organisationsform med "den självstyrande gruppens" princip accentuerar båda dessa drag – både stimulans att få frihet och ta ansvar – men också ett visst utelämnande och utsatthet. En aktiv och god kommunikation med chefer och styrgrupp är viktig för att hantera och balansera detta. Kanske skulle en sådan dialog ge möjlighet till en viss tänjbarhet. I vissa lägen fungerar en verksamhet bäst med stort ansvar, medan i andra mer tydlig ledning. Avkänningen av dessa lägen kan finnas i den kontinuerliga dialogen.

De ungdomar som Gyro arbetar med och försöker stödja har en lång historia med sig. En historia som ofta är fylld av besvikelser, frustrationer och tillkortakommanden. Detta skapar en risk för att både samhället och ungdomarna själva skapar ett slags utanförskapets dynamik som förstärker och cementerar fast de mekanismer som försvårar integration i samhället. Ett sätt att skydda sig från den smärta det innebär att inte bli efterfrågad är att framställa att man inte bryr sig, att vända på dygnet för att inte märka att man inte har något att göra när andra är aktiva och så vidare. Depression och uppgivenhet väntar alltför många ungdomar som är på väg att resignera inför livet. Gyro kan vara en verksamhet som kan skapa ett hopp och återge ungdomarna tron på att de faktiskt är värda att tas på allvar och få en plats.

Gyro har mycket tydligt visat att dessa ungdomar finns, vilken utmaning det är att försöka skapa hoppningivande strukturer, men också att det faktiskt går att vända en utveckling, både för en verksamhet och för flera av ungdomarna.

Uppföljning av ungdomarna på resursskolorna

B.U.S. har innefattat fyra specialskolor riktade till elever i sociala och skolrelaterade svårigheter, nämligen Borgmästarskolan, Centralskolan, Lilla Hede och Mix-gruppen. Borgmästarskolan startade inom B.U.S. 1999 och hade en lärare, en fritidsledare och en assistent. Verksamheten hade 4-5 elever inskrivna samtidigt. Denna skola lades ned i och med vårterminens slut 2002. Centralskolan har lika många elever och fick hösten 2002 lika stora personalresurser, från att det tidigare var två anställda, en lärare och en fritidsledare. Båda dessa riktades till ungdomar i årskurserna 6-9. Lilla Hede är liksom Mix-gruppen en specialskola för barn i yngre skolår. Elevantalet är också här 4-5 och personalresurserna är lika stora som vid övriga enheter. Elevassistentresursen kan dock variera i och med att den i vissa fall knyts till enskilda elever. Lilla Hede är en verksamhet som startade inom ramen för B.U.S. Mix-gruppen har en bakgrund i en tidigare särskild undervisningsgrupp, *Kompassen*, som omvandlats och blev under en period en del av B.U.S.

Jag tyckte att det skulle vara intressant att, inför denna rapport, återkomma till ungdomarna jag träffade under läsåret 2000/2001. Hur såg de på sin tid i resursskolan, vad har de fått med sig och hur såg deras tillvaro ut? I samtliga fall, utom ett, intervjuade jag också ungdomens förälder omkring dennes erfarenheter av barnets skolgång. Av de åtta ungdomar som 2000-2001 var placerade i Borgmästarskolan och Centralskolan när jag studerade verksamheterna, har jag intervjuat sju och i sex fall även deras föräldrar. Den åttonde ungdomen var bosatt utomlands när jag tog kontakt under våren 2002, varför det var svårt att genomföra en intervju. När jag återigen kontaktade dem ett par månader senare var ungdomen placerad på ett behandlingshem. Jag bestämde då ett sammanträffande med modern, men då hon kom inte på avtalad tid, gjorde jag bedömningen att hon inte ville medverka utöver det samtal som fördes över telefon omkring sonens utveckling och erfarenheter av resursskolan (Borgmästarskolan).

I och med elevernas lägre ålder gjorde jag inga intervjuer med elever placerade i Lilla Hede. Mix-gruppen fanns inte när jag gjorde första rappor-

ten, varför det inte finns något att följa upp för mig. Jag har dock intervjuat en av de anställda.

I *Visionen om professionen* (Forkby 2001b) ägnade jag relativt mycket utrymme att diskutera dessa verksamheter. Jag hade intervjuat både ungdomar och anställda och även deltagit i den dagliga verksamheten vid ett antal tillfällen. Verksamheterna framstod som dubbla för flera av ungdomarna. Å ena sidan gav de möjligheter att komma ifrån en svårhanterlig och stressande skoltillvaro, där ständiga tillkortakommanden, bråk och skolk fyllde deras vardag. I denna mening var verksamheterna ett slags *asyl* i meningen fristad för en svårhanterlig tillvaro. Å andra sidan var de *exiler* i meningen förvisningsorter, som ungdomarna avvisades till på grund av att de misslyckats i det sociala spelet i ordinarie skolsystem. För vissa av ungdomarna var asylens det överskuggande, medan för andra var det exiltillvaron. En diskussion om dylika verksamheter måste föras med utgångspunkt i denna ständiga och ofta samtidiga dubbelhet. Att vara utesluten från det som för många är det "normalas referens", alltså att ställas utanför det ordinarie skolsystemet, är problematiskt för många (Emanuelsson, 1998), även om de samtidigt kan fungera väl innanför väggarna i asylens.

Ungdomarnas situation

Nedan presenterar jag en schematisk bild (Tabell 4) av ungdomarnas erfarenheter av resursskolorna och hur deras liv såg ut året efter det att jag träffade dem. Presentationen blir med nödvändighet förenklad och detaljfattig. Jag har försökt lyfta fram det mest väsentliga och dra lärdomar därav. Det saknas även en mer helhetlig bakgrundsbeskrivning av hur det kom sig att ungdomarna placerades i en av resursskolorna. Sådant som familjeförhållanden och fritidssituation är naturligtvis också mycket viktiga för en förståelse för vilka ungdomar som placeras i en resursskola. Jag har koncentrerat mig till "observandum" som borde leda till eftertanke för den kommunala verksamheten.

Gemensamt för samtliga ungdomar är att orsaken till placeringen i en resursskola i första hand är skolrelaterade svårigheter såsom bråkighet, okoncentration och skolk. Dessa svårigheter kan förklaras på flera olika nivåer, dels personlighetsmässiga, dels familjespecifika och dels relaterade till skolan som organisation. Det kan finnas en poäng i att söka förklaringar på alla dessa nivåer, men när det handlar om en utveckling av samhällets stödssystem, menar jag, måste man i första hand koncentrera sig på en analys av den egna organisationen. Hur ser det ut i våra verksamheter? Vad är det inom skolan, socialtjänsten och så vidare som medverkar till att olika problem

Tabell 4. Sammanställning av ungdomar som var placerade på Borgmästarskolan och Centralskolans skolåret 2000–2001, deras aktuella skolgång vt 2002 och deras erfarenheter av Resursskolorna¹

Ungdomarnas aktuella skolgång	Ungdomarnas erfarenheter av ordinarie skola och resursskola
1. Centralskolan 8:e klass vt 02	Byte till större skola under mellanstadiet innebar ökad oro i klassen, fler lärare och svårhanterliga ordningsproblem uppstod. Blev placerad i olika särskilda undervisningsgrupper. Placerades i Borgmästarskolan när den startade vilket fungerade relativt väl. Svårt när verksamheten lades ned och återigen byte av gruppstillhörighet. Inte minst pga att BS och CS var mycket olika till sin karaktär. Uppfattade CS som hårdare vad gäller krav på skolarbete och en tuffare attityd mellan anställda och ungdomar. Hoppas komma in på bygglinjen för att bli snickare som bröderna om han får betyg som räcker till.
2. Hålabäck 8:e klass vt 02	Var utsatt för mobbning under tidiga skolår, hade svårt att kontrollera aggressioner. Var placerad i Borgmästarskolan som ett steg på vägen från en institutionsbehandling. Tiden på BS var en inlåsning till det ordinarie skolsystemet i lugn form. Både han och hans familj tycker att de fick en bra hjälp på behandlingshemmet. Borgmästarskolan var en förlängning av det. Tyckte inte att det var svårt att bli accepterad av klasskamrater i och med att han återigen började i Hålabäck (ordinarie skola) i åttan. Det var dock svårt att ta igen stora kunskapsluckor i de ämnen han inte läst på behandlingshem eller BS. Planerat för en anpassad studiegång i nian. Han hoppas komma in på bygglinjen för att bli snickare som en släkting om betygen räcker till.
3. Centralskolan 9:e klass vt 02	Fått specialundervisning i särskilda arrangemang under stor del av sin skoltid. Aldrig uppfattat sig som integrerad i sin klass. Blev placerad på CS som ett alternativ till behandlingshem. Många konflikter mellan honom och de anställda som han uppfattar som "bråk" och att de anställda lade sig saker utan att ha rätt till det. Hoppas komma in på barn och fritidsprogrammet på gymnasiet om betygen räcker. Vill bli brandman.
4. Centralskolan 8:e klass vt 02	Placerades i Borgmästarskolan och gick där under åttonde klass. Tyckte att han fick stöd i en mjuk och inte så kravfylld atmosfär. God kontakt mellan de anställda och förälder. Planerades för en återgång till ordinarie skola i och med nionde klass. Kom dock att gå på CS då han befarades få problem i och med hans frispråkighet. Blev utsatt för mobbning i CS av de andra eleverna. Fick hemundervisning från CS, planerades i en anpassad studiegång med praktik. Oklart var han skulle gå i skola i nionde klass.
5. Hålabäck 9:e klass vt 02	Var placerad på CS under en kortare period om ett par månader på grund av skolk från ordinarie undervisning. Under tiden på CS fick han ordning på sig och sin tillvaro och kunde gå tillbaka till ordinarie klass i Hålabäcksskolan. Lärarna på denna skolan säger att de fick tillbaka en hel annan kille. Vill komma in på barn och fritidsprogrammet för att kunna bli polis, om betygen räcker till.
6. Centralskolan 8:e klass vt 02	Blev placerad på Lilla Hede i femte klass övergick snart till CS på grund av stora ordningsproblem vad gäller de andra eleverna placerade på LH. Tycker att han fått stöd på CS och fått ordning på sitt liv. Kommer att arbeta ett år efter nionde klass i faderns firma. Fått betyg i alla ämnen (16 st).
7. Lindälvgymnasiet 1:a årskurs vt 02	Placerades på CS på grund av ordningsproblem inte minst relaterade till föräldrarnas skilsmässa. Fick på CS ordning och struktur på sitt liv. Tycker inte att det var svårt att integreras i ordinarie skola vare sig med kamrater eller kunskapsmässigt. Går på fordonsprogrammet och planerar att bli lastbilschafför som hans bröder.
8. Behandlingshem vt 02	Var placerad en period på Borgmästarskolan under ht 01. Denna period var fylld av konflikter både mellan de anställda och pojken och även svårigheter mellan förälder och de anställda.

