



Livet blir bättre

**Utvärdering av verksamheten med
personligt ombud i Skaraborg år 2004-2006**

FoU - rapport 2006:X

 SKARABORGS-
SAMVERKAN

FÖRORD

Det har varit mycket intressant och givande att under några år fått följa verksamheten med personligt ombud för personer med psykiskt funktionshinder i Skaraborg. Alla som deltagit i utvärderingen har haft ett stort engagemang och intresse för verksamheten och för dess målgrupp. Öppenhjärtigt och förtroendefullt har man berättat om sitt arbete, tankar och reflektioner. Stundtals har berättelserna om klienternas livssituation varit omskakande. Förutom att de har ett funktionshinder, medför det även ofta att de har svårt att få det stöd de har rätt till, har svårt att bli hörda och har livsvillkor som både rymmer ensamhet och fattigdom.

Det är många med psykiska funktionshinder som behöver ett personligt ombud, någon som lyssnar och förstår, som för ens talan och kämpar för att man ska få ett bättre liv. För framtiden är därför finansieringen av verksamheten en viktig fråga. Idag finansieras verksamheten av statsbidrag och den är frivillig för kommunerna.

Jag vill rikta ett stort tack till Joacim Andersson, tidigare utredare på Forskningsstation Mösseberg, som i utvärderingens slutskede kommit med många kloka och konstruktiva kommentarer på rapportens innehåll.

FÖRORDET ÄR INTE KLART

Skövde november 2006

Anita Boij
utredare / forskare
A. BOIJ AB – Idé- och produktutveckling

Bengt Ericsson
FoU samordnare
Skaraborgssamverkan

SAMMANFATTNING

Resultaten i den här rapporten kan mycket kort sammanfattas med orden från dess titel, ord som kommer från ett av de personliga ombuden i Skaraborg: "Livet blir bättre".

I Skaraborg arbetar idag (år 2006) tolv personliga ombud, sex kvinnor och sex män, åldrarna 30 år till 60 år. Tillsammans har de en bred kompetens inom olika samhällsområden, politik, offentlig förvaltning och framför allt av arbete med människor med psykiska funktionshinder. Ombuden arbetar i fem områden. De minsta områdena består av en kommun och det största av fyra kommuner.

Syftet med *utvärderingen* var ta fram kunskap om vad som främjar respektive hindrar yrkesgruppen personligt ombud i dess utövande och vilket resultat deras arbete ger i termer av mervärde för dess klienter. Utvärderingen har ägt rum vid tre tillfällen: sommaren 2004, 2005 och 2006. Totalt har 46 intervjuer, enskilda och i grupp, genomförts. 34 intervjuer har hållits med de personliga ombuden, 10 med ledningsgrupperna och 2 med brukar- och anhörigrepresentanter. Dessutom har 45 dokumentationer över 1 046 klientkontakter (det vill säga antalet kontakter med klienterna) samlats in.

Man kan konstatera att *verksamheten* väl följer de riktlinjer som angetts i både Socialstyrelsens meddelandeblad och lokala måldokument. Ombuden arbetar för att tillsammans med klienten identifiera och formulera dennes behov, de samordnar olika insatser och företräder klienten för att denne ska få den vård och service som den både har behov av och rätt till. För att nå så många som möjligt arbetar ombuden uppsökande efter förfrågan från både myndigheter och enskilda. Verksamheten har utvecklats genom att ombuden med åren blivit allt skickligare på att identifiera klienternas behov och ombudens nätverk med olika myndighetskontakter blivit större.

Under de fyra mätperioderna på sammanlagt cirka 40 dagar hade ombuden 1 046 *klientkontakter*. Av dessa var drygt hälften med kvinnor. Hälften av klienterna var i åldern 40–59 år och knappt hälften i åldern 18–39 år. Nästan varannan klient hade 2–4 myndighetskontakter. Under de fyra år som verksamheten pågått har ombuden tillsammans haft 470 klienter, av vilka 162 personer har en pågående kontakt med ombuden. Klienterna behövde hjälp med olika uppgifter såsom sociala relationer, psykologiska och emotionella problem, ekonomi och praktiska saker i vardagen.

När det gäller att avgränsa målgruppen tycks det som att ledningsgrupperna överlag har överlätit till ombuden att avgöra om en eventuell klient tillhörde målgruppen och några principdiskussioner om målgruppen har inte förekommit i ledningsgrupperna. Däremot hade ombuden många tankar om de personer som hade en dubbeldiagnos (det vill säga både ett psykiskt funktionshinder och ett missbruk), hade neuropsykologiska sjukdomar och utmattningssymptom.

Den fristående ställningen är en viktig förutsättning för verksamheten med personliga ombud. När det gäller lokalmässig placering och myndighetsutövning fungerar den fristående ställningen ganska väl. De problem som finns hör ihop med den organisatoriska placeringen. I Skaraborg är alla ombud anställda av kommunernas social-, omsorgs- eller omvårdnadsförvaltning. Till problemen hör framför allt att ombudens arbetsledare "satt på två stolar", både var arbetsgivarens representant och ibland fungerade som en motpart när ombuden företrädde klienterna. Det andra problemet var att det fanns tendenser till att verksamheten med personliga ombud leddes in i ett mer kommunalt tänkande där ledningsgrupp och ombud intagit motsatta positioner. Trots att de intervjuade

var ense om att det fanns problem med den organisatoriska placeringen av verksamheten med personliga ombud har inga steg tagits till att förändra detta i Skaraborg. Ytterligare en aspekt av den fristående ställningen är det fria arbets sättet. I alla områden, utom ett, var detta både viktigt och oproblematiskt.

När den här utvärderingen påbörjades (våren 2004) fanns två *ledningsgrupper* som hade en bred sammansättning av olika samverkande parter och vid utvärderingens slut, hösten 2006, hade fyra av fem ledningsgrupper en bred sammansättning. Det kan uppfattas som en motsägelse att vara ledningsgrupp för en verksamhet som i sin grund ska vara fristående. I ledningsgrupperna var inte heller den styrande funktionen framträdande. Den styrning som ändå behövdes av verksamheten i fråga om arbetsgivaransvar och tilldelning av resurser svarade främst arbetsledarna för. Ledningsgrupperna betonade istället den stödjande och lärande funktionen. Den stödjande funktionen innebar i alla områden att ledningsgrupperna arbetade med de frågor som ombuden tog upp och försökte lösa dem. Ombuden å sin sida önskade oftast en mer aktiv ledningsgrupp som kunde lyfta olika frågor till samtal. Den lärande funktionen innebar att representanterna i ledningsgrupperna lärde känna varandra och varandras organisationer för att på så sätt kunna göra en bättre insats för gruppen människor med psykiskt funktionshinder, men framför allt innebar det att man gemensamt försökte lösa de problem som de personliga ombuden inte kunde lösa själva. Även så kallade systemfel. Att arbeta med systemfel innebär att lyfta individens problem till en mer strukturell eller allmängiltig nivå.

De *framgångsfaktorer* som lett till att verksamheten fungerade så väl kunde först och främst härledas till ombudens arbetssätt och personliga kvalifikationer, medan de hinder som framkom oftast låg utanför ombudens påverkansmöjligheter samt på såväl lokal som regional och nationell politisk nivå.

Redan vid utvärderingens början kunde verksamhetens *betydelse* för klienterna iakttas. Mestadels fick klienterna hjälp med flera frågor och problem såsom att fick de insatser de hade rätt till, bättre ekonomi, meningsfull sysselsättning, eget eller bättre anpassat boende, fler sociala kontakter, bättre ordnad ekonomi, strukturerad sjukvård, högre livskvalitet med mera. Andra undersökningar visar också att de samhällsekonomiska effekterna av verksamheten är stora.

För att yrkesgruppen personliga ombud ska kunna utvecklas i framtiden krävs en omgivande struktur som stöder dem i sitt arbete, en funktion som antagligen till vissa delar kan stärkas ytterligare. Två knutpunkter i verksamheten med personligt ombud är balansen mellan den fristående ställningen och behovet av insyn samt balansen mellan att ha ett individperspektiv (hjälpa klienten) och ett strukturperspektiv (påtala de brister som finns i hjälpsystemen).

Till sist kan konstateras att verksamheten med personliga ombud för psykiskt funktionshindrade ökat målgruppens möjligheter till att kunna leva ett självständigt och bra liv ute i samhället. Verksamheten har den samordnande funktion som efterfrågades av Socialstyrelsen. Den sammantagna bilden av verksamheten med personliga ombud är att verksamheten fungerar väl utifrån de riktlinjer som finns för den.

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

BAKGRUND	7
De personliga ombuden i Skaraborg.....	8
Utvärderingen.....	8
<i>De tre utvärderingstillfällena</i>	<i>8</i>
<i>Sammanfattning av det första utvärderingstillfället.....</i>	<i>9</i>
<i>Sammanfattning av det andra utvärderingstillfället</i>	<i>10</i>
DE PERSONLIGA OMBUDENS ARBETSUPPGIFTER	13
Socialstyrelsens riktlinjer	13
Riktlinjer i de lokala måldokumentet.....	13
Ombudens arbetsuppgifter	15
Hur kontakten skapas.....	16
<i>När kontakten tagits av någon annan än klienten.....</i>	<i>17</i>
<i>När ombudet själv söker kontakt</i>	<i>18</i>
Identifiera behov och hjälpa.....	18
<i>Att hjälpa</i>	<i>19</i>
Samordna och företräda.....	20
VERKSAMHETENS MÅLGRUPP.....	22
Socialstyrelsens riktlinjer	22
Riktlinjer i de lokala måldokumentet.....	22
Klienterna	23
<i>Antalet klienter, deras kön och ålder</i>	<i>24</i>
<i>Grad av samhällsstöd</i>	<i>26</i>
<i>Behov av stöd.....</i>	<i>26</i>
<i>Typ av kontakt.....</i>	<i>28</i>
Att avgränsa och nå målgruppen	29
DEN FRISTÅENDE STÄLLNINGEN.....	31
Socialstyrelsens och de lokala måldokumentens riktlinjer	31
Myndighetsutövning.....	31
Lokaler	32
Organisation	32
<i>Att sitta på två stolar</i>	<i>34</i>
<i>Kommunalt förvaltningstänkande.....</i>	<i>34</i>
Fristående i arbetssätt	35
<i>Fristående arbetssätt i relation till behov av insyn.....</i>	<i>36</i>
LEDNINGSFUNKTIONEN OCH ÖVRIGA STÖDFUNKTIONER	38
Socialstyrelsens riktlinjer	38
Riktlinjer i de lokala måldokumentet.....	38
Ledningsfunktionen i Skaraborg.....	40
Styra, stödja och lära	41
<i>Styra.....</i>	<i>41</i>
<i>Stödja</i>	<i>42</i>
<i>Lära.....</i>	<i>44</i>
Övriga stödfunktioner	47

VERKSAMHETENS KVALITET OCH RESULTAT	48
Verksamhetens kvalitet	48
Framgångsfaktorer	49
Hinder	50
Verksamhetens betydelse	50
<i>Betydelsen för klienterna</i>	<i>51</i>
<i>Samhällsekonomiska effekter</i>	<i>52</i>
SLUTDISKUSSION	54
Några allmänna kommentarer	54
Framtida utveckling för yrkesgruppen personligt ombud.....	55
Fristående ställning kontra behov av insyn	56
<i>Ombudens organisatoriska hemvist</i>	<i>56</i>
<i>Ledningsgruppernas sammansättning och funktion</i>	<i>57</i>
<i>Ökad dialog mellan ledningsgrupp och ombud.....</i>	<i>57</i>
Individ- eller strukturperspektiv.....	58
<i>Samtal om vilket perspektiv som gäller</i>	<i>58</i>
<i>Mandat och rutiner för hantering av brister i hjälpsystemen.....</i>	<i>59</i>
Verksamhetens betydelse	60
UTVÄRDERINGENS METOD OCH GENOMFÖRANDE.....	61
Uppläggning och tillvägagångssätt	61
Bearbetning och analys	62
Forskningseffekter och metoddiskussion	63
REFERENSER	65
BILAGA 1. INTERVJUGUIDE, PERSONLIGA OMBUD, 2004	66
BILAGA 2. INTERVJUGUIDE, PERSONLIGA OMBUD, 2005	68
BILAGA 3. INTERVJUGUIDE, PERSONLIGA OMBUD, 2006.....	70
BILAGA 4. KLIENTDOKUMENTATIONEN.....	72

BAKGRUND

Det finns många grupper i det svenska samhället som på ett särskilt sätt behöver samhällets stöd för att få den vård, service och stöd som de behöver och har rätt till. En sådan grupp är personer med psykiskt funktionshinder.

För att förbättra situationen för de psykiskt funktionshindrade antogs 1995 den så kallade psykiatrireformen. Reformen syftade till att förbättra livsvillkoren för de psykiskt funktionshindrade ute i samhället genom att ge dem ökad delaktighet, bättre vård och socialt stöd. Den målgrupp som psykiatrireformen avser är enligt Socialstyrelsens beräkningar cirka 45 000 personer. I regeringens proposition (Proposition 1993/94:218) konstaterades att stödet till personer med psykiska funktionshinder skulle kunna förbättras med personliga ombud, vilka skulle ha ett klart definierat ansvar för att den enskildes behov uppmärksammas och insatserna samordnas.

Tio försöksverksamheter startade på olika platser i landet och pågick i tre år (1995-1998). Dessa verksamheter utvärderades av Socialstyrelsen och utvärderingen visade tydliga positiva förändringar för de personer som kom till verksamheterna. I maj 2000 beslutade regeringen om statsbidrag till kommunerna för att inrätta permanenta verksamheter med personligt ombud. Verksamheten var dock inte planerad för att gälla alla inom psykiatrireformen, utan snarare 10-20 % av dem som omfattas av psykiatrireformen (Socialstyrelsens meddelandeblad 14/2000).

I och med statens satsning på denna verksamhet har en ny yrkesgrupp växt fram i Sverige. Vid årsskiftet 2004-2005 hade 80 % av landets kommuner personliga ombud, 231 kommuner hade sammanlagt 286 ombud anställda i 101 verksamheter (Socialstyrelsen 2005). Hösten 2001 anställdes det första personliga ombudet i Skaraborg och redan under våren 2002 hade det hunnit bli tio personliga ombud. Under året 2004 tillkom ytterligare två personliga ombud. I dagsläget finns:

- 1 personligt ombud i Mariestads kommun
- 2 personliga ombud i Skövde kommun
- sammanlagt 3 personliga ombud i kommunerna Tibro, Hjo, Karlsborg och Tidaholm
- sammanlagt 3 personliga ombud i kommunerna Falköping och Vara
- sammanlagt 3 personliga ombud i kommunerna Lidköping, Götene och Skara

Exempelvis kan nämnas att av de 59 ombud som finns i Västra Götaland finns 12 i Skaraborg, 20 ombud i Göteborgs stad och resterande 27 finns i regionens övriga kommuner. I Skaraborg är det vanligt att de personliga ombuden har flera kommuner inom sitt arbetsområde, därför kallas den eller de kommuner som tillsammans har personliga ombud för områden i den här utvärderingen.

Få yrkesgrupper och dess verksamhet har väl blivit föremål för så många utvärderingar och undersökningar under så kort tid som de personliga ombuden i Sverige (se till exempel Andersson & Kauppi 2004, Hovemyr 2004 och Nilsson 2006). Både Socialstyrelsen och enskilda landsting har gett ut rapporter om verksamheten från olika perspektiv.

De personliga ombuden i Skaraborg

Som tidigare nämnts finns idag (oktober 2006) tolv personliga ombud i Skaraborg. Ombuden är sex kvinnor och sex män från drygt 30 år till drygt 60 år. Många av ombuden har en bakgrund inom psykiatri och arbete inom gruppboende, slutenvård, rehabiliteringsprojekt, dagverksamhet, behandlingshem, missbruksvård med mera. Några har också erfarenheter från andra yrkesområden som personaladministration, skola, detaljhandel och hälsovård. Tillsammans har de en bred kompetens inom olika samhällsområden, politik, offentlig förvaltning och framför allt av arbete med människor med psykiska funktionshinder. Personalomsättningen har varit låg i Skaraborg och sedan starten 2002 har endast ett ombud slutat och tre personer anställdes under 2004.

Till varje område hör också en ledningsgrupp¹ för verksamheten och en arbetsledare² som är arbetsgivarens representant i relation till ombuden. I fyra av fem områden består ledningsgrupperna av flera samverkande parter och har sålunda en bred sammansättning.

Utvärderingen

Under vintern 2003/2004 fick Forskningsstation Mösseberg uppdraget att utvärdera verksamheten³ i Skaraborg. Syftet med utvärderingen var ta fram kunskap om vad som främjar respektive hindrar yrkesgruppen personligt ombud i dess utövande och vilket resultat deras arbete ger i termer av mervärde för dess klienter.⁴ Man kan med andra ord säga att utvärderingen skulle vara ett stöd för de personliga ombuden i deras yrkesroll och genom att få kunskap om hinder och möjligheter kan den också vara ett stöd för de ledningsgrupper som finns för verksamheten i de olika områdena och arbetsgivarna i deras ledningsfunktion. Dessutom ska utvärderingen ge viss information om verksamhetens betydelse för klienterna.

De tre utvärderingstillfällena

Utvärderingen har skett vid tre tillfällen och den första utvärderingen gjordes i april till september 2004. Joacim Andersson, utredare och politisk magister, ansvarade för utvärderingen. Vid det tillfället intervjuades tio personliga ombud, fem ledningsgrupper, lokala representanter för RSMH (Riksföreningen för social och mental hälsa) och FPS (Föreningen för psykiatrisk samverkan). Den första utvärderingen resulterade i ett PM "PM om den påbörjade utvärderingen

¹ I de olika områdena har ledningsgrupperna olika benämningar som referensgrupp, styrgrupp eller ledningsgrupp. Dessa olika benämningar kan innebära att man tolkar sitt uppdrag lite olika, även om några direkta skillnader inte framkommit i utvärderingen. Det gäller särskilt om man kallar sig referensgrupp eller styrgrupp. I den här rapporten används ordet ledningsgrupp.

² Dessa arbetsledare benämns lite olika i de olika områdena. I ett område kallas den för kontaktperson, i några områden för arbetsledare och i några områden för chef. I den här rapporten används för enkelhetens skull ordet arbetsledare.

³ I den här utvärderingen används ordet verksamhet snarare än yrkesgrupp, eftersom ordet verksamhet har en bredare innebörd. Verksamheten rymmer – förutom yrkesgruppen personliga ombud – klienter, anhöriga, ledningsgrupp, olika stödfunktioner med flera.

⁴ Det finns många beteckningar på verksamhetens målgrupp; psykiskt funktionshindrade, brukare, klient, patient med mera, beteckningar som styr tankarna åt olika håll. Överlag finns det inte något enhetligt språkbruk i det här sammanhanget. I den här utvärderingen har ordet brukare mestadels använts av olika intresseorganisationer, medan de personliga ombuden och ledningsgrupperna använt ordet klient. I rapporten används för det mesta ordet klient (se även Ekermo 2005).

av Personliga ombud i Skaraborg” (Andersson 2004) som presenterades för de personliga ombuden och ledningsgrupperna i september 2004.

Det andra utvärderingstillfället var under perioden juni till oktober 2005. Den här gången höll Anita Boij, teologie doktor och biträdande forskningschef, i utvärderingen. Vid det andra tillfället intervjuades enbart de personliga ombuden och eftersom de nu var tolv personer intervjuades de alla. Även då skedde en återkoppling till de personliga ombuden och deras ledningsgrupper i november 2005.

På grund av att Forskningsstation Mösseberg avvecklades under hösten 2005 överläts det tredje och sista utvärderingstillfället till A. Boij AB – Idé- och produktutveckling och Anita Boij som utredare. Utvärderingen har dock haft samma uppläggning som det var tänkt från början i samråd med Forskningsstation Mösseberg. Vid det tredje utvärderingstillfället intervjuades alla tolv ombuden, de fem ledningsgrupperna och samma lokala representanter för RSMH och FPS som vid det första utvärderingstillfället. I bilaga 1-3 finns intervjuguiderna från intervjuerna med de personliga ombuden. Där kan man följa vilka frågor som ställts vid de tre utvärderingstillfällena. Övriga intervjuguiderna finns hos författaren.

Totalt har 46 intervjuer, enskilda och i grupp, genomförts och 45 dokumentationer över 1 048 klientkontakter⁵ samlats in. Mer om utvärderingens metod och genomförande finns för den forskningsintresserade läsaren i rapportens sista kapitel.

Sammanfattning av det första utvärderingstillfället

För att ge en inblick i innehållet från de två PM som skrivits ges här två korta sammanfattningar av dem.

I det första PM:et analyserades måldokumenterna för verksamheten med personliga ombud och två områden hade skrivit egna måldokument med Socialstyrelsens meddelandeblad nr 14/2000 som grund. I jämförelsen mellan de bägge dokumenterna och med meddelandebladet kunde konstateras att de förstnämnda inte i sak avvek från det sistnämnda. De skillnader som fanns i dokumenterna jämfört med socialstyrelsens riktlinjer kunde snarast ses som förtydliganden av aktörernas roller och arbetsuppgifter.

I intervjuerna med ledningsgrupperna framkom att det meddelandeblad som Socialstyrelsen gav ut väckte ett intresse för att starta en verksamhet med personliga ombud. Den statliga delfinansieringen gjorde det lättare att klara av verksamheten ekonomiskt. Ledningsgrupperna såg två målsättningar med verksamheten, dels att den skulle gagna individen (den psykiskt funktionshindrade) och dels att den skulle gagna samhället. De personliga ombudens roll var, enligt ledningsgrupperna, i huvudsak att lotsa klienten vidare till de olika myndigheter och förvaltningar som den kunde behöva hjälp och stöd av samt att vara en länk mellan klienten och myndigheterna. Ledningsgrupperna tyckte också att deras uppgift var att åtgärda de systemfel⁶ som ombuden funnit i myndigheternas arbete, att vara dörröppnare för de personliga ombuden, leda till en positiv påverkan på myndighetssamverkan och stötta de personliga ombuden i deras arbete.

De personliga ombudens syn på yrkesrollen stämde till stor del överens med ledningsgruppernas. För det första ingick det i rollen, enligt de personliga ombuden, att lotsa klienten till rätt myndighet för att de där ska få rätt insats. För

⁵ Med klientkontakter åsyftas antalet kontakter med klienterna och inte antalet klienter.

⁶ Ordets systemfel avser bland annat brister i de offentliga system som innebär att klienternas behov inte blir tillgodosedda utifrån lagstiftningen. En utförligare diskussion om detta finns i kapitlet om "Ledningsfunktionen och övriga stödfunktioner".

det andra ingick det i rollen att företråda klientens intresse gentemot myndigheter och för det tredje att ge klienten stöd i kontakterna med myndigheter.

Ledningsgruppernas beskrivning av vad de ansåg var deras uppgift, stämde inte alltid med de personliga ombudens syn på ledningsgrupperna. Av intervjuerna att döma såg ombud från alla fem områdena brister i ledningsgruppernas sammansättning, medan man var mer nöjd med ledningsgruppernas engagemang och att de inte detaljstyrde arbetet. De personliga ombuden var också nöjda med den grupphandledning som de regelbundet fått och det nätverk som alla personliga ombud i Skaraborg ingick i.

De signaler som företrädare för föreningarna fått från brukare och anhöriga angående de personliga ombuden var enbart positiva. Man uppgav att de personliga ombuden hjälpt klienterna med det som de blivit ombedda att göra och att många därför fått ett drägligare liv. De intervjuade ansåg också att det fanns ett stort behov av de personliga ombudens tjänster.

När det gäller framgångsfaktorer som har att göra med samspelet mellan klient och personligt ombud var relationen dem emellan avgörande för ett gott resultat. För att klient och ombud skall kunna skapa en givande relation krävs det att klienten har förtroende för det personliga ombudet. Framgångsfaktorer som hade att göra med de omgivande myndigheterna handlade även de till viss del om relationer och förtroenden. Flera av ombuden påpekade att det var viktigt att ha kanaler in till de olika myndigheterna.

De hinder som de intervjuade nämnde i samband med deras kontakter med klienterna var till största delen sådana som hängde samman med klientens funktionshinder. Exempelvis kunde klienten vara dålig på att passa tider och dylikt. Flera av de intervjuade menade också att det var svårt för målgruppen att få insatser enligt LSS (lag om stöd och service till vissa funktionshindrade). En generell orsak till detta var brist på resurser som i sin tur ledde till att man från myndigheternas sida gjorde snäva regeltolkningar när biståndsbehovet utreddes. Ett annat hinder som ofta nämndes var bristen på samordning mellan myndigheterna och att det fanns vattentäta skott mellan dem. Situationen ledde till att möjligheterna att finna helhetslösningar för individerna försvårades och att det också fanns en uppenbar risk att individer föll mellan stolarna. Ett annat hinder i de personliga ombudens verksamhet var att det fanns en brist på flexibilitet hos myndigheterna. Avslutande hinder som nämndes av flera ombud var bristande tillgänglighet till myndigheterna och långa handläggningstider (se Andersson 2004).

Sammanfattning av det andra utvärderingstillfället

Det andra PM:et handlade om det andra datainsamlingstillfället som enbart bestod av intervjuer med de personliga ombuden.

Ett gemensamt drag hos de personliga ombuden var att de alla har en gedigen arbetslivserfarenhet. Ingen av dem kom direkt från utbildning in i arbetet och det var säkerligen en förutsättning för att kunna göra ett bra arbete som personligt ombud. Många av de personliga ombuden sökte anställningen för att de tyckte att arbetssättet lockade, att det var spännande med en ny yrkesgrupp och den frihet som fanns i att kunna påverka den egna yrkesrollen.

Oftast hade de personliga ombuden tio till tolv klienter samtidigt, även om det över tid kunde ha funnits en variation mellan åtta till sjutton klienter.

Den första kontakten med de personliga ombuden togs inte bara av den psykiskt funktionshindrade själv, utan också av andra människor i dess omgivning. Det kunde vara handläggare på socialförvaltningen eller försäkringskassan, lä-

kare, grannar, anhöriga, kyrkan, hyresvärd eller polisen, människor som sett att personen i fråga behövde hjälp och som trodde att de personliga ombuden kunde vara en resurs. I flera ombudsområden, men inte alla, hade man utarbetat rutiner för hur den första kontakten skulle ske. Det var särskilt viktigt när man var flera anställda för att arbetsbelastningen skulle bli så jämn som möjligt mellan de personliga ombuden. Oftast skedde träffarna med klienten i dennes hem, på ett café, biblioteket eller under en gemensam promenad.

