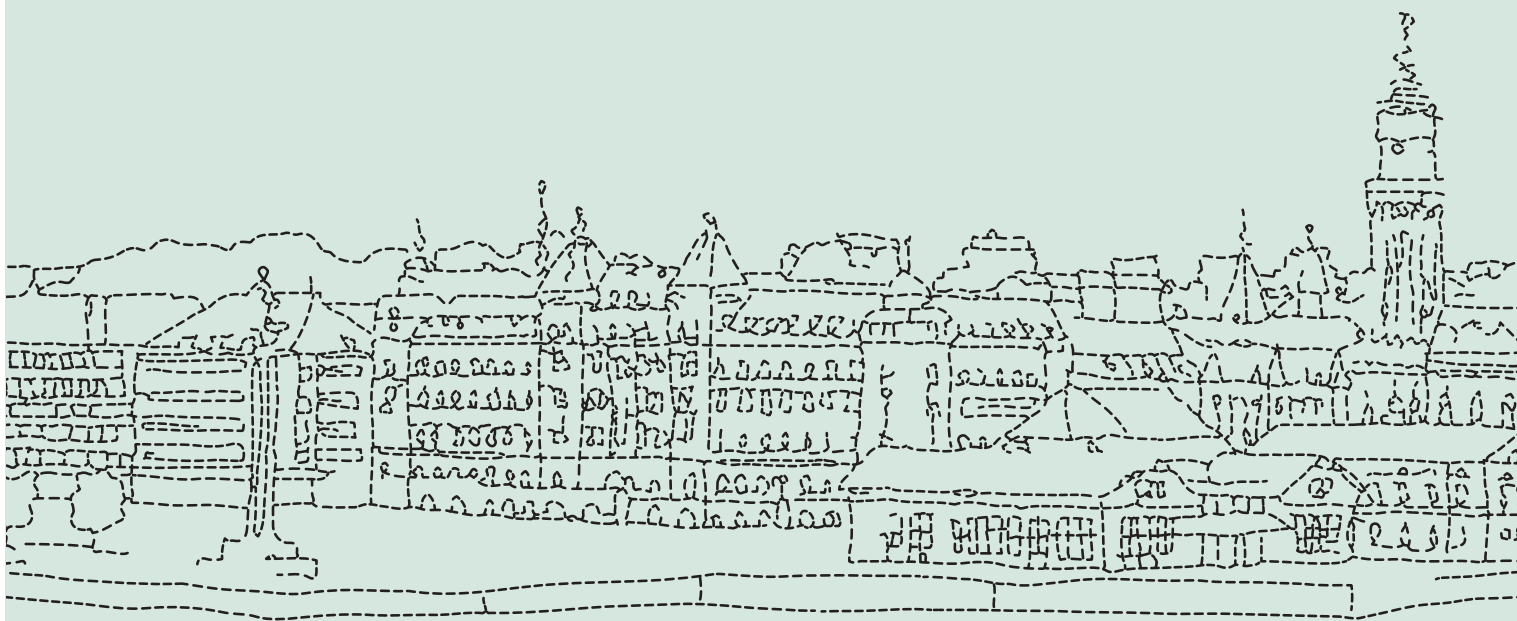


# Resursanvändning och samverkan mellan skola och socialtjänst vid barnavårdsutredningar

EN MODELL FÖR BERÄKNING AV TID, KOSTNADER OCH SAMVERKAN



# Resursanvändning och samverkan mellan skola och socialtjänst vid barnavårdsutredningar

---

EN MODELL FÖR BERÄKNING AV TID, KOSTNADER OCH SAMVERKAN

Ulrika Westrup  
Anna Haraldsson  
Amanda Ricketts



LUNDS  
UNIVERSITET

Preventivt arbete  
Tillsammans

**PART**



HELSINGBORG

## **OM PART – PREVENTIVT ARBETE TILLSAMMANS**

Inom PART arbetar Landskrona, Helsingborg och Region Skåne, tillsammans med andra samhällsaktörer och civilsamhällets ideella krafter, med innovation i välfärdsbygget. Målet för samarbetet är att hitta nya lösningar på gemensamma samhällsutmaningar kopplat till barn och unga i riskzon samt deras föräldrar.