¹ BS = Borgmästarskolan, CS = Centralskolan

uppstår? Det är frågor som är rimliga att ställa sig, likaväl som att söka förklaringar i elevernas eller klienternas person- och livsomständigheter. Man kan motivera detta med hjälp av en enkel formel: ju sämre en organisation fungerar desto fler kommer att ha svårigheter att finna sig tillrätta. De som i första hand kommer att få svårigheter är de som har minst socialt och kunskapsmässigt "kapital" i förhållande till det som en viss situation kräver. Alltså; ju sämre skolan fungerar desto fler kommer att slås ut. I första hand är det naturligtvis de som har svåra familjeförhållanden, har svårt att koncentrera sig, har svårt att tillgodogöra sig ämnesstoff och så vidare som generellt sett kommer ha störst svårigheter.

Snäll, smart och flexibel

– om konsten att bli "school wise"

Torbjörn: Hur ska man vara som elev på Centralskolan, kan du säga det med tre ord?

Ungdom 6: Snäll, smart, flexibel. Snäll i uppförande, smart i allmänhet, flexibel att man kan anpassa sig till många olika saker.

Torbjörn: Kan man bli så mer eller?

Ungdom 6: Det är väl nästan ingen som är sån innan man börjar på skolan. Man blir mer sådan.

Med tre ord ger ungdomen ovan en utgångspunkt för en diskussion om vad resursskolorna var för slags verksamheter och vad det innebar för ungdomarna att vara placerad i en sådan. Snäll, smart och flexibel. I en anställningsannons hade det kanske kallats för social kompetens. Det verkar i vilket fall handla om samma fundamentala sak, en förmåga att kunna samspela med andra i skiftande situationer, i detta fall om att vara "school wise". Man kan för det första konstatera att hälften av de ungdomar (tre av sex) som varit placerade i Centralskolan faktiskt verkar ha förändrats i denna riktning. Två av ungdomarna har enbart varit placerade på Borgmästarskolan. Den ena ungdomen har integrerats i ordinarie skola och den andra var placerad på institution vid tiden för uppföljningen.

Man kan också ställa frågan om vad som händer i specialskolorna om man inte uppträder socialt smidigt, som många tydligen inte gör när de kommer dit. Om de skulle uppträtt snällt, smart och flexibelt i den ordinarie skolan skulle de ju knappast ha placerats i Centralskolan. Jag tror att svaret är att det annars blir nära nog outhärdligt för såväl anställda som ungdomar. Så svarhanterlig att situationen med en nästan inneboende logik drivs

till ett avgörande, som oavsett utgång gör den mer möjlig att hantera och dräglig att vistas i. Specialskolorna är exempel på verksamheter där ungdomar och personal lever i en extremt tät social samvaro. Det är svårt att söka skydd från eller undkomma granskande och värderande blickar, tankar och verbala kommentarer, vare sig som ungdom eller som anställd. Vad gäller Centralskolan kan ungdomarna inte ens gå ut på rast. All tid är princip gemensam; tillsammans i lokalen, tillsammans på väg till gymnastiken, tillsammans i lektionssalen. Inte konstigt att det underlättar då om man är snäll, smart och flexibel. Den gemensamma tiden är förutom att den är tät också reflexiv. Handlingar, åsikter, yttranden och attityder riktade mot olika företeelser analyseras, värderas och läggs till grund för olika handlingstekniker. De anställda har inte bara till uppgift att ge ungdomarna undervisning och fylla på kognitiv kunskapsmassa, utan även och kanske främst att forma deras sociala samspel. Detta är ett förtäat socialisationsdrama.

Även om ungdomen säger att "man blir mer sän", dvs. att man lär sig att behärska konsten att vara snäll, smidig och flexibel, så vittnar flera av ungdomarna om starka erfarenheter av vad som kan hända om man inte uppträder på detta sätt. Nedan följer tre exempel på vad som kan hända när det uppstår problem med något av detta. I det första när man inte snällt finner sig i vad de anställda säger och följer de regler som finns. I det andra om man inte är tillräckligt socialt smart för att ingå i gruppen av jämnåriga och i det tredje om man inte är tillräckligt flexibel, utan har svårt att hantera att återigen byta grupptillhörighet.

Om vikten av att vara snäll

Ungdom 3: Det är bättre än innan. För två månader sedan så bråkade jag rätt så mycket med dom. För två månader sedan eller nåt.

Torbjörn: Vilka?

Ungdom 3: X och X (namn på de anställda, min anm). Bråk om allt möjligt. Dom ändrade på lektioner, så att vi skulle ha många fler lektioner. Och privatgrejer, de lade sig i vad jag gjorde och sånt.

Torbjörn: På fritiden?

Ungdom 3: Ja.

Torbjörn: Så du tycker att skola är skola och fritid är fritid.

Ungdom 3: Ja.

Torbjörn: Vad var det för bråk?

Ungdom 3: Nej, det börja skrika och sånt på grejer och så, så skrek man tillbaka och så blev det ännu värre så stack jag några gånger och så kom jag

inte tillbaka till skolan på några dagar och sånt.

Torbjörn: Hur många gånger stack du?

Ungdom 3: Fem eller sex gånger.

Torbjörn: Under hur lång tid då?

Ungdom 3: Två veckor.

Torbjörn: Så du stack fem, sex gånger under två veckors tid.

Ungdom 3: Ja, ungefär.

Torbjörn: Jaha då var det väldigt jobbigt då

Ungdom 3: Ja, det var väl lite så.

Ungdomen beskriver också att det varit bråkigt hela tiden på Centralskolan även om han menar att det blivit lite bättre under senaste tiden (möjligen på grund av att det var flera skollov under denna period). Det är intressant att lägga märke till hur han förklarar att bråken uppstod. Två skäl ser han till detta, för det första *ökade krav på skolarbete*. Detta gjorde tillvaron mer pressande och mer skollik för honom. Det som kompenserade för att inte få gå i ordinarie skola tidigare var de "plusvärde" det innebar att få gå i en resursskola i form av olika aktiviteter och lägre kravnivå på skolarbete. Detta gjorde tillvaron mindre stressande och mer dräglig.

Det andra skälet är att *personalen lade sig i saker* som de inte enligt honom hade att göra med, alltså hans fritid. Det är ett verkligt intressant uttalande och ett dilemma för resursskolorna. Om man definierar dem som en hemmaplanslösning som ska vara en alternativ behandlingsform i förhållande till institutionsvård så är självklart hela ungdomens person och omständigheter viktiga att kartlägga och intervensera i familjerelationer, likaväl som vad ungdomen gör på sin fritid. Genom att definiera verksamheten som en skola frigörs dock dessa områden från det som verksamheten kan ha rätt att intervensera i. Härav kan man möjligen förklara varför det visat sig vara så svårt att på ett reguljärt sätt koppla en placering i en resursskola till familjesamtal vare sig det sker genom SSE eller en särskild kurator. Verksamheterna tvingas då förhandla med ungdomar och föräldrar om hur man ska definiera dem, om de ska få möjlighet att börja arbeta med dessa delar.

Den tredje delen i citatet från ungdomen är att han framställer det som skett i verksamheten som en *dispyt mellan stridande parter*. Detta sätt att uppfatta situationen innebär att aktörer går in på samma nivå och kämpar för att vinna (även om den ena parten har betydligt större maktresurser till sitt förfogande). Föräldrarna säger detta tydligt i ett annat sammanhang; att sonen och en anställd antagligen är för lika, båda vill vinna. Det hela är likt

de klassiska fastlåsta relationsmönstrena som familjeterapilitteraturen beskriver som *symmetrisk upptrappning* (Lundsbye et al., 1991, s 71-73). När den ena höjer rösten svarar den andra med samma höjning och kanske ännu lite högre, när den ena beskyller den andra för något kommer motanklagelse som ett brev på posten och så vidare. Det typiska är att ingen uppfattar sig bli hörd och förstädd samtidigt som man vill försvara sig mot anklagelserna från den andra.