Klienterna tillhörde den målgrupp som var avsett. Det var människor som hade schizofreni, psykoser, depressioner, ångest, fobier, som var manodepressiva och till följd av sitt funktionshinder hade självmordstankar, dåligt självförtroende, svårt med myndighetskontakter och som led av ensamhet. Klienterna beskrevs som en utsatt grupp människor i samhället, som hade svårt att göra sin röst hörd och lätt blev stigmatiserade. Till de personliga ombuden kom kvinnor och män i olika åldrar, allt från 20-års till 60-års åldern.

Av de tio till tolv kontakter som de personliga ombuden hade samtidigt var dock inte alla lika intensiva. Ofta var kontakten tätare i det kontaktskapande skedet då det personliga ombudet och klienten lärde känna varandra, då ett förtroende byggdes upp och hjälpbehovet utkristalliserades. Då kunde man träffas en eller ett par gånger i veckan. När sedan det personliga ombudet fått ett uppdrag, en uppgift som klienten ville ha hjälp med (till exempel hjälp med ekonomi, myndighetskontakter, sysselsättning), kunde kontakterna minska till ett par gånger i månaden då man träffades eller hörde av varandra per telefon. Sedan kunde tätheten i kontakterna gå i vågor beroende på behov. Ombuden hade kontakter som varat under allt från tre månader till tre år.

Det fanns framför allt fyra områden som klienten behövde hjälp med: ekonomi, kontakt med myndigheter, läkare med flera, sysselsättning och samtalsstöd. Sammantaget visar intervjuerna hur klienterna genom de personliga ombudens insatser fått en större insikt i sitt liv och vilka möjligheter och rättigheter de hade till hjälp och stöd, att självförtroendet växte, att de fick ordning på sin ekonomi och fick en bättre ekonomi, fick en meningsfull sysselsättning, bättre boende eller ett eget boende, bättre medicinering, stöd av socialförvaltningen i sin vardag, god man, överförmyndare, kontaktperson, att antalet sjukhusbesök minskade med mera.

I alla områden i Skaraborg, utom ett, fanns två eller tre ombud anställda. Att vara två eller tre är ur ett arbetsgruppsperspektiv väldigt små grupper, kanske rentav för små. Trots den sårbarhet som skulle kunna finnas i att vara en liten arbetsgrupp, fristående och oftast arbeta ensam, fungerade överlag det kollegiala samarbetet väl i de fyra områden som hade två eller tre anställda. Det faktum att man var fler än ett ombud rymde framför allt praktiska problem med transporter och lokaler, även om ombuden i ett och samma område tillsammans hade arbetat fram praktiska rutiner för dem.

Utöver kollegorna, i de områden det fanns fler ombud, som sågs som ett stöd och en resurs fanns det flera stödfunktioner eller grupper som borde vara stödjande. En sådan grupp var ledningsgruppen, andra var handledningen, Skaraborgsnätverket och Västra Götalandsnätverket.

Alla de personliga ombuden i Skaraborg trivdes mycket bra med sitt arbete som helhet, de var mycket nöjda med arbetet med klienterna och de som hade några arbetskollegor trivdes också med det kollegiala arbetet. Däremot ansåg ombuden i alla områden, utom ett, att det fanns brister i ledningsgruppernas funktion och arbete.

Den största resursen i verksamheten var onekligen de personliga ombuden själva. Den andra stora resursen var att de personliga ombuden har varandra oavsett om de är ensamma inom sitt område eller inte. Det stora arbetet under

den närmaste tiden bör vara att bygga upp stödjande ledningsgrupper i alla områdena, att arbeta fram vad som är ledningsgruppernas arbetsuppgifter samt finna personer som är intresserade och beredda att avsätta tid till att delta i ledningen av verksamheten med personliga ombud (Boij 2005).

Efter denna bakgrundsteckning är det dags att redogöra för resultaten från det tredje utvärderingstillfället och för den sammantagna analysen av de tre utvärderingstillfällen. Den här rapporten bygger på ett stort datamaterial och skulle mycket väl kunna bli på ett par hundra sidor. Därför har en strikt sortering gjorts och rapporten har fått en tematisk uppläggning efter fem huvudteman. Nästa kapitel handlar om de personliga ombudens arbetsuppgifter. Därpå följer ett kapitel om verksamhetens målgrupp. Sedan kommer två kapitel om ombudens fristående ställning och ledningsfunktionen. Innan slutdiskussionen finns ett kapitel om verksamhetens kvalitet och resultat. Därefter följer slutdiskussionen där utvärderingens resultat diskuteras i relation till dess syfte. Rapportens sista kapitel handlar för den forskningsintresserade läsaren om utvärderingens metod och genomförande.

DE PERSONLIGA OMBUDENS ARBETSUPPGIFTER

Vad är de personliga ombudens arbetsuppgifter enligt de riktlinjer som är angivna av Socialstyrelsen och i lokala måldokument? Hur ser de personliga ombuden, ledningsgrupperna och brukarföreträdarna på verksamheten? Först ges en redogörelse för de riktlinjer som finns för de personliga ombuden. Enligt både ombudens och ledningsgruppernas egna utsagor består klientarbetet av det som beskrivs i Socialstyrelsens meddelandeblad och i de lokala måldokumentet; att identifiera, samordna och företräda. I det här kapitlet tas fasta på hur kontakten skapas, att identifiera klientens behov och hjälpa samt samordna och företräda.

Socialstyrelsens riktlinjer

Socialstyrelsen har i sitt meddelandeblad angivit vad som är de personliga ombudens huvudsakliga arbetsuppgifter.

- *att tillsammans med den enskilde identifiera och formulera dennes behov av vård, stöd och service*
- *att tillsammans med den enskilde se till att olika huvudmäns insatser planeras, samordnas och genomförs*
- *att bistå och – om fullmakt finns – företräda den enskilde i kontakterna med olika myndigheter etc*
- *se till att den enskilde får vård, stöd och service utifrån egna önskemål, behov och lagliga rättigheter.*

Formuleringen omfattar både en "mäklar/samordnarroll" och en "advokatroll" som i utvärderingen av försöksverksamheterna beskrivs som två grundläggande funktioner/uppgifter för personliga ombud.

Med några ord kan arbetsuppgifterna enligt Socialstyrelsens anvisningar sammanfattas med: identifiera, samordna, och företräda.

Socialstyrelsen använder också termerna "mäklar/samordnar-roll" och "advokatroll". Med mäklar/samordnarrollen åsyftas att de personliga ombuden samordnar olika huvudmäns insatser och med advokatrollen att ombudet ska företräda klienten i kontakten med olika myndigheter och se till att denne får de insatser som hon/han behöver och har rätt till.

Att vara både advokat och mäklare är säkerligen en balansgång, vilket också Nilsson (2006) diskuterar. Om ombuden ensidigt driver sin advokatroll finns risk för att man uppfattas som besvärliga av de myndigheter som vars hjälp och stöd man efterfrågar. Driver man däremot ensidigt rollen som mäklare finns en risk till ovilja att ta konflikter och strida för klientens rättigheter.

Riktlinjer i de lokala måldokumentet

I de fem områdena i Skaraborg har två områden valt att använda Socialstyrelsens meddelandeblad som grund för verksamheten och tre har skrivit egna måldokument. I utvärderingen ingick att analysera dessa måldokument för verksamheten med personliga ombud vid det första och tredje utvärderingstillfället (år 2004 och 2006).

Vid det första utvärderingstillfället hade två av fem områden skrivit egna måldokument. Vid det tredje utvärderingstillfället hade tre områden skrivit egna måldokument för verksamheten. De benämns här för "Måldokument 1, 2 och 3". Måldokument 1 och 2 fanns med redan vid det första utvärderingstillfället och har samma beteckning som då. Måldokument 3 är det nya som tillkommit under utvärderingstiden.

Överlag kan sägas att de tre måldokumenterna är relativt olika till sin stil och omfattning. Måldokument 1 är ganska kortfattat, medan Måldokument 2 är det mest omfattande. Måldokument 3 är det senast tillkomna och är i omfattning ett mellanting mellan Måldokument 1 och 2. När det gäller Måldokument 1 har inga förändringar skett i dokumentets text mellan de två utvärderingstillfällena, 2004 och 2006. Måldokument 2 är skrivet av de personliga ombuden i området och att en del formuleringar utgår från det perspektivet.

I *Måldokument 1* finns Socialstyrelsen anvisningar med, fast i en mer kortfattad form. Där står:

- *Identifiera och formulera behov av vård, stöd och service.*
- *Medverka vid upprättande av en personlig plan t.ex. en vård och rehabiliteringsplan.*
- *Bistå i kontakt med myndigheter.*
- *Underlätta samordningen av huvudmännens insatser.*
- *Verka för att den enskilde får vård, stöd och service utifrån behov och laglig rätt (Måldokument 1, våren 2006).⁷*

Utöver den av Socialstyrelsen inspirerade och komprimerade texten finns ett förtydligande som inte Socialstyrelsen har med, nämligen att "Medverka vid upprättandet av en personlig plan".

I Måldokument 1 står det också under rubriken "Arbetets utformning" att ombuden ska arbeta uppsökande och metodutvecklande.

De personliga ombuden skall arbeta uppsökande och utveckla metoder för att nå de personer inom målgruppen som saknar erforderlig kontakt med socialtjänst, sjukvård och/eller annan huvudman. Förutom att kontakt kan etableras genom uppsökande arbete kan det ske genom egen ansökan, via anhörig eller genom kontakt med en intresseorganisation, myndighet eller sjukvårdsinstans (Måldokument 1, våren 2006).

Måldokument 2 har också med Socialstyrelsens riktlinjer angående arbetsuppgifter, men har därutöver fyra punkter till och dessa har inte förändrats eller kompletterats över tid:

- *Ge hopp, fungera som stöd och samarbetspartner.*
- *Medvetandegöra klienten om möjligheter till stöd och bistånd av olika slag, och hur man får dessa.*
- *Söka upp och motivera personer som har behov och rätt till samhällets stöd men inte velat eller vågat.*
- *Påtala brister inom det offentliga systemet, tillse att ansvaret inte faller mellan stolarna (Måldokument 2, våren 2004 och våren 2006).*

I det här området har de personliga ombuden en bredare arbetsbeskrivning som innehåller att ge hopp, medvetandegöra, söka upp och påtala brister. Liksom i

⁷ I referensen till Måldokument 1 står det "våren 2006". Det hänsyftar till den tidpunkt då utredaren samlade in dokumentet, inte till när det skrevs eller antogs. Detsamma gäller för alla tre måldokumenterna.

Måldokument 1 ingår det i de personliga ombudens arbetsuppgifter att bedriva uppsökande verksamhet.

I *Måldokument 3* finns de personliga ombudens arbetsuppgifter beskrivna under rubriken "Uppdrag". Där framställs ett individuellt perspektiv som innebär att de personliga ombuden ska bistå och företräda brukarna i relation till olika myndigheter.

Individuellt perspektiv:

Personligt ombud ska företräda enskilda personer i kontakter med olika myndigheter och vårdgivare. Den enskilde är uppdragsgivare och uppdraget får utföras under stor frihet.

Det individuella perspektivet ska vara huvuduppgift (Måldokument 3, våren 2006).

Dessutom finns skrivningar om ett generellt/strukturellt perspektiv, rollen som ambassadörer, hur nya uppdrag/klienter ska tas emot samt uppsökande uppdrag. På följande sätt beskrivs hur ombuden ska arbeta uppsökande:

Personligt ombud har ibland ett uppsökande uppdrag. Det gäller personer som inte inser att de har behov av insatser och far illa (Måldokument 3, våren 2006).

En annan rubrik i *Måldokument 3* är "Former för arbetet". Under den tas upp hur man hanterar nya kontakter, om tillgänglighet och samverkan mellan ombud. Eftersom *Måldokumentet 3* är så avvikande mot Socialstyrelsens riktlinjer och de andra två måldokumenterna är det svårt att göra ytterligare jämförelser.

Måldokumentet tar också upp genom vilka kontakten med ombuden kan etableras, avgränsningssvårigheter, synsätt och värderingar, men här skiljer sig dokumenten så mycket åt att jämförelser inte är motiverade.

Som synes har de personliga ombuden ett vittomfattande uppdrag som till största delen kan sammanfattas med orden mäklare och advokat. Dessutom tillkommer mer lokala formuleringar om uppsökande verksamhet, metodutveckling och att vara ambassadör.

Ombudens arbetsuppgifter

Den största delen av de personliga ombudens arbetstid består av själva klientarbetet. Bara en liten del av arbetstiden går till handledning och fortbildning genom olika nätverk. Dessutom tillkommer vissa praktiska arbetsuppgifter som sköta bilar och städa lokaler. Det bör dock påpekas att i ett av de fem områdena är arbetet organiserat på ett sådant sätt att ungefär en tredjedel av arbetet går till administration. Även om det ingår i administrationen att ringa klienter eller för klienters räkning och i någon mån träffa klienter i de gemensamma lokalerna är det ur ett skarborgsperspektiv en stor andel tid som satsas på administration. Orsaken till detta förfarande är att antalet tjänstebilar inte räcker till för att alla ombuden samtidigt ska kunna vara ute och träffa klienter samt att egna bilar mot normal bilersättning bara i nödfall får användas i arbetet.

I de två tidigare PM:en och i många andra rapporter om de personliga ombuden finns själva klientarbetet väl beskrivet. De personliga ombuden i Västra Götaland har också skrivit en bok om hur det är att vara ombud i samband med den forskarleda FoU-cirkeln som de deltog i (Rönmark 2005).

Hur kontakten skapas

Den första fasen i klientarbetet är att skapa kontakt med den person som eventuellt behöver de personliga ombudens stöd och hjälp.

Som ett komplement till intervjuerna har de personliga ombuden vid fyra tillfällen fått dokumentera sina klientkontakter (syftar på antalet kontakter och inte antalet klienter) under en period på två eller tre veckor. Genom klientdokumentationen kan en bild ges med kvantitativa mått av de personliga ombudens arbete. Det bör dock noteras att under en två- eller treveckorsperiod är det möjligt att ett ombud haft kontakt med en klient precis innan mätperioden och att nästa kontakt tagits först efter perioden. Det innebär att ombuden säkerligen har kontakt med fler klienter än vad som framgår under mättillfällen. En del kortare telefonkontakter med klienterna av mer informativ karaktär om exempelvis att en kontakt tagits med en myndighet för klientens räkning och själva kontakterna med de olika myndigheterna finns oftast inte med i den här dokumentationen, men resultaten visar ändå på vilka kontakter de personliga ombuden haft under mätperioderna.

I dokumentationen fick ombuden ange hur de fick kontakten med klienten. Enligt ombuden har kontakten tagits av olika personer, se diagram 1.

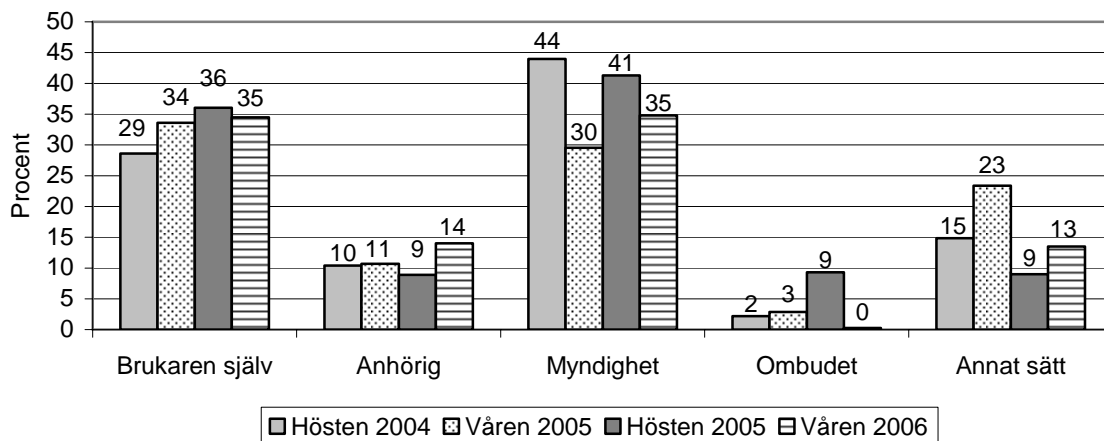


Diagram 1. Hur kontakten med de personliga ombuden togs fördelat över mätperioderna. Procent

Diagram 1 visar att den första kontakten främst togs av klienten själv eller av någon myndighet. Relativt få kontakter togs av anhöriga och ännu färre av de personliga ombuden själva, men det är återigen viktigt att notera att dessa data enbart gäller för de klienter som ombuden hade kontakt med under mätperioderna. Dessa skillnader är signifikanta.

Som synes tas ungefär två av tre kontakter av någon annan än klienten själv, vilket också framkommit i intervjuerna. Det är framför allt när någon annan än klienten tar kontakten som ombuden behöver arbeta mer för att etablera en förtroendefull kontakt och bedriva en uppsökande verksamhet.

Utifrån intervjuerna kan sägas att det finns två former av uppsökande verksamhet. Den ena innebär att ombuden tar kontakt med en eventuell klient efter önskemål från någon i personens närhet, oftast en myndighetsperson eller en anhörig. Den andra formen handlar om att kontakten tas helt på ombudets initiativ.

När kontakten tagits av någon annan än klienten

När kontakten tagits av någon annan behöver ombuden på något sätt få kontakt med den eventuella klienten för att höra om hon eller han vill ha stöd av det personliga ombudet.

För de personliga ombuden var det inte alltid så enkelt när någon annan än personen själv tar kontakt. Intervjuerna visade att ombuden arbetade lite olika vid sådana tillfällen. Några ombud bad den som tagit kontakt med dem att berätta för den person det gällde om de personliga ombudens verksamhet och höra med personen ifråga om det personliga ombudet fick ta kontakt. Om personen gav sitt medgivande till kontakt, togs den av ombudet. Andra skrev ett brev och lade i brevlådan, men eftersom deras erfarenhet var att det fanns en risk att personerna varken öppnade eller läste brev kunde det vara svårt att få kontakt på det sättet. Någon hade också försökt med vykort för att det troligare skulle bli läst. Ytterligare andra ombud försökte att nå personen i fråga genom att ringa eller knacka på dörren. Att bedriva den här typen av uppsökande verksamhet på tips av någon var en balansgång mellan att vilja vara till hjälp och individens integritet, att faktiskt avböja hjälp.

Ett problem som kunde uppstå när någon myndighetsperson ville att de personliga ombuden skulle hjälpa någon och som ofta uppstod i början av verksamheten, var att de personliga ombuden hade en känsla av att en del handläggare eller vårdpersonal gärna "lämpade över" klienter till de personliga ombuden istället för att själva ta tag i ärendet (även ordet ärende används om kontakten mellan personligt ombud och en person med ett psykiskt funktionshinder och det används också av utredaren utan att problematiseras). Oftast löste sig det här förfarandet över tid genom att olika myndigheter, förvaltningar och liknande fått mer information om vad de personliga ombudens verksamhet går ut på, genom att de tagit upp frågan med sin chef eller med ledningsgruppen som sedan fört informationen vidare.

I ett område i Skaraborg hade man särskilda rutiner för hur ombuden skulle gå tillväga om en myndighet tipsade om någon som behövde ombudens stöd. Frågan diskuterades då med en av de ansvariga cheferna i ledningsgruppen för att ta reda på att det inte handlade om att ombuden "blir en avlastningsplats för myndigheter" (Personligt ombud 12). Om så var fallet tog chefen upp det med den aktuella handläggaren för att förbättra rutinerna inom myndigheten eller göra myndigheten observant på vad som faktiskt är de personliga ombudens arbetsuppgifter. Så här berättade ledningsgruppen om tillvägagångssättet:

Om en kurator ringer till ombuden och säger att: "Vi har Kalle här och det vore bra om du vill hjälpa honom" eller ännu hellre om det ringer en doktor eller någon annan som i sitt jobb ska företräda Kalle också, då menar vi att man ska vara lite försiktig. Då använder man ombuden för att lösa det man själv skulle ha gjort, men om Kalle själv ringer eller hans anhöriga ringer då har vi inga svårigheter att gå in direkt. Det är mer det. Det var mer det att vi har sett det och tror att det är så att det är lätt att göra sig av med besvärliga patienter och då kan man använda ombuden till att slippa göra det man ska göra egentligen. Vi ville få en broms i den utvecklingen. Vi kan inte undvika det, för det har vi väl råkat ut för några gånger. Särskilt vaksamma har vi sagt att vi ska vara när det är våra egna organisationer (Ledningsgrupp 2).

När det inte handlade om att vara en "avlastningsplats" gick ombudet vidare och kontaktade personen i fråga för att se om denna/denne ville ha någon hjälp. Det bör noteras att det inte är särskilt ofta som ombuden upplevde att någon ville

lämna över en klient till dem för att så att säga slippa göra jobbet själva. Dock hade så gott som alla ombuden varit med om det någon gång.

När ombudet själv söker kontakt

Den andra form av uppsökande verksamhet är när ombudet själv söker kontakt med möjliga klienter eller vistas i miljöer där de kan få kontakt. En sådan miljö kan vara de lokaler som RSMH har i Skaraborg, att informera om verksamheten på apotek och i köpcentra och besöka caféer. Som synes i diagram 1 hade ombuden under de aktuella mätveckorna få klienter som de fått kontakt med genom den här formen av uppsökande verksamhet. Däremot är det möjligt att de har fler klientkontakter som härrör från den av ombuden initierade uppsökande verksamheten än vad som framgått under mätveckorna. Under intervjuerna tog flera ombud upp att det är en fråga som de skulle vilja arbeta mer med.

Uppsökande verksamheten, hur fungerar den? Hur får vi tag i människor som bäst behöver vår hjälp och som inte ringer? Det finns jättemycket där, tror jag. Där känner jag att jag brister. /.../ Jag tror att man kan göra mer. Vi är som alla andra beroende av att få hjälp från andra, anhöriga, grannar, arbetsgivare, försäkringskassa, kyrka, hyresvärdar och så vidare för att kunna nå de här människorna eller åtminstone försöka få en kontakt. Så är det ju givetvis. Det handlar mycket om vår egen marknadsföring till dem för att de ska få reda på att vi finns och vad vi är för ena och hur vi kan jobba och vad vi hjälpa till. Det är i sig någon slags indirekt uppsökande arbete i såna fall. Det finns mer att göra, det är helt klart (Personligt ombud 1).

Ombuden skulle både vilja ha mer samtal i ledningsgrupperna om hur den uppsökande verksamheten ska bedrivas och ha mer tid avsatt för den delen av arbetet. I ett område är det särskilt tydligt att den otillräckliga tillgången till bilar gjorde att ombuden hade svårt att bedriva spontan uppsökande verksamhet och använda sin tid effektivt.

Man kan konstatera att alla ombuden i Skaraborg bedriver någon form av uppsökande verksamhet, oavsett om det står i deras maldokument eller inte.

Identifiera behov och hjälpa

För att kunna hjälpa klienten krävs det att dennas/dennes behov blir identifierade och formulerade. De personliga ombuden kallar detta för att få ett uppdrag, alltså få en fråga eller ett problem som klienten vill ha deras hjälp med. Ofta är det en tidskrävande process som fordrar att ett förtroende byggs upp mellan klient och ombud. Med tiden har de personliga ombuden blivit närmast tusenkonstnärer på att finna vägar till förtroende och kontakt som ska leda till att ett uppdrag blir identifierat. De personliga ombudens fria arbetssätt gör att de kan möta individen utifrån dennas/dennes förutsättningar.

Vid de tre intervjutillfällena har ombuden både talat om mötesplatser och tillvägagångssätt som tyder på en stor flexibilitet och uppfinningsrikedom. Ombuden och klienterna har mötts i klientens hem, suttit på en parkbänk, tagit promenader, bilturer, fikar i en skogsbacke eller på ett café. För att få kontakt och skapa förtroende har de ringt, skrivit kort, rensat ogräs, mekat med moped med mera.

Överlag visar intervjuerna vid det tredje utvärderingstillfället att de personliga ombuden över tid har blivit allt bättre på att identifiera klientens behov.

Både tidigare kunskaper och erfarenheter kombinerat med yrkeserfarenheten som personligt ombud bidrar till att ombuden åtminstone för sig själva hade lättare att identifiera klientens behov än vad de hade när de började som ombud. Däremot innebär det inte att ombuden snabbt återger till klienten sina tankar kring behov, utan snarare är ombuden noga med att inte bli styrande. Den yrkeserfarenhet som ombuden har fått gör ändå att de lättare kan hjälpa klienten framåt som det här ombudet beskrev det.

Man har lättare att komma framåt, att man jobbar framåt både i, man tänker ju inte på samtalsmetodik då, men man kan ändå använda sig lite av det så att man kan få folk att prata om vad det egentligen är så att man kommer in i samtalet på ett annat sätt. Sedan kan vi klart styra en del genom vårt arbete, att man säger "Ska vi säga det här? Då gör vi det och det. Du gör det och jag gör det" och så går vi framåt. Det är klart att ju mer folk man träffar i livet ju lättare har man. Allra helst när man pratar med folk som mår psykiskt dåligt så får man hjälpa på traven genom att styra det. Varje person man träffar så lär man sig mycket mer om olika saker. Det gör man ju i det här yrket genom att man träffar myndigheter och allt möjligt. /.../ Så man utvecklas ju hela tiden. Man lär sig mer och blir säkrare ju längre man jobbar tror jag (Personligt ombud 7).

De personliga ombuden återkom gång på gång i intervjuerna till att de stod på klientens sida och betydelsen av att ha individen i centrum. I det kan dock finnas vissa svårigheter som att det klienten önskar är helt omöjligt för samhället att bistå med eller att ombudet så att säga blir indraget i klientens sjukdom och att de behov som klienten har snarare stärker det sjuka än det friska. Flera av ombuden berättade om att detta var något som de var vaksamma över.

Jag har vid flera, i alla fall tre, fyra tillfällen medvetet inte gått på klientens sida. Det är svårt, men man kan inte gå med på vad som helst heller. Jag tycker att det har gått väldigt bra det också, då har jag förklarat "Du, Kalle, det är så att det går inte att gå den här vägen, utan vi måste gå den här vägen". Det är klart att jag då stått på socialens sida, men jag gör det för klienten förstås. Nyligen hade jag en klient som sade upp mig. Hon tyckte absolut inte att jag gjorde mitt jobb. Det tyckte ju jag att jag gjorde, men hon tyckte inte det för hon ville ha det som hon ville så att säga. Men jag kunde faktiskt inte gå med, jag kunde inte föra hennes talan i det för det var så absurda grejer (Ombud 2).

