



Rapport utvärdering samverkansöverenskommelse och handlingsplan 2016-2018

SAMMANSTÄLLNING AV ENKÄT

Carolina Palm, folkhälsstrateg
Alexandra Hansson, folkhälsstrateg
Micael von Wowern, utvecklingsledare

Innehåll

Bakgrund	2
Regionala och lokala överenskommelser	2
Organisation, samverkan i sydöstra Skåne.....	2
Utvärdering av samverkan, PRIO-handlingsplan 2016-2020.....	3
Svarsfrekvens.....	3
Enkät svar och analys	4
Kännedom om syftet med överenskommelsen	4
Mandat och ansvar	4
Kortsiktiga mål och aktiviteter	6
Effekterna för verksamheterna	9
Rapportering av avvikelser och systemfel.....	12
Målgruppen och anhörigas delaktighet	13
Stöd från styrgruppen	13
Representation i gruppen.....	15
Kommunikation och spridning	15
Övriga synpunkter	17
Medskick.....	18

Bakgrund

Regionala och lokala överenskommelser

I överenskommelsen från 2013 mellan staten och Sveriges kommuner och Landsting (SKL) framgår det att det ska finnas en överenskommelse om samverkan kring barn, unga och vuxna med psykisk funktionsnedsättning. Detta var ett grundkrav som var nödvändigt att uppfyllas för att kommunerna och regionen skulle kunna ta del av statliga stimulansmedel ("PRIO-medel").

I överenskommelserna skulle framgå:

- vilken målgrupp
- gemensamma mål för landstingens och kommunernas verksamheter
- rutiner för samarbete kring enskilda personer med psykiska funktionsnedsättningar
- hur individuella planer ska upprättas
- ansvarsfördelningen på områden där gemensamma insatser krävs
- former för hur tvister mellan parterna ska lösas.

Organisationer som företräder patienter, brukare och närstående ska ha getts möjlighet att lämna synpunkter på överenskommelsen och handlingsplanerna.

I ramöverenskommelse för Skåne (2013-06-10) uppmanades det att teckna lokala samverkansöverenskommelser. Den SÖSK gemensamma lokala överenskommelsen visar avsikten att bedriva och utveckla samverkan/samarbete mellan sydöstra Skånes kommuner och Region Skånes verksamheter. Syftet är att samverkan mellan huvudmännen ska leda till att det för den enskilde ska sakna betydelse om det är en eller flera huvudmän som ansvarar för stöd och insatser/vården. Överenskommelsen ska skapa en sådan tydlighet i ansvarsfördelning och samverkansformer så att den enskildes behov bäst tillgodoses.

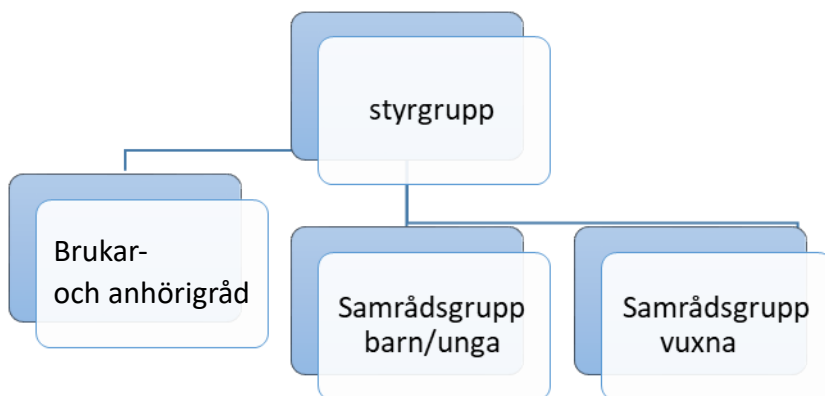
Organisation, samverkan i sydöstra Skåne

Den lokala överenskommelsen omfattar kommunerna Simrishamn, Sjöbo, Skurup, Tomelilla och Ystad. Berörda förvaltningar är:

- Socialförvaltning/motsvarande (socialpsykiatri, LSS, Barn- och familj)
- Barn- och Utbildningsförvaltning/motsvarande

För Region Skåne och andra hälso-och sjukvårdsverksamheter berör överenskommelsen:

- Barn och Ungdomspsykiatri (BUP) och Första Linjen (FL)
- Barn- och Ungdomshabiliteringen (BoU)
- Barnhälsovård (BHV)
- Psykiatriska öppenvårdsverksamheter, Region Skåne
- Primärvård/Hälsovalsenhet, Region Skåne
- Capio Vårdcentral (primärvård)



Ovanstående samverkansparter har bildat en samverkansorganisation som leds av en styrgrupp och två samrådsgrupper, en för vuxna och en för barn/unga. Samrådsgrupperna arbetar med att identifiera behov i respektive målgrupp och föreslå åtgärder, som efter beslut i styrgruppen genomförs och följs upp.

Det finns ett forum för samråd/samverkan med lokala brukarföreningar (Brukar- och anhörigrådet) som tar in brukar- och anhörigperspektivet i drift och utveckling av verksamhet.

Utvärdering av samverkan, PRIO-handlingsplan 2016-2020

För att konkretisera arbetet i Sydöstra Skåne har PRIO-handlingsplan tagits fram. Styrgruppen beslutade i maj 2019 att det ska genomföras en utvärdering om vilka resultat och effekter PRIO-handlingsplan 2016-2018 haft för verksamheterna och för målgrupperna.

Uppdraget fick utvecklingsledare Micael von Wowern tillsammans med folkhälsostategerna Alexandra Hansson och Carolina Palm.

Svarsfrekvens

Svarsfrekvensen på enkäten är 52 procent (23 av 44) 17 från styrgrupp och samrådsgrupper varav 2 från styrgrupp, 3 från samrådsgrupp vuxna 8 från ÖKT¹ och en BISAM/ISAM²) 6 stycken har angett att de är projektgruppsledare, de är inte redovisade i diagrammen. Tre personer har via e-post meddelat att de inte ansett sig kunna svara på enkäten då de är nya på sina tjänster.

Totalt har fyra påminnelser skickats, tre påminnelser via enkätssystemet och en påminnelse via e-post från utvecklingsledaren.

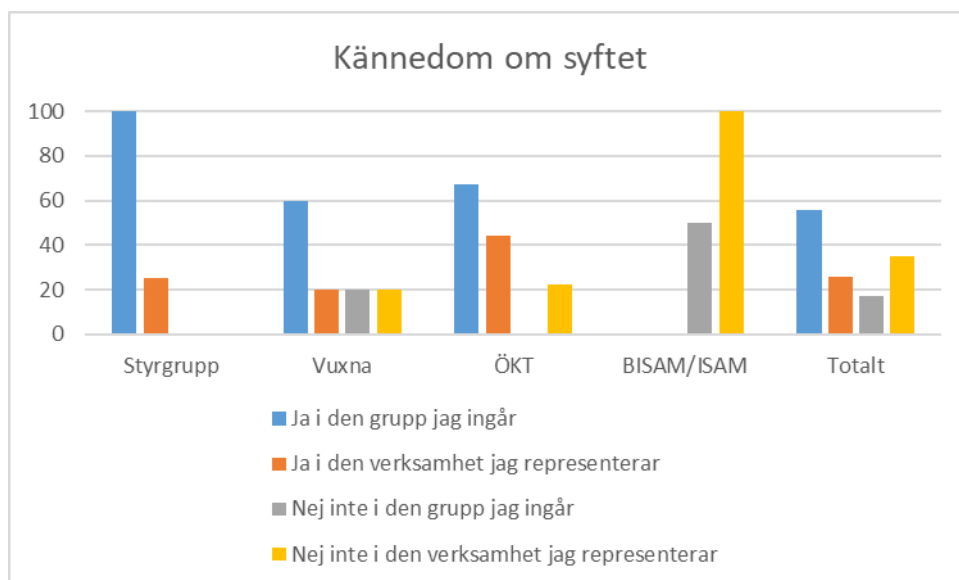
¹ ÖKT – Övergripande konsultteam (samrådsgrupp med målgrupp barn/unga)

² BISAM – Brukarinflytandesamordnare (kommun), ISAM – Inflytandesamordnare (psykiatri)

Enkät svar och analys

Kännedom om syftet med överenskommelsen

Syftet med arbetet utifrån den lokala överenskommelsen om samverkan i sydöst är att det för den enskilde ska sakna betydelse om det är en eller flera huvudmän som ansvarar för stöd och insatser/vård. Arbetet ska leda till tydlighet i ansvarsfördelning och samverkansformer så att den enskildes behov bäst tillgodoses.