Om vikten av att vara smart

Ungdom 3: En gång så var jag utanför där [utanför kontoret där de anställda satt, min anm] så höll de [andra eleverna, min anm] på att slå mig, så höll jag på att skrika "ge fan i det då". [Personalen, min anm] bara satt därinne och fula sig.

Torbjörn: När kom de ut då?

Ungdom 3: De kom ju inte ut!

Torbjörn: Hur slutade det då?

Ungdom 3: De [andra eleverna] gick iväg.

Torbjörn: Kunde du gå iväg utan att de hindrade dig då?

Ungdom 3: Nej, men dom höll ju på fortfarande.

Torbjörn: Vad innebar det att dom gjorde då?

Ungdom 3: Slog mig, gav mig lavetter och höll på och fula sig. Stängde av datorn och sånt.

Torbjörn: Hände det flera gånger såna här saker eller?

Ungdom 3: Ja, det händer varje dag, gör det

En av ungdomarna blev utsatt för mobbning av de andra eleverna när han gick på Centralskolan. När jag frågade de andra ungdomarna om detta var de ingen som förnekade att han blivit utsatt. De ville dock dela skuldbördan med den utsatte: "Han var tyken så det var hans eget fel". Bristande allmän "smartness" skulle man kunna säga med stöd i ovanstående. Det hela började, enligt en av ungdomarna, med att den utsatte vid ett tillfälle glömt ombyte av ett plagg till gymnastiken varför han var tvungen att sätta på sig detta igen efter duschen. Efter denna händelse trappades situationen upp (måkända symmetriskt) till dess att skolgången blev omöjlig för honom och han stannade hemma.

Det första man kan konstatera är att destruktiva gruppprocesser kan uppstå i denna form av verksamhet likaväl som i ordinarie. I och med den täta

sociala samvaron blir en sådan upptrappad situation mycket svårhanterlig, då det saknas såväl möjlighet att dra sig undan till ett skyddat rumsligt utrymme och skyddande andra sociala sammanhang genom att umgås med andra än dem som är ens plågoandar. Som i många andra sammanhang, där sådana processer uppstår, handlar det om ett beteende relaterat till en norm, såsom att man ska byta vissa klädesplagg efter gymnastiken. De som äger rätt att bestämma över hur normerna sätts i ett visst sammanhang och inte minst rätten att förändra, anpassa och tolka dem i förhållande till olika situationer åtnjuter stor makt och kan därigenom få privilegier att foga över sanktionsmöjligheter vid normöverträdelse. Särskilt svårhanterligt blir det om normsystemet hettas upp och sätts i rörelse för att kunna användas mot en viss person vad helst han eller hon gör. Där finner vi mobbningen.

Som anställd har man naturligtvis ett stort ansvar att agera mot särbehandling och gruppförtryck. För detta krävs det ofta att man använder sig av någon form av maktutövning relaterat till de resurser man förfogar över i en viss situation. Detta är det andra observandum i citatet ovan, att ungdomen blev utsatt av de andra ungdomarna utanför den dörr där de anställda satt, men att han inte blev skyddad av dem. Möjligen kan de uppfattat situationen som ett jämställt bråk. För ungdomen blev det i alla fall ett kvitto på en utsatthet utan möjlighet till skydd och detta i en verksamhet som just skapats för att stödja och hjälpa.

Om vikten av att vara flexibel

(Pojken = Nils, Anna = socialsekreterare, Kent = anställd på Centralskolan)

Pappa: Kontakter med skolan har varit sisådär. När Anna, som verkligen tagit sig an Nils, slagit näven i bordet så har det hänt något. Borgmästar-skolan var klart bästa stället han vart på. Där var de i regel schyssta mot varandra. De lärarna hade jag mycket kontakt med. Mycket mer än nu. Läraren ringde ofta och sade att nu har han fått mycket beröm här, så ta nu till er detta och ge honom beröm hemma så att han får känna sig som en tupp i hönsgården lite. Det har aldrig hänt förut och inte nu att han har fått beröm så.

(...)

Pappa: Kent ringde hem för några veckor sen och sade att jag klappa till honom lite grand. De hade härmat honom i duschen så jag klappa till honom lite grand, blev kanske lite hårt. Ska man väl inte göra egentligen.

Torbjörn: Vilken är din version av det som hände?

Ungdom 4: Nej, jag skulle gå in i duschen då han slog till mig och då slog han till mig så det sved.

Pappa: Personalen har arbetat på Fagared och är lite tuffare. Det kom upp nu på ett möte när Anna var med och hon blev så arg så att "får för faan inte slå ungarna".

Haft kontakt med Anna sedan länge. ... Hon tror på Nils, är med på möten. Tycker att det är bra att hon är med. Förra gången blev det bråk mellan henne och Kent. Han sade att Nils bara snackade skit om dom. Anna sade då att det är inte dom de handlade om utan Nils och elevernas bästa.

Det tredje exemplet handlar om flexibilitet, om behovet av kontrollsysteem och om samverkans kritiska potential. I den första delen av citatet jämför föräldern Borgmästarskolan och Centralskolan. De framstår nära nog som antiteser av varandra. Borgmästarskolan tecknas som en familjär enhet där engagemang, socialitet och gemenskap var det centrala navet, medan Centralskolan är en tuffare verksamhet där regelsystemet överordnas den familjära typen av omsorg om barnen. Detta är i och för sig renodlade och delvis karikerade beskrivningar för att göra retoriska poänger, men de utgår från en faktiskt uppfattad skillnad. Båda verksamhetstyperna har sina förtjänster och problematiska förhållanden. De uppfattades som motpoler och flera av föräldrarna och ungdomarna förstod att det fanns en hel del konflikter mellan dem, även om de inte direkt informerades om meningsskiljaktigheter mellan verksamheterna och personal. Svårast var det för dem som tvingades gå från en placering i Borgmästarskolan till Centralskolan. Man kan inte förklara detta med att det enbart berodde på att den ena verksamheterna inte fungerade, utan det var främst skillnaden mellan de två som gjorde övergången problematisk. Flera berättar också om svårigheter när innehållet i verksamheterna förändras i riktning mot mer skolarbete.

Den andra delen av citatet beskriver hur problematiskt det kan bli när ungdomar och anställda kommer mycket nära varandra och saknar en skyddsstruktur. I beskrivningen berättar föräldern om att en anställd ringt hem och berättat att han slagit till sonen. I faderns första värdering av detta är han inte särskilt fördömande av handlingen "ska man väl inte göra egentligen". Föräldern framställer det som att det var väl en olyckshändelse och överloppsgärning, som han på ett sätt kan förstå. I nästa sekvens blir denna händelse återanvänd och får ny mening. När socialsekreteraren är med på mötet uppstår en meningsskiljaktighet och öppen kritik mot den anställda på Centralskolan. Med denna vändning får föräldrarnas kritik en annan tyngd och gör anspråk på att den anställdes agerande inte kan försvaras, då en anställd i en sådan verksamhet inte får begå överloppsgärningar av detta slag. Han eller hon ska utöva en viss form av professionalitet.

Detta belyser i sin tur samverkan och vad som händer när man inte är

överens. I nätverksarbete är det lätt tänkt att olika verksamheter och resurser omkring den unge ska samlas för att "dra åt samma håll". Detta kan innebära en förenklad utgångspunkt som innebär att det är den unge som bär problemet omkring vilka de goda vuxna bildar allians. Det finns risk för att detta blir en bräcklig och hindrande struktur om inte man samtidigt skapar strukturer för att också förstå hur problem skapas och upprätthålles i de olika sammanhang ungdomen ingår i, som inte behöver relateras direkt till att det är den unge det är "fel" på. Därtill måste också strukturer skapas för hur man ska kunna ge utrymme för kritiska frågor och synpunkter, vad händer om professionella inte reagerar på en situation som ovan relaterats. Man får inte hamna i att samverkan blir till "samsverkan", där allting är möjligt och accepteras under det högre målet att man ska vara sams.

Reflektioner

Även om människor utvecklas och förändras kontinuerligt i livet har tonårstiden en alldeles särskild betydelse för formering av en identitet (se ex vis Erikson, 1969, 1993; Sernhede, 1996). I denna livsfas bearbetas frågor om vem man är i förhållande till andra signifikanta personer och representation för olika företeelser. Vem är jag i förhållande till mina föräldrar, till samhället och vilka kamrater gör jag mitt identitetsarbete tillsammans med, är frågor som är aktuella för bearbetning. Att placera ungdomar i särskilda institutionella arrangemang är också att man förser ungdomarna med en viss typ av material till detta identitetsarbete. Inte minst viktigt är det förhållande att de avskiljs från det som många uppfattar som det "normala" (Tideman, 2000) viktigt. Därtill förses de med en viss social grupp och viss personal med olika idéer om hur de ska påverkas och stödjas. En lärdom ungdomarna drar från detta är att det i första hand är dem själva som det på något sätt är fel på och att det är de som ska förändras. Varför skulle de annars överhuvudtaget separeras? En placering i en resursskola kan dock ha varit det bästa alternativet för ungdomen, givet de befintliga alternativen. Man får inte lockas med av den övergripande ideologiska normaliserings-/integreringsdiskursen och säga att en integrering i normalklass alltid är bäst för alla. Det finns förhållanden i det ordinarie systemet som är mycket svårhanterliga för vissa ungdomar. Flera av ungdomarna beskriver en situation med ständiga bråk, stökigt och stressigt i såväl klassrum som i skolmiljön totalt sett. Även om detta är problematiskt för stora grupper av ungdomar, reagerar några först och tydligast.