För ombuden är det en balansgång mellan att å ena sidan låta klientens behov vara styrande och å andra sidan inte dras med i önskemål som de inte själva anser sig kunna arbeta med.

Att hjälpa

Ledningsgrupperna återkom ofta i intervjuerna till ombudens hjälpande funktion. Där de också såg ombuden som ett komplement till den egna verksamheten.

Informant 1: Jag har uppfattat personliga ombudens uppgift som att hjälpa dem som kommunerna och sjukvården, inte klarat av, inte orkar med. Det gör de så gott de kan. /.../

Informant 2: Jag tänker i första hand på att utan att vara myndighetsperson eller vårdpersonal kunna hjälpa människor genom okonventionella metoder, hjälpa människor som på något sätt hamnat mellan stolarna eller inte hamnat alls så att säga. /.../

Informant 3: Utifrån kontaktvägar så ser man ju till exempel på IFO [Individ- och familjeomsorgsenheten] att det är en vanlig kontaktväg att när någon hotas att bli vräkt, inte betalt sin elräkning. Man kanske har hamnat i ett sjukdomstillstånd och man fångas upp där. Ekonomisektionen på IFO tar väldigt ofta kontakt med personligt ombud och uppmärksammar att det här är en människa som sannolikt behöver lite stöd och hjälp och inte har någon hjälp alls. Det är en vanlig kontaktväg att de uppmärksammas där. De [personliga ombuden] blir involverade, kanske kommer med på nästa besök och tar en diskussion om det är tänkbart om de vill ha något stöd eller hjälp (Ledningsgrupp 1).

Alla ledningsgrupperna och brukar- och anhörigföreträdare såg ombudsverksamheten som en hjälp för målgruppen. Genom sina okonventionella arbetsmetoder, fristående ställning och kompetens ansåg ledningsgrupperna att ombuden nådde målgruppen och kunde vara det stöd för individen som var tänkt. Även om ledningsgrupperna inte ska veta vilka personer ombuden arbetar för, har de ändå fått så mycket avidentifierad information från ombuden att de förstått hur ombuden arbetar för att få kontakt med eventuella klienter och för att klientens behov ska bli identifierade.

Samordna och företräda

Orden samordna och företräda korresponderar väl till det som Socialstyrelsen diskuterar som "mäklar/samordnarroll" och "advokatroll". Dessa roller har ombuden i relation till den förvaltningen som de är anställda vid och som ofta kan vara en myndighet som klienterna behöver stöd av på olika sätt, till andra myndigheter som försäkringskassan och arbetsförmedlingen, till sjukvården, läkare, psykiatrisjuksköterskor, kronofogden, hyresvärdar, gode män med flera. Det är alltså en mängd olika myndigheter och organisationer som ombuden tar kontakt med i olika frågor för klientens räkning.

Alla de personliga ombuden har i utvärderingen beskrivit balansgången mellan dessa olika roller, men så långt som det var möjligt iklädde de sig oftare samordnarrollen än advokatrollen.

Det faktum att ombuden efter att ha arbetat några år och fått en hel del kontakter underlättar ofta för ombuden i kontakten med andra myndigheter och organisationer. Ett av ombuden berättade:

Vi är ju verksamma i små kommuner och mycket utav kontakterna bygger på personlig kännedom numera, på gott och ont. Det onda med det är ju att risken att man blir för mycket kompis med handläggarna, att det blir svårt att vara elak eller hård ska jag säga. Det finns ju ingen anledning att vara elak, men att vara hård och säga att nu tycker jag att. Men fördelarna överväger med råge, att kunna säga "Hej, det är NN" [namnet är maskerat av författaren] och "Tjänare" säger de i andra luren. Redan där så slipper jag att dra hela harangen om ombud, vad vi gör och varför jag ringer, utan de vet att jag jobbar som personligt ombud. De vet vilken målgrupp jag jobbar med och de vet ungefär på vilket sätt jag arbetar. Utifrån det kan vi ha en dialog. Det funkar ypperligt på de alla flesta håll. Vi löser problem rätt så obyråkratiskt oftast. De här frågorna om sekretess tar inte särskilt stor plats längre som de gjorde i början (Personligt ombud 1).

Att vara känd och ha kontakter kan dock vara tveeggat, det gäller som ombud 1 beskrev det "att inte blir för mycket kompis med handläggarna", men det var ombuden medvetna om. De flesta ombuden tyckte att deras samordnarroll fun-

gerade väl och att de handläggare och andra personer som de mötte ofta gjorde det de kunde för att lösa klientens problem.

Från intervjuerna att döma verkar det vara sällan som de personliga ombuden upplevde att det blev någon form av motsättning i stället för samordning och det skedde i så fall när de försökt att vara samordnande och mäklande utan resultat. Det här ombudet beskrev hur hon/han försökte undvika motsättningar mellan sig och någon handläggare.

När jag ska föra någons talan eller hjälpa någon som gett mig ett uppdrag är det klart att man kommer emot någon, så blir det ju. Men det gäller att kanske försöka så att det inte blir för mycket kollision, utan föra fram den här personens livssituation då. Att se vad det är vi ska titta på under den här träffen. Handlar det om dina regler och myndighetens regler, människosyn eller kan vi se till den här människan som faktiskt berättat att så här ser det ut kring henne? Det är jättesvårt ibland (Personligt ombud 8).

Den svåraste situationen där ombuden behöver gå in i advokatrollen är mot den egna arbetsgivaren. Alla ombuden i Skaraborg har en närmaste chef eller ledamöter i ledningsgruppen som också kan bli deras motpart när de företräder sin klient. För de allra flesta ombuden fungerade detta förhållande trots allt, men i ett område var ledningsgruppen ganska irriterade över att rollen som personligt ombud ibland kunde innebära att gå emot en myndighet för att driva klientens sak.

Vi har haft några fall där ombuden faktiskt har hindrat en utveckling. Människor som sliter ut kontakter. Man är jättebra i början, men sedan så fort man ställer allra minsta lilla motkrav så blir man en fiende och någon som man inte vill jobba med. Och så kommer man in som ombud och ser inte det här, utan blir fullständigt uppäten. De ställer aldrig några krav för de är ju bara ombud och ombud. Då blockerar dem, har de gjort, våra möjligheter att överhuvudtaget komma fram med dem här personerna. Det har vi haft några sådana ärenden (Ledningsgrupp 2).

I den här ledningsgruppen fanns ganska samstämda åsikter om att ombuden enbart borde vara samordnande/mäklande och inte gå in i någon advokatroll. En åsikt som gjorde att ombud och ledningsgrupp periodvis varit ganska långt från varandra åsiktsmässigt.

Det bör påpekas i det här sammanhanget att både Socialstyrelsens meddelandeblad och de tre lokala måldokument som finns i Skaraborg innefattar att ombuden ska företräda sina klienter. I arbetet med att företräda en klient kan alltså en konfrontation eller meningsskiljaktigheter vara oundvikliga.

Varken de andra ledningsgrupperna i Skaraborg eller brukar- och anhängföreträdarna upplevde "advokatrollen" som något problem, utan de var väl införstådda i att uppgiften att företräda klienten ibland kunde leda till motsättning mellan ombud och myndighet. Snarare framhöll alla, utom en ledningsgrupp, det positiva med att ombuden var en länk mellan klienten och olika myndigheter och kunde samordna insatser som görs för klienten.

VERKSAMHETENS MÅLGRUPP

I Socialstyrelsens och de lokala måldokumentens riktlinjer finns målgruppen väl beskriven, men vilka är klienterna i verkligheten och finns det problem med att avgränsa målgruppen? I det här kapitlet beskrivs klienterna, de avgränsningsproblem som finns och hur väl man nått målgruppen samt verksamhetens betydelse för klienterna.

Socialstyrelsens riktlinjer

Socialstyrelsen påpekar, som redan nämnts, i sina riktlinjer att insatsen med personliga ombud inte är avsedd för alla personer (cirka 45 000 personer) inom psykiatrireformens målgrupp. Förutsättningen för statsbidraget bygger istället på att 10–20 % av dem som omfattas av psykiatrireformen kan ha behov av ett personligt ombud. I meddelandebladet står följande om målgruppen för verksamheten:

Enligt beredningsgruppen bör personligt ombud erbjudas personer med psykiska funktionshinder (18 år och äldre) som

- *har ett funktionshinder som innebär ett omfattande och långvarigt socialt handikapp som medför stora hinder för ett fungerande vardagsliv*
- *har komplexa behov av vård, stöd och service och som har behov av kontakt med socialtjänst, primärvård och/eller den specialiserade psykiatrin (utan krav på diagnos) och andra myndigheter.*

Personligt ombud ska vara en möjlig insats också för personer som finns på hem för vård eller boende liksom för personer med psykiska funktionshinder och missbruk (s.k. dubbeldiagnos) (Socialstyrelsens meddelandeblad 14/2000).

Socialstyrelsen har alltså definierat målgruppens ålder, handikapp, behov av stöd, boende (i hemmet och i ett särskilt boende) och övriga diagnoser.

Om man ser till de siffror som Socialstyrelsen själv hänvisar till är det alltså en ganska liten målgrupp som de personliga ombuden ska arbeta med. Hur stämmer då Socialstyrelsens riktlinjer med de lokala måldokument som finns i Skaraborg och med den grupp som de personliga ombuden arbetar med?

Riktlinjer i de lokala måldokument

Måldokument 1 har en mer kortfattad definition av målgruppen än vad Socialstyrelsen har. Socialstyrelsens första och sista mening finns med, men inte de två punkterna om handikappet och behovet. Däremot finns i måldokument 1 två tillägg:

Personer med utvecklingsstörning eller åldersdemens ingår inte i målgruppen. Verksamheten skall inrikta sig på personer som saknar erforderlig kontakt med verksamheter inom kommun, landsting eller annan berörd huvudman (Måldokument 1, våren 2006).

Dessa tillägg avgränsar målgruppen ytterligare till att inte gälla personer som också har en utvecklingsstörning eller åldersdemens samt personer som har er-

forderliga kontakter. En reflektion som infinner sig är vad som åsyftas med "erforderliga kontakter" och vem som avgör att sådana eventuellt finns och att något stöd från det personliga ombudet därför inte är nödvändigt.

Måldokument 2 har reviderats under själva utvärderingsperioden och i den senaste skrivningen står det att målgruppen är:

Personer hos vilka det psykiska tillståndet påverkar, eller i framtiden riskerar att påverka, den sociala förmågan i sådan utsträckning att socialt stöd och omsorg (dagligt liv, boende, sysselsättning/rehabilitering) behövs, ibland i kombination med tillfällig eller kontinuerlig psykiatrisk och/eller somatisk vård.

Det är inte personens diagnos som skall vara avgörande för om insatserna skall komma till stånd utan behovet som uppstått på grund av det psykiska funktionshindret eller den psykiska störningen/sjukdomen (Måldokument 2, våren 2006).

I dokumentet har handikappets omfattning definierats (personer där handikappet påverkar eller riskerar att påverka den sociala förmågan) och det finns också med text om diagnosens betydelse; att det inte är diagnosen som ska vara avgörande för att en insats ska komma till stånd.

Måldokument 3 har en kortfattad beskrivning av målgruppen som i sin första del liknar Socialstyrelsens riktlinjer.

Målgruppen är psykiskt sjuka med långvarigt och omfattande problem i vardagen och ingen eller svag (dålig) kontakt med myndigheter och vårdgivare.

Det finns inget krav på diagnos (Måldokument 3, våren 2006)

I *Måldokument 3* har liksom *Måldokument 1* en avgränsning av målgruppen gällande dess kontakter med myndigheter och vårdgivare; att det inte ska finnas någon kontakt eller att den ska vara svag/dålig. I likhet med *Måldokument 2* finns också ett tillägg om att det inte finns något krav på diagnos.

Som synes finns det både likheter och skillnader mellan måldokumenterna sammellan och mellan måldokumenterna och Socialstyrelsens riktlinjer. En fråga som kan vara berättigad att ställa är om den insnävning som finns av målgruppen i *Måldokument 1* och *3*, att det ska saknas erforderlig kontakt eller svag kontakt med myndigheter, påverkar eller styr vilka klienter som ombuden arbetar för.

Klienterna

För att få veta mer om målgruppen, det vill säga klienterna, har frågor om dessa ställts till de personliga ombuden vid de olika utvärderingstillfällena, se intervjuguiderna i bilaga 1–3. Vid det andra utvärderingstillfället ställdes flera frågor om klienterna och huruvida de tillhörde målgruppen eller inte. I intervjuerna med de personliga ombuden framkom att de som sökte upp dem tillhörde den målgrupp som var avsett – personer över 18 år med psykiska funktionshinder, som hade ett funktionshinder som innebar ett omfattande och långvarigt socialt handikapp som medförde stora hinder för ett fungerande vardagsliv och som hade komplexa behov av vård, stöd och service och som hade behov av kontakt med socialtjänst, primärvård och/eller den specialiserade psykiatrin (utan krav på diagnos) och andra myndigheter (Socialstyrelsens meddelandeblad nr 14/2000). De personliga ombuden berättade om människor som hade schizofreni, psykoser, depressioner, ångest, fobier, som var manodepressiva och till följd av sitt funktionshinder hade självmordstankar, dåligt självförtroende, svårt med myndighetskontakter och som led av ensamhet.

I det här kapitlet härrör den mesta informationen om klienterna från den insamlade klientinformationen, se bilaga 4.

Antalet klienter, deras kön och ålder

I intervjuerna har framgått att de personliga ombuden oftast har tio till tolv klienter samtidigt, även om det över tid kan ha funnits en variation mellan åtta till sjutton klienter. Det innebär att i Skaraborg får cirka 120–140 personer samtidigt stöd av ombuden.

Under de fyra mättillfällena hade de personliga ombuden 1 046 kontakter med olika klienter.

Tabell 1. Antalet kontakter under de olika mätperioderna. Antal

Hösten 2004	182
Våren 2005	245
Hösten 2005	248
Våren 2006	371
Totalt	1 046

Som synes har en ökning skett under mätperioderna från hösten 2004 till våren 2006. Denna ökning kan delvis bero på att antalet personliga ombud som deltagit i dokumentationen ökat och kanske också på att den förändring i rapporteringen som infördes hösten 2005 fick genomslagskraft först under våren 2006. Förändringen innebar att ombuden inte bara skulle räkna med personliga kontakter med klienterna, utan också kontakter via telefon och SMS. Dessa förklaringar kan dock inte helt täcka in den stora ökningen mellan hösten 2005 och våren 2006. Det är möjligt att de personliga ombuden under mätperioden våren 2006 hade en verklig ökning av antalet klientkontakter. Om denna ökning håller i sig eller är tillfällig för mätperioden går det inte att uttala sig om.

I intervjuerna märktes också denna ökning när de personliga ombuden under det tredje utvärderingstillfället berättade om hur många klienter de hade. Så gott som alla ombud hade fler klienter sommaren 2006 än vad de hade sommaren 2005.

För att ge en uppfattning om hur många klienter ombuden haft totalt sedan de påbörjade sin anställning samlades data in om detta. Totalt har ombuden i Skaraborg haft 470 klienter under de drygt fyra år som verksamheten funnits. Av dessa är 308 avslutade och de resterande 162 är de klienter som ombuden har för tillfället (september 2006). Det innebär att i genomsnitt har varje enskilt ombud en genomströmning på 10 klienter per år.

Vilka är då de klienter som ombuden träffat under de fyra mätperioderna? Diagram 2 visar andelen kvinnor och män som ombuden haft kontakt med.

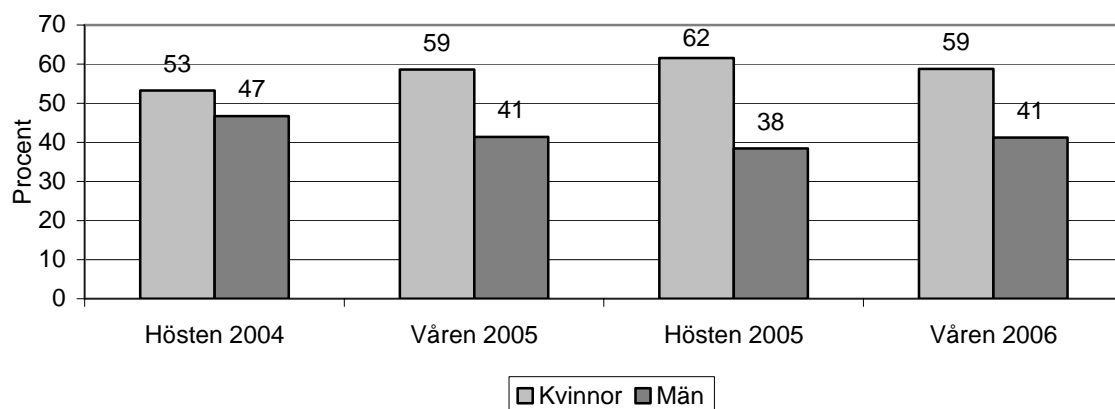


Diagram 2. Andelen kontakter under mätperioderna fördelade mellan kvinnor och män. Procent

Diagram 2 visar att de personliga ombuden under mätperioderna överlag haft kontakt med fler kvinnor än män. Skillnaden är dock inte signifikant.

I intervjuerna framkom vid de olika tillfällena att en del ombud hade fler kvinnor och en del hade fler män, vilket inte är något som framkommer i diagram 2 som visar resultaten på grupp-nivå. Det fanns även vid det tredje utvärderingstillfället en tendens till att de kvinnliga ombuden hade fler kvinnliga klienter. I de områden där det fanns både kvinnliga och manliga ombud ansåg ombuden att det var en fördel om särskilt de kvinnliga klienterna kunde få ett kvinnligt ombud på grund av att många hade trasiga relationer bakom sig och kunde uppleva en större trygghet i att få tala med en kvinna. Det blev inte heller samma känslomässiga bindningar som kan uppstå när klienten var av det motsatta könet.

De klienter som ombuden har haft kontakt med har varit i olika åldrar, se diagram 3.

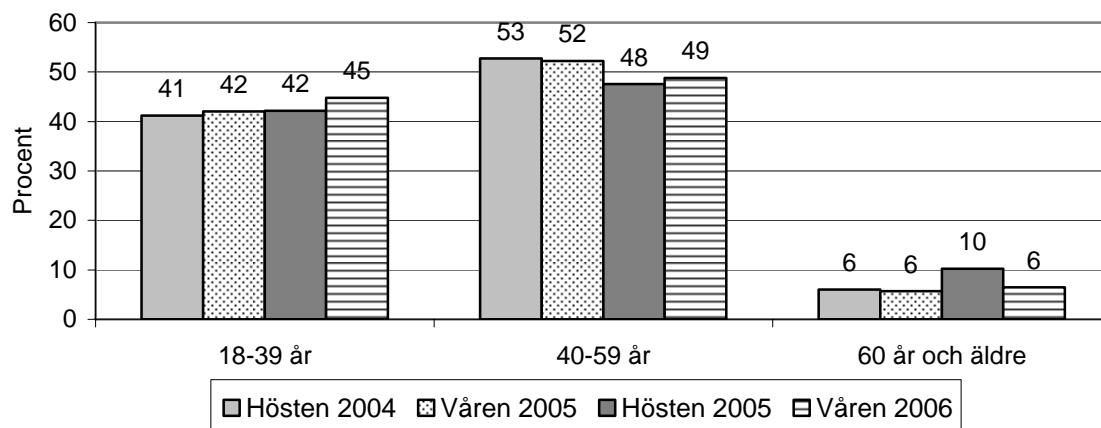


Diagram 3. Andelen kontakter under mätperioderna fördelade mellan olika åldrar. Procent

Diagram 3 visar att nästan hälften av klienterna var mellan 18 och 39 år och hälften var mellan 40 och 59 år under de olika mätperioderna. Få klienter var över 60 år. Denna åldersfördelning har varit ganska stabil under mätperioderna och de små skillnader som finns är inte statistiskt säkerställda.

Grad av samhällsstöd

De personliga ombuden fick också svara på vilken grad av samhällsstöd klienterna hade och de kunde välja mellan tre alternativ. Det första var att klienten inte hade någon eller bara en myndighetskontakt, det andra att de hade två till fyra myndighetskontakter och det tredje alternativet var att klienten hade fler än fyra kontakter, se diagram 4.

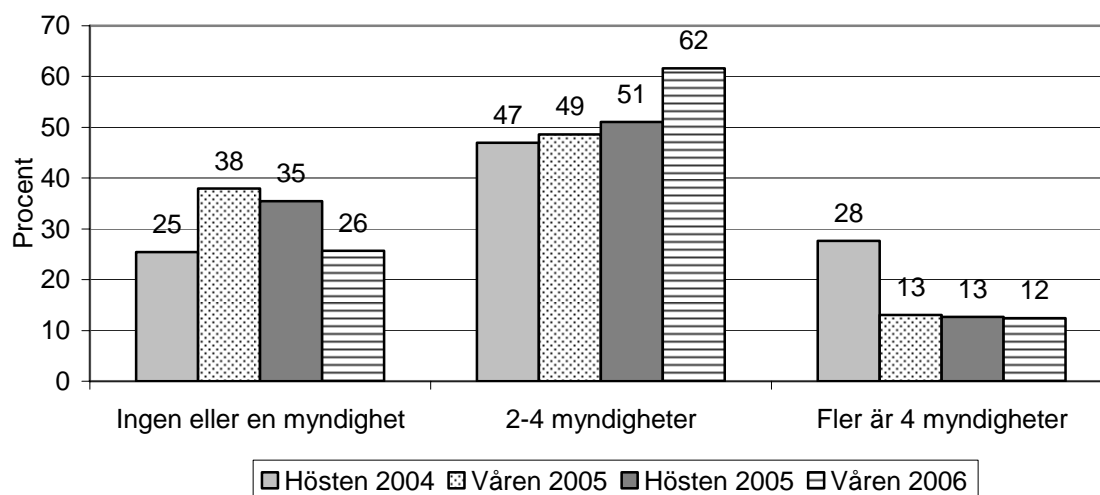


Diagram 4. Andelen myndighetskontakter som brukarna hade fördelade över mätperioderna. Procent

Ungefär en tredjedel av klienterna hade ingen eller en myndighetskontakt och hälften hade två till fyra myndighetskontakter. Den stora skillnaden mellan mätperioderna var att under den första mätperioden var det fler klienter som hade flera än fyra olika myndighetskontakter än under de andra mätperioderna (skillnaden är signifikant). Antalet myndighetskontakter säger dock inget om kontakterna fungerade och som vi senare kommer att se var ett av de behov av stöd som klienterna ofta hade just hjälp med myndighetskontakter.

Trots att två områden hade inskrivet i sina måldokument att klienterna inte skulle ha erforderliga, inga eller svaga myndighetskontakter finns inga sådana skillnader mellan områdena.

Behov av stöd

Ofta hade klienterna flera frågor eller problem som de behöver hjälp med och det var sällan en uppgift som det personliga ombudet fick ta itu med. Ombuden kunde fylla i flera alternativ och därför blir summan svar större än antalet klienter, se diagram 5. I genomsnitt hade klienterna två uppgifter som de behövde hjälp med. Eftersom det inte finns några större skillnader mellan mätperioderna redovisas de sammantagna resultaten för alla mätperioder.

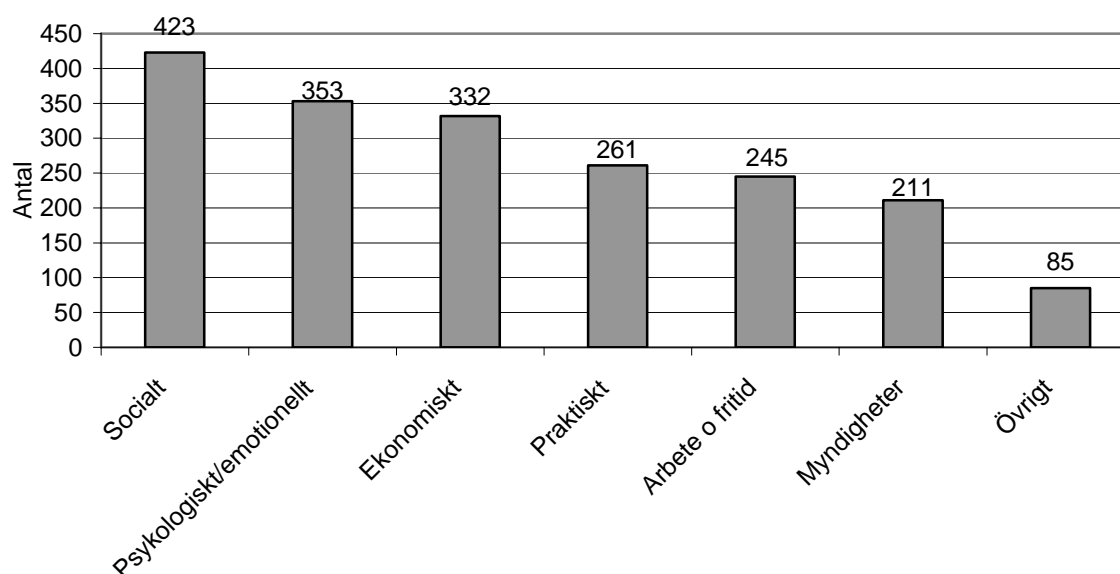


Diagram 5. De uppgifter som brukarna behövde hjälp med. Antal

Det är enligt diagram 5 många uppgifter som var vanligt förekommande att klienterna behövde hjälp med, till exempel sociala relationer, psykologiska och emotionella problem, kontakt med myndigheter, ekonomin samt praktiska saker i det dagliga livet. Alternativet "Övrigt" innehåller svar om att uppgiften för det personliga ombudet ännu inte blivit tydlig och att ingen av de förvalda alternativen stämde, men som synes är det förhållandevis få svar (85 svar).

I intervjuerna framträdde delvis en annan bild av vad som var klienternas hjälpbehov. De personliga ombuden återkom ofta till klienternas problem med att hålla ordning på sin ekonomi, men också deras fattigdom (det vill säga brist på ekonomiska resurser) samt behovet av hjälp med myndighetskontakter.