## **OM FÖRFATTARNA**

Ulrika Westrup är ekonomie doktor och docent i tjänstvetenskap. Hon är verksam som universitetslektor på Institutionen för service management och tjänstvetenskap vid Campus Helsingborg, Lunds universitet. Ulrika har forskat och skrivit om ledarskap, styrning och organisering av människonära tjänster inom offentliga organisationer under många år.

Anna Haraldsson har en magisterexamen i statsvetenskap från Lunds Universitet. Hon har arbetat som projektledare vid PART sedan 2016 och var projektledare för det utvärderingsprojekt som denna rapport är en del av. Innan sin anställning vid PART, arbetade Anna under tio års tid i Halland som samordnare, projektledare och projektutvecklare i utvecklingsarbeten kring nyanländas integration i det svenska samhället.

Amanda Ricketts började vid PART som en del av sin verksamhetsförlagda utbildning på vårterminen 2018. Sedan dess har hon varit kvar som studentmedarbetare och jobbar i de olika projekten. Amanda tar socionomexamen vid Lunds universitet i juni 2019. Hon har tidigare arbetat som socialsekreterare inom försörjningsstöd. Vid sidan av sina studier och arbetet vid PART, driver hon en podd för att främja brukarperspektivet inom socionomprogrammet.

© Författarna 2019

Förlagsnamn

Lunds universitet. Institutionen för service management och tjänstvetenskap. Campus Helsingborg

ISBN

978-91-639-8837-0 (PDF)

Framsida illustration

Hanna Burnesson

# Innehåll

---

|  |           |
|--|-----------|
| <b>FÖRORD</b>  | <b>5</b>  |
| <b>FÖRFATTARNAS TACK</b>   | <b>6</b>  |
| <b>SAMMANFATTNING</b>  | <b>7</b>  |
| <b>1. INLEDNING</b>  | <b>8</b>  |
| 1.1 Resursanvändning i barnavårdsutredningar                               | 8         |
| 1.2 Mål  | 9         |
| 1.3 Rapportens disposition   | 9         |
| <b>2. TILLVÄGAGÅNGSSÄTT</b>  | <b>10</b> |
| 2.1 Deltagare  | 10        |
| 2.2 Metod och arbetsprinciper  | 10        |
| 2.3 Organisatoriska utredningssteg   | 11        |
| <b>3. KARTLÄGGNING AV RESURSANVÄNDNINGEN</b>                               | <b>12</b> |
| 3.1 Beskrivning av typfallet Lucas   | 12        |
| 3.2 Identifiera arbetsuppgifter och tid                                    | 12        |
| 3.3 Beskrivning av arbetsuppgifterna                                       | 13        |
| 3.4 Skolornas och socialtjänstens arbetsuppgifter i relation till varandra | 15        |
| <b>4. BERÄKNING AV KOSTNADER FÖR RESURSANVÄNDNINGEN</b>                    | <b>17</b> |
| <b>5. SAMVERKAN MELLAN SKOLA OCH SOCIALTJÄNST</b>                          | <b>18</b> |
| 5.1 Beräkning av graden av samverkan                                       | 18        |
| 5.2 Beräkning av samverkansvinster   | 20        |
| <b>6. REFLEKTIONER KRING MODELLEN OCH DESS ANVÄNDNINGSSOMRÅDEN</b>         | <b>21</b> |
| <b>7. SLUTORD</b>  | <b>22</b> |
| <b>REFERENSLISTA</b>   |           |
| <b>BILAGOR:</b>  |           |
| Bilaga 1: Sammankomster samt deltagare i utvecklingsarbetet                |           |
| Bilaga 2: Typfallet Lucas  |           |
| Bilaga 3: Länk till digitalt material                                      |           |

# Förord

---

Vi lever i en tid då globalisering, teknikutveckling och demografiska förändringar öppnar upp många möjligheter men också utmanar oss som jobbar i landets kommuner. I takt med stigande efterfrågan och högre förväntningar på välfärdstjänster ökar behovet av att prioritera och att göra rätt saker på ett effektivt och ändamålsenligt sätt. Vi behöver tänka nytt, våga testa, lära och sprida den kunskapen vi får, så att vi kan bli möjliggörare snarare än utförare, för dem vi finns till för.