Jag tror att olika former av fastlåsta relationsmönster har lättare att

uppstå i en form av verksamhet som resursskolorna, där man umgås så tätt och på ett familjeliknande sätt. Det låser sig lätt i en kamp om vem som ska vinna och ett sökande efter bekräftelse som ingen tycker sig få. Även om jag tror att det är lätt att hamna i detta, är det värt att stanna upp vid idén med placeringen nämligen att stödja ungdomen till andra sätt att lösa problem och hantera sin tillvaro på än vad den kunnat använda sig av hittills. Detta underlättas inte om samma typ av kommunikationsmönster uppstår i just den verksamhet som är till för att förändra dem. Det måste finns skyddande strukturer för att motverka att sådana mönster uppstår. Det viktigaste med sådana är att understödja en reflektion av den egna rollen och verksamheten. Skyddande strukturer är handledning, god organisation, kommunikativ och närvarande arbetsledning och en lämplig utbildning. Även om det svårt att i det enskilda fallet säga på vilket sätt en socialpedagog, socionom, psykolog, lärare, fritidsledare eller en person med enbart gymnasieutbildning skulle handla olika, kan sökandet efter "personen som har det rätta handlaget", och att därmed tona ned behovet av utbildning, vara farligt. Utbildning kan i bästa fall främja ett sätt att tänka där man kan på ett lite mer reflekterat och kritiskt sätt kan se sig själv och andra både på närhet och distans som ger ett övergripande förhållningssätt, förutom en verktygslåda fylld med olika redskap för varje situation. Detta kan vara en motverkande mekanism som höjer beredskapen mot att hamna i destruktiva processer, om än långt ifrån välsignande. Därtill kan en sådan träning öka mottagligheten för andra sorters skyddsstrukturer, såsom handledningen gör.

I mötet med de sju ungdomar jag träffade året innan kan man konstatera att det åtminstone periodvis funnits ett spelrum för destruktiva processer. Ungdomarna berättar om hur de varit i konflikt med anställda, vilket lett till symmetrisk upptrappning, mobbning har förekommit och konflikter mellan verksamheter och personal har blivit påtagliga för ungdomar och föräldrar. Samtidigt har skolan, och då är det Centralskolan som funnits under aktuellt år, givit några en god hjälp där de fått ordning och struktur på sin tillvaro. Flera har kommit in på, eller kommer att kunna komma in på, önskat gymnasieprogram. Verksamheten har också drabbats genom att Borgmästarskolan lades ned och att de ungdomar som kom därifrån hade en negativ förhållning. Därtill har det varit en del personalomsättning på Centralskolan.

Det hade varit intressant med en dialog mellan de två verksamhetsformerna Borgmästarskolan och Centralskolan, även om jag tror att det praktiskt sett skulle varit omöjligt. Borgmästarskolan var en socialt varm och trivsamt verksamhet, där skolarbetet var tämligen lågprioriterat. När man ser till

ungdomarnas framtidsplaner och att möjligheten till att kunna förverkliga dessa också handlar om att få ämneskunskaper, är detta otillräckligt. Man måste i högre grad utgå från att det handlar om att ge ungdomarna möjlighet till att få kunskap och betyg så att de kan klara sig vidare. Annars är risken påtaglig för att de nedtonade prestationskraven ger en stunds paus som påtagligt kommer att fördröja dem i relation till jämnåriga. En övergripande idé skulle kunna vara att inte "släppa allt" och starta en verksamhet som en motpol till skolan, utan fokusera på hur ungdomen kan lära sig på ett annorlunda sätt genom att anpassa lärandemiljön (Emanuelsson, Persson, & Rosenqvist, 2001; Gunnarsson, 1999a, 1999b; Skolverket, 1998). Om man har en verksamhet med mycket nedtonade krav på kunskapskapande, så är risken överhängande att försöken att föra in dessa kommer att möta stora svårigheter. Härom vittnar flera av ungdomarnas utsagor. De uppfattar sig berövade en förmån, även om de samtidigt kan tycka att de inte får den skolundervisning de har rätt till och behöver. En förälder kommenterar om än lite tillspetsat då det alltid funnits lärare: "Tycker det är lite konstigt att om man nu ska lära dom någonting så finns det inga lärare".

Flera av ungdomarnas familjeförhållanden och fritidssituation är eller har varit problematisk. Det är inte konstigt att de anställda vill "lägga sig i", som en ungdom uttryckte det. Det kan dock vara svårt att få "tillåtelse att uttala sig" om man inte har ett förtroendekapital mellan sig och ungdomen. Jag tror heller inte på att man kan kräva att familjen eller ungdomen deltar i någon form av behandlingssamtal bara för att man går i en resursskola. Däremot är jag övertygad om att ett strukturerat arbete med familjerna både är möjligt och eftersträvansvärt. Kontinuerliga träffar med familjerna för att utvärdera utvecklingen, och kanske tematiserade träffar med föräldrarna enbart kring föräldraskap, behöver utvecklas. Jag tror att de anställda måste ha en struktur för dessa träffar och ett innehåll som känns meningsfullt för ungdomar och föräldrar. Detta tror jag går att åstadkomma genom att diskutera olika teman även på ett mer övergripande och reflekterat plan.

Många av ungdomarna har haft svårt i att fungera i grupper, läsa av olika situationer och att vara flexibel och reflexiv i handlingar. De har kommit på kant med jämnåriga och vuxna i många sammanhang. Jag tror inte att man bara kan förlita sig på det dagliga umgänget mellan anställda och ungdomar och hoppas på att en positiv utveckling ska ske. Det finns flera exempel på "sociala träningsprogram" som är inriktade på att söka alternativa handlingsvägar i olika konkreta situationer. ART "aggression replacement training" (Goldstein, Glick, & Gibbs, 2000) är ett omtalat program men det finns flera (Lagerberg & Sundelin, 2000, s. 260-314).

Jag har, genom intervjuer med anställda i olika verksamheter, förstätt att situationen i Centralskolan förbättrats åtskilligt under skolåret 2002/2003. Med utgångspunkt från detta och att flera ungdomar faktiskt fått ett stöd där, menar jag, är det värt att fortsätta att utveckla verksamheten, även om jag utvecklat en rad kritiska synpunkter. Man kan ifrågasätta varför jag inte intervjuat de anställda i verksamheten i år igen, för att få deras version av hur det fungerat. Det kan vara en berättigad kritik. Till detta vill jag säga att min intention inte var att analysera dessa verksamheter återigen eftersom jag gjorde det i den förra rapporten. Jag vill också mena att jag på olika sätt fått kunskap om verksamheten för att kunna sluta mig till att det inte är "uppdiktade berättelser", samt att jag tidigare både intervjuat ungdomarna och även deltagit under flera dagar i verksamheterna. Jag fann att ungdomarnas och deras föräldrars erfarenheter är viktiga att ta del av och genom att förstå verksamheterna utifrån deras perspektiv kan man också försöka utveckla dem.

Utveckling av samverkan

Mötet mellan förvaltningar

Om någon skulle söka information om B.U.S. under våren 2003 och därför letade sig fram till Kungsbackas hemsida på Internet, kanske denna person efter lite förstrött klickande hamnar på en sida som lockade honom eller henne till läsning. Snabbt får personen en bild av att det är en målformulering. En bra utgångspunkt, tänker han eller hon och läser vidare:

Förebyggande arbete

Samverkan

Samverkan ska ske på samtliga nivåer i sammanhang där man uppnår vinster för barnet. Samverkan skall genomföras på ett sådant sätt att olika kompetenser utnyttjas på ett för barnet effektivt sätt. Vår utgångspunkt är ett systemteoretiskt synsätt.

Mål:

Att starta nätverk för personal/arbetslag som har barn/elever med liknande behov för kompetensutveckling och erfarenhetsutbyte. ... skapa struktur och flöde i samarbetet med IFO, landstingets verksamheter, BUP, barnmottagning att utveckla samarbetet med GR och Pedagoger

www.kungsbacka.se, maj 2003

Kanske skulle vår Internetsurfande vän ha stannat till och läst texten en gång till. Den verkade så välbekant, men ändå var det något som inte stämde. Varför talade de hela tiden om elever och arbetslag och inte om klienter, ärenden och insatser? Och varför var "en skola för alla" temat för en seminariserie och inte "effektiv behandling, nätverksarbete" eller liknande? Kanske skulle då han eller hon lyfta ögonen mot skärmens överkant och se att han eller hon kommit helt fel. Det var inte alls en presentation av B.U.S., fast det verkade stämma så bra inledningsvis. Det handlade överhuvudtaget inte om IFO utan om skolan och Specialpedagogiskt Centrum (SPC).