Det varierar ju ganska kraftigt, men det är klart att mycket kretsar kring ekonomi i någon mening. Det är ganska aktuellt och det hade det varit hela tiden. Man har pratat om knappa resurser. Ett bättre och mer rättvist namn på det som de flesta av våra klienter upplever är fattigdom, faktiskt. Det är så. Det är oerhört knappa resurser alltså. Man har alltid använt uttrycket att man inte kan köpa lycka, man kan inte köpa sig frisk och så där. Och visst det stämmer väl, men det gör att man hamnar ännu mer utanför. Man kan inte hänga med till stan och ta en kopp kaffe, det kostar tjugofem spänn. Man har inte dem marginalerna. Man kan inte hänga med på bio, för det kostar för mycket. Man kan inte ta en liten busstur på sommaren eller en liten sommarresa, för det kostar femhundra spänn. Det finns inte det utrymmet. Med några få undantag så är det en gemensam nämnare för dem allra flesta klienterna. Det är ett väldigt bråkande om pengar på ett eller annat sätt. Det är fruktansvärt tragiskt. Det känns som om man har väldigt lite att hjälpa dem med. /.../

En annan [gemensam nämnare] är myndighetskontakter överhuvudtaget. Det är en stor del för oss som ombud, att försöka hålla ihop det, att ge råd och stöd. Detta problemet kan du kan vända dig dit med. För många är kommun, landsting, försäkringskassa, det är myndigheter naturligtvis, men vem som gör vad och vad som är deras gränser har man dålig kunskap om. /.../ Det är rätt avgörande att veta vart man ska vända sig när man vill ha hjälpen, så det tycker jag också är en sän där gemensam nämnare som många klienter frågar efter. Dålig kunskap eller och dålig information från samhällets sida. Det är jättemånga som inte vet om att man kan få en kontaktperson, att man kan få god man, att man har rätt till boende, rätt till sysselsättning. Det är ingen gräddfil. Det är en rättighet som man har. Det är många som inte vet om det (Personligt ombud 1).

Till myndighetskontakter hör socialförvaltning, omvårdnadsförvaltning, försäkringskassa, läkare, socialpsykiatri med flera. Trots att många klienter alltså hade en eller flera myndighetskontakter var kontakterna av en sådan art att de behövde hjälp med dem. Även sysselsättning upplevde ofta ombuden som stora problem för klienterna.

Sysselsättning. De har inget att göra på dagarna. Vill på något sätt få sin vardag mer strukturerade så. Många kan vara jättenöjda bara de får en kontaktperson eller att de får gå till en dagverksamhet. Få göra någonting för de lever helt ensamma (Personligt ombud 12).

Enligt ombuden verkade ofta kommunerna i Skaraborg vara för små för att kunna ha något större utbud av meningsfull sysselsättning. Alla kommuner hade någon form av verksamhet, men för den enskilde var det inte alls säkert att den verksamhet som erbjöds passade. Bostadsfrågan var en, för ombuden, svår fråga att lösa. Vägen till ett eget boende eller ett annat boende var mestadels lång.

Då är det mycket jobb för att man ska komma dit. Många möten och många inkopplade. De ställer nästan krav på att någon ska gå i borgen för hyran, någon måste åka till dem och se till att de sköter sig, allt det här. Har man haft ett boende och blivit vräkt är det jättesvårt att komma in (Personligt ombud 9).

Oavsett om bostadsföretagen var kommunägda eller inte hade ombuden svårt att hjälpa klienterna till ett eget eller annat boende. På ombuden verkade det som att det måste finnas mycket tunga skäl för att socialförvaltningarna skulle kunna hjälpa till med bostad.

Statistiken från mätperioderna och intervjuerna poängterar lite olika vilka frågor som klienterna behöver hjälp med. De olika materialen behöver dock inte ses som motsatta. Skillnaderna kan dels bero på att resultaten kommer från två olika typer av material som inte är helt jämförbara och vars frågor inte ställts på liknande sätt. Det kan också bero på att i intervjuerna framkom de områden som varit mest svårlösta för ombuden. Att fungera som ett socialt eller emotionellt stöd, att hjälpa till med olika praktiska saker kan vara lättare för ombuden, eftersom det är något som inte nödvändigtvis kräver engagemang från en tredje part. I frågor om ekonomi, myndighetskontakter, sysselsättning och boende behövs oftast inblandning av någon mer och det i sin tur kräver att den tredje parten förstår och har möjlighet att hjälpa till.

Typ av kontakt

Kontakten med klienterna kan ha olika innehåll. Den kan vara rådgivande, ett stödsamtal eller hjälp med/till kontakt med myndigheter, se diagram 6. Även här kunde ombuden ange flera alternativ, vilket gör att summan svar är större än antalet brukare. Överlag har ombuden angett två former av stöd per klient. Eftersom det inte finns några större skillnader mellan mätperioderna redovisas resultaten gemensamt för alla mätperioder.

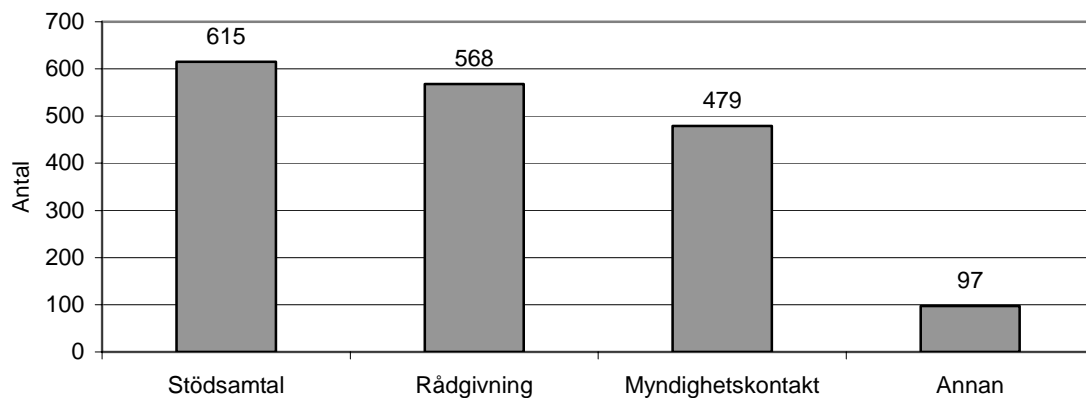


Diagram 6. Vilken form av stöd brukarna fått. Antal

Klienterna har mest fått stöd i form av stödsamtal och rådgivning. Överlag tog själva samtalet/mötet med klienten 30–60 minuter och det har inte förändrats över tid.

Vid redovisningen av det andra PM:et (Boij 2005) framkom att de personliga ombuden ansåg att det var värdefullt att även dokumentera om kontakten med klienterna togs via ett personligt möte, telefon eller SMS. Därav kompletterades dokumentationen från och med hösten 2005 med en fråga om detta. Resultaten visade att mer än hälften av kontakterna skedde via personliga möten, knappt hälften av kontakterna skedde genom telefonsamtal och ett fåtal via SMS.

Att avgränsa och nå målgruppen

Hittills har klienterna och deras behov av stöd beskrivits, men vem avgör om en eventuell klient tillhör målgruppen eller inte?

Det är inte meningen att ledningsgrupperna ska känna till namnen på de personer som vill ha de personliga ombudens stöd, men det är ändå betydelsefullt att de känner till verksamheten så mycket att de vet om den när målgruppen och kan föra ett samtal om vilka som ingår i målgruppen. Överlag hade ledningsgrupperna gett ombuden förtroendet att själva avgöra vilka klienter de skulle arbeta för. Så här sade en ledningsgrupp om verksamhetens målgrupp och om de räknade in de som har en dubbeldiagnos i målgruppen:

Informant 1: Vi har ju varken exkluderat eller inkluderat. Vi har inte pratat om dem [som har en dubbeldiagnos] inledningsvis. Nu pratar ju alla om dem, mycket. Vi har ett litet projekt i X-stad [kommunens namn är maskerat av författaren] med Miltonpengar runt dubbeldiagnoser och då kom frågan upp med personliga ombud. Jag tänker att det inte är självklart att de [ombuden] definierar att de ska ha gruppen. Vi har nog inte riktigt haft frågan på bordet någon gång.

Informant 2: Vi har ju inte snävat åt egentligen. Vi sade från början att vi har en vid tolkning på vilka som kan komma i fråga och är det så att vi hamnar i en prioriterings-situation att våra ombud inte räcker till så får vi börja fundera på det här, men där har vi faktiskt inte varit. De har ju till och med jobbat med sånt som ligger långt ut i kanten, sålt hus. Ordnat upp ekonomier som andra ska göra. Det har inte bara handlat om primärt det här. Vi är ganska vida (Ledningsgrupp 2).

Enligt ledningsgrupperna arbetade ombuden ungefär med den målgrupp som var tänkt. Det har inte i något område varit diagnosen som avgjort om per-

sonen fått stöd av ombuden eller inte. Med tanke på den långa kontaktfas som det ofta är skulle situationen bli mycket komplicerad om ombuden när de väl fått veta vilken diagnos klienten hade skulle säga nej till vissa.

Hos flera ombud fanns dock funderingar kring dem som hade dubbeldiagnoser (det vill säga dem som både hade ett psykiskt funktionshinder och ett missbruk) och om de kunde hjälpa dem eller inte. Här arbetade ombuden lite olika. En del arbetade inte med den gruppen, en del tog bara emot dem som klienter om de slutade sitt missbruk och en del tog emot dem utan krav. Ett problem som ett ombud tog upp var att arbetet med dem som hade dubbeldiagnoser att ofta var mycket tidskrävande.

Det går ju, men dubbeldiagnostiker tar så oerhört mycket mer tid och kraft, tycker jag. Jag menar inte att de ska vara uteslutna, men de tar så mycket tid och kraft och pengar och då blir de vanliga, endiagnoserna, de blir bortglömda och bortknuffade på grund av de här som kräver så mycket. Då är det risk att man inte har tid för den andra målgruppen eller hur man nu ska uttrycka det, ens andra målgrupper (Personligt ombud 2).

En annan grupp som ombuden funderade kring om de tillhörde målgruppen eller inte var de med neuropsykologiska sjukdomar som ADHD, DAMP och Aspergers. För dessa kan konsekvenserna av sjukdomen likna dem som har ett psykiskt funktionshinder, men de brukar ändå inte räknas in i gruppen psykiskt funktionshindrade. En del av ombuden hade även personer med neuropsykologiska sjukdomar som klienter.

En tredje grupp som ombuden oklara över om de skulle räknas in i målgruppen var personer med utmattningssymptom. Traditionellt räknas inte heller de in i gruppen psykiskt funktionshindrade, men även här kunde deras problematik likna de psykiskt funktionshindrade och i mån av tid hjälpte ombuden även dem.

Utifrån vad som framkommit i intervjuerna med ledningsgrupperna och de personliga ombuden har ingen ledningsgrupp fört något samtal kring vilka som tillhör målgruppen eller inte.

Däremot ansåg både ombud och ledningsgrupper att de inte nått alla inom målgruppen. Inom den angivna målgruppen finns det människor som varken myndigheter eller ombud känner till och som skulle behöva hjälp, men också de som inte vill ha någon hjälp.

Att få hjälp av ett personligt ombud bygger på frivillighet, men i intervjuerna med ledningsgrupperna kunde det märkas en viss frustration hos anhörigrepresentanterna över verksamhetens frivillighet och den kunde härröras till att när en individ inte vill ha hjälp av samhällets olika stödinsatser faller hjälpbehovet tillbaka på de anhöriga vare sig de vill, kan eller orkar bära denna börda.

DEN FRISTÅENDE STÄLLNINGEN

En viktig förutsättning för verksamheten med personliga ombud är den fristående ställningen, men vad innebär det? Finns det någon gräns för den fristående ställningen?

I det här kapitlet diskuteras innebörden av den fristående ställningen i relation till myndighetsutövning, lokaler, organisation och arbetssätt.

Socialstyrelsens och de lokala måldokumentens riktlinjer

I Socialstyrelsens meddelandeblad tas upp att ombuden behöver en organisatoriskt fristående ställning för att bli trovärdiga i sin ombudsroll. De ska inte heller ha någon myndighetsutövning och de ska lokalmässigt vara fristående från kommunens verksamhet.

Två av de tre lokala måldokument som finns i Skaraborg har tagit upp den fristående ställningen. I Måldokument 1 står det att:

Det är viktigt att ledningsgruppen och de personliga ombuden har en självständig roll i förhållande till socialtjänstens övriga verksamheter.

Verksamheten med personligt ombud utgör inte någon myndighetsutövning (Måldokument 1, våren 2006).

På ett annat ställe i dokumentet står det också att: "Dokumentation sker enbart i form av minnesanteckningar. Om undantag måste göras skall det ske i samförstånd med den enskilde" (Måldokument 1, våren 2006).

I Måldokument 3 står endast följande: "Personligt ombud arbetar med stor frihet både vad gäller utförande av uppdrag och insyn".

De lokala måldokumenterna tar alltså upp den organisatoriskt fristående ställningen och myndighetsutövningen. Dessutom tas det fria arbetssättet upp, vilket Socialstyrelsen inte har med.

Myndighetsutövning

Frågan om att inte ha någon myndighetsutövning är kanske den tydligaste när det gäller ombudens fristående ställning. Inga ombud har någon form av myndighetsutövning. Det innebär, enligt de intervjuade (både ombud och ledningsgrupper), att ombuden inte kan fatta några beslut om vare sig bidrag, vård eller boende och de har ingen dokumentationsskyldighet. Alla intervjuade var överens om att avsaknaden av myndighetsutövning var en förutsättning för arbetet som personligt ombud.

Avsaknaden av dokumentationsskyldighet innebär att ingen dokumentation förs över klienten, utan att hon/han är anonym. Alla ombuden förde visserligen någon form av minnesanteckningar för att komma ihåg vad de skulle göra på klientens uppdrag, men dessa revs när uppdraget avslutas. Denna fråga togs framför allt upp vid det andra intervjutillfället och därför kommer följande citat från det.

Vi för minnesanteckningar. Sedan kan jag tänka mig att det finns individuella varianter mellan olika ombud. Olika ombud gör det på olika sätt. /.../ Jag har kalla faktauppgifter så att säga och kort om behovet och målet, vem är ansvarig, så jobbar jag med det. Jag har inget om den psykiska ohälsan, hur det ser ut eller känns för mig, någon diagnos eller några omdömen eller sådant eller bedömningar om förhållanden. River dem när ärendet är avslutat (Personligt ombud 3, det andra utvärderingstillfället).

Ombuden uppfattade också att det kunde kännas tryggt för klienterna att de inte hade någon myndighetsutövning. Avsaknaden av myndighetsutövning medförde dessutom att risken för att laddade situationer skulle uppstå mellan ombud och klient blev mindre när exempelvis ombudet inte behövde vara den som beslutade om bidrag eller inte.

Lokaler

Alla ombuden i de fem områdena har sina lokaler utanför kommunhusen. I två områden var lägenheter/lokaler hyrda för ombudens räkning, i två områden låg lokalerna i anslutning till annan kommunal verksamhet som hemtjänst, dagvård, boendestöd. I det femte området låg lokalerna i ett företagshus. Det innebär att inte alla lokaler är helt fristående från kommunens verksamhet, men att inga personliga ombud har lokaler i direkt anslutning till exempelvis socialförvaltningen.

Däremot har ombuden flera praktiska synpunkter på lokalerna. I två områden ligger lokalerna vid ett torg och har en låst dörr som bara kan öppnas via porttelefon. Ett ombud sade så här om det:

Sociala fobier är väldigt väldigt vanligt alltså. Det gjorde att jag var emot flytten hit från början, egentligen hela tiden, men nu är det fullbordat faktum. Många människor klarar ju inte av att komma hit, mitt i centrum, mitt vid torget med en låst port. Man kan inte bara slinka in som man gjorde på förra stället. Det var mer anonymt. Det var mindre öppet. Men jag får jobba mer uppsökande nu, det är så jag får göra. En man speciellt, ja sedan i våras träffar jag honom på en parksoffa i en park. Det fungerar jät-tebra (Personligt ombud 4).

Andra praktiska problem som ombuden hade med sina lokaler var att de var för små för att egentligen kunna ta emot besökare i. Man kan ändå konstatera att den lokalmässiga delen av att vara fristående stämmer ganska väl.

Organisation

Trots att Socialstyrelsen hävdar de personliga ombudens organisatoriska fristående ställning kan deras riktlinjer kring statsbidragen och huvudmannaskap innebära en besvärlig situation för kommunerna. Det är kommunerna som kan söka bidrag till verksamheten och det står också i meddelandebladet att "verksamheten med personligt ombud ska grundas på kommunalt ansvar och huvudmannaskap". Däremot kan kommunerna överlåta till en entreprenör att driva verksamheten, men ändå med kommunen som huvudman och med fullt ansvar för verksamheten. Till följd av detta har kommunerna fått en komplicerad roll av staten. De ska ha det fulla ansvaret för verksamheten, men ändå ge den en organisatoriskt fristående ställning om den drivs i kommunal regi.

Runt om i Sverige har de personliga ombuden lite olika organisatorisk hemvist. I Göteborg drivs till exempel verksamheten av ett vårdföretag och i Värm-

land är alla personliga ombud samlade i en gemensam organisation med Karlstad som värdkommun. I till exempel Norrbottens län är en del av ombuden anställda av kommunerna och med sin organisatoriska hemvist i någon av socialförvaltningens verksamheter och några är anställda av Lapplands kommunalförbund (Andersson & Kauppi 2004). Dessa möjligheter att välja olika organisatoriska lösningar finns också omtalade i Socialstyrelsens riktlinjer.

I Skaraborg är alla de personliga ombuden anställda av social- eller omvårdnadsförvaltningarna i någon av områdets samverkande kommuner. Deras arbetsledare är inte bara chef för ombuden, utan är också chef för verksamhet som ombudens klienter ibland kommer i kontakt med eller behöver stöd av.

Det innebär att ombuden i Skaraborg organisatoriskt sett inte har någon speciellt fristående ställning inom kommunerna, till de kommunala förvaltningar som de ofta kommer i kontakt med på klientens uppdrag eller till chefer för dessa förvaltningar.

I intervjuerna har framgått att så gott som inga – varken ombuden, ledningsgrupperna eller brukar- och anhörigrepresentanter – var nöjda med den organisatoriska placeringen av de personliga ombuden. Däremot kan frågan upplevas som mer eller mindre problematisk. Så här sade ett ombud som tyckte att den organisatoriska placeringen var besvärlig:

Jag tycker inte att vi är fristående. Vi är ju anställda av kommunen. Vi är tvungna att göra vissa saker även fast vi kanske inte tycker det. Jag tycker också att vi kan hamna i en sån här lojalitetskonflikt. Det märks ibland att vi inte kan göra riktigt som vi vill. Men när det gäller arbetet med klienten så tycker jag verkligen att jag är fristående. /.../ Här kan jag helt gå efter vad jag och klienten kommer fram till, så där tycker jag att jag är väldigt fri. Sedan säger vi ju att vi inte tillhör någon myndighet, att vi jobbar på klientens uppdrag och det tycker jag ju att det stämmer. Men å andra sidan kan jag ibland känna mig ofri (Personligt ombud 11).

Medan ett annat ombud tyckte att den organisatoriska placeringen trots allt fungerade ganska bra, men att det kunde vara svårt att chefen var en del i den kommunala verksamheten.

Informant: Att jag inte kommer från någon organisation, utan jag är här för klienten bara därför. Det är det mest fristående jag kan tänka mig så och det är så jag berättar för mina klienter eller blivande klienter. Jag är fristående, men man får alltid också säga att visst är jag formellt anställd av kommunen, men jag har inget med dem att göra, brukar jag säga. Det är fristående för mig att jag inte har något, jag kommer inte från någon för att göra ett uppdrag, utan jag finns här. "Vill du att jag ska göra någonting?". Vänder lite på det lite grann.

Intervjuare: Hur ser du på fristående i relation till arbetsgivaren? Vad innebär det?

Informant: Det är samma sak där att arbetsgivaren har egentligen bara den praktiska bitarna, arbetsledningen. Det är semester, lokalfrågor och såna saker. Det är väl fristående så. Ibland kan man väl få höra "Är det verkligen rätt, gör du rätt?!" och så. Då känner man av att jag behöver inte berätta mer. Att jag inte ska bli för mycket kommunal. Det är väl det svåra att min chef ändå kommer från kommunen. Jag känner ibland att jag inte vill berätta allt, fast det skulle man kanske behöva ha en arbetsledare som man kan berätta allt för. Det är lite klivet att vara så fristående. Ja, det funkar hyfsat. Man försöker hitta en balans där och när vi träffas berättar jag väl lite hyfsat om ärendena, vad de handlar om, men jag berättar väl inte allt. Det kan jag inte göra. Det är en balansgång där. Det är en liten kommun, alla känner till alla, så är det ju (Personligt ombud 5).

Även i ledningsgrupperna fanns samma spännvidd av åsikter kring den organisatoriska ställningen som hos ombuden. Det bör dock framhållas att det kan finnas en fördel med att kommunen eller en liknande myndighet är arbetsgivare och det är den stabilitet och kontinuitet som den kan erhålla. Så här sade brukar- och anhörigrepresentanterna om ombudens fristående ställning.

Informant 1: Jag tror att de försöker, men de är det inte. De har en arbetsledare som är anställd utav kommunen, som även är sammankallande i ledningsgruppen. De är med på hemsidan [kommunens]. Många upplever dem som myndighetspersoner. De försöker slå sig fria. Det finns inget annat sätt som de kan vara anställda. Detta är en lösning. Nej, riktigt fristående är de inte.

Informant 2: Jag har fått det intrycket att i sitt jobb är de väldigt fria, men i grund och botten hänger de på kommunerna. När de kommer hem och tänker efter på vad de håller på med så är de kommunanställda. Men gentemot brukarna så tror jag allt att de är självständiga (Brukar- och anhörigrepresentanter).

En springande punkt och källa till mycket diskussioner är alltså den kommunala placeringen av verksamheten. Det kan därför finnas anledning att ytterligare gå in på vilka hinder den organisatoriska placeringen innebär. Det finns framför allt två problem eller hinder som framkommit med den kommunala placeringen av verksamheten.

Att sitta på två stolar

Det första problemet handlar om att arbetsledarna "sitter på två stolar". Alla ombud har minst en arbetsledare (i ett område har man två arbetsledare) och arbetsledarna är också chefer för verksamhet som ombuden kommer i kontakt med när de företräder klienten. Både för ombud och arbetsledare kan det vara känsligt att i ena läget vara arbetsgivarens representant, handha arbetsmiljö- och säkerhetsfrågor och i det andra läget vara en motpart som kanske rent av nekar klienten det stöd som denne efterfrågat med ombudets hjälp. Här följer ett exempel på hur en ledningsgrupp resonerade.

Informant 1: Fullständigt vansinnigt att jag är arbetsledare och utförare. Först är de anställda av mig och jag är arbetsledare. Samtidigt ska de kritisera mitt arbete och min organisation, det arbete vi utför. Sedan ska vi sätta lön nästa dag.

Informant 2: Kan vara hämmande faktor att vi har det här upplägget (Ledningsgrupp 1).

I områdena i Skaraborg fungerade ändå denna relation hyfsat. Inget ombud var helt nöjd med sin arbetsledare, men få var mycket missnöjda. I och med att arbetsledarna hade flera roller blev relationen mellan arbetsledare och ombud i mycket en personfråga, om hur ombud och arbetsledare fungerade tillsammans.

Kommunalt förvaltningstänkande

Det andra problemet med den kommunala placeringen av verksamheten är att det finns tendenser till att få in verksamheten med de personliga ombuden i ett kommunalt förvaltningstänkande. De personliga ombuden är så att säga en främmande fågel inom kommunal verksamhet och därmed kan vissa försök göras för att få verksamheten mer lik övrig verksamhet. För att inte lämna ut något ombud eller någon ledningsgrupp i denna kanske känsliga fråga ges inga citat

på vad de intervjuade sagt, utan följande text är ett sammandrag av fleras utsagor.

Tendenserna till att försöka få in verksamheten i ett mer kommunalt förvaltningstänkande märks till exempel på att en ledningsgrupp beslutat mot ombudens vilja att verksamheten ska vara bemannad året runt, det vill säga att ett ombud alltid ska arbeta under klämdagar som mellandagar och under sommarmånaderna. Detta trots att ombuden själva ansåg att deras verksamhet inte hade någon jourkaraktär och att de flesta klientmötena var inplanerade och kunde förläggas på de dagar som passade både klient och ombud. Ett annat exempel är frågan om larmtelefoner där några personliga ombud önskat larmtelefoner för att öka säkerheten vid de många hembesök som görs. Med hänvisning till att inga andra inom socialtjänsten hade larmtelefon och att personal inom socialtjänst och hemvård också gjorde många hembesök hade frågan avslagits. En viktig skillnad som framhållits av ombuden var att ombuden inte hade registrerat någonstans vem de åkte till, adressen dit de skulle eller hur länge de beräknades vara där. Det medförde att om ett ombud skulle råka ut för något kan det dröja ända fram till kvällen innan familjen börjar undra varför ombudet inte kommit hem. Dessutom består tre av fem områden i Skaraborg av fler än en kommun, vilket ger alltför långa avstånd för en kollega komma till undsättning. Ett tredje exempel är att ombuden, liksom all annan personal på förvaltningen, ska lämna in specificerade telefonlistor på sina telefonsamtal i tjänsten. Det innebär att det på dessa listor finns med alla telefonnummer som ombuden ringt, vilket i sin tur kan leda till att någon som hanterar listorna kan känna igen något telefonnummer till någon klient. Även detta förfarande med specificerade telefonlistor har trätt i kraft mot ombudens önskemål. Ett fjärde exempel är att det inom många kommuner i Sverige pågår ett kvalitetsarbete med införandet av ett i kommunen gemensamt kvalitetsredovisningssystem. I ett av områdena har samtal påbörjats om hur verksamheten med personliga ombud ska kunna införas i detta redovisningssystem, vilket ombuden motsätter sig.

De här fyra exemplen ska inte tolkas som att ombuden har rätt och ledningsgrupperna fel, utan de visar snarare på att ledningsgrupper och ombud tolkar den fristående ställningen olika och att man ser på dessa i sig ganska enkla frågorna utifrån olika perspektiv. Ur ett ledningsperspektiv är det ändå olyckligt att personal och arbetsgivare har motsatta synsätt samt att kommunikationen inte verkar fungera speciellt bra.

Trots att de flesta parter, enligt de intervjuer som genomförts, varit ganska överens om att den organisatoriska lösningen inte är den bästa har inga steg tagits till förändring av den under den tid då utvärderingen pågätt. Särskilt vid det andra utvärderingstillfället talade nästan alla ombud om de fördelar som kunde finnas med att bilda en gemensam organisation för de personliga ombuden i Skaraborg. En sådan organisation skulle visserligen kunna bygga på ett kommunalt huvudmannaskap, men verksamheten skulle inte ligga lika nära de kommunala social- och omvårdnadsförvaltningarna och man skulle kunna ha en arbetsledare som inte "satt på två stolar". Det skulle också innebära att inget ombud skulle behöva arbeta ensam. Även om ombuden var lokalt placerade skulle själva medarbetargruppen vara större.