Analys

Kännedomen om syftet med överenskommelsen varierar i de olika grupperna och kännedomen om överenskommelse och handlingsplan är i vissa fall okänd. Eftersom samverkan inte är ett mål i sig, utan ett medel, behöver det finnas en gemensam målbild som aktörerna kan arbeta mot tillsammans som inte motsätter sig interna verksamhetsmål. En god struktur innefattar även tydliga utvärderingsbara mål, smidigt informationsutbyte och att ansvars- och ledningsfrågan är klarlagd. Arbetet i SÖSK har alla möjligheter att lyckas med en tydlig styrning från styrgruppen och samrådsgrupperna. Styrgruppen behöver arbeta med att hålla syftet aktuellt och relevant i de olika grupperna och använda detta för att leda arbetet. Det finns otroligt mycket information i de olika överenskommelserna och dessa dokument upplevs svåra och otillgängliga. Att förenkla och förtydliga de olika dokumenten skulle sannolikt underlätta det fortsatta arbetet.

Mandat och ansvar

Ledning i traditionella stuprörslänkande organisationer bygger på att makt tilldelas uppifrån och att beslut tas högst upp i hierarkin. I dessa organisationer har tex en linjeförstärkning ofta ansvar för sin budget och mandatet att fatta beslut kring denna.

I en samverkansorganisation blir det inte längre självklart att ledaren och chefen är samma person. För att leda i samverkan behöver chefer vara beredda att släppa delar av sitt formella ledarskap, med syfte att på ett annat och mera effektivt sätt lösa sin uppgift. Detta innebär att det måste finnas individer i organisationen som är beredda att ta ledarroller och ledaruppgifter utan formella mandat

för detta. I de arbetsgrupper som förväntas lösa dessa tvärssektoriella frågor måste det finnas ett tydligt uppdrag, mandat och kompetens som motsvarar det problem som ska tacklas.

Enligt lokal överenskommelse

Ansvar styrgrupp:

- Skapa nödvändiga förutsättningar för samverkan genom gemensam planering, genomförande och uppföljning. I ansvaret ingår/kommunikation till/från politisk ledning.
- Tillsätta samrådsgrupper och meddela deras uppdrag samt lämna nödvändigt mandat till dessa att utföra sitt uppdrag.
- Samrådsgrupperna ska finnas för målgrupperna barn/unga samt vuxna med psykisk funktionsnedsättning inklusive samsjuklighet.
- Ska utöver egna möten hålla möte med respektive samrådsgrupp en gång per år.

Uppdrag Samrådsgrupp barn/unga (ÖKT):

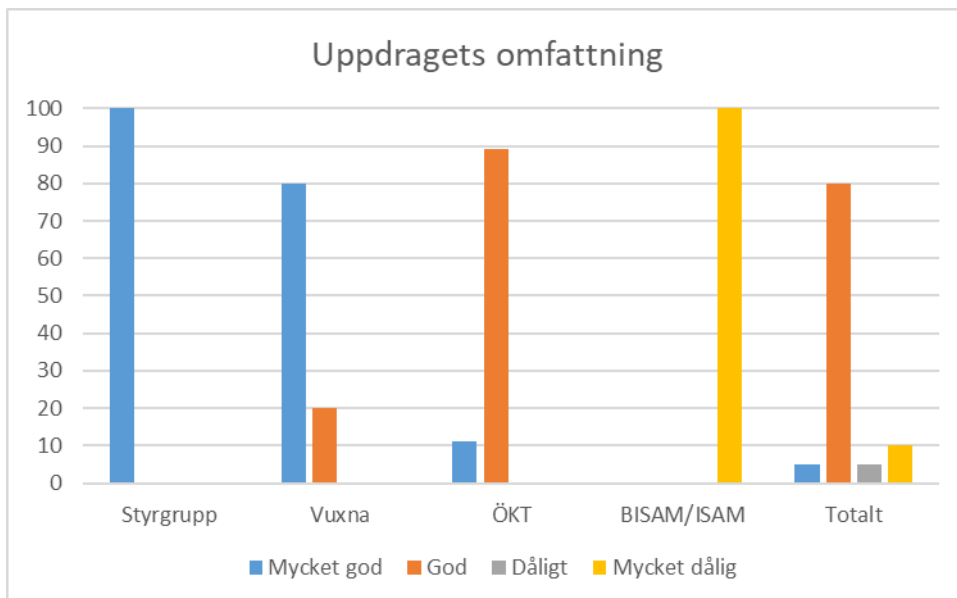
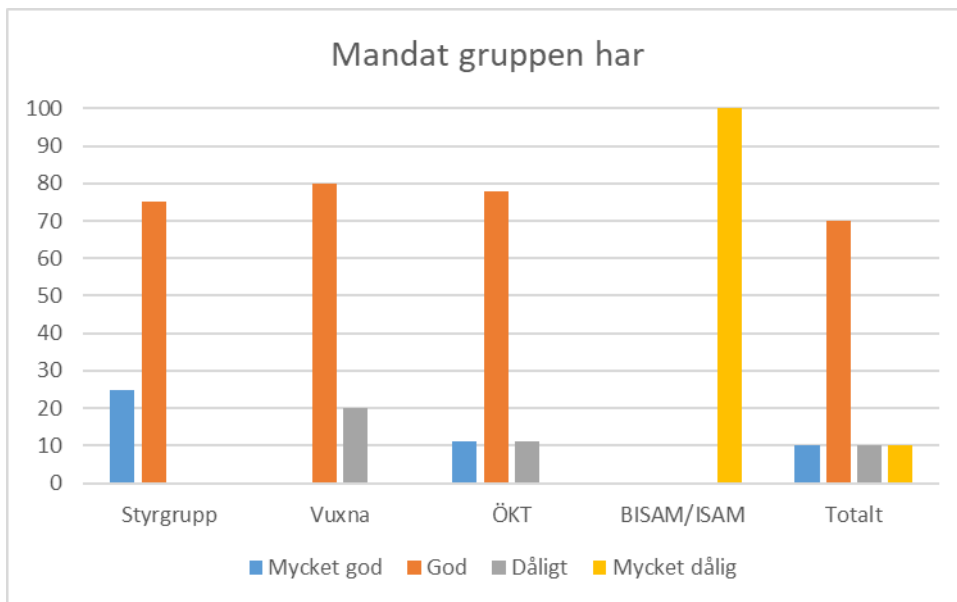
- Utveckla samverkan och samarbete mellan verksamheter/funktioner, som möter målgruppen, identifiera, analysera och rätta till systemfel.
- Förvalta och följa upp beslutade strukturer och rutiner för samarbete och samverkan.
- Beskriva, implementera och utvärdera syfte och uppdrag med ÄKT (ärendekonsultteam).
- Inventera, initiera och följa upp gemensamma utbildnings- och kompetensutvecklingsinsatser.

Uppdrag Samrådsgrupp vuxen:

- På uppdrag av styrgrupp svara för implementering av innehållet i den regionala och lokala samverkansöverenskommelsen.
- Initiera och genomföra gemensam strategisk planering (inkl kompetenssatsningar) för utvecklingsområde av gemensamt intresse.
- Uppföljning av gemensam strategisk planering inkl kompetensutveckling
- Hantering av avvikelser och brister i samverkan enligt gällande överenskommelse.