Inom skola och socialtjänst möter vi och formar kommande generationer. Lagar, förordningar och ansvarsfördelning på olika nivåer kan utmana oss när det gäller att ta ett gemensamt helhetsgrepp och sätta barnens behov i centrum. Utmaningarna tydliggör nödvändigheten av att vi organiserar oss på rätt sätt och att vi samverkar. Vi behöver jobba i mellanrummen, både inom och mellan våra båda förvaltningar.

I detta utvecklingsarbete som PART drivit med Institutionen för servicemanagement och tjänstevetenskap vid Lunds universitet, har flera aktörer inom skola och socialtjänst i Helsingborg gemensamt satt strålkastarljuset på hur vi konkret använder våra resurser vid barnavårdsutredningar. Det är av stor vikt att vi använder dem på ett effektivt sätt så att de skapar största möjliga värde för de barn vi har ett gemensamt ansvar för. Den modell för beräkning av tid, kostnader och samverkan som utvecklingsarbetet resulterat i ser vi som ett viktigt bidrag i den fortsatta dialogen mellan våra förvaltningar.

Dinah Åbinger  
Socialdirektör, Helsingborg stad

Tony Mufic  
Utbildningsdirektör, Helsingborg stad

## Författarnas tack

---

Det finns åtskilliga att tacka för resultaten av det utvecklingsarbete vi drivit. Många engagerade medarbetare från olika yrkesgrupper inom skola och socialtjänst har generöst och prestigelöst bidragit med sina kunskaper, sin tid och sin klokskap. Utan det aktiva deltagandet från alla er hade detta arbete inte kunnat genomföras överhuvudtaget. En annan förutsättning för att utveckla modellen som tagits fram har varit mötet mellan det verksamhetsnära arbetet och de båda förvaltningarnas ekonomiavdelningar. Därför vill vi också särskilt lyfta fram de ekonomer som varit knutna till vårt arbete: Darko Puljic (skol- och fritidsförvaltningen), Katarina Plotnikova (socialförvaltningen) och Izet Damjanovic (socialförvaltningen). Er goda förmåga att förstå det praktiska arbetet i verksamheterna, lyssna, se möjligheter och hitta lösningar har varit ovärderlig för oss.

Varmt tack för det engagemang och det arbete ni alla bidragit med!

Ulrika Westrup, Anna Haraldsson, Amanda Ricketts

*Helsingborg, 21 maj 2019*

# Sammanfattning

---

Under hösten 2017 och våren 2018 genomförde innovationsenheten PART – Preventivt arbete tillsammans – och Institutionen för service management och tjänstvetenskap vid Lunds universitet ett utvecklingsarbete, med syftet att ta fram en modell för att öka kunskapen om resursanvändning i barnavårdsutredningar. Målet med den framtagna modellen är att göra det möjligt att kartlägga arbetsuppgifter och tid, beräkna kostnader och visa på omfattningen av samverkan mellan skola och socialtjänst i utredningar. Utarbetandet av modellen bygger på ett nära samarbete mellan ekonomer inom socialförvaltningen och skol- och fritidsförvaltningen i Helsingborg, samt yrkesgrupper i staden som berörs när socialtjänsten utreder ett barn. Modellen utgår från ett typfall – Lucas 10 år – som tagits fram med hjälp av scenariometodik. Typfallet skapades av en sakkunnig socialsekreterare inom socialförvaltningen och är baserat på hur socialtjänsten vanligtvis går tillväga för att genomföra en barnavårdsutredning.