Fristående i arbetssätt

Gång på gång har de intervjuade återkommit till ombudens fria arbetssätt, vilket gör det angeläget att även ta upp det i den här rapporten. I det dagliga klientarbetet är de personliga ombuden fristående. Det innebär att de själva bestämmer

vilka klienter de ska arbeta med och hur de ska arbeta med klienten. Så här såg en ledningsgrupp på sin roll i relation till ombudens klientarbete:

Informant 1: Vi se ju till att man har en god arbetsmiljö. Vi ska löneförhandla, allt arbetsgivaransvar finns ju där naturligtvis. Det gäller ju att de ska vara proffsiga och vi ska vara minst lika proffsiga. /.../ Uppmuntra till att ta egna beslut och gå egna vägar. Samtidigt ska man stötta så att de inte känner sig nonchalant behandlade på det sättet. De måste också komma i faser där de mår sämre i det här arbetet och då är det viktigt att man har den här kombinationen.

Informant 2: Vi har ju aldrig som ledningsgrupp gått in och sagt att du ska hjälpa han eller han. Vi har ju aldrig styrt så (Ledningsgrupp 4).

Flera ledningsgrupper betonade tydligt att de inte ville styra hur ombuden arbetade och med vem. Däremot fick alla ledningsgrupper regelbunden information från ombuden om hur många klienter de hade och hur många som avslutats. Ofta fick de veta en del om vilka problem klienterna ville ha hjälp med och en del fallbeskrivningar. En fallbeskrivning kan sägas vara en avidentifierad kort berättelse om en klients situation, problematik och hur man försökte hjälpa till. Så beskrev ett ombud sitt fristående arbetssätt:

Fristående, alltså det är att jag lägger upp mitt arbete själv, min dag själv. Andra förvaltningar har ingen aning om vilka klienter jag jobbar med. Jag sköter verksamheten själv. Arbetar på det sätt som är bra för klienten (Personligt ombud 9).

Innebörden av det fria arbetssättet när det gäller mötesplatser, tillvägagångssätt, hjälpsatsen, avgränsning av målgrupp med mera, har redan tagits upp i både kapitlen "De personliga ombudens arbetsuppgifter" och "Verksamhetens målgrupp". Det får till följd att det inte tas upp här igen.

Fristående arbetssätt i relation till behov av insyn

Det kan dock finnas ett problem med det fristående arbetssättet och det togs upp av ett par ledningsgrupper. För dem ledde det fria arbetssättet till att de hade en bristande insyn i ombudens arbete. En ledningsgrupp sade så här om den bristande insynen och om den i förhållande till det arbetsmiljöansvar de också har:

Informant 1: Haft diskussioner om insyn i arbetet. Vi har aldrig varit ute efter att styra dem i hur de ska möta Kalle och Svea som de träffar på. Det är inte det. Vi vill veta vad de gör, vad det eventuellt får för effekt. Skulle vi börjat om idag med det vi kan skulle vi nog startat upp på ett annat sätt, det tror jag ju. Vi skulle vara tydligare. /.../

Informant 1: En svårighet jämfört med dem vi normalt är chefer för, så är det här ganska svårt för du vet ju inte vad de gör.

Informant 2: Jag mal om det. Ombuden vill inte så gärna berätta för mig som chef om sina klienter.

Informant 1: Där kommer den fria ställningen in.

Informant 2: Där kan jag se den som ett hinder. Jag skulle vilja veta utifrån mitt arbetsmiljöansvar och också kanske utifrån om det är rätt klienter, den frågan, jag skulle vilja testa det lite grann. "Berätta vilka har ni?", men det är inte lätt. Det har varit svårt att få det (Ledningsgrupp 2).

Ytterligare en ledningsgrupp diskuterade bristen på insyn, att de inte hade den insyn i verksamheten som de var vana vid från kommunal verksamhet, men ansåg att de ändå hade tillräcklig insyn för att se att verksamheten fungerade väl.

Att arbeta fristående och självständigt, men ändå ge ledningsgrupperna tillräckligt med information för att de ska kunna göra en bedömning av verksamheten, är säkerligen en balansakt för de personliga ombuden, men inget ombud såg det egentligen som ett problem om ledningsgrupperna önskade mer insyn.

LEDNINGSFUNKTIONEN OCH ÖVRIGA STÖDFUNKTIONER

Hur ser ledningsfunktionen ut i de fem områdena i Skaraborg och hur kan ledningsfunktionens gestaltas för en i grunden fristående verksamhet? Vilka andra stödfunktioner finns för verksamheten? Utöver de riktlinjer som finns från Socialstyrelsen och i de lokala måldokumenterna diskuteras ledningsfunktionen utifrån orden styra, stödja och lära. Dessutom redogörs det för vilka övriga stödfunktioner som finns.

Socialstyrelsens riktlinjer

I Socialstyrelsens riktlinjer står det, som tidigare berörts, att verksamheten med personligt ombud ska grundas på kommunalt ansvar och huvudmannskap, men att det också finns möjligheter för samverkan mellan flera kommuner.

En förutsättning för att personliga ombud ska ha framgång i sitt arbete är en fungerande samverkan mellan huvudmän som lokalt har ansvar för insatser och rehabilitering för personer med psykiska funktionshinder samt med brukarorganisationer. Enligt regeringen bör verksamheter med personliga ombud bedrivas i samverkan med andra berörda aktörer på kommunal-/länsnivå. Personliga ombudens förutsäts arbete för helhetssyn och samlade lösningar i "gråzonen" mellan olika myndigheters ansvar. Det blir därför viktigt att hitta lämpliga former för att ta till vara ombudens kunskaper och erfarenheter såväl i den kommunala verksamheten som i den samlade rehabiliteringen av psykiskt funktionshindrade personer (Socialstyrelsens meddelandeblad 14/2000).

I meddelandebladet preciseras inte något närmare vad som ska vara arbetsledningens och ledningsgruppens ansvar och arbetsuppgifter, även om några förslag till exempel finns i "Personligt ombud. Teser och Tips" (Nilsson 2001). Det är möjligt att Socialstyrelsen anser att det är en uppgift för huvudmännen att utforma tillsammans med de personliga ombuden.

Det är ingen enkel uppgift som kommunerna har i egenskap av huvudmän för verksamheten med personligt ombud, att få samman en ledningsgrupp med olika aktörer som tillsammans ska ta till vara ombudens kunskaper och erfarenheter. För kommunerna som huvudman är det närmast en självklarhet att delta i ledningsgrupperna, men för de övriga samverkande parterna är det mer frivilligt i mån av tid och intresse.

Riktlinjer i de lokala måldokumenterna

I de tre måldokument som finns i Skaraborg tas ledningsgruppens ansvar och uppgifter upp direkt eller indirekt. I *Måldokument 1* görs en åtskillnad mellan arbetsgivarens uppgifter och ledningsgruppens uppgifter. Här framgår att arbetsgivarens uppgifter är att svara för:

- *Verksamhetens mål*
- *Rekrytering av personliga ombud*
- *Informationsarbete*
- *Utbildning av personliga ombud*
- *Verksamhetsuppföljning (Måldokument 1, våren 2006).*

Arbetsgivaren specificeras enligt måldokumentet till en av socialförvaltningens sektioner. I samma dokument står det också att ledningsgruppens uppgift är att svara för:

- *Att vid behov samordna insatser mellan olika huvudmän*
- *Vara "dörröppnare" för de personliga ombuden*
- *Följa upp de personliga ombudens synpunkter (Måldokument 1, våren 2006).*

Måldokument 2 beskriver vad ledningsgruppens medlemmar, i egenskap av nyckelpersoner inom respektive organisation har för uppgifter. Eftersom dokumentet är skrivet av ombuden utgår en del formuleringar från det perspektivet:

- 1) *Informerar sin organisation om den PO-verksamheten*
- 2) *Ger oss ett tydligt mandat att arbeta som personligt ombud*
- 3) *Inom respektive organisation kalla de personliga ombuden till viktiga möten, där det kan bedömas vara värdefullt att de personliga ombuden presenterar sig*
- 4) *Att tipsa och bereda väg för de personliga ombuden att träffa andra nyckelpersoner inom egen eller annan organisation (Måldokument 1, våren 2004).*

Till dessa fyra punkter har ytterligare två punkter lagts till i dokumentet från 2005 och de är:

- 1) *Att aktivt arbeta för att systemfel, svårigheter som de personliga ombuden stöter på och framför, åtgärdas inom den egna organisationen.*
- 2) *Att sätta ramarna, kriterierna vilka som ska ingå i målgruppen för PO-verksamheten och att utifrån lokala behov utvidga dessa (Måldokument 2, våren 2006).*

Som synes finns det en del skillnader mellan Måldokument 1 och 2. I Måldokument 1 tas upp om rekrytering, utbildning och verksamhetsuppföljning, vilket inte finns med i Måldokument 2. Däremot tar Måldokument 2 upp att de personliga ombuden ska få ett tydligt mandat, vilket inte finns med i Måldokument 1. Måldokument 2 talar också mer uttryckligt om att aktivt arbeta för att systemfel åtgärdas, medan Måldokument 1 har en mer vag formulering om att "Följa upp PO:s synpunkter".

I *Måldokument 3* tas ledningsgruppens ansvar upp indirekt i samband med vad som är de personliga ombudens uppdrag. Även där tas frågan om systemfel upp.

Generellt/strukturellt perspektiv:

Personligt ombud rapporterar till arbetsledning/lednings-/samverkans-grupp svårigheter i kontakter med myndigheter/vårdgivare, om dessa inte går att lösa i samband med att de uppstår, samt de "systemfel" man upptäcker i arbetet med att företräda den enskilde.

Ledningsgruppen svarar för att frågan/frågorna förs vidare i tillgängliga nätverk t.ex. trepartsgrupp i respektive kommun (Måldokument 3, våren 2006).

De personliga ombuden rapporterar svårigheter och systemfel till arbetsledning/lednings-/samverkansgruppen och de svarar i sin tur för att föra frågorna vidare. Däremot står det inget om att frågorna ska åtgärdas, vilket det gör i Måldokument 2.

De olika måldokumenterna skiljer sig en hel del från varandra. Den enda gemensamma nämnare som återfinns i de tre måldokumenterna när det gäller arbetsledning och ledningsgrupp är arbetet med systemfel.

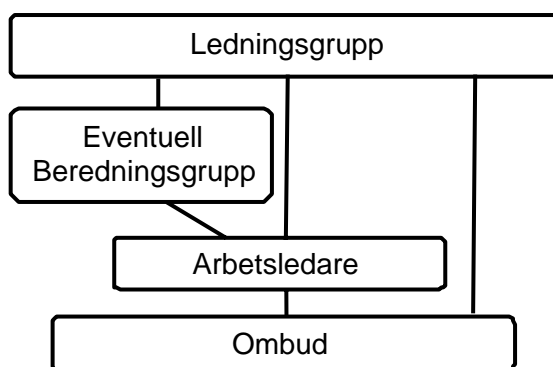
Ledningsfunktionen i Skaraborg

Den samverkan som Socialstyrelsen rekommenderar mellan olika berörda parter på kommun- och länsnivå finns idag i fyra av de fem utvärderade områdena. I dessa områden finns i olika omfattning representanter från social- och omvårdnadsförvaltningar, försäkringskassan, arbetsförmedlingen, vuxenpsykiatrin, primärvården, socialpsykiatrin, anhörig- och brukarföreningar. I ett av dessa områden är det den lokala samverkansgruppen som också är styrgrupp för verksamheten med personliga ombud. Det femte området har en ledningsgrupp som enbart består av representanter för social- och omvårdnadsförvaltningarna. En orsak till att ledningsgruppen ännu inte fått en bredare sammansättning är att det har varit svårt för andra samverkande parter att frigöra resurser till att delta i ledningsgruppen.

Under de fyra år som verksamheten bedrivits i Skaraborg har alla ledningsgrupper utom en förändrats på olika sätt. Den senast omändrade ledningsgruppen träffades för andra gången vid intervjutillfället våren 2006. Överlag träffas ledningsgrupperna en gång i kvartalet och då är också de personliga ombuden med.

De olika områdena i Skaraborg har tolkat orden "lokalt har ansvar för" olika. I tre områden innebär det att ledningsgrupperna består av chefer som har mandat att direkt i ledningsgruppen fatta de beslut som behövs för att verksamheten ska fungera bättre. I två områden består ledningsgrupperna mestadels av handläggare som i sin tur ska föra olika frågor vidare till sina organisationer/förvaltningar och chefer.

Utöver ledningsgrupperna finns, som tidigare nämnt, en eller två arbetsledare i varje område. Dessa arbetsledare är utöver sin arbetsledande funktion för de personliga ombuden oftast någon form av avdelnings- eller enhetschef inom social-, omsorgs- eller omvårdnadsförvaltningen. I två områden finns därutöver en form av beredningsgrupp. I ett område är ombuden, arbetsledaren och en ytterligare en chef med i beredningsgruppen och den har som syfte att förbereda ledningsgruppens möten. I det andra området består den av några chefer och har som uppgift att arbeta med olika frågor som rör personalen. Figur 1 är ett organisationsschema över verksamheten i Skaraborg.



Figur 1. Organisationsschema för verksamheten med personligt ombud.

Figur 1 visar att det finns flera kommunikationsvägar mellan ombud och ledningsgrupp, både direkta och indirekt.

Med tanke på att det totalt finns 12 ombud i Skaraborgs fem områden kan det tyckas som att ledningsfunktionen omfattar relativt många personer. Den främsta orsaken till det är att det lokalt är många parter som kommer i kontakt med personer med psykiska funktionshinder. För att täcka in de samverkande parterna behövs stora ledningsgrupper. Trots att ledningsgrupperna består av sex till tio personer saknas ändå i alla ledningsgrupper någon eller några representanter från lokala och regionala samverkande parter. Exempelvis har arbetsförmedlingen och försäkringskassan oftast en annan områdesindelning än verksamheten med personliga ombud. För att de ska kunna finnas med i alla ledningsgrupper krävs att de ibland sitter med i fler än en ledningsgrupp. I praktiken innebär det snarare att alla områden inte har med representanter från alla organisationer som samverkar i varje enskild kommun.

Hur arbetar då ledningsgrupperna konkret? Hur ser de på sin roll som ledningsgrupp och hur ser ombuden på ledningsgrupperna?

Styra, stödja och lära

Själva ordet ledningsgrupp leder lätt tankarna till att det är en grupp som ska leda verksamheten med de personliga ombuden. Nilsson (2006) använder i sin rapport från verksamheten med personliga ombud i Mellansverige nyckelorden styra, stödja och lära för ledningsarbetet. Den styrande uppgiften handlar om att formulera mål, definiera målgrupper, peka ut färdriktningen och tilldela resurser. Den stödjande uppgiften kan innebära att föra samman olika intressen, förmedla kontakter, möjliggöra samverkan, medla och uppmuntra. Den lärande uppgiften kan handla om att stödja personalen i roll- och metodutveckling, kunskapsstillförsel i de samverkande organisationerna, erfarenhetsinhämtning och förändringsarbete. Dessa ord täcker i Nilssons rapport väl in ledningsarbetet och de används också i den här analysen.

Styra

Det kan låta som en motsägelse att styra en verksamhet som i sin grund ska vara fristående, men någon form av styrning behövs åtminstone för tilldelning av resurser och det ansvar som följer med att vara arbetsgivare.

Hos alla *arbetsledarna* fanns moment som kan definieras som ett styrande utifrån de praktiska ramarna för verksamheten. Det är arbetsledarna som har utvecklingssamtal med ombuden, sätter löner, beviljar ledighet och fortbildning, ansvarar för arbetsmiljö och säkerhet. Arbetsledarna ansvarade även för tilldelning av och riktlinjer för resurser som lokaler, bilar, rätt till bilersättning vid resa med egen bil och telefoner. En del arbetsledare diskuterade och/eller förankrade en del av dessa frågor i ledningsgruppen eller i delar av ledningsgruppen.

Dessutom hade flera arbetsledare regelbundna träffar med de personliga ombuden där frågor togs upp om hur många klienter ombuden hade, vilka problem de arbetade med, frågor av mer systemfelskaraktär som arbetsledaren kunde lösa eller tog med sig vidare till den det gällde. Kontakten mellan ombud och arbetsledare skedde också via telefon och mejl. Det bör dock poängteras att det inte har skett några enskilda intervjuer med arbetsledarna, utan den infor-

mation som kommit fram härrör från intervjuerna med ledningsgrupper och ombud.

Hos *ledningsgrupperna* var inte det styrande momentet lika framträdande. Endast i en av fem ledningsgrupper fanns undertoner som skulle kunna härledas till att vilja vara eller se behovet av att ha en styrande funktion. Dessa tendenser till att vilja vara mer aktivt styrande uppfattades också av ombudet/ombuden. De övriga ledningsgrupperna betonade snarast att det inte ingick i syftet med ledningsgrupperna att de skulle vara styrande. Oavsett om ledningsgrupperna hade lokala måldokument med skrivningar om ledningsgruppernas styrande funktion eller inte, finns inga skillnader i vare sig ledningsgruppernas resonemang eller arbetssätt som kan relateras till de lokala måldokumenterna.

Stödja

Med tanke på att inga enskilda intervjuer gjorts med arbetsledarna finns inte så mycket material att tillgå om hur arbetsledarna ser på sin stödjande funktion. Däremot finns desto mer material från ledningsgrupperna och ombuden. Det här avsnittet tar upp ledningsgruppernas funktion att stödja ombuden i deras arbete och funktionen som dörröppnare.

Nästan alla ledningsgrupper ansåg att syftet med gruppen var att *stödj* *ombuden i deras arbete* och att arbeta med de frågor som ombuden tog med sig till ledningsgruppen.

Informant 1: Lösa de frågor som de personliga ombuden inte klarar utav, så att säga. När det stöter på patrull i någon organisation, oavsett om det är inom socialförvaltningen eller primärvården, regionens psykiatri eller försäkringskassan så ska ju vi kunna lösa de problem som de inte klarar utav för sin brukares skull då. Det är väl den primära uppgiften, så ser jag det.

Intervjuare: Era personliga ombud tar med sig frågan och då arbetar ni med den. Är det några frågor ni driver själva, som ni tycker att det här driver vi och det här är viktigt för oss som ledningsgrupp oavsett vad det personliga ombudet tycker eller vill lyfta fram?

Informant 2: Nej, det har vi väl inte funnit några sådana frågor. Vi har så att säga stött de personliga ombuden. Man kan se det här som en flerstegsraket, så att säga. De personliga ombuden är ju till för att klara sånt som inte klienterna, om vi kallar dem så, inte klarat själva, beroende på dem själva eller på svårigheterna med kommunikationen med myndigheter och sådant. Det går de personliga ombuden in och försöker klara. Är det då så att det fortfarande inte fungerar. Det går inte med det, utan man måste på något sätt säga att det här måste vi tala med försäkringskassan om eller arbetsförmedlingen eller primärvården om. Då gör vi det i den här gruppen och kommer fram till någonting att det ska vi se till att de personliga ombuden får den möjligheten eller att det finns en kanal som passar bättre och så vi får en förståelse för de här problemen. Vi har ingenting som så att säga är som en vägg som vi inte löst. Möjligen är det en vägg att vi inte har arbetsförmedlingen med. I samtalet här i den här ledningsgruppen så har allting lösts (Ledningsgrupp 3).

En ledningsgrupp ansåg dock att de träffar ombuden för sällan för att vara ett stöd för dem i det dagliga arbetet. Det var snarare arbetsledarens uppgift och ledningsgruppens uppgift var att ge förutsättningar för ombuden för att kunna göra sitt arbete.

Ledningsgrupperna fick också frågan om de drev några egna frågor, men nästan alla ledningsgrupper svarade ungefär som citatet ovan från ledningsgrupp 3 visar. Frågan om att driva egna frågor var snarast ny för ledningsgrupperna och de hade svårt att se vilka frågor de i så fall skulle driva. En ledningsgrupp ansåg dock att de också hade ett ansvar till att ta initiativ i olika frågor.

Informant 1: Ska man vara lite storsint kan man väl också säga att vi ska vara lite av visionärer. Vi ska väl inte bara sitta och vänta på att ombuden ska komma och ska berätta vad vi måste tänka på. Vi får väl förhoppningsvis anse oss som någon form av egen idébank där vi har som uppgift att faktiskt lägga kreativa idéer från våra egna respektive organisationer på bordet här. Handledning till ombud, samla goda idéer som vi kan omsätta till verkligheten. Annars blir vi en väldigt passiv styrgrupp som väntar in ombudens önskemål, men ibland kanske vi måste tänka till innan själva. /.../

Informant 2: Det är klart att det förpliktigar även med initiativ (Ledningsgrupp 5).

Med undantag av den här ledningsgruppen kan sägas att de flesta ledningsgrupperna var behovsstyrda. Det var de behov eller frågor som ombuden hade som avgjorde vad ledningsgrupperna arbetade med.

I ett par ledningsgrupper fanns ytterligare en riktning i den stödjande funktionen, förutom att stödja ombuden, och det var att göra det så bra som möjligt för klienten. Så här sade en ledningsgrupp:

Det är att kunna se till den här gruppen så att de ska få det så bra som möjligt och inte ramlar mellan stolarna. Tillgodose deras behov så långt det går. Det är den stora målsättningen som jag uppfattar det (Ledningsgrupp 4).

Det här förhållningssättet verkar ge en viss förskjutning av vad som är fokus för ledningsgruppen, från ombuden till målgruppen – de personer med psykiskt funktionshinder som söker hjälp hos de personliga ombuden.

Även om ledningsgrupperna ansåg att det stödjande syftet var viktigt, uppfattade inte ombuden ledningsgrupperna som speciellt stödjande.

Vi får väl en fråga, ofta från arbetsledaren [personens namn är maskerat]: "Hur ser det ut idag? Hur många har ni?" Så säger vi det. Jaha, ungefär så. Det är väldigt lite av det som man skulle kunna önska sig mer av. Det vill säga att: "Vi som ledningsgrupp har pratat ihop oss och tycker och tänker så här". Det är mer av det här: "Har ni några problem, så ta upp det. Vi finns här för er". Det är väl bra, men det är en väldigt oansvarig hållning på något sätt. "Kommer ni inte med något så finns det ju inget för oss att göra". Det tycker ju jag att det finns (Personligt ombud 1).

Det faktum att ledningsgruppen var så beroende av att ombuden tog upp frågor eller problem uppfattades överlag som en lite väl passiv hållning av ombuden. Många av ombuden kunde tänka sig en mer aktiv ledningsgrupp som också själva väckte frågor som man sedan kunde samtala om tillsammans. En del ombud funderade över vad de egentligen skulle ha ledningsgruppen till. Några funderade över om det verkligen var ombudens sak att driva arbetet i ledningsgruppen, tankar som hade sin grund i att ordet ledningsgrupp sade något om att det inte var ombuden som skulle leda, utan ledningsgruppen. De problem som ombuden ansåg fanns i ledningsgrupperna vid det andra utvärderingstillfället 2005, med oregelbunden närvaro och bristande intresse, ansåg ombuden fanns även vid det tredje utvärderingstillfället. På de punkterna har alltså ingen förändring skett utifrån ombudens perspektiv.

En ledningsgrupp berörde också sin stödjande funktion som att förmedla kontakter och föra samman olika intressen, med andra ord att vara en *dörröppnare*, men den sammantagna analysen av de tre utvärderingstillfällena visar att den rollen var tydligare i början av verksamheten med personliga ombud.

Jag bara tänker att jag tror att dörrarna har öppnats. /.../ Informationen har väl gått ut. De personliga ombuden är väl kända i alla kommunerna (Ledningsgrupp 4).

Det är möjligt att det har skett en förskjutning över tid och att rollen som förmedlare av kontakter, vara en dörröppnare, var viktigare i början av verksamheten än nu när den pågått i flera år. I utvärderingen 2004 ansåg ledningsgrupperna att det var en viktig uppgift för dem att vara dörröppnare, men 2006 berördes knappast den aspekten.

Inte heller när det gäller ledningsgruppernas stödjande funktion finns några synbara skillnader mellan att ha eller inte ha lokala mäldokument.

Lära

En tredje funktion för en ledningsgrupp kan vara att ha ett lärande förhållnings-sätt och arbetssätt, att lära sig av de problem som tagits upp. Att ha en lärande funktion kan ha olika innebörd. Här tas två teman upp som framkommit i intervjuerna, nämligen värdet av att olika myndigheter och organisationer lära känna varandra och att lära sig av de problem som ombuden stöter på i sitt arbete eller med andra ord att hantera systemfel. I lärandet ingår också att försöka åtgärda de problem som går att åtgärda. Dessutom ges exempel på hur man på annat sätt arbetar för att ta till vara ombudens erfarenheter och kunskaper.

I fyra av fem ledningsgrupper finns representanter från olika organisationer, förvaltningar och myndigheter, representanter som inte alltid känner varandra så väl och som inte heller känner till varandras verksamhet så ingående. På det sättet får ledningsgrupperna en viktig funktion i att *lära känna varandra*. Så här sade en ledningsgrupp:

Utvecklingen i ledningsgruppen är ju den att vi lärt känna varandra och har så att säga kontakter och det är klart att med de professionerna som finns inom de olika områdena så när de vävs samman blir resultatet bättre än om man sitter var och en på sin kam-mare. Det har ju verkligen varit positiva och professionella inlägg och hjälp för att komma framåt under de här fyra åren. Det tycker jag är en stor fördel. Sedan har man ju nytta av det i andra sammanhang också att det finns ett forum (Ledningsgrupp 3).

Att lära känna varandra var alltså inte bara ett egenintresse, genom att ledamö-terna i ledningsgrupperna lärde känna varandras organisationer, arbetssätt och regelverk kunde de själva göra en bättre insats för gruppen personer med psy-kiskt funktionshinder och ha nytta av kunskapen i andra sammanhang. Framför allt i de ledningsgrupper som haft en bred sammansättning under en längre tid kunde en utveckling iaktas som innebar att man i ledningsgrupperna hade nytta av att lära känna varandra.

Det som betonas mest av ledningsgrupperna är att lära sig av de problem, *systemfel*, som ombuden stöter på i sitt arbete och sedan försöka lösa dem.