SPC är en av de viktigaste aktörerna för individ- och familjeomsorgen. Parallellt med B.U.S. underliggande kraft att professionalisera den sociala

barnvården och utöka IFO:s organisatoriska och professionella territorium, har en motsvarande och i vissa avseenden överlappande utveckling skett inom skolans ram. I och med att skolan samlade kompetens om barn i olika former av svårigheter i en större organisatorisk formation, gjorde man sig samtidigt till en parallell och allt viktigare aktör i förhållande till individ- och familjeomsorgen, med egen kunskapsproduktion och territoriella anspråk. Detta rör exempelvis hur de utsatta barnen ska definieras, förstås och vad som skulle göras för dem. För att de olika yrkesgrupperna och organisationen ska utveckla en egen organisatorisk identitet krävs det att man på något sätt avskiljer sig från andra. Samtidigt har den organisatoriska retoriken, i vilken etik, handlings sätt, problem- och lösningsstrategier ingår, artikerats mycket lika mellan SPC och IFO/B.U.S. Denna situation är tveeggad. Det kan å ena sidan innebära ömsesidig förståelse och god kommunikation utifrån en gemensam grundval, men kan också leda till oklarheter mellan skola och socialtjänst och därmed en kamp om utrymmet.

Från ett professions- och samverkansperspektiv är denna utveckling intressant. Danermark och Kullberg (1999) menar att man bättre måste förstå hur professioner och organisationer fungerar för att kunna utveckla samverkan. De menar att man i alltför hög grad har förklarat misslyckanden med samverkan med bristande personkemi. Ibland framställs samverkan som en arbetsform som olika organisationer och professionella grupper nästan per definition drar en gemensam nytta av att ingå i. En utgångspunkt för organisations- och professionsteorier är tvärtom att utrymmet för dessa är ändligt, vilket innebär att det lätt uppstår konkurrens. En profession utmärks av att en yrkesgrupps anspråk på ett visst kunskapsområde uppfattas som legitimt i samhället och blivit sanktionerat, och därmed att andra yrkesgrupper motas bort från fältet (Dellgran & Höjer, 2000). Läkarkåren anses ofta som den urtypiska professionen. I och med deras monopol på det medicinska kunskapsområdet har de tilldelats en särställning i "rätten att tala" och samtidigt fått hög status i samhället. Detta handlar framförallt om rätten att förklara orsak och verkan omkring hur ett kroppsligt sjukdomsförhållande ska förstås och hanteras, men också om själens tillstånd och hälsofrågor i stort (Palmlad, 2003). Behovet av samverkan uppstår i gränssituationer där det råder oklarhet om vilken profession som har rätt eller skyldighet att handla. I sådana möts yrkesföreträdare med delvis olika sätt att uppfatta det som skall åtgärdas, förebyggas eller förhindras. Dessa har också ofta olika mandat att själva göra utfästelser för vad den egna organisationen kan gå in i eller åta sig att göra.

En närallgande och aktuell fråga som visar att konkurrensen om rätten

att tala och bli lyssnad på, i vissa fall kan bli ganska het, är kontroversen omkring de neuropsykiatriska diagnoserna av bråkiga barn (Börjesson, 1997; Haug, 1998). Samma barn kan beskrivas, behandlas och på ett sätt också vara olika beroende vem som beskriver det, i vilket situation det görs och i vilket syfte (Gergen, 1999; Hacking, 2000). Detta visar inte minst den in-flammerade diskussionen mellan sociologen Eva Kärfve och läkarna Björn Kadesjö och Christopher Gillberg (för en översikt av perspektiven se Gillberg, 1996; Kadesjö, 2000; Kärfve, 2000). I den vardagliga praktiken innebär diagnosticeringen av barnen inte bara att yrkesgrupper kan strida om hur barnen ska förstås, utan också och kanske främst om vad som bör ske i relation till en viss kategorisering. Skolororganisationen får inte sällan bära konsekvenserna av hur en annan organisation och profession har definierat ett barn genom att skapa särskilda arrangemang riktade till barn i "komplicerade inlärnings-situationer".

Innan jag drar samman diskussionen om samverkan över förvaltningsgränser gör jag en utveckling till samverkan inom en förvaltning, för att sedan kunna diskutera dessa båda aspekter av samverkan.

Mötet mellan myndighetsutövande och behandlande verksamheter

Samarbete sker inte bara mellan olika förvaltningar utan också inom dessa. Ju fler behandlande verksamheter som konstrueras inom IFO, desto fler gränsvytor skapas också för samverkan mellan olika slags organisationslogiker inom en förvaltning. Jag kommer att återgå till en diskussion om Familjehuset och Familjeenheten för att konkretisera denna tanke.

Det finns en uppenbar spänning mellan vad man kan kalla för verksamheter som familjehusets "interna och externa" funktionskrav. För att det interna arbetet skall fungera på ett bra sätt måste de kunna sätta kriterier för vilka familjer de arbetar med. Ingen verksamhet kan vara bra på allt, åtminstone inte samtidigt. Detta står i en ständig relation till verksamhetens externa funktionskrav som grovt sett innebär, att verksamhetens legitimitet höjs i den mån de kan ta emot och erbjuda en lösning för andra verksamheter. Särskilt viktig är naturligtvis Familjeenheten. Om denna skulle börja se Familjehuset som en verksamhet som de inte har användning för i deras arbete, hotas den externa legitimiteten. Olika föreställningar sprids snabbt om vad en "uteverksamhet" gör och inte gör. I och med att den är sprungen från IFO, finns det gott om organisationslogiska mytbildningar att tillgå. Oavsett hur dessa stämmer med verkligheten kan de få ett snabbt genomslag

om inte en kontinuerlig samtalsordning mellan verksamheterna lyfter fram och analyserar dessa. Några exempel på sådana klassiska föreställningar/frågeställningar som snabbt kan gå i omlopp är: "Vad gör de egentligen, de arbetar inte med våra klienter och de verkar ta det väldigt lugnt". Å andra sidan finns motsvarande föreställningar som kan riktas inåt mot socialkontoret såsom: "De förstår inte klienten på riktigt, de är fast i ett utredningstänkande och gömmer sig bakom skrivbordet".

Jag bedömer relationen mellan Familjehuset och deras "signifikante andre", Familjenheten, som i grunden god, men också att kontakten är något som kontinuerligt måste erövas genom en kommunikation. På ett sätt kan man se denna diskussion som en analys av relationen mellan centrum och periferi. IFO har under lång tid dominerats av myndighetsutövningens incitament. Gruppen socialekreterare som handlägger individärenden har blivit verksamhetens centrala nav. Även om många krafter velat annorlunda, har hantering och tolkning av lagstiftning blivit till ett slags verksamhetens hårda kärna och identitetsskapande för såväl de utredande grupper som olika förebyggande och behandlande verksamheter. Själva terminologin, med det ofta förekommande inledande prefixet, ger ett nästan övertydligt besked om detta. *Ute*-verksamheter, *kring*-verksamheter och kanske även *resurs*-team har sin identitetsskapande referens i socialbyrån; normen är att vara *inne* på kontoret. Alltså "ute" motsvaras av något som är "inne", "kring" är runt något och "resurser" är till för någon eller något.

Myndighetsutövningens "hegemoni" (Hall, 1980) ger olika verksamheter och yrkesroller identitet, vilket innebär en hierarki i termer av basverksamhet, eller "viktigaste och mindre viktig" verksamhet. Detta innebär dock inte att andra verksamheter i alla avseenden blir underställda de myndighetsutövande delarna i allt. Tvärtom finns det alternativa och konkurrerande anspråk på den måttstock, med vilken grund hierarkin ska ordnas. En behandlingsverksamhet kan å sin sida göra anspråk på högre placering i hierarkin genom att exempelvis föra fram personalens särskilda kompetens i form av utbildning eller erfarenhet. Kampen om vad som ska få definiera det sociala arbetet är inte sällan dold och smygande, men är inte desto mindre en ofta förekommande och en viktig del i mötet mellan olika verksamheter. Det gäller att ha ständig vaksamhet, inte för att med staket och väktare försöka stänga ute sådana föreställningar, utan i Habermas (1988) anda göra det dunkla belyst och i kommunikation granska olika föreställningar och argument.

En möjliggörandets praktik

Arbetet med nätverk i olika former (Forsberg & Wallmark, 2002; Hansson & Hedenbro, 2001) har blivit en viktig metod i den sociala barnvården i Kungsbacka. Med detta breddas samtalet omkring hur man ska kunna stödja utsatta barn och unga till att reellt omfatta de som står barnet eller den unge närmast såväl i släkt och skola och andra institutionella sammanhang. Det verkar som om nätverksarbetet blivit till en så integrerad del i tänkande och i praktiken att det, speciellt för de yngre barnen, blivit en del av en "möjliggörandets praktik". Stödet till individer är en viktig del av Individ- och familjeomsorgens arbete. Samtidigt är det viktigt att detta kompletteras och vidgas till en ambition av att analysera hur de individuella svårigheterna samspelar med, och uppstår i, relationen mellan olika faktorer såsom mellan familj, skola och fritidssituation. Det finns en risk i nätverksarbete, att när man samlar alla "goda" krafter kring barnet, blir barnet nästan per definition den som är problemet. Risken är att problemskapande mekanismer i familj, i skola, på fritiden eller i närsamhället selekteras bort. Denna samtalsordning underlättar för att skapa ett slags "det godas allians", som Ingrid Sahlin talar om när det gäller ungdomsprojekt (Sahlin, 1992). Dyliga alliansen är nästan per definition bärare av det goda och riktiga och ska på olika sätt överföra sina värderingar och idéer till klienten, patienten, eleven eller vilken kategori det nu må vara.