Med utgångspunkt i typfallet genomfördes en grundlig kartläggning av vilka arbetsuppgifter som fallet omfattar, vilka yrkesgrupper som berörs av arbetsuppgifterna samt en uppskattning av hur mycket tid varje yrkesgrupp använder per arbetsuppgift. Därefter beräknades kostnaden utifrån varje yrkesgrupps medellön per timme. I typfallet Lucas uppgår socialtjänstens kostnader till cirka 27 000 kr, medan genomsnittet för de två skolornas kostnader är cirka 117 000 kr. Detta ger en totalkostnad på cirka 144 000 kr. Som jämförelse kan sägas att totalkostnaden motsvarar cirka 15 procent av en rektorslön alternativt 23 procent av lönen för en specialpedagog eller 37 procent av lönen för en resurspedagog.

Med hjälp av resursanvändningsmodellen och det typfall vi tog fram, kan vi se att skolorna och socialtjänsten utbytte information med varandra vid tre tillfällen. Tiden för dessa samverkanstillfällen utgjorde cirka 6 procent av socialtjänstens totala utredningstid, medan den för skolorna i genomsnitt omfattade cirka 2 procent av utredningstiden. Av den totala tid som skolorna (i genomsnitt) och socialtjänsten tillsammans använde under perioden då utredningen genomfördes, utgjordes cirka 3 procent av samverkan dem emellan.

Eftersom typfallet Lucas speglar hur utredningar vanligtvis genomförs, kan det användas som utgångspunkt för jämförelser med nya arbetssätt. Ett sådant nytt arbetssätt kan vara att skola och socialtjänst samverkar i ett tidigare skede i utredningsprocessen än vad de gör i typfallet Lucas. Ytterligare ett användningsområde för modellen är att den kan bidra till ett ökat lärande kring varandras arbetsuppgifter, resurser och metoder inom socialtjänsten och skolan. Modellen kan även fungera som utgångspunkt för ett perspektivskifte med syfte att belysa utredningar ur barns synvinkel. Något som kan ge viktiga insikter om hur utredningar kan utvecklas utifrån barnets bästa.

# 1. Inledning

---

## 1.1 RESURSANVÄNDNING I BARNAVÅRDSUTREDNINGAR

I offentliga utredningar, politiska debatter, media och forskning hörs allt som ofta att kommuner behöver organisera sina resurser mer effektivt för att kunna möta barn i komplexa skolsituationer. Kommuner har av tradition en vertikal organisationsstruktur, ofta kallad en stuprörsstruktur (Persson och Westrup 2009, 2014). I en sådan struktur hanteras skolans och socialtjänstens uppdrag och resurser mer eller mindre isolerat inom respektive stuprör (Osborne, Radnor och Strokosch 2016). De organisatoriska gränserna mellan verksamheterna är därför vanligtvis skarpa (Andersson och Liff 2012; Christensen och Læg Reid 2007; SOU 2013:40). Detta medför att medarbetare inom skola respektive socialtjänst ofta arbetar parallellt, ibland ovetande om varandra, med ett och samma barn för att bidra med sina särskilda insatser. Det finns emellertid många barn som har behov av tjänster som inte följer någon organisatorisk struktur (Danielsson, Johansson och Westrup 2019).

Även om flera insatser genomförs, är ett vanligt resultat att barnets situation förvärras över tid. I de fallen blir det allt svårare att åstadkomma en fungerande skolgång, eftersom ingen av de involverade aktörerna har en samlad eller hel bild av situationen (Socialstyrelsen 2017). Samverkan har länge setts som lösningen på denna problematik. Trots god vilja, från högsta politiska nivå till medarbetarna ute i verksamheterna, har det dock visat sig vara svårt att få till samverkan i praktiken. Medarbetare har varit begränsade till att arbeta med "sitt", vilket har lett till att samverkan mellan skola och socialtjänst har prioriterats relativt lågt. Det behövs därav en vidare förståelse för de utmaningar som medarbetare ställs inför, när de vill ta ett helhetsgrepp kring barn med komplex skolproblematik (se t.ex. Linde & Svensson 2013). En sådan utmaning är att medarbetare inom skola och socialtjänst inte har tillräcklig kunskap om varandras resurser. Detta kan följaktligen innebära att vi inte tar tillvara varandras resurser och kompetens fullt ut i vår samverkan kring ett barns hela behov, exempelvis vid barnavårdsutredningar (Rose och Norwich, 2014).