Ordet *systemfel* används flitigt i samband med verksamheten med personligt ombud och ibland kanske rent av slarvigt. Ingvar Nilsson definierar ordet *systemfel* eller *systembrister* som han kallar det på följande sätt:

Med systembrister skulle man kunna avse brister i våra offentliga system som gör att klientens behov inte blir tillgodosedda utifrån den lagstiftning och de avsikter som finns bakom denna. Och att utifrån de behov klienten har, att samordning av insatserna för individen inte äger rum samt att klienten inte blir bemött på ett respektfullt vis. Man skulle också kunna säga att systembrister uppstår då de offentliga systemen inte förmår leva upp till de politiska beslut och avsikter som råder för denna grupp. Man kan tala om systembrister då dessa brister är sådana att;

** de inte är individbaserade eller individberoende utan beror på "personoberoende mekanismer" oavsett om dessa har strukturbaserade eller kulturbaserade orsaker.*

** de inte bygger på enskilda eller enstaka händelser utan där det finns mönster av upprepade och/eller återkommande händelser (Nilsson 2006).*

I boken "Personligt ombud" beskrivs systemfel på ett annat sätt och som en oförmåga från hjälpsystemets sida att motsvara behov hos människor med psykiskt funktionshinder och ett annat uttryck för systemfel är "falla mellan stolarna" (Rönmark 2005). I intervjuerna används ordet på olika sätt, både som brister i systemet och som att "falla mellan stolarna".

De klienter som ombuden arbetar för möter både brister i systemet och hamnar ofta mellan stolarna på grund av att de mestadels inte har ett problem som kan lösas av en organisation eller myndighet. Snarare har de flera problem som kräver samverkan från olika myndigheter för att bli lösta. När ombuden inte kunde lösa problemen togs de upp i ledningsgruppen. Så här sade en ledningsgrupp om sin roll som systemförlösare.

Informant 1: De personliga ombuden ska ha ett forum för att lyfta upp de problem som de ser. Att vi kan diskutera det vidare i våra respektive organisationer.

Informant 2: Kanske förändra de systemfel som de upptäcker. Om det är något som verkligen är ett systemfel.

Intervjuare: Då har ni det så att när ni sitter här och pratar så är det tänkt att ni tar med det in i era organisationer och så ska det förhoppningsvis hända något där till det bättre?

Informant 1: Ja, så är väl tanken (Ledningsgrupp 4).

Fyra av fem ledningsgrupper ansåg att de hade en viktig funktion som forum för de problem de personliga ombuden stötte på och för att försöka undanröja dem.

I fyra områden arbetade ledningsgrupperna också vid utvärderingstillfället mer eller mindre med blanketten med en systemfelshanteringsblankett. Ett mer strukturerat arbete innebar att blanketten fylldes i av ombudet när ett systemfel uppdagades. På blanketten beskrevs händelsen, vilka myndigheter/verksamheter som var inblandade och även konsekvenser av händelsen om så var möjligt. Blanketten togs med till ledningsgruppen där den lästes upp. Den representant i ledningsgruppen vars verksamhet det berörde tog med sig blanketten för att åtgärda problemet. Vid nästa ledningsgrupps möte återrapporterades vad man vidtagit för åtgärd. Därefter revs blanketten.

Tanken med ett sådant förfarande var att man skulle vara lärande organisationer och försöka ändra de fel eller problem som kunde finnas. Det betyder dock inte nödvändigtvis att problemet är ur världen för all framtid, utan flera av ombuden ansåg att en del problem fick de säkert komma tillbaka med. Att det fanns svårigheter med att lösa frågor som hamnat mellan stolarna tog också anhörig- och brukarföreträdarna upp.

Informant 1: De tar ju upp en hel del fall om just systemfel, hur de hamnar mellan stolarna och så här. Jag tror att det är svårt även för de personliga ombuden att förändra och det tar ju lång tid, det gör det. Det behandlas ju oftast i vår ledningsgrupp då dem tar upp det här. Om det är kommunen, så sitter det en representant från den, men sedan ska han i sin tur föra detta vidare. Det är en lång process, men det är ändå viktigt att lyfta när man ser att något är gålet. Det tar tid, det gör det.

Informant 2: Det är två stora frågor inom anhörigföreningen: att få vård och sedan att komma ut helskinnad från vården. Där är det väldigt mycket att göra. Det tror jag inte PO kan inte hjälpa oss mycket med än att påpeka felet som de ser (Anhörig- och brukarföreträdare).

Den femte ledningsgruppen var dock negativt inställda till ombudens roll att finna systemfel. Samtalet hade sin början i ombudens fristående ställning.

Informant 1: Det var väldigt uttalat att ombuden skulle ha en fri ställning, men hur fria ska den vara och i vilka avseenden. Det har vi till och med haft konflikter om, om man ska uttrycka sig så. Vi har i alla fall haft hårda diskussioner om det till och från. Jag kan ju tycka att det är väl kanske bra att de ur en del aspekter att de är fria, men ur helt andra är det förkastligt. Det betyder att det de eventuellt träffar på och lär sig kommer ju inte organisationerna till godo. Det är den ena sidan. Den andra sidan, det känns det visserligen som att de har tonat ner den, men jag reagerade kraftigt på att länsstyrelsen körde så himla mycket med att de skulle vara de här systemfelsletarna. Då blev de organisationens största kritiker samtidigt skulle de lotsa enskilda i de här organisationerna och försöka samarbeta. Samtidigt tala om att "Det här gör ni dåligt", det gör ni dåligt och det gör ni dåligt". Det stämmer liksom inte med uppdraget, tyckte jag. Det har man ändå tonat ner lite. /.../

Informant 2: För att återknyta till systemfelet. Det har vi varit väldigt eniga om att vi sett som en väldigt farlig väg, att bli de här poliserna, som går ut med det. Då vill vi ha det i så fall. Det har vi sett som en risk hela tiden. Det har varit en källa till, om inte konflikt, så ändå oenighet mellan ledningsgrupp och ombud. Vi har aldrig gillat den rollen, ingen av oss. Som de här poliserna, systemfelsletarna (Ledningsgrupp 2).

För den här ledningsgruppen vävdes frågor om den fristående ställningen, systemfelshantering och möjligheten att vara lärande organisationer samman. Enligt dem blev ombudens roll att påtala systemfel ett hinder för de samverkande organisationerna att vara lärande.

I både Socialstyrelsens riktlinjer och i de tre lokala mäldokumenterna finns den lärande funktionen med som innebär att följa upp ombudens synpunkter, som det står i den vagaste skrivningen, trots det finns stora skillnader i synsätt mellan områdena i Skaraborg.

Andra sätt att ta tillvara på ombudens erfarenheter och kunskaper har också tagits upp i intervjuerna. I ett område pågick ett arbete med att ta fram en metodbok där det skulle stå vilka vägar man kunde gå för att nå exempelvis en biståndshandläggare, slutenvården och kronofogden, var vinterdäcken fanns, var bilen var hyrd, säkerhetsrutiner med mera. Metodhandboken skulle vara till för att någon vikarie eller ny skulle kunna komma in i verksamheten lättare. I ett område hade ombuden gjort minneskort över alla sina arbetsuppgifter, från att städa lokalen till att informera om verksamheten. Tillsammans med ledningsgruppen hade ombuden sedan markerat med gröna och röda pricka vilka arbetsuppgifter de var bra på (gröna prickar) och vilka som skulle behöva utvecklas (röda prickar). Dessa markeringar skulle sedan följas upp på olika sätt.

Övriga stödfunktioner

Förutom det stöd som ledningsgrupperna och arbetsledarna kan utgöra för ombuden har de sedan verksamheten startade deltagit i handledningsgrupper, Skaraborgsnätverket och nätverket för Västra Götaland och Halland.

Ombuden i Skaraborg är uppdelade i två *handledningsgrupper* med sex ombud i varje grupp. Fram till 2005 finansierades handledningen av länsstyrelsen, men sedan 2006 är det kommunerna som bekostar den. Handledningen har pågått med samma handledare sedan våren 2002 och grupperna har träffats ungefär var sjätte vecka. Ombuden uppfattade handledningen som mycket betydelsefull och nödvändig för deras yrkesutövning. Efter fyra år med samma handledare tyckte dock majoriteten av ombuden i Skaraborg att det var dags att byta handledare och några ombud har fått uppdraget att finna nya handledare till året 2007.

Sedan starten av verksamheten har också *Skaraborgsnätverket* funnits. Ombuden träffas också där ungefär en halvdag var sjätte vecka. Vid nätverks-träffarna diskuteras gemensamma frågor och problem. Representanter från olika organisationer har också bjudits in. De har varit från kronofogdesmyndigheten, försäkringskassan, Svenska kyrkan med flera.

Skaraborgsnätverket verkar för ombuden nästan fylla funktionen att vara en utvidgad personalgrupp och vara ett komplement till den egna lokala personalgruppen, om en sådan finns. När det gäller Skaraborgsnätverket har inga större förändringar skett under utvärderingstiden och det har inte heller från ombudens sida framförts några större önskemål om förändringar av det.

Två gånger per år träffas också de personliga ombuden i *Västra Götalandsnätverket*. Förutom ombud från Västra Götalandsregionen ingår också ombuden från Hallandsregionen. Våren 2006 var de två dagar på Orust. Den ena dagen var enbart för ombuden och till den andra dagen var också ledningsgrupperna medbjudna. Denna träff var mycket uppskattad av ombuden. De flesta ombuden tyckte att träffarna i det här nätverket fyllde en viktig funktion, även om synpunkter framfördes på antalet träffar per år, längden på träffarna samt hur mycket det var rimligt i att delta i olika träffar och nätverk.

VERKSAMHETENS KVALITET OCH RESULTAT

Det är en sak att konstatera att verksamheten väl följer de riktlinjer som både Socialstyrelsen och de lokala måldokumenterna fastslagit och en annan sak hur ledningsgrupper, brukar- och anhörigrepresentanter uppfattar verksamheten? Anser de att den fungerar väl? Vad anser de som intervjuats är framgångsfaktorer för verksamheten och vilka är dess hinder?

Verksamhetens kvalitet

Överlag kan sägas att fyra av fem ledningsgrupper och brukar- och anhörigrepresentanterna var mycket nöjda med verksamheten. Så här sade en ledningsgrupp om verksamheten:

Informant 1: Vi har regelbunden kontakt med de personliga ombuden som kommer med individer och säger, antingen rent fysiskt kommer med dem eller så kommer de och berättar, att nu finns Pelle eller Emma här och det är jättesvårt runt omkring henne. Man skulle behöva titta på försörjningen, på hur ekonomin fungerar eller det är trassligt med bostad och vad det nu är. Vi har regelbundet fått in ärenden den vägen som vi gått in och så långt det gått tagit över eller så när vi vet att någon farit väldigt illa så har vi jobbat tillsammans för att skapa en kontakt med de här individerna ute i samhället då. Det har mest varit personer som varit oerhört rädda för kontakter med myndigheter och inte kunnat be om den hjälp som de har rätt till. Jag tycker att de är fantastiska. Det fungerar jättebra. Nu vet inte jag om det är kopplat till att de som jobbar som personliga ombud har en otrolig uppfinningsrikedom och en värme och en envishet som jag uppskattar väldigt mycket. Så det fungerar väldigt bra.

Informant 2: Jag tror att det du är inne på är något centralt inte bara att det finns personliga ombud, utan också att vem är de personliga ombuden och vad har de för drivkraft och kreativitet. Vare sig vi skriver på ett papper att det ska finnas eller inte så måste personliga ombud vara en viss typ tror jag. Det tror jag att man i X-stad [kommunens namn är maskerat av författaren] har bra sorters folk på de positionerna för det är ett svårt uppdrag med ganska få riktlinjer och direktiv. Här verkar de ha famlat sig fram och hittar former som fungerar väldigt bra. Ett stort inslag av personligt engagemang, det är inte bara ett jobb låter det som när man hör dem prata.

Informant 3: De känns väldigt trygga i sin roll trots de svårigheter som du beskriver, så känns det som att de hittat den och att det stämmer med uppdraget.

Informant 2: Vi har bara goda erfarenheter av de ärenden där de varit inne. Det är bara till god hjälp för våra patienter. Vi skulle önska att fler hade den hjälpen (Ledningsgrupp 5).

Dessa ledningsgrupper ansåg att verksamheten fungerade väl och de hade också själva eller genom olika kontakter fått kännedom om att verksamheten kommit brukarna till del på det sätt som var tänkt från Socialstyrelsens sida.

En av ledningsgrupperna hade dock en mer delad syn på verksamheten med personliga ombud. Några i den ledningsgruppen tyckte att verksamheten fungerade mindre bra och några att det fungerade hyfsat. Anledningar till denna inte helt positiva hållning kan vara olika synsätt mellan ombud och ledningsgrupp i vad som begreppet fristående innebär. En annan orsak kan vara att det finns olika synsätt på om verksamheten i första hand ska vara inriktad på den enskilda individen, personen med psykiskt funktionshinder, eller om den också ska ha en strukturell inriktning som innebär att ombuden också ska påtala de eventuella brister som kan finnas hos de hjälpande instanserna och som gör att indivi-

den inte får den hjälp den har behov av och rätt till (så kallade systemfel). En tredje orsak kan vara bristande kommunikation. Senare i rapporten kommer dessa ämnen att tas upp som generellt viktiga teman för förståelsen av verksamheten med personligt ombud.

Framgångsfaktorer

I intervjuerna framkom mycket om vad som varit framgångsfaktorer för verksamheten. Att genom citat summera allt som sagts om verksamhetens framgång skulle ta åtskilliga sidor, därför får ett citat tjäna som illustration.

Jag tror att det är en öppenhet, vi är öppna för det mesta. Vi är flexibla. Som personer är vi inte såna att allt måste vara fyrkantigt och följa de här ramarna och följer det inte ramarna då är det fel. Utan ena dagen blir det så och andra dagen blir det si och vi vet inte hur det blir och det är helt okej. Det blir det det blir. /.../ Likadant med kontakten med myndigheter, vi är ju vanliga människor höll jag på att säga, alltså vi är ingen myndighet, vi är bara vi. Vi kan inte ta ett enda beslut. Vi kan bara vara, bara finnas. Vi kan gå på möten utan att säga ett jota, gå med och sitta tysta. Vi fyller ändå en väldigt stor funktion. Jag tänker att det hänger väldigt mycket på ens personlighet. Som personligt ombud får man vara en person som dels tycker om att jobba själv och inte ha behov av att jobba ihop med andra hela tiden, van att klara sig själv, stå med båda fötterna på jorden och inte ha behov av att hävda sig själv i alla lägen, utan mer bara vara med, stötta och pusha där det behövs, känna in läget (Personligt ombud 12).

För att koncentrerat sammanfatta det som sagt återges framgångsfaktorerna i denna punktlista:

- Den fristående ställningen
- Det okonventionella arbetssättet
- Gott om tid
- Är på klientens sida
- Ombudens personliga kvalifikationer som:
 - Engagemang
 - Uppfinningsrikedom
 - Smidighet
 - Tålamod
 - Social kompetens
- Statlig finansiering

De flesta framgångsfaktorerna handlade om ombudens arbetssätt och kvalifikationer. Endast en punkt handlade om faktorer utanför ombuden och det var finansieringen, att verksamheten till största delen var statligt finansierad. Med det åsyftas att för att kunna bedriva verksamheten med personliga ombud behövs en statlig finansiering. Detta skulle också kunna tillhöra förutsättningarna för verksamheten, liksom den fristående ställningen, men i intervjuerna har dessa punkter lyfts fram som framgångsfaktorer.

Hinder

Det är ändå ofrånkomligt att det även finns en del hinder för verksamheten i Skaraborg. Även om hindren inte hade någon framskjuten roll i intervjuerna. De kan summeras i följande punktlista:

- Verksamhetens finansiering
- Verksamhetens organisatoriska hemvist
- Säkerhetstänkandet hos ombuden
- Bristande resurser eller samordning gällande:
 - De samverkande parterna
 - De som har en dubbeldiagnostik
 - Meningsfull sysselsättning
 - Boende och boendeformer
 - Olika vårdformer

De hinder för verksamheten som framkommit i intervjuerna handlade mestadels om faktorer som låg utanför ombudens påverkansmöjligheter. Endast en punkt skulle ombuden själva kunna förändra och det är säkerhetstänkandet. Punkten om verksamhetens organisatoriska hemvist skulle ledningsgrupperna kunna påverka, men de övriga ligger mer på en politisk nivå, kommunal, regional och nationell. Att finansiering också betraktas som ett hinder beror på att verksamheten inte är lagstadgad och det innebär att om den statliga finansieringen tas bort kommer säkerligen många kommuner att avveckla verksamheten med personligt ombud.

Många av de hinder som tagits upp här har av olika intervjuade också nämnts som frågor som de ansåg behövde lösas i framtiden för att på lång sikt få till stånd ökad delaktighet, bättre vård och socialt stöd för de människor som är psykiskt funktionshindrade.

Verksamhetens betydelse

I både den ursprungliga anbudsförfrågan från det dåvarande Kommunförbundet i Skaraborg och i den här utvärderingens syfte talas om verksamhetens mervärde för brukarena/klienterna. Vid en första anblick verkar ordet "mervärde" ganska okomplicerat, men vid en djupare analys blir ordet mer svåränvänt. Ordet används dels i sammanhang där man talar om att något skulle fått ett större värde om något ytterligare tillförts. Ur ett mer ekonomiskt perspektiv används ordet för den del av ett värde som överstiger värdet vid en annan tidpunkt och under liknande förhållanden. Som begrepp används ordet också i Marx' värde-teori (Svenska Akademiens ordbok). I samband med verksamheten med personligt ombud skulle användningen av ordet innebära att verksamheten har ett ytterligare värde utöver det som kan vara förväntat och då infinner sig frågan vad det kan vara för värde. För att förhoppningsvis undslippa svårtolkade resonemang används här istället ord som verksamhetens betydelse, verksamhetens värde och även ord som resultat och effekt.

I första hand syftar verksamheten med personliga ombud till att ge personer med psykiska funktionshinder ett förbättrat stöd genom att deras behov uppmärksammas och att insatserna samordnas, se Socialstyrelsens meddelandeblad 14/2000. Säkerligen kan ett förbättrat stöd och samordnade insatser tillföra den enskilde individen olika värden som klienten inte på egen hand hade

kunnat tillförskaffa sig eller klara av, men även samhället kan tjäna på att utsatta grupper får den hjälp och stöd de behöver.

Vilken betydelse kan de intervjuade se att verksamheten haft för klienterna och vilka slutsatser kan man även dra från andra studier?

Betydelsen för klienterna

Redan vid det första utvärderingstillfället (våren 2004) då verksamheten hade pågått i cirka två år, kunde verksamhetens betydelse för klienterna urskiljas. Inom alla de frågor eller problem som klienterna kom med till ombuden, se diagram 5, kunde också resultat ses. Klienterna har fått hjälp med sina psykiska/emotionella, sociala, ekonomiska och praktiska problem, arbete och fritid samt myndighetskontakter. Oftast fick klienten hjälp av ombudet med flera problem och över en längre tid. Även om exempel också finns där klienten bara haft ett tydligt problem som kanske kunnat lösas över kort tid. Här följer fyra exempel på verksamhetens betydelse och som också visar bredden i ombudens arbete.

Många vi hjälper får de insatser som de har rätt till, att de vågar ta emot insatser, blir sedda. En del får bättre ekonomi, framför allt mår bättre, att de får en mening med sitt liv, meningsfull sysselsättning. En del har ju till och med fått jobb. De får en identitet. En del har många problem. Det går inte i en handvändning, det tar tid (Personligt ombud 10).

Ordnat annan boendeform, sökt nya bidrag som de inte sökt eller komma ut i ett annat socialt sammanhang. Många är ensamma. Jag försöker visa på föreningsliv, tar med dem till föreningar, brukarföreningar som vi dessutom har, även till kommunens sysselsättning på studiebesök och sådant där. Försöker liksom lämpa av dem i något nytt och som är bra och stötta vid sidan av eller bakom kan man säga. Förbereder sånt med personal. Skrivit kontaktannonser gjorde jag med en kvinna. Det betydde väldigt mycket för henne, just ensamheten. Det är så otroligt. Man vet aldrig vad varje dag för med sig. Det är en av tjusningarna, det måste jag säga (Personligt ombud 4).

Pengar, ekonomin, tror jag att där har ju många blivit hjälpa. Dels genom gode män, men även genom att få de bidrag som de har rätt till, bostadstillägg, handikappersättningar, den biten. Även det här med boendefrågor har många också. Där är väl också en problematik som man ser periodvis med de här som inte får några lägenhetskontrakt. Det är inte självklart att man får hjälp av kommunen. Där är det många som får kämpa själva. Ändå är det ju så att det ytterst sett är socialtjänsten som ska hjälpa till om man står utan bostad. Kan gå väldigt långt (Personligt ombud 6).

Resultatet hos klienterna är att de får ordning på sitt liv, dem får ett strukturerat liv. Får ordning på sin ekonomi. Många, de allra flesta som har ekonomiska bekymmer, de får god man, förvaltare. Strukturerad sjukvård mera. De jag jobbar med får ju en bättre ordning på livet. De får en högre livskvalitet. Det ser jag på dem. Får man ett eget boende så mår man bättre, får man pengar varje månad så är det ju jättebra. Får man en kontaktperson som kommer hem varje vecka så är det klart att livet blir bättre för dem. Då behöver de inte utnyttja eller de minskar ju sina besök på läkarmottagningar, inläggningar. Livet blir bättre för dem så upplever jag det (Personligt ombud 9).

Som synes är verksamheten med personliga ombud utifrån de intervjuades perspektiv mycket betydelsefull för individen.

I den här utvärderingen har inga klienter själva fått komma till tals och ge sin syn på verksamheten, vilket kan ses som en brist, men som främst grundar sig i att göra en rimlig avgränsning av utvärderingen. För att ändå få med ett klient- och anhörigperspektiv intervjuades representanter vid det första och tredje utvärderingstillfället. Dessutom har anhörigrepresentanter funnits med i fyra ledningsgrupper och brukarrepresentanter i en ledningsgrupp. Representanterna för brukare och anhöriga som intervjuats ansåg att verksamheten var värdefull för klienterna. Klienterna hade fått hjälp med olika myndighetskontakter exempelvis med försäkringskassan och kronofogden. Så här svarade en av representanterna på frågan om de kunde se några resultat av verksamheten:

Jajamän. Vi har varje månad exempel på det. För när våra medlemmar ser att det håller på att gå gale, kontaktar vi det personliga ombudet i den kommunen. Då brukar det hända saker bara inom ett par månader. Det är nästan uteslutande positiva saker. Det finns ju en del fall som är svårjobbade och även om de inte får ge upp så kommer de likasom ingen vart med dem (Anhörig- och brukarrepresentanter).

Representanterna var närmast positivt överraskade av att ombuden lyckats hjälpa så många och att de inte gett upp med de klienter som varit svåra att nå. Gång på gång upprepade anhörig- och brukarrepresentanter i olika intervjuer hur värdefull de ansåg att verksamheten var.

Av alla de rapporter som skrivits om verksamheten finns en som har ett tydligt klientperspektiv. Utifrån intervjuerna med bland annat klienter konstaterades att:

- *Kontakten med PO har varit ett värdefullt tillskott för klienterna genom relationen i sig, genom PO:s mänskliga bemötande och genom olika former av hjälp och stöd som PO bistått med.*
- *PO:s stöd i klienternas myndighetskontakter har varit ett särskilt betydelsefullt inslag. I ljuset av klienternas myndighetsproblem fyller PO ett vakuum i det samhälleliga stödsystemet. Det är en fristående instans till vilken människor kan vända sig för att komma tillrätta med sina myndighetsproblem (Ekermo 2005).*

Utifrån de rapporter som skrivits i ämnet kan man säkerligen dra en försiktig slutsats ävenledes om verksamheten i Skaraborg gällande klientperspektivet och den är att troligen avviker inte verksamheten med personliga ombud i Skaraborg från övriga verksamheten som bedrivs i Sverige och att liknande resultat som de Ekermo fått fram kan överföras till verksamheten i Skaraborg.

Samhällsekonomiska effekter

Verksamheten är inte bara betydelsefull för den enskilda individen, utan när individen får den hjälp hon/han behöver och har rätt till får det också positiva konsekvenser för samhället i stort. Det har inte ingått i den här utvärderingen att analysera verksamhetens effekter för samhället. Dessa efterfrågas ändock ofta, speciellt de ekonomiska effekterna. Det kan därför vara på sin plats att citera resultaten från den studie som genomförts i Kristianstad och Lund. Studien bygger på ett slumpmässigt urval av 40 klienter som haft kontakt med de personliga ombuden.

Samhället satsar betydande resurser på den målgrupp som här studerats – cirka 350 000 kronor per klient och år.

En mycket liten andel (cirka 5–7 procent) av dessa resurser används för aktivt rehabiliterande insatser. Resursanvändningen pekar på att dessa klienters marginalisering på arbetsmarknaden förstärks av agerandet hos berörda offentliga myndigheter, i första hand arbetsmarknadsmyndigheter och Försäkringskassan.

Ombudens arbete förefaller skapa betydande effektivitetsvinster och ett bättre resursutnyttjande. De årliga vinsterna på längre sikt förefaller uppgå till cirka 170 000 kronor per klient och år.

Särskilt stora positiva ekonomiska effekter har noterats för ett antal grupper: de som innan PO inte haft samordnade insatser, de som innan PO haft omfattande insatser, de som har en tydlig diagnos samt de som inte har en multipel problematik. Effekterna påverkas inte av faktorer som kön, ålder, kommun, varaktighet i PO-kontakten eller tillgång till sociala nätverk.

PO-arbetet ser inte ut att ha särskilt stora effekter för gruppen med en komplex, föränderlig eller diffus problematik (dubbeldiagnoser).

PO-arbetets effekter ser ut att ha ett utpräglat investeringsperspektiv där det uppstår en investeringspuckel under ett års tid. De positiva ekonomiska effekterna av PO-arbetet tilltar under undersökningsperioden.

PO-arbetet leder till omfördelningseffekter både inom och mellan berörda myndigheter. Den stora vinnaren är landstinget. Kommuner och försäkringskassorna är måttliga förlorare.

När ombuden kommer in i bilden förskjuts insatserna tydligt i riktning mot mer rehabiliterande åtgärder, dvs. från passiviserande i riktning mot aktiverande insatser.

Kostnaderna för en PO-insats i de två kommunerna uppgår till cirka 40 000 kronor per klient. Under de fem år som följer efter det att en klient fått ett ombud minskar samhällskostnaderna med cirka 700 000 kronor, vilket i pay off-termer motsvarar cirka 17 gånger pengarna. /.../

Sammanfattningsvis skulle man i resultatetermer kunna säga att PO-reformen förefaller förstärka psykiatrireformens intentioner mot ett mer normaliserat liv, mindre institutionsplaceringar och fler rehabiliterande insatser. Dessutom faller samhällets kostnader dramatiskt (Nilsson & Wadeskog 2006).