Uppdrag anhörig/brukarråd

- Rådet utgör en referensgrupp till Styrgruppen för samverkansöverenskommelsen som finns i sydöstra Skåne. Rådet ersätter inte lokala referens-/fokusgrupper.
- Representanterna ansvarar för förberedelser av frågor/information inför mötena och har ansvar för att de överenskommelser och avtal som fattas i rådet delges verksamheterna/föreningarna och att beslut efterlevs och följs upp.
- Ansvaret för mötesforumet delas mellan kommunernas brukarinflytandesamordnare (BISAM) och ISAM Vuxenpsykiatri VO Kristianstad Sydost.



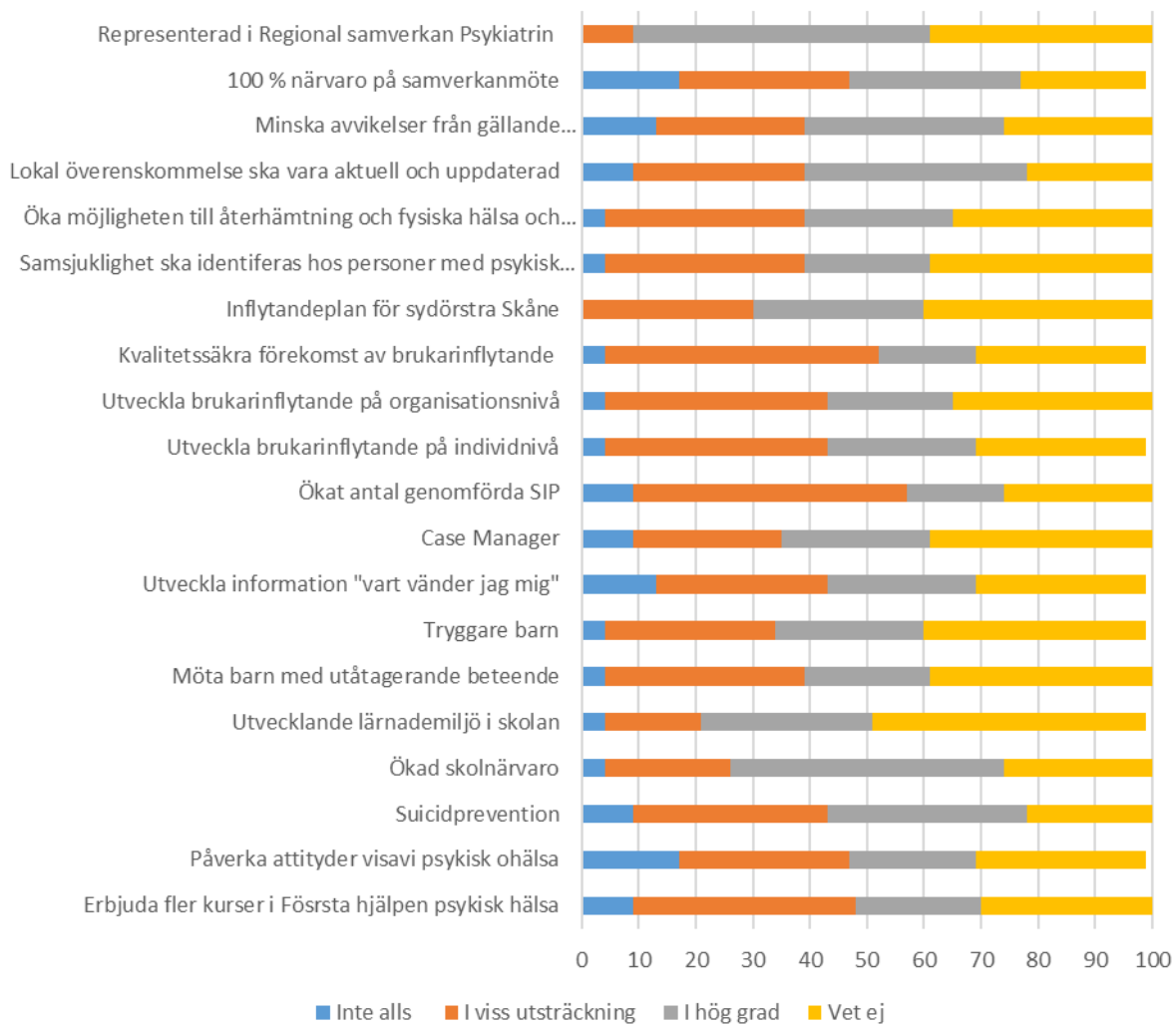
Analys

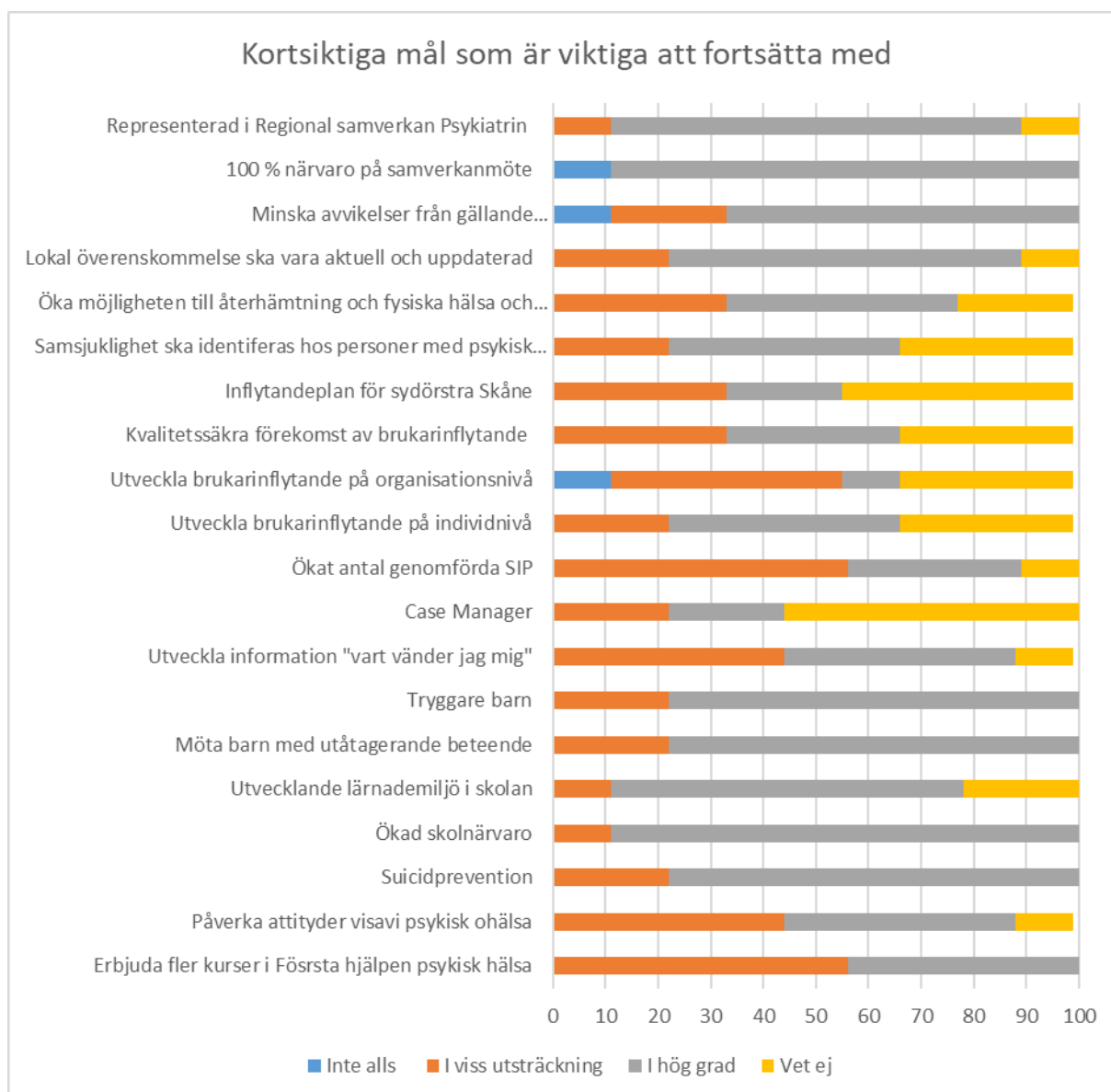
Möjligheten att genomföra uppdraget och det mandat i grupperna upplevs överlag att stämma överens med undantag för BISAM/ISAM som inte upplever sig möjlighet eller mandat att genomföra sitt uppdrag. Vidare bör styvgrupp och samrådsgrupp fundera över hur de i högre grad involverar BISAM/ISAM i pågående arbetsätt och projekt, exempelvis genom att ha en representant med på samrådsgruppernas möten för att lyfta målgruppens och anhörigas perspektiv och medbestämmande.