Risken är att alliansen nöjer sig med ett slags minsta gemensamma nämnare som behövs för att skapa en handlingsinriktning. Det kan då så bli att man nöjer sig med det tydliga och direkt observerbara att den unge "inte sköter sig". Detta kan utvecklas vidare till en samtalsordning som laddar ner komplexa förhållande till den enskilde ungdomen och bli till en del av såväl omgivningens som den unges egen förklaring av situationen. En sådan uppfattning är också mycket tydlig när man talar med ungdomarna som varit placerade vid någon av resursskolorna. "Jag skulle inte gjort så, det var mitt eget fel, jag ångrar mig och så vidare". Detta är en förståelse av sig själva och andra som är svår att ta sig ur, då få alternativa förklaringar undersökts.

I pedagogisk forskning har man talat om den dolda läroplanen (Broady, 1998). Under ytan av det som sker i ett klassrum, finns en annan ordning som ger förståelse för varför saker sker på ett visst sätt och som också ger några av dess viktigaste lärdomar, som att eleverna ska kunna jämföras med varandra och att de tilldelas roller i enlighet med detta.

Mot denna typ av *reducerande samtalsordning* kan man ställa, vad jag skulle vilja kalla för en *explorativ samtalsordning*, där deltagarna i ett ut-

forskande klimat försöker få del av varandras verklighetsbilder och perspektiv. Habermas (1988) inflytelserika teori om herreväldesfri kommunikation handlar just om möjligheterna för denna typ av samtal, och dess konsekvenser för ett mer demokratisk samhällssystem.

Det tredje perspektivet

Att välja vad som ska utgöra måttstock för en verksamhet är att välja mellan olika gruppers perspektiv och intressen. En verksamhet är inte bara *en* sak, exempelvis enbart bra eller dålig, utan den är olika bra eller dålig för olika grupper. Det är lätt att säga att man bör ta ett "klientperspektiv" när man bedömer en verksamhet, som om det fanns enbart ett och odelbart sådant. Ett exempel är när jag analyserat Familjehuset med stöd av klientutvärderingar. Detta kan sägas vara ett klientperspektiv genom att jag försöker analysera verksamheten såsom den framträtt för dem. Familjegruppen har dock framfört kritik mot Familjehuset mot att de inte i tillräckligt hög utsträckning varit till för "deras" klienter. Vem har då rätt att definiera vilken grupp av klienter som man bör uppmärksamma? Ett sätt att lösa detta skulle kunna vara att utöka verksamheten. Samtidigt är detta inte alltid framkomligt, utan man måste prioritera mellan olika intressen.

I och med att olika intressen sällan blir tillgodosedda i lika hög grad, behövs vad man skulle kunna kalla för ett "tredje perspektiv". Med detta avser jag själva organiserings- och struktureringsarbetet för samtal såväl omkring ett enskilt barn eller familj som mellan organisationer. Det tredje perspektivet handlar om att ta ett organiseringsansvar för mötet, så att olika perspektiv och argument synliggörs och tillåts att brytas mot varandra i en sökande anda. Det handlar då även om att våga syna de motiv som vanligen inte artikuleras. Låt oss åter ta Familjehuset som exempel. Om man ska kunna prioritera mellan olika klienter skulle olika intressen behöva undersökas i en explorativ anda. Socialsekreterarnas intressen av att ha insatser att erbjuda för att slutföra utredningar bör granskas. Det samma gäller olika klientgruppers behov samt de anställda på Familjehusets intresse av att ha en motiverad klientgrupp att arbeta med.

Det tredje perspektivet är på en anti-position. Det är inte fastnaglat vid en viss position eller grupp, utan försöker aktivt hålla sig fri från fastläsning och strävar efter att granska olika intressenters anspråk i förhållande dels till varandra, dels till "det som det inte är". Ofta handlar det om att försöka inta klienternas perspektiv. Inte i mening att det skulle finnas ett odelbart sådant, men att ändå söka granska olika anspråk från en antagen klientposition,

eller ännu hellre att faktiskt söka dialog med olika klienter. Det är lätt att en sådan tredje ståndpunkt aldrig prövas, och/eller att olika intressenter gör anspråk på att uttala sig just ifrån en sådan utan att se att uttalanden är impregnerade av ett högst specifikt sätt att uppfatta världen på. För att kunna ta steget vidare till en mer medveten idé om hur en samtalsordning på ett organisationsplan som också innefattar en tredje ståndpunkt kan tas, krävs dock ett organiseringsarbete.

Utveckling av motverkande mekanismer

Idén om det tredje perspektivet innehåller visionen om ett område som, i Habermas anda, inte är underställd ena partens makt och där människor utbyter idéer. Förutom att detta kan ske i form av nätverksarbete omkring enskilda barn, skulle denna idé kunna gälla för mötet mellan de olika förvaltningarna. Jag kan återigen framhålla behovet av en strukturering av mötet med personer på mellanchefernivå, inte minst då detta kan leda till att ett "relationellt kitt" kan skapas som möjliggör lösningar även när det handlar om svårare problem. I den första utvärderingsrapporten av B.U.S. (Forkby 2001b) försökte jag med hjälp av både "viskningar och rop" mana till en förbättrad organisation för samverkan omkring utsatta barn och unga. Särskilt viktigt var detta omkring de då nya resursskolorna, där ansvarsfrågor både vad gäller eleverna och personalen var oklara. Projektgruppen var i en situation där man ständigt sökte sitt uppdrag och projektledaren hade inget egentligt mandat till att kunna åstadkomma de förändringar man syftade till. Motsättningar på ett organisatoriskt och personmässigt plan förhindrade viktiga förändringar. I och med 2003, då projektet B.U.S. avslutas, har också projektgruppen avvecklats, projektledaren övergått till andra arbetsuppgifter och ansvaret för att samverkan utvecklas övergått till förvaltningscheferna på ett övergripande plan och till handläggare, stödpersonal, fritidsledare och lärare med flera omkring enskilda barn och unga. Strukturer för samarbete på nivån av chefer på mellannivå saknas, trots att denna har stor betydelse för hur organisationen fungerar och utvecklas. Mellancheferna har en särskild roll i detta då de dels har nära kunskap omkring enskilda barn, dels har kunskap om den övergripande förvaltningsnivån. Detta är ett problem som förhoppningsvis kan få en lösning i samband med omorganisationen av individ- och familjeomsorgen (under år 2003). Förhoppningsvis blir det mer klart vem som får i uppgift att utveckla även det strukturella och icke individbaserade förebyggande arbetet.

Den andra utmaningen ligger i hur de två stora kunskaps territorierna

skola och socialtjänst ska förhålla sig till varandra. Även här tror jag på en högre grad av strukturering, vilket kan leda till bättre personallianser och skapande av möjliggörande praktiker. Detta skulle kunna ske genom att personal från Provinsen deltar i SPC:s elevvårdskonferens, att gemensamma metoddiskussioner sker mellan SPC och IFO och så vidare. Det finns på åtminstone ett retoriskt plan så stora likheter mellan organisationerna att det skulle kunna ge en utgångspunkt för en gemensam samtalsordning, även om organisationernas uppgifter och arbetsprocesser skiljer sig åt.

Utveckling av samverkan bör dock gå stegvis och med reflektion. Det finns alltid en risk för att organisationer läser sina relationer till varandra och skapar organisatoriska myter som är svåra att träda ur (Civildepartementet. Plus-gruppen, 1995). När det handlar om arbetet med utsatta barn och unga finns det därtill mekanismer som hotar att radera en god samverkan, när den som bäst behövs (Forkby, 2001a). Det är viktigt att inse att arbetet måste präglas av en viss osäkerhet. Ingen kan faktiskt en gång för alla slå fast "varför Jeppe super" eller hur han bäst ska behandlas. Det finns bara mer eller mindre goda gissningar och mer eller mindre väl underbyggda antaganden och prognoser. Har Anders ADHD? Är detta en förklaring till hans svårigheter eller är det ett symptom på den miljö han lever i och hur ska han då bäst få stöd? Ska han få undervisning i liten grupp trots att detta segregerar honom från övriga klassen eller ska han få stöd i ordinarie klass trots att detta kan vara svårt att få att fungera? Och så vidare.

Denna osäkerhet förstärks av svårigheten att veta hur barnet "egentligen" har det. För myndighetsutövande personal handlar det i vissa fall om avgörande bedömningar under mer eller mindre stor osäkerhet. Det är svårt att leva i och hantera denna mångfald av osäkerhet och ambivalens. En tillfällig lösning kan vara olika försök att dölja genom att anta en rollbaserad säkerhet. I vissa fall kan sådana positioner komma till uttryck genom destruktiva anklagelser som: Vad har ni egentligen gjort inom skolan? Varför gör ni aldrig något inom socialtjänsten?.

Mötet mellan professionerna måste struktureras på ett sådant sätt att de mekanismer som ständigt hotar att radera samverkan motverkas. I samverkan kring utsatta barn är dessa mekanismer högst påtagliga och kraftfulla. Därför menar jag att man måste söka sig fram stegvis och eftertänksamt för att skapa strukturer för professionernas möte som tillåter osäkerhet och sökande och motverkar tendenser till självtillräckligt kompetenshävdande. Åtminstone fram till dess att någon verkligen kan säga att den vet. Utifrån denna grund kan det förhoppningsvis uppstå en kommunikation där deltagarna inte känner sig i underläge eller hotade av varandra. På så sätt ges

utrymme för en konstruktiv dialog tillsammans med andra professionella och tillsammans med familjerna. Detta innebär dock inte att jag önskar en situation där man inte vågar säga sin uppfattning eller hänvisa till ett visst tänkande, tvärtom.