I december 2016 fick innovationsenheten PART – Preventivt arbete tillsammans – ett utvärderingsuppdrag kring ökad samverkan mellan skola och socialtjänst i samband med barnavårdsutredningar. Utgångspunkten för uppdraget var att verksamheterna behöver använda befintliga resurser så effektivt som möjligt, för att skapa största möjliga nytta för barnen som de tillsammans har ansvar för (jfr. Brorström et al. 2006; Jess 2005). Inom utvärderingsuppdraget ingick att ta fram en modell för att tydliggöra och beräkna verksamheternas resursanvändning i utredningar.

För att kunna beräkna resursanvändningen i utredningar, krävs att arbetsuppgifter och tid kartläggs och kostnadsberäknas (Andersson och Greve 2016; Johanson och Johrén 2017). Arbetet med att ta fram och utveckla modellen pågick under hösten 2017 och våren 2018.

I denna rapport presenteras hur arbetet med att kartlägga och beräkna resursanvändningen i barnavårdsutredningar har gått till samt vilka resultat som framkommit. Här presenteras också framtida användningsområden samt vilka reflektioner som arbetet väckt bland de chefer, medarbetare, akademiker och politiker som varit involverade.

I rapporten diskuterar författarna vid flera tillfällen graden av samverkan mellan skola och socialtjänst. Med samverkan avses här att verksamheterna har ett gemensamt mål för vad som ska uppnås och åstadkommas (Berggren 1982; Westrup 2000). I verksamheternas samarbete för att nå målet, finns en klar fördelning av arbetsuppgifter utifrån de kompetenser och ansvarsområden respektive yrkesgrupp har (Rushmer och Pallis 2003).



## **1.2 MÅL**

Målet med den framtagna modellen är att göra det möjligt att beräkna resursanvändningen inom både skola och socialtjänst under en barnavårdsutredning. En viktig del i arbetet med modellen är också att den ska kunna visa när i barnavårdsutredningsprocessen som samverkan mellan skola och socialtjänst sker. Det ska även vara möjligt att använda modellen för att jämföra resursanvändningen i utredningar med olika grad av samverkan mellan skola och socialtjänst.

## **1.3 RAPPORTENS DISPOSITION**

I nästkommande kapitel beskrivs tillvägagångssättet för att ta fram resursanvändningsmodellen. Här presenteras studiens deltagare, de viktiga principer som arbetet har sin grund i samt vilka metoder som använts. Därefter redovisas resultatet. Detta görs dels i form av en beskrivning av vad som framkom i den kartläggning av arbetsuppgifter som modellen bygger på, dels i form av beräkningen av kostnaderna för resursanvändningen. Avslutningsvis diskuteras samverkan mellan skola och socialtjänst.

## 2. Tillvägagångssätt

---

### 2.1 DELTAGARE

Arbetet med att utarbeta modellen har letts av en projektledare inom innovationsenheten PART, tillsammans med en forskare vid Institutionen för service management och tjänstvetenskap, Lunds universitet. Uppdraget har genomförts i samarbete med socialförvaltningen samt skol- och fritidsförvaltningen i Helsingborg stad. Två grundskolor visade intresse av att delta. I forskningsrapporten kallas dessa "skola A" respektive "skola B". Skola A ligger i ett av Helsingborgs socioekonomiskt utsatta områden och har cirka 400 elever. Skola B är drygt dubbelt så stor och har elever som är bosatta i flera olika delar av staden.

En förutsättning för att ta fram resursanvändningsmodellen, har varit en nära samverkan med medarbetare och chefer på de två grundskolorna och inom socialtjänsten. Ekonomer från skol- och fritidsförvaltningen respektive socialförvaltningen har gjort beräkningarna.