Kortsiktiga mål och aktiviteter

SÖSK gemensamma handlingsplan 2016-2020 ska ge förutsättningar och målsättningar för ett långsiktigt arbete i sydöstra Skåne att i samverkan mellan berörda aktörer utveckla insatser och stöd inom området psykisk hälsa.

Kortsiktiga mål bidrar till att uppfylla syftet





Vilka resultat har aktiviteterna bidragit till?

Deltagarna lyfter att aktiviteterna bidragit till god dialog och bättre samverkan mellan kommunerna samt ett gemensamt fokus på områdena och nya arbetssätt mellan berörda samverkansparter. Kompetensutveckling och kunskapspåfyllnad är andra viktiga resultat av arbetet som tas upp.

Analys

Alla är generellt positiva till de prioriteringar och arbetsområden som handlingsplanen innehåller. Det är tydligt att det är många områden i handlingsplanen som inte rör båda samrådsgrupperna. De kortsiktiga mål som flest personer anser inte uppfyller syftet är *Påverka attityder till psykisk ohälsa* (styrgruppen tycker frågan är viktigare än samrådsgrupperna) och *100 % närvaro på mötena* (ÖKT tycker det är viktigare med närvaron än styrgruppen och vuxna). Gällande området *Information till brukar vart de ska vända sig* tycker Vuxna är mycket viktigare än de andra grupperna. Svaren från BISAM/ISAM skiljer sig något från övriga, men med svårt att dra några slutsatser på så litet svarsunderlag.

Gällande vad som är viktigt att fortsätta med tycker samtliga grupper generellt sett att allt är viktigt att fortsätta med. Styrgruppen anger att flertalet kortsiktiga mål är i hög grad viktiga att fortsätta med och att inga av de kortsiktiga målen inte alls är av vikt att fortsätta med. För samrådsgrupp Vuxna är det betydligt fler kortsiktiga mål som inte anses vara i hög grad viktiga att fortsätta med, de flesta har svarat i viss utsträckning. Några personer i samrådsgrupp Vuxna har angett att *Ökad skolnärvaro, Utveckla information vart vänder jag mig, Ökad antal genomförda SIP, samsjuklighet och avvikelserapportering* som inte alls viktiga. För ÖKT varierar svaren mellan de olika kortsiktiga målen och precis som vuxna är det flera kortsiktiga mål som inte är av hög grad att fortsätta med men även här svarar de flesta i viss mån. De kortsiktiga mål som några i ÖKT inte alls tycker är viktiga att fortsätta med är *Utveckla brukarinflytande, Avvikelseapportering* och *100% närvaro på samverkansmöte*.

Det är flera kortsiktiga mål i handlingsplanen som enbart fokuserar på barn och unga eller på vuxna. För att öka synergieffekterna för målgrupperna skulle det kunna vara intressant att undersöka vad samrådsgrupp Vuxna önskar att ÖKT prioriterar och vad ÖKT önskar att Vuxna prioriterar. Det borde inte vara omöjligt att göra värdefulla mål för båda samrådsgrupperna. Exempelvis borde psykisk ohälsa hos föräldrar vara av stor vikt för ÖKT och att varje barn lyckas i skolan viktigt för samrådsgrupp Vuxna. Hur kan deras olika perspektiv ge synergier för bästa möjliga resultat.

Rekommendation

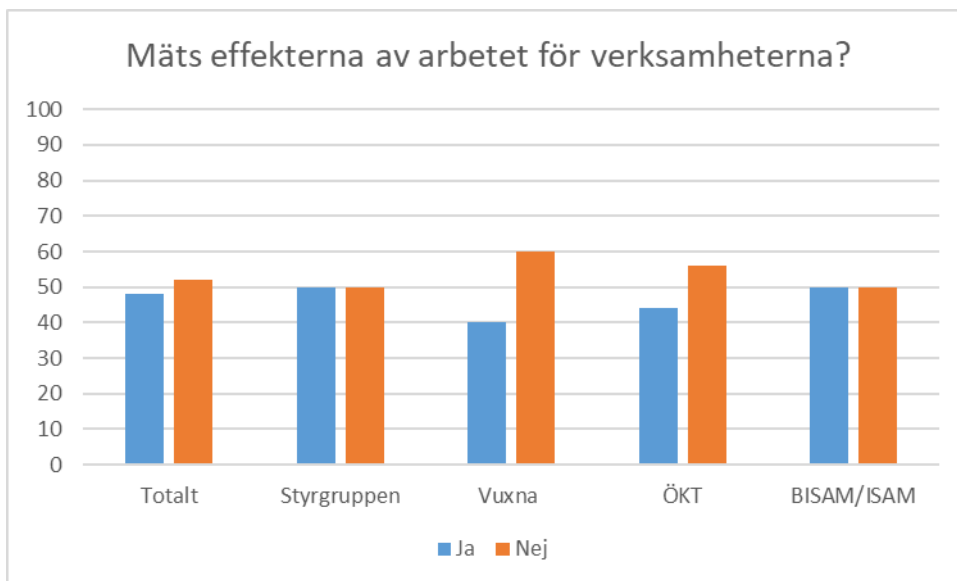
Enligt dessa resultat är det svårt att peka ut något kortsiktigt mål som är mindre viktigt, de kortsiktiga mål som i sammanställningen framkommer att personal anger som inte alls viktigt är *Utveckla brukarinflytande, Avvikelseapportering* och *100% närvaro på samverkansmöte*. Att dessa är samma som delar av ÖKT var negativa till beror på att ÖKT hade flest antal svarande av alla tre grupperna och därför mer genomslag i sammanställningen.

De kortsiktiga mål som har lägst andel Viktiga i hög grad är *Case manager, Ökad antal genomförda SIP, Utveckla brukarinflytande på organisationsnivå, Kvalitetssäkra förekomst av brukarinflytande och Inflytandeplan för sydöstra Skåne*. Ska prioriteringen framåt baseras på detta är det främst brukarinflytande, SIP och Case manager som ska avslutas eller utvecklas.

På frågan om det finns något mål/område som handlingsplanen bör fokusera mer på anges; ökad skolnärvaro, samverkan i "mellanrummen", minska placeringar utanför hemmet av barn/ungdomar, tillgänglighet, tidig upptäckt och förebyggande/hälsofrämjande arbete och drogproblematik hos unga.

Effekterna för verksamheterna

Styrgruppen beviljar årligen medel till olika mål/aktiviteter som samrådsgrupperna ansvarar för att följa upp. Uppföljning kan ske på olika sätt, i de frågor som ställts i enkäten avseende effekter för verksamheten menas den faktiska skillnaden för verksamheten till exempel ökad kunskap och kompetens, ändrat bemötande, annat arbetssätt m.m.



Kommentarer

På frågan om för vilka kortsiktiga mål effekterna för verksamheterna mäts och på vilket sätt svarar samrådsgrupperna följande:

Samrådsgrupp ÖKT anger att sammanställningar görs på lokal nivå samt att en elektronisk enkät genomförs där barn och ungdomar skattar delaktighet och upplevelsen kring graden av hjälp och vilken effekt de anser att detta haft. Uppföljning görs av TiiS, Barn gör rätt om de kan samt deltar i forskning gällande Tryggare Barn.