Jag tror på en kombination av en *ödmjukhet* inför det som man inte kan veta mer än begränsat om, och en *tydlighet* med det man tror på och hur man bedömer olika situationer i ett slags genomskinlig dialog. I denna form av samtal hävdar man inte sin ståndpunkt som den enda rätta men redovisar den som en uppfattning som grundas i ett visst perspektiv. Det handlar om att ett visst ställningstagande bara är ett av flera möjliga. I detta har bisatsen, ”därför att ...”, en avgörande roll, då den redovisar grunden för ett ställningstagande.

Socialarbetare arbetar i en administrativ kontext (Hasenfeld, 1983) som ska hantera och ge lösning på svåra mänskliga problem. Dessa ”ursprungliga” problem filtreras genom ett byråkratiskt filter som gör dem förstaeliga och hanterbara för administrativ handläggning. I denna mening är den svåraste utmaningen inte alltid att hantera mänskligt lidande, utan hur man ska finna en åtgärd att förknippa detta lidande med. Så fort ett lidande har blivit sammankopplat med en form av åtgärd, så är det administrativa problemet löst (oavsett hur det står till med det mänskliga). Just på detta sätt är förekomsten av alternativ i någorlunda färdig form en befrielse för vad Lipsky kallar för ”street level bureaucrats” (Lipsky, 1980). En institution är en närmast idealisk sådan färdig form som kan kopplas samman med den aktuella ungdomens situation. Institutionen bär på en mer än hundraårig idé om att stökiga, bråkiga och utsatta barn och ungdomar bäst hanteras genom att placeras avskilda från samhället i övrigt och där behandlas med hjälp av vissa tekniker av särskilt utsedda personer (Levin, 1998). På institutionen ska olika situationer skapas vari den unge tränas i att leva ett ”normalt fungerande” liv, vilket innebär att såväl den unge rehabiliteras som att samhället kan skyddas. Det problematiska ska avhjälpas och den unge ”botas” för att han sedan ska kunna gå tillbaka till, och integreras i, samhället. Omfattande kritik har riktats mot institutionsvårdens möjligheter och berättigande, där ett svar har varit en differentiering av vården till olika målgrupper och behandlingsprogram (Sallnäs, 2000).

Jag menar att detta slags administrativt präglade problemlösningsprocesser sker oavsett värdideologi, alltså alldeles oavsett om man vill utveckla alternativ på hemmaplan eller inte. Att skapa fungerande alternativ som verkligen innebär en skillnad i problemlösningsprocesserna innebär även här att man måste utveckla aktiva motverkande mekanismer, i detta fall mot det

som tenderar att omvandla mänskligt liv till administrativa problem. Sådana mekanismer kan vara särskilda rutiner, aktiv reflektion, handledning, stöd från arbetsledning och inte minst så måste det finnas väl utbyggda och fungerande öppenvårdsalternativ. I Kungsbacka har man kommit en bit på väg, speciellt när det gäller arbetet med de yngre barnen. För ungdomarna är det alltjämt otillräckligt. Man måste dels skapa fler genomtänkta alternativ, dels arbeta med Ungdomsenhetens situation vad gäller personalomsättning och handlingsstrategier.

Slutsatser

Vad har B.U.S. bidragit till?

Jag kommer här att punktvis försöka svara på vad jag har uppfattat av B.U.S. under de tre år jag varit delaktig som utvärderare av projektet. Det blir samtidigt ett slags sammanfattning av det som jag har skrivit om i de två rapporterna.

- En ökad professionalisering har skett av arbetet med utsatta barn och unga och deras familjer. Hittills har det mesta i denna kraft rört de yngre åldersgrupperna upp till 15 år. B.U.S. medförde att resurser tillfördes i den utsträckningen att flera olika verksamheter kunde byggas upp samt ge en förstärkning av "basresurser" såsom socialsekreterare. Jag menar att det hos Familjeenheten finns tecken på en kulturförändring som jag kallat för en "möjliggörandets praktik".
- Det finns idag ökade och till övervägande delen positiva resurser till utsatta barn och unga i form av verksamheter såsom Familjehuset, stöd till barn till missbrukare och barn till psykiskt sjuka, Provinsen, Gyro, resursskolor och B.U.S.-fritidsledare.
- Det finns en lovande metodutveckling, inte minst i form av nätverksarbete som kan komplettera, samspela med och ta över från ett "traditionellt" myndighetsutövande arbete på socialkontoret. Även Familjehuset har en nära koppling till myndighetsutövning och har givit många familjer en plats att finna sig tillrätta i och där skapa en möjlig framtid.
- Fritidsledarnas arbete med att integrera unga i ordinarie sammanhang, såsom föreningsliv och gruppverksamheter, har visat att det faktiskt är möjligt att i vissa aspekter ge utsatta unga en väg in i samhället.
- En kraftig reduktion av antalet institutionsplaceringar av barn upp till 15 år.

- Samverkansidén har i vissa verksamheter blivit ett naturligt sätt tänka och handla. I Kungsbacka är samverkan alltså starkt förknippad med hur samhället ska stödja utsatta barn och unga. På förvaltningschefs nivå finns idag en väl utvecklad kommunikation och ett övergripande samförstånd som kan utgöra en del i att förvaltningarna inte glömmer att försöka lösa uppgifter tillsammans.

Vad behöver utvecklas?

- En motsvarande satsning på alternativ till institutionsplaceringar för äldre ungdomar som till de yngre. Enbart Gyro och en resursperson har svårt att kunna tillgodose de differentierade behov som finns om man ska kunna nå en "kritisk massa" av alternativ som medför ett annat sätt att tänka och handla. Samtidigt som man tar fram förslag till dessa borde en analys av gjorda placeringar inom Ungdomsenheten göras. Vilka svårigheter fanns vid placeringen, skulle alternativ överhuvudtaget ha varit möjligt och hur skulle det kunnat se ut? Förslag till verksamheter och metoder skulle kunna utarbetas i samverkan mellan olika aktörer och med grund i behandlingsforskningens resultat. Man får en diametralt motsatt bild av fördelningen av resurser till placeringar i förhållande till hemmaplanslösningar och förebyggande satsningar när man ser till barnen och de äldre ungdomarna i Kungsbacka.
- Former för samverkan mellan organisationerna. Inte minst borde Specialpedagogiskt centrum och Individ- och familjeomsorgen ha goda förutsättningar till ett bilda kreativ axel om enskilda barn. Det finns behov av en struktur för samverkan på alla olika nivåer av organisationen. Speciellt viktig menar jag att mellanchefsnivån är. Här finns idag ingen organiserad samverkan. Vad gäller det mer förebyggande och strukturinriktade arbetet har Kultur och fritid en viktig roll.
- Stora brister i samarbetet mellan Ungdomsenheten, Kultur och fritid och Uppföljningsenheten visade sig när verksamheten 1624 skulle startas och senare lades ned. Det är viktigt att Gyro får andra förutsättningar. Struktureringen av samverkan omkring den äldre åldergruppen kan möjligen utgå från ledningsgruppen för denna verksamhet.
- Kvaliteten i resursskolorna har varierat påtagligt. I vissa perioder har destruktiva konfrontationer i Centralskolan skett mellan eleverna och mellan elever och personal. En del i förklaringen till detta var att Borgmästarskolan lades ned, vilket fick till följd att ungdomarna fick han-

tera två helt olika typer av verksamhetsidéer, en familjär idé med låga prestationskrav mot en disciplinär idé med högre krav. Jag menar att en placering i en särskild undervisningsgrupp och ett avskiljande från ordinarie klass och skola är ett så stort ingrepp i en ung människas liv, att särskilda kontrollsysteem behöver skapas för att tillse god etik och professionellt handlande. Detta bör i första hand ske genom en aktiv och nära arbetsledning. I andra hand kan man tänka sig att samma idé appliceras på alla placeringar genom att en oberoende person eller grupp kontinuerligt följer upp dem som är föremål för någon form av avskiljande. Förmodligen skulle någon form av urvalsförfarande vara nödvändigt för att inte arbetet skulle bli för omfattande.