Det kan konstateras att de ekonomiska effekterna av verksamheten med personliga ombud är betydande. Självklart får inte alla andra effekter som finns på ett individplan och som inte kan mätas i pengar glömmas bort såsom; bättre självförtroende och hälsa, eget eller bättre boende, meningsfull sysselsättning i form av både arbete och dagverksamhet, fler sociala kontakter, bättre myndighetskontakter, en mer ordnad ekonomi med mera.

SLUTDISKUSSION

Det är dags att reflektera kring de resultat som framkommit vid de tre utvärderingstillfällena i relation till det som var intentionen med utvärderingen. Utvärderingen hade som syfte att ta fram kunskap om vad som utvecklade respektive hindrade yrkesgruppen personligt ombud i dess utövande och vilket resultat ombudens arbete gett för dess brukare.

Det här kapitlet inleds med några allmänna kommentarer, sedan diskuteras den framtida utvecklingen för yrkesgruppen personligt ombud i Skaraborg. Därefter följer reflektioner kring två knutpunkter som iakttagits under utvärderingens gång. Dessa kan både påverka utvecklandet av verksamheten med personligt ombud och vara ett hinder. Den ena handlar om balansen mellan den fristående ställningen och behovet av insyn och den andra om verksamheten i första hand ska ha ett individperspektiv eller också ett strukturperspektiv. Därefter följer några ord om verksamhetens betydelse för klienterna och samhället i stort.

Ett genomgående tema i slutdiskussionen är hävdandet av dialogen, samtalet som en väg till att utveckla både yrkesgruppen och verksamheten. Den unika karaktär som verksamheten med personliga ombud har, medför att det är svårt att se att beslut av ledningsgrupperna som står i strid mot ombudens önskemål eller synsätt är en framkomlig väg för utveckling. Däremot kan kompromisser behövas i de frågor där man har svårt att hitta gemensamma lösningar eller en samsyn.

Några allmänna kommentarer

Innan diskussionen påbörjas bör sägas att i stort visar utvärderingen utifrån olika perspektiv en verksamhet med personliga ombud i Skaraborg som fungerar mycket väl. Verksamheten vänder sig till de personer som var avsett i både Socialstyrelsens riktlinjer och de lokala måldokumentet samt att ombuden arbetar med de arbetsuppgifter som finns beskrivet. Verksamheten åtnjuter överlag ett stort förtroende från ledningsgrupperna och de brukar- och anhörigorganisationer som finns i Skaraborg.

Ett annat konstaterande är att de lokala måldokument som finns i tre av Skaraborgs fem områden inte verkar ha någon större betydelse i den dagliga verksamheten för vare sig ombuden eller ledningsgrupperna. Det arbete som bedrivs är ganska likartat i hela Skaraborg och de variationer som finns lokalt kan inte härledas till olika måldokument. Orsakerna till att dessa lokala måldokument inte får någon större genomslagskraft i verksamheterna kan vara att de inte är speciellt "levande" dokument. Det vill säga att varken ledningsgrupperna eller ombuden läser dokumenten så ofta för att reflektera över om verksamhet och måldokument stämmer överens och att få samtal förs om dess innehåll. För ombuden verkar Socialstyrelsens meddelandeblad 14/2000 vara mer levande, vilket i sig inte är så konstigt med tanke på att det använts i de utbildningar som länsstyrelserna hållit i.

Överlag kan noteras att den största utvecklingen skedde under verksamhetens första och andra år, det vill säga år 2002 och 2003. Under den perioden rekryterades ledningsgrupperna, ombuden anställdes, verksamheten byggdes upp och tog form, information om verksamheten påbörjades och klienterna började komma till verksamheten. När det första utvärderingstillfället påbörjades under våren 2004 hade alltså verksamheten redan byggts upp, kommit igång och i mycket hittat sina former. Åren 2004 och 2006 har istället till stor del präglats

av stabilisering och fördjupning. Därmed inte sagt att någon utveckling inte skett, men utvecklingstakten har varit långsammare.

Den kanske största utvecklingen som skett under utvärderingsperioden är att antalet ledningsgrupper med en bred sammansättning av olika samverkande parter, vilket rekommenderades av Socialstyrelsen, har ökat. År 2004 hade två ledningsgrupper en bred sammansättning med representanter från socialförvaltning, arbetsförmedling, försäkringskassa, öppenvård, slutenvård, anhörig- och brukarorganisationer. År 2006 har fyra av fem ledningsgrupper en bred sammansättning, även om några områden saknar representanter från slutenvården.

Framtida utveckling för yrkesgruppen personligt ombud

Att vara personligt ombud för psykiskt funktionshindrade är en yrkesroll som är svår att jämföra med andra yrkesgrupper inom samhällets olika områden. Med sitt okonventionella arbetssätt, relativt fristående ställning, klientfokus, uppgift att både arbeta för att stödja individen och påtala brister i hjälpsystemet med mera är det svårt att finna dess motsvarighet. Till vissa delar finns likheter med fältassistenter, personliga assistenter, advokater, mäklare och diakoner. Samtidigt finns skillnader som gör yrkesrollen som personligt ombud så gott som unik. Däri ligger också yrkesrollens styrka och svårigheter. De personliga ombuden kan även sägas vara pionjärer inom en ny yrkesgrupp.

Av vad som framgått i den här utvärderingen ligger yrkesrollens styrka i de personliga ombudens personliga egenskaper och arbetssätt. Den verksamhet som bedrivs är därmed väldigt personbunden och mycket av dess framgång hänger samman med ombuden som individer. Det finns lite av teoretisk kunskap, metodik, pedagogik, tradition och väl beprövad erfarenhet att falla tillbaka på som yrkesutövare. Detta är i sig givetvis inte något fel. Många av de personliga ombuden sökte tjänsterna just för dess utmaning i att bygga upp en ny yrkesroll, få arbeta otraditionellt och fritt. Ett arbete av det här slaget som kräver ett stort engagemang och där så mycket beror på de egna personliga kvalifikationerna, kan medföra att man som ombud ger ut så mycket av sig själv att man inte orkar stanna kvar i yrket. Detta delar de personliga ombuden med många människovärdande yrkesgrupper.

För att kunna arbeta länge som personligt ombud och motverka att yrket blir ett genomgångsyрке som man har under en begränsad tid för att sedan arbeta med något annat, behövs en omgivande struktur som stöder de personliga ombuden i deras yrkesutövning. Här har ledningsgrupperna, arbetsledarna, handledningen och nätverken i Skaraborg och Västra Götaland en viktig funktion att fylla, en funktion som säkerligen till vissa delar också kan stärkas. Utifrån utvärderingen verkar det finnas ytterligare att göra när det gäller att finna en kringorganisation som är skraddarsydd för att stödja de personliga ombuden och som inte bara i sina former efterliknar annan kommunal organisation. Hos ledningsgrupperna finns en stor vilja och engagemang för att vara stödjande, men kanske har man ännu inte hittat former som motsvarar med de personliga ombudens behov. I framtiden behövs säkerligen ytterligare samtal mellan ombud och ledningsgrupper för att hitta dessa former. Utan tvivel behöver också ledningsgrupperna ha en plan för hur de ska kunna stödja ombuden när dessa insatser inte räcker och det kanske behövs enskild handledning under en begränsad tid samt för fortsatta utbildningsinsatser. För ombudens utveckling i sin yrkesroll är det också en förutsättning att de får fortsätta grupphandledningen och deltagandet i olika nätverk.

Fristående ställning kontra behov av insyn

I Socialstyrelsens riktlinjer, de lokala måldokumenterna och i intervjuerna betonas värdet av att verksamheten med personliga ombud ska vara fristående från annan kommunal verksamhet när det gäller lokaler, organisation och avsaknad av myndighetsutövning. Till det kommer ombudens fria och okonventionella arbetssätt. Den frihet som finns i arbetet är både en förutsättning för att kunna utföra arbetet, men är också en del av dess framgångsfaktorer.

Samtidigt behövs en viss insyn i och styrning av arbetet. Både för att kunna ta ett arbetsgivaransvar när det gäller frågor om arbetsmiljö och kompetensutveckling, men också för att inför nämnder och andra beslutsfattare kunna påtala värdet av att fortsätta bedriva verksamheten. För både ombud och arbetsgivare är detta en svår balansgång. För mycket hävdande av den fristående ställningen kan leda till att varken arbetsledare eller ledningsgrupp kan vara det stöd i verksamheten som behövs och för lite frihet kan innebära att framgången med verksamheten minskar.

För att klara denna balansgång i framtiden finns framför allt tre utvecklingsområden. Det första handlar om ombudsverksamhetens organisatoriska hemvist, det andra handlar om ledningsgruppernas roll och funktion och det tredje handlar om en ökad dialog mellan ledningsgrupp och ombud.

Ombudens organisatoriska hemvist

Ett viktigt utvecklingsområde i denna balansgång mellan frihet och insyn är stärka ombudens organisatoriska fristående ställning. Utvärderingen har visat att den organisatoriska placeringen av verksamheten inom social-, omvårdnads- eller omsorgsförvaltningen inneburit att arbetsledarna både haft ett ansvar för verksamheten med personliga ombud och för den verksamhet som klienterna med ombudens stöd sökt hjälp hos, vilket i Skaraborg lett till en arbetsledning som sitter på två stolar. Även om det som regel fungerat på grund av hög professionalitet från båda sidor, är situationen komplicerad.

De personliga ombudens kommunala hemvist, nära annan verksamhet som också arbetar med gruppen människor med psykiska funktionshinder, medför också att det finns tendenser till att överföra ett kommunalt förvaltningstänkande på verksamheten med personliga ombud. Det innebär att man försöker få verksamheten med personliga ombud att till vissa delar likna övrig kommunal verksamhet.

Styrkan med ombudsverksamheten är bland annat att den är flexibel, inte har någon dokumentationskyldighet, har okonventionella arbetssätt och en fristående ställning. När ett kommunalt förvaltningstänkande läggs på verksamheten försvagas det som är dess styrka.

Det bör också poängteras att verksamhetens kommunala hemvist i dagsläget innebär små personalgrupper med personliga ombud och en stor ledningsorganisation. I bästa fall finns två eller tre ombud inom ett och samma område, i sämsta fall ett ombud. I vart och ett av de fem områdena finns en ledningsgrupp med mellan sex till tio personer.

Både de små personalgrupperna och den stora ledningsfunktionen har sina naturliga förklaringar, men en gemensam översyn i Skaraborg av vilka fördelar och nackdelar som kan finnas med en annan organisatorisk hemvist borde vara en viktig framtida fråga på flera sätt. Antagligen kan en del samordningsvinster erhållas genom en modifierad organisationsform. Här finns bland annat Karlstadsmodellen (den innebär att alla ombud i Värmland är samlade med Karlstad som värdkommun) som skulle kunna utgöra en grund för diskussioner om en

förändrad organisationsform. Liknande organisationsform finns för övrigt också i Västmanland och Dalarna, men det är främst Karlstadmodellen som varit omtalad i många intervjuer, framför allt av de personliga ombuden.

En förändrad organisationsform skulle också kunna ge en större personalgrupp där alla ombuden har samma arbetsgivare, en arbetsledning som inte är lika nära den kommunala verksamhet som idag stundtals är en motpart när ombuden ska företräda sina klienter och den fristående ställningen skulle bli mer säkrad. Ombudens organisatoriska hemvist har också diskuterats på liknande sätt i andra utvärderingar av till exempel Ingvar Nilsson (2006).

Ledningsgruppernas sammansättning och funktion

Oavsett vilka steg som vidtas när det gäller ombudens organisatoriska hemvist, är ett annat utvecklingsområde ledningsgruppernas sammansättning, syfte och arbetssätt. Genom en distinktare ledningsbeskrivning kan vad som behövs av insyn i verksamheten med personliga ombud också bli tydligare. Det bör först konstateras att ledningsgrupperna i Skaraborg besitter en stor kompetens och ett stort engagemang för verksamheten och dess målgrupp.

De flesta ledningsgrupperna har sedan starten av verksamheten under år 2002 förändrats en eller flera gånger i sin sammansättning, vilket säkerligen kan vara en orsak till att de fortfarande är mer i en utvecklingsfas än stabiliseringsfas. Kanske har verksamhetens fristående ställning och det faktum att den berör många olika organisationer och myndigheter, medfört att det tagit tid att finna stabila former. För verksamheten vore det värdefullt om alla ledningsgrupper har en bred sammansättning innehållande de parter som samverkar kring gruppen människor med personligt ombud.

I de flesta ledningsgrupperna hade, såvitt utvärderingen kunde utröna, få samtal förts kring vilken insyn ledningsgrupperna behöver i ombudsverksamheten för att kunna avgöra om den fungerar eller inte och för att eventuellt kunna förändra verksamheten eller de omgivande stödfunktionerna med mera. Fler samtal inom ledningsgrupperna är därför önskvärt. Samtalen skulle dessutom kunna medföra att ledningsgrupperna får en tydligare roll, att ansvarsfördelningen mellan ombud, ledningsgrupp och arbetsledare blir tydligare samt att ledningsarbetet blir mer målmedvetet. Genom att föra mer övergripande samtal om verksamheten kan också eventuellt ledamöternas intresse för att närvara på ledningsgruppernas möten öka och de kan upplevas som mer meningsfulla.

Även när det gäller ledningsgruppernas syfte och arbetsuppgifter kan det vara betydelsefullt med samtal och dialog mellan de olika ledningsgrupperna i Skaraborg, särskilt med tanke på att flera av de samverkande parterna i ledningsgrupperna har en större bas för sitt arbete än en kommun (exempelvis arbetsförmedlingen, försäkringskassan och länssjukvården). Ledningsgrupperna skulle tillsammans kunna ta fram riktlinjer för förhållnings- och arbetssätt för hur ombuden ska bemötas när de söker upp någon av parterna för en klients räkning, särskilt med tanke på de situationer där motstående intressen kan skönjas eller förutses. På så sätt kan de motsättningar som ibland uppstår när ombuden behöver ikläda sig "advokatrollen" eventuellt mildras.

Ökad dialog mellan ledningsgrupp och ombud

Det tredje utvecklingsområdet som skulle förbättra balansen mellan frihet och insyn handlar om dialogen mellan ledningsgrupp och ombud. Även om verk-

samheten med personliga ombud i Skaraborg består av engagerade och kunniga ombud och ledningsgrupper, har ombuden och ledningsgrupperna ganska olika uppfattningar om vad som är ledningsgruppernas uppdrag och hur samarbetet fungerar mellan ombud och ledningsgrupp.

Detta märktes mer eller mindre i alla områden. Ledningsgrupperna var mer positiva till ombudens verksamhet än vad ombuden var till ledningsgruppernas arbete. Kanske ligger det i sakens natur att arbetsgivare och anställda har olika synsätt, men med tanke på att ledningsgrupperna i fyra av fem områden inte ansåg sig ha en speciellt stark styrande funktion borde möjligheterna för en djupare dialog vara stora.

Ytterligare samtal skulle behöva föras om relationen mellan ledningsgrupp och ombud, särskilt med tanke på att ledningsgrupperna betonar den stödjande funktionen; att sammanföra olika intressen, förmedla kontakter, möjliggöra samverkan, medla och uppmuntra. Ledningsgrupperna var också relativt samstämmiga i sitt lärande syfte; att stödja ombuden i roll- och metodutveckling, stå för kunskapsutveckling i de samverkande organisationerna, erfarenhetsinhämtning och förbättringsarbete. Ombuden däremot ansåg genomgående i utvärderingen att ledningsgruppernas stödjande hållning var alltför passiv, att närvaron och intresset för verksamheten var bristande. Det syfte som var tydligt för ledningsgrupperna var alltså inte detsamma för ombuden. Med tanke på att ombuden tyckte att ledningsgrupperna var för passiv är det sannolikt ingen större risk att ombuden ska uppleva ledningsgrupperna som för aktiva eller styrande. Särskilt inte så länge man kan samtala om sina förväntningar på varandra.

Individ- eller strukturperspektiv

Även här betonas i Socialstyrelsens riktlinjer, i de lokala måldokumenterna och i flertalet intervjuer att ombuden inte bara ska arbeta med att ge individen stöd och samordning av insatser, utan även påtala de brister som lett till eller försvårar för individen att få det den har rätt till, så kallade systemfel.

Att ha denna dubbla uppgift är svår och kräver mycket inte bara av ombuden, utan också av de samverkande parterna. Av ombuden och ledningsgrupperna krävs att de kan identifiera de svårigheter som individen har med att få stöd och hjälp som inte enbart är individuella, utan också som ibland mer allmängiltiga och gällande för fler än en person. För att upptäcka brister i systemet behöver ombuden ha tid till att reflektera kring sitt arbete och sina klientkontakter för att kunna avgöra vad som handlar om individen och vad som handlar om brister i hjälpsystemen. För de samverkande parternas del krävs att man har ett förhållnings- och arbetssätt som innebär att det ingår i organisationens uppgift att ta hand om eventuell kritik av dess brister samt resurser att åtgärda dem så långt det går.

Utifrån resultaten i utvärderingen kan två utvecklingsområden vara möjliga: övergripande samtal om de två perspektiven och tydliga rutiner.

Samtal om vilket perspektiv som gäller

Trots att det i riktlinjerna för ombudens arbete finns med att de ska påtala brister i hjälpsystemet, är detta inte någon självklarhet. Många frågor kan ställas kring vem det är idag inom de olika samverkande parterna kring människor med psykiskt funktionshinder som har rollen att påtala brister och vem eller vilka som borde ha den rollen. Är det en uppgift för alla anställda eller i huvudsak

för cheferna? Vilka resurser i fråga om tid och kunskap avsätts för att kunna arbeta med systemfel? Vilka attityder finns idag hos de samverkande parterna gällande systemfel? Är det överhuvudtaget en rimlig och möjlig arbetsuppgift för de personliga ombuden?

I särskilt ett område framträdde skillnader i synsättet på ombudens och ledningsgruppernas roll som systemfelsletare och lösare, vilket kan ha flera orsaker. En orsak kan vara bristande kommunikation mellan ombud och ledningsgrupp, men en annan kan just vara olika betoning på vilket fokus verksamheten ska ha, om fokus ska vara individen eller strukturerna eller både ock. I fyra områden kan man säga att ombud och ledningsgrupper ansåg att verksamheten både skulle ha individen och strukturer som fokus. Det fick till följd att ombuden både arbetade med att försöka ge den enskilde klienten det stöd den efterfrågade, men att ombud och ledningsgrupp också försökte undanröja de hinder som var mer allmängiltiga för flera klienter och som fanns i olika myndigheters strukturer. En del av dessa hinder kunde vara möjliga att lösa i ledningsgrupperna och deras respektive organisationer, men det fanns givetvis även hinder som krävde förändringar på högre politisk nivå. I det område där ombuden och ledningsgruppen inte verkade ha samma synsätt, kan ändå skönjas att ombuden arbetade på samma sätt som övriga ombud i Skaraborg – både individuellt och strukturellt – trots att ledningsgruppen var mer för ett individuellt arbetssätt än ett strukturellt.

Man skulle visserligen kunna nöja sig med att konstatera att dessa skillnader finns, men antagligen är frågan mer generell än så och den handlar i grunden om ett perspektivval. Ett första steg som behöver tas i alla områden är ett övergripande samtal mellan ombud och ledningsgrupper om huruvida arbetet främst ska handla om att stödja individer eller om det också bör innehålla att påtala brister i hjälpsystemen.

Till fördelarna med att ombuden har rollen att påtala brister i hjälpsystemen är att deras arbete inte bara blir värdefullt för 10-20 % av de personer som omfattas av psykiatireformen och som verksamheten med personliga ombud vänder sig till, utan att de synpunkter som förs fram av utvecklings- och förbättringskaraktär också kan komma en större andel till godo. En annan fördel är att det kan göra arbetet i ledningsgruppen mer meningsfullt. Ledningsgruppernas uppgift blir då inte bara att stödja ombuden i deras arbete, utan också att få signaler om vad som kan förbättra den egna organisationens arbete. Att lösa problem på ett mer allmängiltigt sätt skulle i förlängningen kunna vara resursbesparande och öka verksamheten med personliga ombuds betydelse för samhället i stort.

Till nackdelarna hör att en så liten yrkesgrupp som de personliga ombuden ändå är, får ett så stort ansvar. Att i det dagliga arbetet söka efter brister kan ta mycket tid och rent av ta tid från klientarbetet. Det kan också få konsekvensen att handläggare och andra tjänstemän inom de samverkande organisationerna kan känna sig obekväma med att möta en yrkesgrupp som inte bara vill samordna insatserna kring en klient och företräda denne, utan också kommer att påtala brister för handläggarnas chefer.

För att fortsätta ha ett bra samtalsklimat mellan ombud och ledningsgrupper är det troligen viktigt att det finns en konsensus kring de perspektivval som görs.

Mandat och rutiner för hantering av brister i hjälpsystemen

Om ledningsgrupper och ombud kommer fram till att man vill arbeta gemensamt både med ett individ- och ett systemperspektiv, är det viktigt att rätt per-

soner sitter med i ledningsgrupperna. Oavsett om det är chefer eller handläggare behöver de olika representanterna ha ett mandat från sina organisationer att kunna lösa en del frågor under sammanträdena. De behöver också ha tydliga vägar in i sina organisationer för att kunna föra de upptäckta bristerna vidare för att åtgärdas.

Ett stöd i arbetet med att förbättra hjälpsystemen är också att ha rutiner för det arbetet. I Skaraborg finns idag redan en så kallad systemfelshanteringsblankett. Den används i några områden mer eller mindre strukturerat. Oavsett om den blanketten används eller inte behöver man gemensamt komma överens om hur påtalandet av brister ska ske, om och hur den aktuella organisationen ska återrapporera vilka åtgärder som vidtagits samt hur frågor som inte kan lösas inom de samverkande organisationerna ska föras vidare, frågor som kanske behöver tas upp med politiska beslutsfattare eller på mer övergripande nivåer.

Verksamhetens betydelse

Så långt det är möjligt att se, med tanke på att det inom utvärderingens ram inte genomförts några intervjuer med klienterna utan enbart med deras företrädare, har verksamheten varit betydelsefull för klienterna och för samhället.

Ombuden, ledningsgrupperna, anhörig- och brukarorganisationerna kan se att verksamheten varit värdefull för de människor som varit i kontakt med verksamheten. De frågor eller problem som klienterna kom med till ombuden fick de oftast hjälp med. Klienterna har fått hjälp med psykiska/emotionella problem, sociala, ekonomiska och praktiska problem, med frågor rörande arbete och fritid samt med myndighetskontakter. De mest djupgående uttrycken för de resultat verksamheten gett klienterna är: bättre hälsa, mening med sitt liv, identitet, bättre ordning på sitt liv, högre livskvalitet. Givetvis har insatserna inte alltid resulterat i så djupgående förändringar. Vilka förändringar som kunnat åstadkommas beror inte bara på ombuden utan också på klienternas egna förutsättningar, men ett arbete med individen i centrum kan vara mycket värdefullt för den enskilda människan.

Verksamheten har också positiva effekter för samhället. Klienterna har ofta genom verksamheten fått den hjälp av samhället som de har behov av och rätt till. I längden är det till nytta för hela samhället att rätt insats kan ges till rätt person. Andra studier visar att verksamheten ger stora ekonomiska effekter. Siffror som att verksamheten ger tillbaka 17 gånger pengarna har redovisats i en rapport av Nilsson och Wadeskog (2006).

Till sist kan konstateras att som utvärderingen visat, har verksamheten med personliga ombud för psykiskt funktionshindrade ökat målgruppens möjligheter till att kunna leva ett självständigt och bra liv ute i samhället. Verksamheten har den samordnande funktion som efterfrågades av Socialstyrelsen. Det finns givetvis fler personer att nå med verksamheten och ibland behöver antagligen samma personer få återkomma med nya frågeställningar. Liksom i all verksamhet finns det områden som behöver utvecklas, såsom balansen mellan den fristående ställningen och behovet av ledningsgrupperna får ökad insyn i verksamheten samt om verksamheten främst ska ha ett individperspektiv (att hjälpa klienten) eller också ska ha ett strukturperspektiv (att påtala brister i hjälpsystemen). Den sammantagna bilden av verksamheten med personliga ombud är att verksamheten fungerar väl utifrån de riktlinjer som finns för den.

UTVÄRDERINGENS METOD OCH GENOMFÖRANDE

I all forskning, från enkla lokala undersökningar till stora, komplexa internationella studier, finns metodfrågor som åtminstone ur ett forskningsperspektiv behöver besvaras och diskuteras. Dessa frågor kan gälla undersökningens syfte, uppläggning, metod, urval, bearbetning, resultatpresentation med mera. Beroende på en undersökningens syfte och målgrupp kan metoddiskussionen vara mer eller mindre utförlig. I den här utvärderingen görs en beskrivning och diskussion av metod och genomförande för den forskningsintresserade läsaren.

Syftet var att med en främjande processutvärdering ta fram kunskap om vad som utvecklade respektive hindrade yrkesgruppen personligt ombud i dess utövande och vilket resultat ombudens arbete gett för dess brukare. Utvärderingens fokus var yrkesgruppen personligt ombud och den organisation som de tillhörde.

Uppläggning och tillvägagångssätt

Utvärderingen har skett på tre nivåer för att från olika perspektiv belysa yrkesgruppen PO.

Den första nivån är organisationsnivån. På organisationsnivå har två materialinsamlingar skett för att belysa projektet. Dels genomfördes en insamling av måldokument och dels hölls intervjuer med ledningsgrupperna för ombuden.

Tre av de medverkande områdenas måldokument har samlats in, analyserats och jämförts med varandra samt med Socialstyrelsens riktlinjer. De övriga två områdena utgick från Socialstyrelsens riktlinjer och hade inga lokala måldokument. Analysen koncentrerades bland annat på var i den kommunala organisationen de personliga ombuden har placerats, vilka konstellationer som ingick i de olika ledningsgrupperna, i vilken mån ombuden är fristående och vilka befogenheter de har fått. En analys av måldokumentet har gjorts år 2004 av Forskningsstation Mösseberg AB. Ytterligare en analys skedde år 2006 i A. Boij AB:s regi. Då jämfördes de olika måldokumentet, samt eventuella revideringar av dessa, också med hur verksamheten har utvecklats. Denna jämförelse hade dock inte som huvudsyfte att studera måluppfyllelsen i betydelserna av att endast mål som uppfyllts är tecken på en god verksamhet, utan snarare huruvida verklighet och mål konvergerar eller divergerar och vilka faktorer som kan ligga bakom detta.