Samrådsgrupp Vuxen anger att det genomförs trohetsmätning gällande Case Manager årligen samt brukarrevisioner. Uppföljning sker av antal personer som har genomgått olika utbildningar antal Samordnade Individuella Planer (SIP) registreras.

Stygruppen anger att mätning genomförs av skolfrånvaro, behörighet till gymnasium, antal hälsoundersökningar, avvikelser från samverkan

På frågan om **för vilka kortsiktiga mål effekterna för målgruppen mäts och på vilket sätt** svarar samrådsgrupperna följande:

Samrådsgrupp ÖKT anger att sammanställningar görs på lokal nivå samt att en elektronisk enkät genomförs där barn och ungdomar skattar delaktighet och upplevelsen kring graden av hjälp och vilken effekt de anser att detta haft. För tidig upptäckt gällande frånvaro skrivs PDSA-cykler som har varierande frekvens på mätningarna.

Samrådsgrupp Vuxen anger att detta sker genom brukarrevisioner samt att kortsiktiga mål finns dokumenterat i brukarnas genomförandeplaner.

Stygruppen anger att mätning genomförs av SIP var tredje månad.

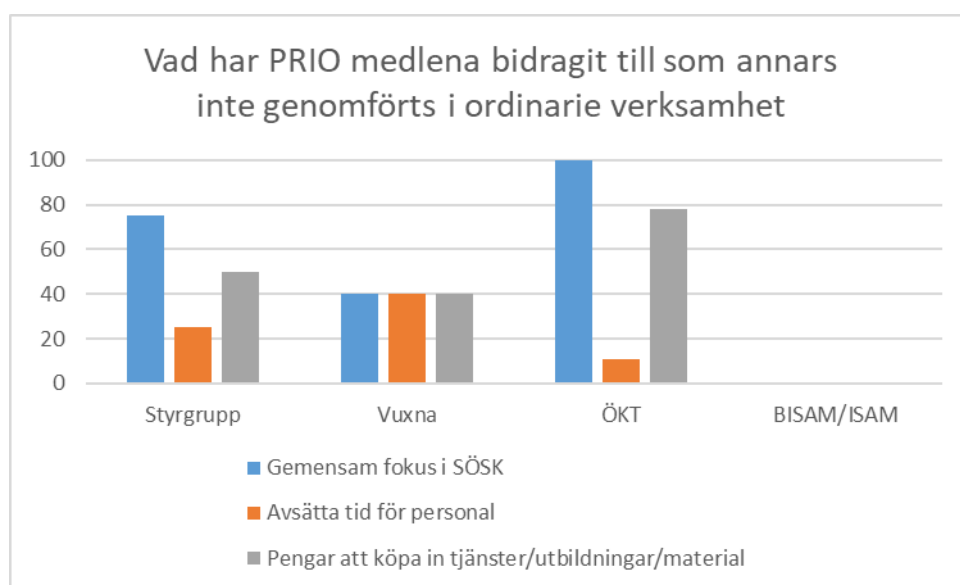
På frågan om varför effekterna inte mäts är kommentarerna att det upplevts ottydligt att effekterna ska mätas, att det är svårt att mäta "mjuka värden" samt att tid och mätinstrument saknas.

På frågan om **vad som skulle kunna öka effekterna av de aktiviteter PRIO-medlen möjliggör** svarar grupperna följande:

Samrådsgrupp ÖKT anger att tydliga mätbara mål och enkäter som uppföljning skulle underlätta samt vikten av att brukarna är medskapare i aktiviteterna. Det efterfrågas också en tydlighet i vad de som får gå utbildning förväntas kunna göra efter att de gått utbildningen.

Samrådsgrupp Vuxen anger tydligare mål och tydligare/mer riktade aktiviteter samt ökad kunskap om bakgrunden och syftet med medlen. Samrådsgruppen lyfter också specifika utbildningsinsatser och riktade insatser samt vikten att utarbeta och dela metoder, modeller och kartläggningsinstrument över kommungränserna. Gruppen lyfter också vikten av att hålla fast i påbörjade satsningar.

Styrgruppen anger att tydliga mål och mätetal med fokus på vad det genererar för brukarna tillsammans med rutinföljsamhet och strukturerad uppföljning är viktiga delar. Även samsyn gällande utförande och behov mellan de ingående parterna lyfts.



På frågan om vad PRIO - medlen bidragit till som annars inte genomförts i ordinarie verksamhet anger samrådsgrupp vuxen i kommentarerna att de olika utbildningar som man deltagit i annars inte kunnat genomföras. Styrgruppen anger att det bidragit till gott samarbete, samverkan och förståelse för varandras uppdrag och verksamheter. Upplevelsen av vad PRIO-medlen bidragit till skiljer sig något mellan de olika grupperna där 100 procent av de svarande i ÖKT , 40 procent av de svarande i samrådsgrupp vuxna och 75 procent av de svarande i styrgruppen anger att medlen bidragit till ett gemensamt fokus i SÖSK.

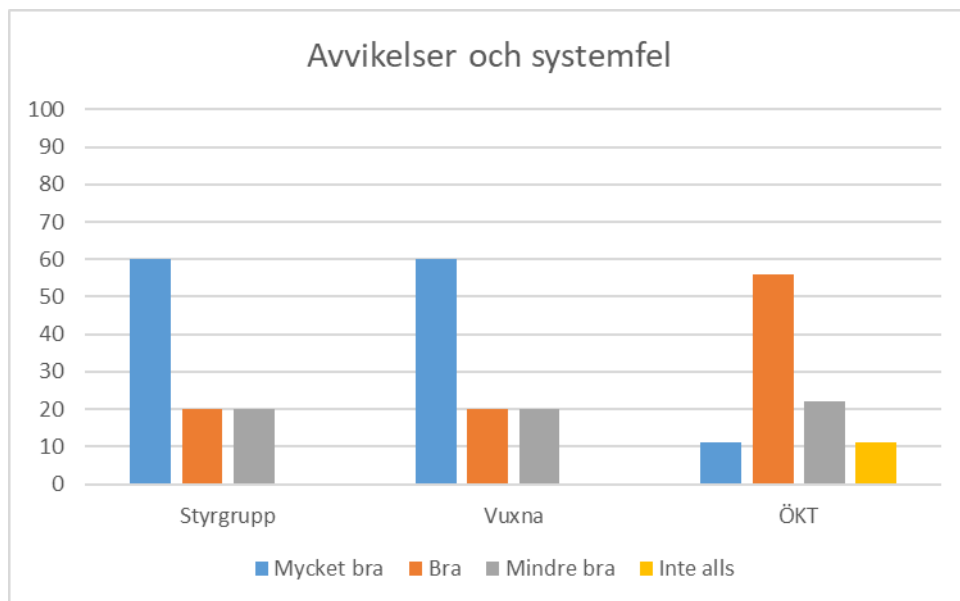
Analys

Det som mäts förefaller i flera fall snarare vara de genomförda aktiviteterna än effekterna av dessa för verksamhet och målgrupp. Elektroniska enkäter och brukarrevisioner genomförs och följs upp i syfte att följa upp målgruppens upplevelse av insatserna och att ta in synpunkter på dessa. Brukarrevisionerna ska ligga till grund för fortsatt utveckling och förbättring av arbetet.

Samrådsgrupperna lyfter i sina kommentarer att tydligare mål och uppföljning skulle underlätta mätning av effekterna. Samtidigt är svårigheten med att mäta effekter (framförallt på kort sikt) av socialt arbete känd.

Rapportering av avvikelser och systemfel

I samrådsgruppernas uppdrag framgår att de bland annat ska identifiera, analysera och rätta till systemfel (ÖKT) och hantera avvikelser och brister i samverkan (Vuxen).