Basen i modellen utgörs av en grundlig beskrivning av vilka konkreta resurser som tas i anspråk när en barnavårdsutredning genomförs. Denna kartläggning har genomförts av enhetschefen och en av sektionscheferna vid enheten för utredning och uppföljning inom socialförvaltningen. Inom de två grundskolorna har motsvarande arbete gjorts av rektor, biträdande rektorer, kuratorer, socionom och specialpedagog. Utöver dessa aktörers arbete, har processen att ta fram modellen också innehållit avstämningsmöten, workshops och seminarium med medarbetare från skola, elevhälsa och socialtjänst. Under dessa sammankomster har deltagarna skapat samsyn och förankrat inriktningen och formen för arbetet. I bilaga 1 finns en översikt av sammankomsterna under arbetet med modellen, samt information om vilka aktörer som deltog.

### 2.2 METOD OCH ARBETSPRINCIPER

I arbetet med att ta fram modellen har vi använt så kallad scenariometodik. Metoden bygger på att ta fram och arbeta utifrån en fiktiv fallbeskrivning, som grundligt beskriver "det typiska fallet" för det man vill studera<sup>1</sup>. Detta arbetssätt används ofta i undersökningar och forskning för att tydliggöra och konkretisera hur någonting kan se ut (Johannessen och Tuft, 2003). Metoden har varit ett sätt att utforska arbetsuppgifter och tidsåtgång. Utifrån detta har sedan de ekonomiska konsekvenserna kunnat beräknas.

Vad som händer under en utredning beror alltid på det specifika barnets situation och behov. Det är därför utmanande att använda scenariometodik för att beskriva hur skola respektive socialtjänst använder sina resurser i ett "typiskt fall". Hur generaliserbart arbetet blir, handlar dels om hur representativ den fiktiva berättelsen är, dels om i vilken mån berörda skolor och socialförvaltningar i andra kommuner har samma organisation och förutsättningar som de som deltagit i den här studien. Ambitionen har varit att, genom denna metod, beskriva ett förlopp som upplevs som rimligt och trovärdigt ur medarbetarnas perspektiv. Samtidigt har vi velat göra modellen så tydlig, att den blir användbar och möjlig att förstå för alla de beslutsfattare som har mandat att initiera ett fortsatt gemensamt utvecklingsarbete kring resurseffektivisering i utredningssammanhang. Mot bakgrund av detta blev följande utgångspunkter centrala i arbetet med att ta fram resursanvändningsmodellen:

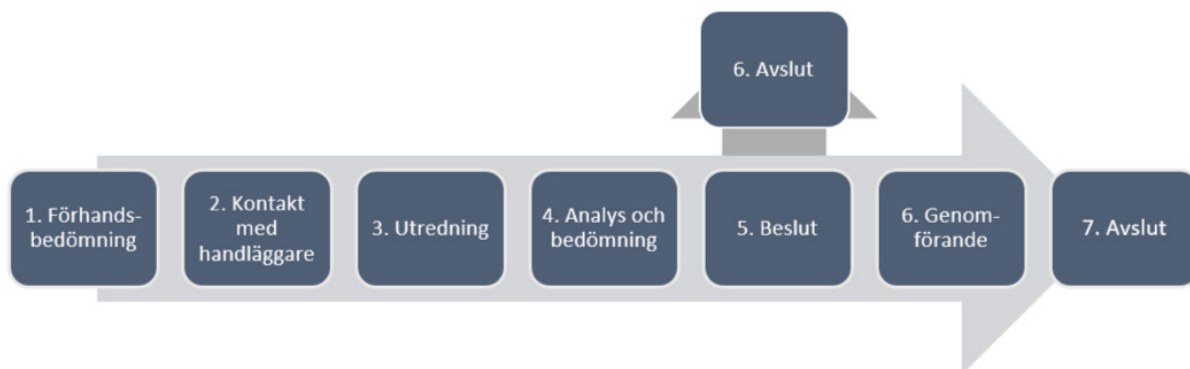
1. Att ta fram ett typfall som är representativt och konkret.
2. Att göra en grundlig kartläggning av arbetsuppgifter och dess tidsåtgång utifrån typfallet.
3. Att vid beräkning av kostnaderna eftersträva rimlighet snarare än exakthet.
4. Att skapa en modell som är enkel att använda.