Ledningsgrupperna för de personliga ombuden intervjuades i grupp. Intervjuerna avsåg att ge en djupare förståelse av det sammanhang som de personliga ombuden befinner sig i och en intervju per område genomfördes i varje av de fem områden där de personliga ombuden verkade. Intervjuerna inriktades på vad som var ledningsgruppens intentioner med verksamheten, förväntningar med mera. Intervjuerna var 90–120 minuter långa och spelades in på minidisk för att sedan bearbetas och analyseras med kvalitativ metodik. Ledningsgrupperna för ombuden intervjuades år 2004 av Forskningsstation Mösseberg AB. Ytterligare intervjuer skedde år 2006 i A. Boij AB:s regi. Resultaten från de båda intervjutillfällena jämfördes sedan med det som fram kom i intervjuerna med ombuden.

Den andra nivån är utförarnivån. På utförarnivån har enskilda intervjuer genomförts med de personliga ombuden. För att få en djupare kunskap om de personliga ombudens arbete och arbetets utveckling intervjuades alla personliga ombud, vilket innebär att 10 ombud intervjuades år 2004, 12 ombud intervjuades 2005 och 2006. I intervjuerna togs yrkesrollen, relationen till klienterna, kom-

munen och olika myndigheter med mera upp. Intervjuerna var halvöppna, det vill säga vissa i förväg fastställda frågor kompletteras med eventuella följdfrågor som motiveras av den aktuella kommunikationen. Intervjuerna varade i 90–120 minuter och spelades in på minidisk. De personliga ombuden har intervjuats två gånger av Forskningsstation Mösseberg AB, dels år 2004 och dels år 2005. Ytterligare intervjuer skedde år 2006 i A. Boij AB:s regi. I den här slutrapporten jämförs de olika intervjutillfällena med varandra för att visa processen i arbetet och verksamheten.

Den tredje nivån är klientnivån. På klientnivån genomfördes intervjuer med brukarföreträdare och en brukardokumentation. För att få in ett brukarperspektiv i utvärderingen genomfördes två gruppintervjuer med brukarföreträdare. Brukarföreträdare har redan intervjuats en gång år 2004 av Forskningsstation Mösseberg AB. Då intervjuades företrädare för Riksförbundet för social och mental hälsa (RSMH) och för Anhörigföreningen FPS i Skaraborg (Föreningen för psykiatriskt samarbete). Ytterligare en intervju skedde i A. Boij AB:s regi med samma personer år 2006. På så sätt erhöles brukarnas syn på verksamheten med personliga ombud och förändringar i attityden kunde bland annat studeras.

Dessutom har dokumentation över klienterna samlats in. Med stöd av Forskningsstation Mösseberg hade de personliga ombuden arbetat fram ett formulär med dokumentation över vilka de kommit i kontakt med, av vilken anledning, vilken hjälp som getts med mera. Klientdokumentationen har samlats in av Forskningsstation Mösseberg AB vid två tillfällen, hösten 2004 och våren 2005. Ytterligare insamling av klientdokumentation skedde hösten 2005 och våren 2006 i A. Boij AB:s regi. Denna dokumentation sammanställdes av varje enskilt ombud och lämnades vidare till A. Boij AB, som bearbetade dokumentationen. Insamlingstillfällena har alltså varit hösten 2004, våren och hösten 2005 samt våren 2006. Hösttillfället har bestått av två veckor och vårtillfället av tre veckor. Anledningen till att det blev tre veckor på våren var att kompensera att det infaller fler helgdagar under vårveckorna jämfört med höstveckorna. Ombuden har fått skriva ner olika uppgifter om de klienter som de haft kontakt med i ett Excel-blad, se bilaga 4. Totalt har tio ombud lämnat in dokumentation för hösten 2004, elva ombud för våren 2005, tolv ombud för hösten 2005 och våren 2006. I genomsnitt har mätperioderna omfattat tio dagar, även om en viss variation har förekommit på grund av hur helgdagarna på våren infallit, huruvida ombudet haft några semesterdagar eller dagar med nätverksträffar.

Bearbetning och analys

Intervjuerna har skrivits ut, dock inte i sin helhet, utan som stödord och nyckelfraser. De utskrivna intervjuerna har sedan bearbetats och analyserats med hjälp av dataprogrammet N6 (tidigare hette programmet NUD*IST och förkortningen står för Non-numerical Unstructured Data * Indexing, Searching, Theorizing).

Den kvalitativa analysen av intervjuer innebär ett sökande efter innebörder och egenskaper. Ett exempel på detta sökande har varit bearbetningen av uppfattningar om syftet med verksamheten i de olika intervjuerna. I ett första steg har de olika utsagorna förts samman till olika teman som exempelvis att vara en länk, vara fristående med mera. I det andra analyssteget har olika teman tillsammans gett en bild av vad de intervjuade ansett om syftet. Som ett tredje steg har de olika informanternas uppfattningar jämförts med varandra för att kunna identifiera konvergenser och divergenser mellan olika grupper. Ett exempel på

sådana jämförelser är om till exempel ledningsgrupper och personliga ombud har samma eller olika uppfattningar om syftet med verksamheten. Både intervjuerna och de olika temana har lästs igenom flera gånger för att fånga nyanser och detaljer, likheter och skillnader. Under analysen av datamaterialet vid både det andra och det tredje utvärderingstillfället har även jämförelser skett mellan utvärderingstillfällena.

Själva ansatsen i intervjuerna och analysen har delvis varit fenomenografiskt inspirerad. Tyngdpunkten har varit att fånga de intervjuades uppfattningar, åsikter och synpunkter (Alexandersson 1994). Dessa uppfattningar har tolkats som intervjupersonernas bild av verkligheten, i det här fallet av verksamheten med personliga ombud. Betoningen har varit på uppfattningarna och inte på "hur det verkligen var". Att försöka beskriva verkligheten som den verkligen är, kan sägas vara nästan omöjligt, även inom ett så begränsat område som är grunden för den här utvärderingen. Det intressanta är istället hur olika personer och grupper uppfattar verksamheten, dess syfte, mål, arbetssätt och så vidare. Dessa uppfattningar har också kompletterats med data från klientdokumentationen.

De citat som sedan använts i rapporten har skrivits ut ordagrant med bara en varsam redigering för att talspråket skulle bli läsbart. Efter varje citat finns en referens, till exempel "Personligt ombud 1". Sådana referenser gör att läsaren kan se spridningen på de citeringar som gjorts, men inte från vilken person.

Klientdokumentationen gjordes i de flesta fall redan från början i programmet Excel. Därefter har materialet analyserats med hjälp av dataprogrammet SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) och med hjälp av olika statistiska metoder. Skillnader mellan olika variabler har testats med t-test för oberoende mätningar och med Chi-två. Med ordet signifikans i texten avses skillnader som är statistiskt säkerställda på 5 %-nivån, det vill säga med ett p-värde under 0,05.

Forskningseffekter och metoddiskussion

Det finns vid alla former av datainsamling risk för olika metodproblem och forskningseffekter.

När det gäller *intervjuer* som form för materialinsamling och där utredaren personligen träffar deltagarna i en studie, behöver man ta med i beräkningen att det kan förekomma en del forskningseffekter, att utredarens närvaro påverkar resultaten.

En forskningseffekt som man bör beakta är att det inte är säkert att alla upplever det angeläget att medverka i en utvärdering. Att inte uppleva det meningsfullt att medverka i en studie kan göra att informanten är mer motvillig till att vara aktiv i samtalet eller rent av ger fler negativa svar om projektet.

Ytterligare forskningseffekter är att informanterna ger de svar som de tror att utredaren förväntar sig, förskönar eller svartmålar de företeelser som undersökts. Det är också möjligt att informanterna kan känna en osäkerhet inför vad som kommer att redovisas och därför håller tillbaka en del uppfattningar eller åsikter (se Repstad 1999). Andra möjliga faktorer som påverkar intervjusituationen är om informanten varit stressad eller blivit störd av den omgivande miljön.

Inga av dessa forskningseffekter har kunnat skönjas i någon högre grad, men om det innebär att det i några intervjuer har funnits forskningseffekter som intervjuaren inte upptäckt, går det inte att uttala sig om.

Vid gruppintervjuer bör man likaledes beakta den inverkan gruppen har på de enskilda individernas åsikter. Det kan vara svårare i grupp att till exempel

tala om egna brister eller brister som kan relateras till den egna arbetsinsatsen. Detta kan leda till att informanterna enbart talar om det som är positivt. Gruppdynamiken kan också innebära att en person innan intervjun har tänkt att det till exempel finns en hel del i verksamheten som behöver förändras, men när de andra inte framför några sådana åsikter, övertar personen i fråga de andras uppfattning eller avstår från att säga sin egen mening. Det går inte att utesluta att den här typen av gruppeffekter har ägt rum under intervjuerna.

Det finns ändå en poäng med att göra gruppintervjuer, nämligen att inställningen till verksamheten förstärks eller försvagas i interaktionen mellan olika individer i både grupper som möts ofta eller mer sällan oavsett om de intervjuas eller inte. Dessa inställningar kan antas även påverka själva handlandet – arbetet med verksamheten. Att delta i en gruppintervju, ventilera sina åsikter och lyssna till andra kan göra de egna attityderna och beteendena tydligare.

Det är ovanligt i forsknings- och utredningssammanhang att det finns möjlighet att intervjuar alla som deltar i en verksamhet, projekt eller som finns inom det område som studien gäller. I den här utvärderingen har alla personliga ombud och styrgrupper intervjuats, vilket är en styrka. På så sätt kan inget tvivel uppstå kring vilka åsikter som finns hos dem som inte intervjuats, om utvärderingen ger en tydlig bild av studieområdet och så vidare. Det resonemang som ofta behöver föras om resultatens bredd och djup blir i det här sammanhanget mindre relevant. Utvärderingen ger ingående kunskap om hur de intervjuade ser på verksamheten med personliga ombud, dess innehåll och mål.

När det gäller *klientdokumentationen* kan sägas att den också ger en helhetsbild av brukarna under vissa tidsperioder. Den begränsning som skett är att dokumentationen bara skett under ett par vår- och höstveckor, däremot omfattar den så gott som alla personliga ombud. Det finns dock vissa beaktanden att göra, nämligen att ett par veckors dokumentation är en för kort tid för att kunna omfatta alla de klienter som ombuden har kontakt med. För att få en tillräckligt lång mätperiod skulle i så fall dokumentationen behövt ske under en längre period, vilket både var praktiskt svårt att genomföra och inte heller var syftet med klientdokumentationen. Dessutom tillkommer att dokumentationen inte på detaljnivå har innefattat alla kontakter som ombuden tar under en arbetsdag. De kontakter som inte dokumenterats kan till exempel vara kontakter med myndigheter för klientens räkning, korta telefonsamtal med klienten av en mer informativ karaktär för att berätta hur en myndighetskontakt gått eller för att bestämma tid för en träff med en klient eller myndighet. Klientdokumentationen visar i första hand längre kontakter som ombuden haft med klienterna i form av stödsamtal, rådgivning eller hjälp med/till myndighet.

Sammantaget kan sägas att utvärderingen genom olika datamaterial – enskilda intervjuer, intervjuer i grupp och statistisk dokumentation – fått både bredd och djup. Med djup åsyftas här att man kan få ingående kunskap om hur de intervjuade ser på verksamheten med personligt ombud och med bredd att man kan få kunskap, om än begränsad, om antalet klienter, hur länge kontakten pågått med mera.

REFERENSER

- Alexandersson, Mikael (1994): Den fenomenologiska forskningsansatsens fokus. I: Starrin, Bengt & Svensson, Per-Gunnar (red.) 1994: *Kvalitativ metod och vetenskapsteori*. Lund: Studentlitteratur
- Andersson, Gabriella & Kauppi, Ann-Helen (2004): *"Jag har världens bästa arbete". En utvärdering av de personliga ombudens arbetssituation i Norrbotten*. FoU Norrbotten. Rapport nr. 13, 2004
- Andersson, Joacim (2004): *PM om den påbörjade utvärderingen av Personliga ombud i Skaraborg*. Falköping: Forskningsstation Mösseberg. PM 2004-09-10
- Boij, Anita (2005): *Fritt – med stort ansvar. Det andra PM:et om utvärderingen av verksamheten med personliga ombud i Skaraborg*. Falköping: Forskningsstation Mösseberg. PM 2005-10-13
- Ekermo, Mats (2005): *Personligt ombud – en trumf i bakfickan? En studie av personligt ombud ur ett klientperspektiv*. Länsstyrelserna i Hallands, Östergötlands, Södermanlands och Gotlands län
- Hovemyr, Kent (2004): *Personlig ombud – förmedlande eller vårdande relation*. Växjö: Växjö universitet. Institutionen för vårdvetenskap och socialt arbete. Uppsats, 10 poäng
- Nilsson, Ingvar (2001): *Personligt ombud. Några tips för ledningsgrupper*. 2001-11-25, version 1:1
- Nilsson, Ingvar (2006): *Personligt ombud i Mellansverige. vägledning inför framtiden*. Västerås: Länsstyrelsen i Västmanlands län
- Nilsson, Ingvar & Wadeskog, Anders (2006). *Det lönar sig. Ekonomiska effekter av verksamheter med personligt ombud*. Länsstyrelsen i Skåne län och Socialstyrelsen
- Personligt ombud. Teser och Tips* (2002). Stockholm: Socialstyrelsen
- Regeringens proposition 1993/94:218 Psykiskt stördas villkor*. Stockholm: Sveriges Riksdag
- Repstad, Pål (1999): *Närhet och distans. Kvalitativa metoder i samhällsvetenskap*. Lund: Studentlitteratur
- Rönmark, Lars (red) (2005): *Personligt ombud. Erfarenheter från arbete med psykiskt funktionshindrade personer i Västra Götaland*. Göteborg: FoU i Väst. Rapport 5:2005
- Socialstyrelsens meddelandeblad nr 14/2000: *Statsbidrag till kommuner för uppbyggnad av verksamhet med personliga ombud*. Stockholm: Socialstyrelsen
- Socialstyrelsen (2005): *Personligt ombud. 2000-2004*. Stockholm: Socialstyrelsen

BILAGA 1. INTERVJUGUIDE, PERSONLIGA OMBUD, 2004

Vilken/vilka är PO - verksamhetens primära målgrupp/er?

Varför denna/dessa?

Hur är det med tillgång/efterfrågan?

Finns det behov av en prioriterings/urvalsprocedur? Hur fungerar i så fall den?

Hur går det till när Ni får kontakt med en klient?

Hur avgör Ni om en person tillhör målgruppen?

Vilket behov finns det av personliga ombud?

Kvantitativt – det vill säga hur stor är gruppen som är i behov av PO?

Kvalitativt - vilka typer av tjänster är klienterna i behov av?

Vilka resultat skall PO – verksamheten generera för att den skall kunna anses som en lyckad verksamhet?

För samhället/de olika myndigheterna?

För klienten?

För dig som personligt ombud?

Andra typer av resultat?

Yrkesrollen – personligt ombud

Hur skulle du vilja beskriva ditt uppdrag som personligt ombud?

Gentemot klient?

Gentemot samhället – myndigheters linjeorganisation?

(Målsättning, arbetsuppgifter, mandat) (1, Stödja och bistå klienten. 2) Skapa kunskap om och förutsättningar för att utveckla det lokala arbetet i offentliga organisationer. 3) Uppmärksamma generella systemfel i uppgifts och arbetsfördelning för dessa organisationer.

Hur skulle du vilja beskriva din roll som PO? *(Mäklare, vägvisare, advokat)*

Gentemot Klient ?

Gentemot offentliga organisationers linjeorganisationer?

Gentemot ledningsgrupp?

I förhållande till andra aktörer (god man o.s.v.) runt klienten?

Kan ansvarsområdena krocka?

Vilken bakgrund har du/ behöver man som Personligt ombud ha? (Vilka egenskaper kännetecknar ett bra PO?)

Inom vilken organisation är du anställd?

Är arbetet som PO en heltidstjänst eller har du andra uppdrag?

I vilken mån skulle du vilja säga att du har en fristående ställning? Beskriv nyttan med detta?

Kan du berätta om vilka arbetsuppgifter du som PO har?

I arbetet mot klienten? (Obs relation till klient – vad är en god relation? Hur viktigt är det att ha en god relation? Hur bygger man upp den?)

I arbetet mot myndigheterna?

I arbetet mot ledningsgruppen?

Arbetar du efter någon specifik arbetsmetodik? I så fall beskriv!

Inom vilka ramar bedrivs arbetet mot klienten? *Det vill säga vilka uppgifter utför Ni vilka uppgifter utför Ni inte?*

Hur långt sträcker sig uppdraget mot klient när det gäller 1) Ansvar. 2) I tid – det vill säga när kan uppdraget sägas vara avslutat?

Framgångsfaktorer och hinder

Vilka framgångsfaktorer anser du att det finns för att verksamheten skall kunna ge goda resultat?

Framgångsfaktorer som har att göra med dina kontakter med klienten?

Framgångsfaktorer som har att göra med lednings/styrgrupp?

Framgångsfaktorer som har att göra med myndigheters linjeorganisationer?

Vilka hinder och svårigheter kan det finnas?

När det gäller dina kontakter med klienten?

När det gäller lednings/styrgruppen?

När det gäller myndigheters linjeorganisationer?

Samarbetet mellan personliga ombud, samarbetspartners och tillgång till stödfunktioner?

Hur fungerar samarbetet mellan de personliga ombuden? Finns det någon struktur för detta?

Har ni några andra samarbets/samverkanspartners?

Vilka och inom vilka områden?

Har Ni som PO tillgång till några stödfunktioner, handledningsfunktioner?

Vilka typer av frågor kan Ni i så fall få stöd i? (*Myndighetskontakter, relation till klienter och så vidare*)

Ledningsgrupp och Linjeorganisationer

Vilken roll/uppgift har ledningsgruppen?

Gentemot er PO? (*Tydliga mål, förutsättningar för att bedriva arbete, stöd*)

Gentemot myndigheternas linjeorganisationer? (*Marknadsföring, förankring, medlare, brobyggare*)

Vad fungerar bra här?

Vad kan förbättras?

Vad tycker du om ledningsgruppens sammansättning? Ser du något behov av få in andra aktörer i ledningsgruppen? (*Brukar- och anhörigorganisationer – vilket inflytande har de?*)

Hur skulle du vilja beskriva relationen mellan er PO och linjeorganisationerna?

Är PO en nyttig funktion, Är PO till besvär och så vidare?

Några problem/konflikter här? Exempelvis att Ni måste ta parti mot Er arbetsgivare - dubbla stolar?

Finns det andra typer av problem som kan uppstå här?

Hur byggs en god relation mellan linjeorganisationerna och PO?

BILAGA 2. INTERVJUGUIDE, PERSONLIGA OMBUD, 2005

Bakgrund

Hur länge har du varit personligt ombud?

Vad arbetade du med innan?

Vad har du för utbildning?

Hur kommer det sig att du sökte tjänsten som personligt ombud?

Om brukarna/klienterna

Hur många klienter har du just nu?

Finns det några gemensamma drag hos klienterna (kön, ålder, problem med mera)?

Hur länge varar oftast kontakten med klienten?

Hur ofta träffas ni som regel?

Vad fungerar bra i relationen till klienterna?

Vad fungerar mindre bra?

Har din roll gentemot klienterna förändrats eller utvecklats under det senaste året?

Är det något som skulle behöva förändras eller utvecklas?

Om det kollegiala samarbetet (om man är flera)

Hur delar ni upp arbetet mellan er?

Vad gör ni tillsammans (hembesök till exempel)?

Har ni regelbundna träffar?

Vad tar ni i så fall upp på dem?

Vad fungerar bra i samarbetet?

Vad fungerar mindre bra?

Är det något som skulle behöva förändras eller utvecklas?

Om ledningsgruppen

Vilken förvaltning är din arbetsgivare?

Hur fungerar relationen att vara anställd och vara fristående?

På vilken organisatorisk nivå finns din ledningsgrupp (mellanchefer- eller högre nivå)?

Har ni något måldokument att arbeta efter utöver Socialstyrelsen? Om det finns:

Har det förändrats något?

Fungerar det att arbeta efter?

Vad är bra i det?

Vad är mindre bra?

Har det skett några förändringar i relation till ledningsgruppen sedan PM:et ni skrev?

I ledningsgruppens sammansättning?

I det ansvar ledningsgruppen tar?

Som dörröppnare?

I möjligheten att samtala om systemfel?

Att vara ett stöd för de personliga ombuden?

Vad fungerar bra i relationen till ledningsgruppen?

Vad fungerar mindre bra?

Är det något som skulle behöva förändras eller utvecklas?

Relationen till övriga myndigheter

Hur fungerar det att vara en länk mellan klient och myndigheter?

Vad är bra?

Vad är mindre bra?

Har något förändrats det senaste året och i så fall på vilket sätt?

Är det något som skulle behöva förändras eller utvecklas?

Hur fungerar det att vara en länk mellan olika myndigheter?

Vad är bra?

Vad är mindre bra?

Har något förändrats det senaste året och i så fall på vilket sätt?

Är det något som skulle behöva förändras eller utvecklas?

Handledningen

Hur har handledningen fungerat det senaste året?

Vad är bra?

Vad är mindre bra?

Är det något som skulle behöva förändras eller utvecklas?

Hur har nätverken fungerat det senaste året (Skaraborgsnätverket och Västra Götalandsnätverket)?

Vad är bra?

Vad är mindre bra?

Är det något som skulle behöva förändras eller utvecklas?

Övrigt

Finns det något mer som du vill tillägga?

BILAGA 3. INTERVJUGUIDE, PERSONLIGA OMBUD, 2006

Om brukarna/klienterna

Hur många klienter har du just nu?

Finns det några gemensamma drag hos klienterna under det senaste året (kön, ålder, problem med mera)?

Hur går det med de längsta kontakterna, har du kunnat avsluta någon?

Har din roll gentemot klienterna förändrats eller utvecklats under det senaste året?

Om du ser tillbaka på de år som du arbetat hur har ditt arbete med klienterna förändrats eller utvecklats?

Vad är det viktigaste med klientarbetet inför framtiden?

Om det kollegiala samarbetet (om man är flera)

Har det skett några förändringar i det kollegiala samarbetet under det senaste året?

Om du ser tillbaka på de år som du arbetat hur har det kollegiala samarbetet förändrats eller utvecklats?

Vad är det viktigaste med det kollegiala samarbetet inför framtiden?

Om ledningsgruppen

Har det skett några förändringar i ledningsgruppen under det senaste året?

Har det skett några förändringar i samarbetet med ledningsgruppen under det senaste året?

Hur har det fungerat med att ta upp systemfel under det senaste året?

Hur har det fungerat med närvaron i ledningsgruppen under det senaste året?

Om du ser tillbaka på de år som du arbetat hur har ledningsgruppen och samarbetet med dem förändrats eller utvecklats?

Vad är det viktigaste för ledningsgruppen inför framtiden?

Arbetet med lokalt måldokument (om sådant finns)

Har det skett några förändringar i måldokumentet under det senaste året?

Om du ser tillbaka på de år som du arbetat hur stämmer ert arbetssätt med ert måldokument?

Vad är det viktigaste med måldokumentet inför framtiden?

Relationen till arbetsgivare och övriga myndigheter

Har något förändrats i relationen till din arbetsgivare senaste året?

Om du ser tillbaka på de år som du arbetat hur har relationen till din arbetsgivare förändrats eller utvecklats?

Hur fungerar det att vara fristående?

Vad är det viktigaste med relationen till din arbetsgivare inför framtiden?

Hur har säkerhet och anställningstrygghet utvecklats det senaste året?

Har något förändrats i relationen till andra myndigheter senaste året?

Om du ser tillbaka på de år som du arbetat hur har relationen till andra myndigheter förändrats eller utvecklats?

Vad är det viktigaste med relationen till andra myndigheter inför framtiden?

Handledningen

Hur har handledningen fungerat det senaste året?

Är det något som skulle behöva förändras eller utvecklas inför framtiden?

Hur har nätverken fungerat det senaste året (Skaraborgsnätverket och Västra Götalandsnätverket)?

Är det något som skulle behöva förändras eller utvecklas inför framtiden?

Verksamheten i stort

Vilka framgångsfaktorer anser du har lett till att verksamheten blivit så bra?

Vilka hinder finns det fortfarande?

Vilket mervärde har verksamheten för brukarna?

Vilka resultat kan du se?

När verksamheten målgruppen?

Är verksamheten tillräckligt känd bland kommuninnevanarna, i olika organisationer?

Räcker de personliga ombuden till eller skulle det behövas någon mer?

Övrigt

Finns det något mer som du vill tillägga?

Ålder

- 1 = 18–29 år
- 2 = 30–39 år
- 3 = 40–49 år
- 4 = 50–59 år år
- 5 = 60+ år

Grad av samhällsstöd

- 1 = Litet - En eller ingen myndighetskontakt
- 2 = Medel - 2–4 olika typer av Myndighetskontakter
- 3 = Stort - Fler än 4 olika typer av myndighetskontakter

Kontakt Nr

Skriv in vilken kontakt i ordningen detta är med brukaren från sedan dokumentationsperiodens början

Tid

- 1 = <30 minuter
- 2 = 30–60 minuter
- 3 = 1–2 timmar
- 4 = 2–4 timmar
- 5 = 4–8 timmar

Hur skapades kontakten?

- 1 = Brukaren har själv tagit kontakt
- 2 = Kontakt har förmedlats av anhörig
- 3 = Kontakt har förmedlats av myndighet
- 4 = PO har själv tagit kontakt med brukare
- 99 = Annat

Arbetsfas

- 1 = Inledningsfas, det vill säga skapa kontakt och bygga upp förtroende (se SoS 7stegsmodell)
- 2 = Arbetsfas, det vill säga kartläggning av behov, handlingsplan med mera
- 3 = Avslutningsfas, det vill säga utvärdering och stöd för att gå vidare

Frågeställning under kontakttillfället

- 1 = Klara/hantera praktiska/materiella sidor av det dagliga livet
- 2 = Klara/hantera den sociala situationen (relationer med andra)
- 3 = Klara/hantera den psykologisk/emotionella situationen
- 4 = Klara/hantera den ekonomiska situationen
- 5 = Klara/hantera arbete, utbildning, sysselsättning och fritid
- 6 = Klara/hantera kontakt med myndigheter och organisationer
- 7 = Ej kommit fram till frågeställning
- 99 = Ingen av ovanstående kategorier stämmer

Typ av hjälp

- 1 = Rådgivning
- 2 = Stödsamtal
- 3 = Hjälp till/med myndighetskontakt
- 99 = Annat

Typ av kontakt

- 1 = personligt möte
- 2 = Telefonkontakt
- 3 = SMS
- 99 = Annan