Kommentarer

På frågan om hur man anser att hantering av brister och avvikelser i samverkan fungerar anges följande i kommentarerna:

- Vissa saker har varit svårt att prata om tex när man har olika åsikter kring om det är ett systemfel. Detta anser jag att styrgruppen har haft lättare för att diskutera.
- Vi har haft väldigt få faktiska avvikelser men känslan är att det borde vara fler. Detta visar på att vi har svårt att prata kring det.

På frågan om **på vilket sätt förändring följs upp och återrapporteras** svarar samrådsgrupp vuxen att detta hittills skett via utvecklingsledaren men att detta hädanefter ska ske via samordnarna. En respondent anger att förändring följs upp på ett bra sätt med en annan anser att uppföljningen är otydlig vilket leder till att kvaliteten på återrapporteringen blir detsamma. Det önskas en tydligare dagordning som synliggör att punkter och frågor vandrar mellan olika möten. En respondent anger att det under 2019 gått mkt energi att förstå och börja arbeta utifrån den nya modell som styrgruppen tagit fram

I Samrådsgrupp ÖKT anger flertalet att detta sker i en tydlig arbetsgång mellan ÖKT och styrgrupp samt att det är en punkt på dagordningen som diskuteras vid ÖKT:s möten.

Analys

Gruppernas upplevelse av hur förändring följs upp och återrapporteras skiljer sig åt där ÖKT anger att det finns en tydlig arbetsgång medan samrådsgrupp vuxen anger att detta kan förtydligas. Idag sker samverkan utifrån PRIO-medlen främst utifrån konkreta insatser riktade mot ett specifikt problem eller specifik målgrupp. De utgår från rådande strukturer och att dessa strukturer kommer att fortsätta i stort sett i samma form som nu. Ett mer systemförändrande och strategisk perspektiv på samverkan är för styrgruppen att överväga frågan på ett mer övergripande plan. "Vill vi samverka för

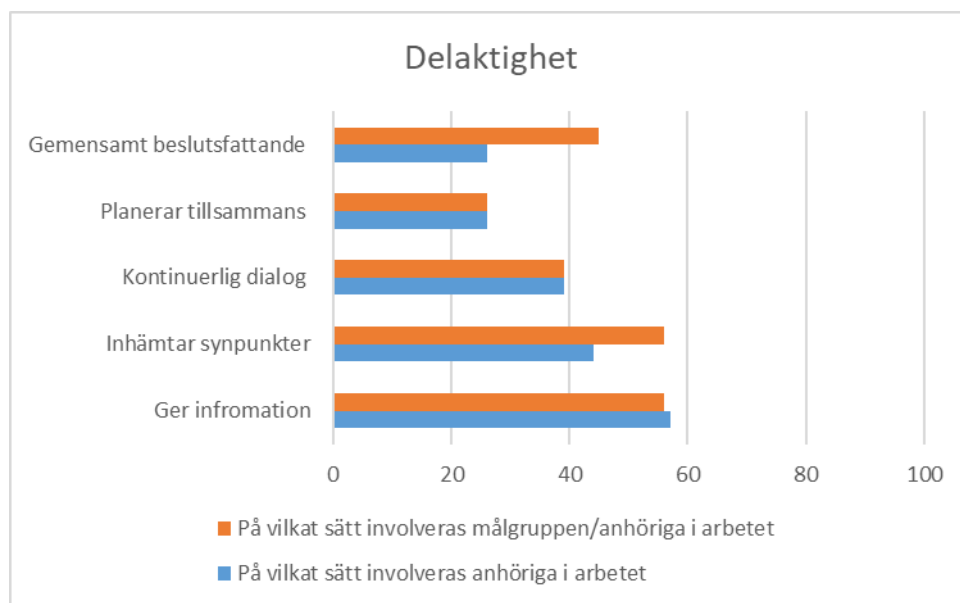
att rädda Rutger som håller på att misslyckas i skolan på grund av sin ADHD, eller vill vi bidra till att inga fler Rutger hamnar i detta läge.”

Målgruppen och anhörigas delaktighet

En betydelsefull del i att skapa jämlikt stöd är arbetet med att skapa förutsättningar för delaktighet, inflytande och medbestämmande. Delaktighet är en viktig förutsättning för förbättrade livsvillkor i alla delar av livet och viktigt för tilliten i samhället och den service vi erbjuder.

Frågorna bygger på den s.k. delaktighetstrappan som tagits fram av SKR. I nivå 1 finns information till målgruppen/brukarna/anhöriga. Nivå 2 innebär förankring eller konsultation som ger möjligheter för målgruppen/brukarna/anhöriga att ge synpunkter på olika förslag och alternativ. Nivå 3 innebär att målgruppen/brukarna deltar i framtagandet av förslag. Här förutsätts en ömsesidighet, där brukarna får framföra sina åsikter och idéer och argumentera för olika lösningar i dialog sinsemellan och med företrädare för professionen. Nivå 4: Innebär att målgruppen/brukarna deltar i beslutet.

Nivåerna 2, 3 och 4 innebär alla någon form av dialog och därmed ett inflytande. Det gör inte nivå 1, som bara avser en enkelriktad kommunikation. Det innebär inte att ren information är något som är mindre viktigt. Det är tvärtom så att information är en förutsättning för att brukaren ska kunna engagera sig och för att företrädaren ska kunna föra en meningsfull dialog med dem det berör.



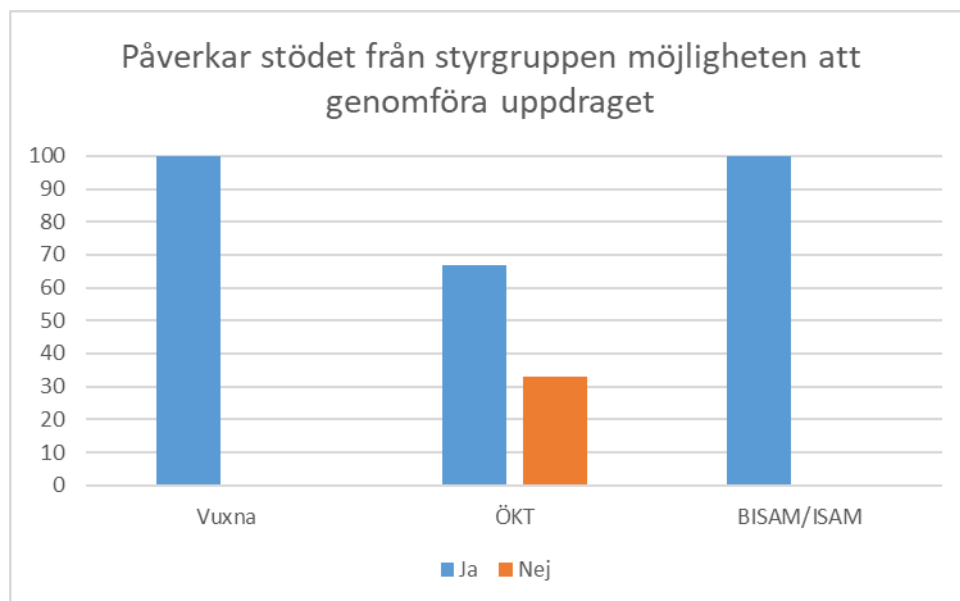
Analys

Svaren synliggör att målgruppen i stor utsträckning informeras och får ge synpunkter, alltså i den lägre skala av delaktighetstrappan men även att en del gemensamt beslutsfattande sker. Det som förekommer i minst utsträckning är att man planerar tillsammans med målgruppen. Målgruppens delaktighet i utformandet av mål och aktiviteter borde vara högt prioriterat med utgångspunkt i att dessa ska svara mot målgruppens behov.

Stöd från styrgruppen

Styrgruppens roll och identitet är avgörande för att skapa förutsättningar, undanröja hinder och ge legitimitet för arbetet. Deltagarna i styrgruppen har också en viktig uppgift då det gäller att ge

projektgrupperna och dess medlemmar mandat att agera. Dels i projekten och dels i samspel med linjeorganisationerna.