Referenser

- Abrahamsson, B., & Andersen, J. A. (2000). *Organisation. Att beskriva och förstå organisationer*. (3:dje uppl.). Malmö: Liber.
- Armeliuss, B.-Å. (2002). Diskussionen om evidensbaserad socialtjänst – en deja-vu upplevelse. *Socialvetenskaplig tidskrift*, 9 (2-3), 261-265.
- Bernler, G. (1996). *Nygamla skolproblem – nya lösningar* (Skriftserien 1996:3). Göteborg: Göteborgs Universitet, Institutionen för socialt arbete.
- Billquist, L. (1999). *Rummet, mötena och ritualerna. En studie av socialbyrån, klientarbetet och klienskapandet* (Doktorsavhandling). Göteborg: Göteborgs universitet.
- Björkenmarken, M. (1995). *Implementeringsanalys som komplement vid utvärdering* (Doktorsavhandling) Göteborg: Göteborgs universitet.
- Bourdieu, P. (1999). *Praktiskt förnuft. Bidrag till en handlingsteori*. Göteborg: Daidalos.
- Broady, D. (1998). *Den dolda läroplanen*. Stockholm: KRUT.
- Börjesson, B., Ahrne, G., & Thorén, E. (2003). *Utvärdering av FoU. En studie av FoU-enheter inriktade på individ- och familjeomsorg*. Stockholm: Socialstyrelsen.
- Börjesson, M. (1997). *Om skolbarns olikheter. Diskurser kring 'särskilda behov' i skolan med historiska jämförelsepunkter*. Stockholm: Liber.
- Börjesson, M., & Palmblad, E. (2003). *I problembarnens tid. Förnuftets moraliska ordning*. Stockholm: Carlssons.
- Chourliarakis, L., & Fairclough, N. (1999). *Discourse in late modernity. Rethinking Critical Discourse Analysis*. Edinburgh: Edinburgh University Press.
- Civildepartementet. Plus-gruppen. (1995). *Plus för unga : slutsatser från lokalt utvecklingsarbete : slutrapport från Plus-gruppen inom Civildepartementet*. Stockholm: Fritze.
- Danermark, B., & Kullberg, C. (1999). *Samverkan. Välfärdsstatens nya arbetsform*. Lund: Studentlitteratur.
- Dellgran, P., & Höjer, S. (2000). *Kunskapsbildning, akademisering och professionalisering i socialt arbete* (Doktorsavhandling). Göteborg: Göteborgs universitet.
- Denzin, N. K. (2001). *Interpretive interactionism*. (Second Ed.). Thousand Oaks, California: Sage Publications.
- Eliasson, R.-M., Levin, C., Meeuwisse, A., & Sunesson, S. (Red.). (1990). *Den värderande blicken. Om utvärdering i socialt arbete*. Lund: Studentlitteratur.

- Emanuelsson, I. (1998). Integrering – bevarad normalvariation i olikheter. I A. Hill & T. Rabe (Red.), *Boken om integrering. Idé, Teori, Praktik*. Malmö: Akademiförlaget Corona.
- Emanuelsson, I., Persson, B., & Rosenqvist, J. (2001). *Forskning inom det specialpedagogiska området*. Stockholm: Liber.
- Erikson, E. H. (1969). *Ungdomens identitetskriser*. Stockholm: Natur och Kultur.
- Erikson, E. H. (1993). *Barnet och samhället*. Stockholm: Natur och Kultur.
- Eriksson, B., & Karlsson, P.-Å. (1990). *Utvärderingens roll i socialt arbete* (Doktorsavhandling). Göteborg: Göteborgs universitet.
- Eriksson, B., & Karlsson, P.-Å. (1998). *Utvärdera bättre : för kvalitetsutveckling i socialtjänsten*. Stockholm: Gothia.
- Forkby, T. (2001a). *Från kulturkrock till minibråkrati* (FoU rapport 6:2001). Göteborg: FoU i Väst.
- Forkby, T. (2001b). *Visionen om professionen. Samverkan kring barn och ungdom i riskzon i Kungsbacka. En utvärdering av B.U.S.* Göteborg: FoU i Väst.
- Forsberg, G., & Wallmark, J. (2002). *Nätverksboken : om mötets möjligheter*. (2:a uppl.). Stockholm: Liber.
- Gergen, K. (1999). *An invitation to social construction*. London: Sage.
- Giddens, A. (1984). *The Constitution of Society: Outline of the Theory of Structuration*. Cambridge: Polity Press.
- Gillberg, C. (1996). *Ett barn i varje klass. Om DAMP/MBD och ADHD*. Stockholm: Cura.
- Goldstein, A. P., Glick, B., & Gibbs, J. C. (2000). *ART. En multimodal metod för att ge aggressiva barn och ungdomar sociala alternativ*. Malmö: KM-förlaget AB.
- Grant, D., Keenoy, T., & Osrick, C. (Red.). (1998). *Discourse and Organization*. London: Sage.
- Gunnarsson, B. (1999a). En annorlunda skolverklighet. Elevers upplevelser av traditionell och alternativ skolmiljö (Doktorsavhandling). Malmö: Malmö Högskola.
- Gunnarsson, B. (1999b). *Lärandets ekologi*. Lund: Studentlitteratur.
- Habermas, J. (1988). *Kommunikativt handlande*. Göteborg: Daidalos.
- Hacking, I. (2000). *Social konstruktion av vad?* Stockholm: Thales.
- Hall, S. (Red.). (1980). *Culture, media and language*. London: Hutchinson.
- Hansson, K., & Hedenbro, M. (2001). *Familjebehandling på goda grunder : en forskningsbaserad översikt*. Stockholm: Gothia: Centrum för utvärdering av socialt arbete (CUS).
- Hasenfeld, Y. (1983). *Human Service Organizations*. Englewoods Cliffss: Prentice Hall.
- Harré, R. (1997). Social life as rule-governed patterns of joint action. In C. McGarty & S. A. Haslam (Eds.), *The Message of Social psychology* (pp. 129-145). Oxford: Blackwell.
- Haug, P. (1998). Pedagogiskt dilemma: Specialundervisning. 98/396. Stockholm: Skolverket.

- Hedin, U-C., & Månsson, S-A. (1998). *Vägen ut! Om kvinnors uppbrott ur prostitutionen*. Stockholm: Carlsson.
- Hilte, M. (2000). *Förändring och kön i socialt arbete. En narrativ analys av en människobehandlande organisation* (Skriftserien 2000:4). Lund: Socialhögskolan.
- Jørgensen, M. W., & Philips, L. (2000). *Diskursanalys som teori och metod*. Lund: Studentlitteratur.
- Kadesjö, B. (2000). *Barn med koncentrationssvårigheter*. Stockholm: Liber.
- Kristiansen, S., & Krogstrup, H. K. (1999). *Deltagande observation. Introduktion till en forsknings-metodik*. Köpenhamn: Hans Reitzels forlag.
- Kvale, S. (1997). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur.
- Kärfve, E. (2000). *Hjärnsnöken: DAMP och hotet mot folkhälsan*. Eslöv: B. Östlings bokförlag Symposion.
- Lagerberg, D., & Sundelin, C. (2000). *Risk och prognos i socialt arbete med barn*. Stockholm: Gothia.
- Levin, C. (1998). Uppfostringsanstalten om tvång i föräldrars ställe (Doktorsavhandling). Lund: Lunds universitet.
- Lipsky, M. (1980). *Street level bureaucracy. Dilemmas of the individual in public services*. New York: Sage.
- Lundsby, M., Sandell, G., Ferm, R., Währborg, P., Petitt, B., & Fälth, T. (1991). *Familjeterapins grunder. Ett interaktionistiskt perspektiv baserat på system-, process- och kommunikationsteori*. Stockholm: Natur och Kultur.
- Morén, S. (1996). *Att utvärdera socialt arbete*. Stockholm: Publica.
- Palmblad, E., & Petersson, K. (2003). Skolhälsofostran. Om strävandena att styra de ungas hälsouppförande. I M. Börjesson & E. Palmblad (Red.), *Problembarnens århundrade* (pp. 173-215). Lund: Studentlitteratur.
- Polanyi, M. (1978). *Personal Knowledge. Towards a Post-Critical Philosophy*. London: Routledge & Kegan Paul.
- Potter, J., & Wetherell, M. (1987). *Discourse and Social Psychology. Beyond Attitudes and Behaviour*. London: Sage.
- Powell, W., & DiMaggio, P. (1991). *The new institutionalism in organizational analysis*. Chicago: University of Chicago Press.
- Repstad, P. (1988). *Närhet och distans. Kvalitativa metoder i samhällsvetenskap*. Lund: Studentlitteratur.
- Rombach, B., & Sahlin-Andersson, K. (Red.). (1995). *Från sanningssökande till styrmedel*. Stockholm: Nerenius & Santérus Förlag.
- Rönmark, L. (Red.). (2001). *Att möta det man möter. Erfarenheter från Stödcentrum efter brandkatastrofen i Göteborg* (FoU-rapport 4:2001). Göteborg: FoU i Väst.
- Sacks, H., Schlegloff, E. A., & Jefferson, G. (1974). A Simplest Systematics for the Organisation for Turn-taking in Conversation. *Language*, 50, 696-735.
- Sahlin, I. (1992). *Ungdomsprojekt; Retorik och praktik* (Brå-pm 1992:1). Stockholm: Brå.

- Sallnäs, M. (2000). *Barnvårdens institutioner: framväxt, ideologi och struktur* (Doktorsavhandling). Stockholms universitet, Stockholm.
- Sernhede, O. (1996). *Ungdomskulturen och de andra* (Doktorsavhandling). Göteborg: Göteborgs universitet.
- Skolverket. (1998). *Elever i behov av särskilt stöd*. Stockholm: Liber.
- Socialstyrelsen. (2001). *Nationellt stöd för kunskapsutveckling inom socialtjänsten*. Stockholm: Socialstyrelsen.
- Socialstyrelsen. (2002a). *Insatser för barn och unga 2001* (Sos-rapport 2002:7). Stockholm: Socialstyrelsen.
- Socialstyrelsen. (2002b). *Jämförelsetal för socialtjänsten år 2001*. SCB. Retrieved, 2003, från internet: www.sos.se/FULLTEXT/125/2002-125-16/sammanfattning.htm
- Thomsson, H. (2002). *Reflexiva intervjuer*. Lund: Studentlitteratur.
- Tideman, M. (2000). *Normalisering och kategorisering* (Doktorsavhandling). Göteborg: Göteborgs universitet.
- Vedung, E. (1998). *Utvärdering i politik och förvaltning*. Lund: Studentlitteratur.