Kommentarer

På frågan om vilket stöd som önskas mer av svarar samrådsgrupperna följande:

Samrådsgrupp ÖKT anger att de önskar tydliga kommunikationsvägar, att styrgruppen tar ansvar för kommunikation och förankring på chefsnivå i kommunerna och "banar väg" för samrådsgruppens arbete i kommunens verksamheter. Man önskar också långsiktighet, struktur och fortsatt tydliga ramar för arbetet, något som upplevs ha utvecklats senaste året.

Samrådsgrupp Vuxen anger att de gärna fortsätter som nu med samordnare i samrådsgruppen som träffar styrgruppen två ggr/år. Framåt önskas även bättre kommunikation, lättillgänglig information samt tydliga mål och aktiviteter som följs upp och rapporteras.

I kommentarerna framgår också en önskan om mindre ifrågasättande och mer tillit från styrgruppen.

Analys

Arbetet med att leda samverkan omfattar såväl att styra, stödja som att lära. Det finns en styrande sida som handlar om att fatta vissa viktiga beslut och att peka ut den långsiktiga vägen. Den lärande sidan handlar om att dra lärdomar av samverkansarbetet både i klientarbetet och ur ett systemperspektiv. Den stödjande sidan handlar om att underlätta genomförandet av arbetet. Gemensamt för dessa är att de bygger på en horisontell relation mellan uppdragsgivare (ledning) och uppdragstagare (de som ska göra jobbet) där det viktigaste uttrycket är en löpande problemlösningorienterad ledningsdialog som bör vara grunden för alla ledningsinsatser i samverkan. Utan lärandet blir det svårt att styra mot rätt mål och implementera. Utan stödjandet blir det ingen effekt av det styrbeslut som tas. Och utan styrandet ingen färdriktning att hålla sig till. Konsten är att veta när man ska betona det ena och det andra. I kommentarerna efterfrågas samtliga delar av samrådsgrupperna.

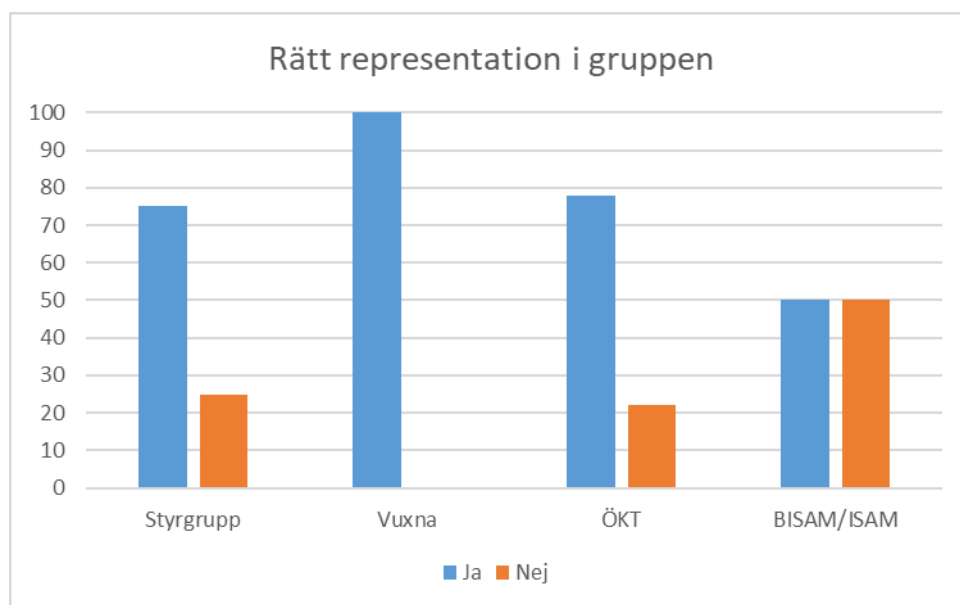
För att detta ska kunna fungera krävs att de chefer som ingår i uppdragsgivargruppen i sitt dagliga ledningsarbete i linjeorganisationerna efterfrågar av utförarna hur besluten följs och ger stöd och legitimitet åt samverkansarbetet och implementeringen av de nya arbetsätt som utvecklas. Samt ger de deltagande personerna i uppdragstagargruppen mandat att arbeta på detta vis. Samtidigt är det

ledningens uppgift att i sina linjeorganisationer undanröja de hinder som samverkansarbetet stöter på. På lite längre sikt är det ledningens uppgift att mer systematiskt implementera de erfarenheter samverkansarbetet ger upphov till.

Representation i gruppen

I överenskommelsen framgår att respektive huvudman avgör sin representants mandat.

Inom ÖKT kan representanter ha olika brett representationsuppdrag. Detta innebär att man som representant för en verksamhet (ex BUP)- representerar den egna verksamheten och har ansvar för att föra information/synpunkter i båda riktningarna mellan ÖKT och den egna verksamheten. Representerar man en funktion (ex LSS) har man ansvar att föra information/synpunkter mellan ÖKT och kollegorna i SÖSK. Representeras både verksamhet och funktion betyder detta att representanten har ansvar att informera och diskutera sakfrågor och förslag både lokalt inom den egna organisationen men även samla kollegor inom funktionen i SÖSK.



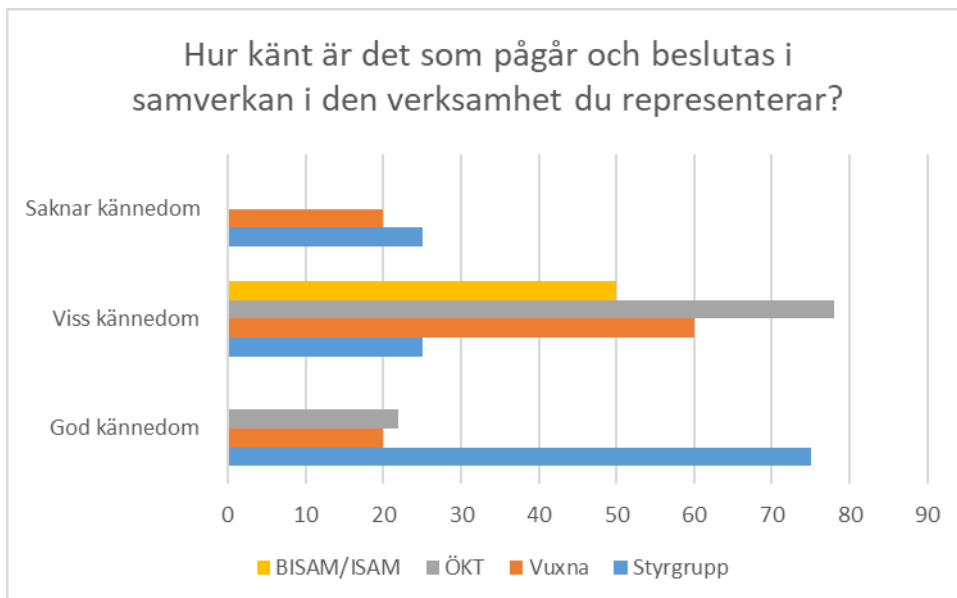
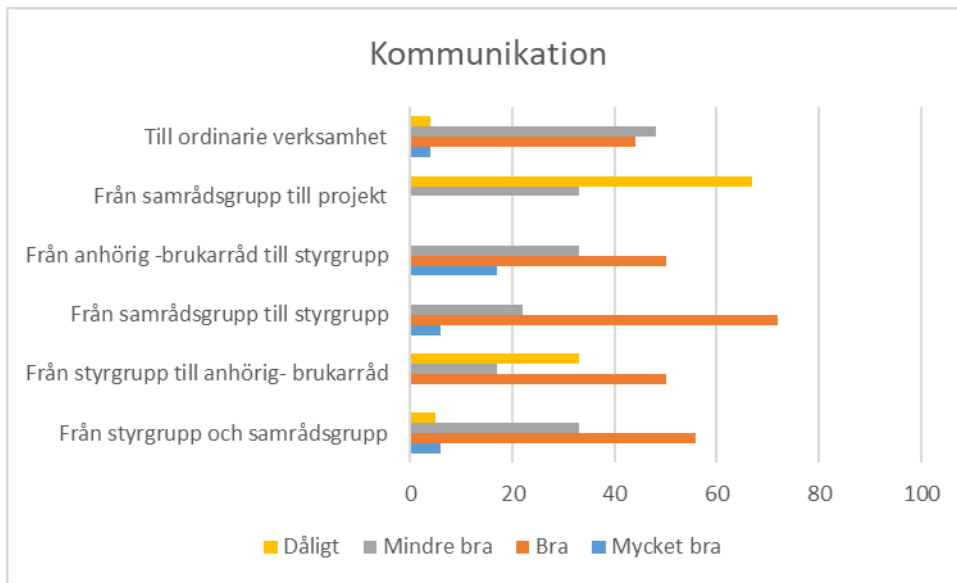
Analys

En förutsättning för att gruppernas arbete och de möten som hålls ska vara relevanta och produktiva är att gruppen som träffas har rätt sammansättning, kompetensnivå och mandat att fatta beslut. Arbetet underlättas också om grupperna har ett gemensamt förhållningssätt kring samverkansfrågan och är överens om syfte, uppdrag, mål samt metod och synsätt kring hur detta ska ledas och utföras. Svaren skiljer sig åt mellan grupperna där samrådsgrupp vuxna är den enda gruppen som anger att de fullt ut har rätt representation.

Kommunikation och spridning

Kommunikation är en avgörande faktor för hur väl en organisation fungerar, därför är det viktigt att det finns ett väl fungerande samarbete för att förverkliga uppsatta mål. Kommunikation är inte bara överföring av information, utan också förmedling av idéer, attityder och känslor från en person eller

en grupp till en annan. Om det finns en stark intern kommunikation inom en organisation så kan det lyfta verksamheten som helhet genom att bidra till en samlad känsla av delaktighet och motivation.



På vilket sätt kan kommunikationen (mellan styrgrupp, samrådsgrupp och verksamhet) utvecklas?

På frågan om hur kommunikationen kan utvecklas anger samrådsgrupp ÖKT

- Tydligare kommunikationskanaler, långsiktig planering och förutsägbarhet.
- Att styrgruppen lyssnar in behov och följer upp resultat. Kommunera förväntningarna på samrådsgruppen
- Det är lätt i en liten verksamhet att få ut informationen, men det är svårare att få ut det i de stora verksamheterna. Känns i bland som att skolor och förskolor inte alltid känner till arbetet som görs

Vuxen

- Samverkansgruppernas uppdrag behöver tydliggöras så att det enklare kan kommuniceras

- Tydligare riktning på vart man vill med överenskommelsen och att denna inriktning är förankrad på hemmaplan.
- Träffas oftare inom egen verksamhet och ha en bättre dialog.
- fokus på hemmaplan

Styrgrupp

- tydliggöra ansvar att föra vidare information att det finns en punkt på dagordningen som påminner om att det vi gör ska informeras om
- Tydlighet om vad som ska göras, har genomförts och effekter. Transparens och tydligt mandat om vad vars och ens uppdrag innebär då man sitter i samverkan.
- Att tydligare komma överens om vad vi gemensamt behöver gå ut med och driva vidare samt hur. Tror att det är speciellt viktigt i lägen då det kommer nya deltagare i gruppen.

Analys

Genomgående lyfter grupperna behovet av tydlighet, långsiktighet och helhetssyn för att kommunikationen såväl inom samverkansorganisationen som från samverkansorganisationen till befintlig organisation ska fungera. Flertalet projekt finns i en miljö som påverkas av de medverkande linjeorganisationernas villkor och spelregler (t.ex. skola, socialtjänst, psykiatri, primärvård). Detta betyder å ena sidan att projektets villkor indirekt bestäms av organisationernas kulturer och regelverk. Men det betyder å andra sidan att projektet i det dagliga arbetet kontinuerligt och konstruktivt måste samverka med enskilda individer och enheter inom de olika myndigheterna. En god kommunikation utgör här både en förutsättning för att samverkansprojekten ska kunna göra sitt jobb på kort sikt och en del av implementeringen av erfarenheterna på lång sikt.

Övriga synpunkter

Vuxen

- Att skapa en handlingsplan som är möjlig att arbeta efter och enkel att följa upp. Gäller lika så för inflytandeplanen som idag är helt omöjlig att förhålla sig till.
- För många olika dokument att förhålla sig till. samrådsgruppen har inte koll på alla. Strategi och handlingsplan för samordning av stöd och insatser.... gällande psykisk funktionsnedsättning och psykisk ohälsa. överenskommelse psykisk ohälsa(handlingsplan), handlingsplan för inflytandearbete, lokal överenskommelse gällande missbruk..., överenskommelse om samverkan.
- Gärna endast ett samlat dokument gällande överenskommelse om samverkan, en handlingsplan för unga, en för vuxna och en för inflytande.

Styrgrupp

- Fortsätta vårt goda samarbete med tydliga mål och utvärderingar som skapar mervärde för våra brukare/patienter.

Medskick

Svarsfrekvensen i enkäten är relativt låg och det går därför inte att dra några fullständiga slutsatser enbart från de svar som lämnats in. De fördjupande workshops som kommer att hållas i berörda kommuner kommer att komplettera underlaget och bidra till en bättre helhetsbild för rekommendationer framåt. Nedan sammanfattas och problematiseras kort några av de saker som framkommer på flera ställen i enkätsvaren.

Tydlighet, långsiktighet, helhetssyn och delaktighet

Några saker som återkommer på flera ställen i enkätsvaren är önskan om/behovet av mer tydlighet (färre och tydligare dokument, tydligare uppdrag och kommunikationsvägar men också tydligare förutsättningar och krav kopplat till mål, aktiviteter och uppföljning), långsiktighet och helhetssyn. Dessa tre delar är grundläggande förutsättningar för att allt utvecklingsarbete ska fungera men möjligen än viktigare (och kanske också svårare) när det gäller arbete som sker i samverkan utanför ordinarie linjeorganisation. Det är också i samverkan som prioritering (och omprioritering), flexibilitet och handlingskraft, kontaktnät och relationer, tillit och effektiv kommunikation, är avgörande för resultatet.

I svaren framkommer att det är ett relativt lågt inflytande och låg andel av medbestämmande från målgruppen. Ett mer användardrivet arbetssätt skulle kunna bidra till att öka detta men det innebär också att såväl ledning som samrådsgrupper måste ha ett "mindset" att medskapande är värdefullt för utvecklingen och arbetet i verksamheterna. Målgruppens delaktighet i utformandet av mål och aktiviteter borde vara högt prioriterat med utgångspunkt i att dessa ska svara mot målgruppens behov.

Några frågor som väckts när vi läst materialet är:

- Varför sammansättningen av grupperna, såväl styrgrupp (där majoriteten är representanter för social omsorg) som samrådsgrupper ser ut som den gör?
- Vilka synergieffekter skulle kunna uppnås genom dialog mellan samrådsgrupperna gällande kortsiktiga mål och aktiviteter
- Vilka behovsanalyser som ligger till grund för de mål och aktiviteter som genomförs och vilken roll målgruppen har i detta

Sammanfattningsvis skulle såväl nuvarande som kommande projekt kunna påverkas positivt om följande frågor (eller något liknande) ställs och konkret besvaras då ett samverkansarbete övervägs eller inleds.

- Vilket problem ska vi lösa? Hur ser målgruppen ut?
- Vad ska vi uppnå? Är målsättningen realistisk att uppnå?
- Vilka resurser för detta har vi i form av tid, kompetens, pengar och personal?
- Vilket synsätt ska arbetet bygga på?
- Vilken struktur och metodik ska arbetet bygga på?
- Hur ska arbetet ledas och organiseras?
- Hur ska erfarenheterna från projektet implementeras?
- Hur ska vi följa upp och utvärdera arbetet?
- Genomsyras projektet av ett strategiskt perspektiv