---

<sup>1</sup> Metoden har bland annat använts av nationalekonomerna Ingvar Nilsson och Anders Wadeskog i en kalkylmodell som belyser sambandet mellan samverkan, vårdkedjor och ekonomi (Nilsson och Wadeskog, 1999).

### 2.3 ORGANISATORISKA UTREDNINGSTEG

Resursanvändningsmodellen ska kunna användas för att tydliggöra och beräkna resursanvändningen i alla former av socialtjänstutredningar. Detta oavsett vilka metoder socialtjänsten väljer att använda för att genomföra utredningen och organisera samverkan med de aktörer som bedöms viktiga att involvera. Tidsgränsen för barnavårdsutredningar är satt utifrån 11 kap. 2 § Socialtjänstlagen, som fastställer att en barnavårdsutredning inte ska ta längre tid än max fyra månader att slutföra (SFS 2001:453). Det typfall som använts för att arbeta fram resursanvändningsmodellen, utgår från hur en utredning inom socialtjänsten vanligtvis genomförs inom den ramen. Typfallet är skrivet utifrån de organisatoriska steg som illustreras i figur 2.1<sup>2</sup>.



Figur: 2.1 Beskrivning av hur en utredning vanligtvis går till (Socialförvaltningen, Helsingborg stad 2018).

De resurser som kartlagts och beräknats, omfattar det arbete som görs inom skolorna respektive socialtjänsten från den första månaden innan en orosanmälan lämnas in, fram till och med att utredningen genomförts och avslutats. I modellen ingår alltså inte en kartläggning av det arbete eller samarbete som sker inom ramen för förebyggande insatser, eller insatser som påbörjas efter att oron utretts (punkt 5 i figur 2.1).

<sup>2</sup> I typfallet (som beskrivs i kapitel 3) har rubrikerna på de organisatoriska stegen delvis döpts om. Processen som genomförs i typfallet är dock exakt den samma som den som illustreras i figur 2.1.

## 3. Kartläggning av resursanvändningen

### 3.1 BESKRIVNING AV TYPFALLET LUCAS

För att typfallet skulle bli så representativt som möjligt författades det av en sakkunnig socialsekreterare på socialförvaltningen. Typfallet granskades sedan av andra medarbetare från socialtjänsten, som ansåg att det var en realistisk beskrivning av ett ärende där skola och socialtjänst kan samarbeta under en utredning<sup>3</sup>, givet problematiken kring barnets livssituation. Typfallet ansågs också vara relativt okomplicerat ur socialtjänstens perspektiv. Medarbetarna från skolan bedömde att typfallet utgjorde en realistisk beskrivning av hur det kan se ut. Typfallet i sin helhet återfinns i bilaga 2. Nedan följer en sammanfattning av dess händelseförlopp.

Lucas är 10 år gammal och går i fjärde klass. Hans föräldrar har nyligen separerat och han bor växelvis hos den ene respektive den andre föräldern. En tid med ökad skolfrånvaro har lett till att Lucas inte längre når målen i undervisningen. Han hamnar allt oftare i bråk på skolan och blir mer och mer fysiskt våldsam. Möten med Lucas, hans föräldrar och elevhälso teamet har inte stillat den oro Lucas lärare känner för honom och en orosanmälan lämnas in till socialtjänsten. Under förhandsbedömningen framkommer flera riskfaktorer och socialtjänsten beslutar att öppna en utredning. En utredningsplan görs tillsammans med Lucas och familjen för att avgränsa vilka områden utredningen ska fokusera på. Tidigt i utredningsprocessen inkommer en ny orosanmälan avseende Lucas. Denna gång från polisen, då Lucas mamma blivit omhändertagen enligt LOB (lagen om omhändertagande av berusade personer). Denna anmälan integreras i Lucas utredning. Under utredningen framkommer att Lucas mamma har problem med alkohol, att Lucas tagit sina föräldrars separation hårt, att han känner sig utanför i skolan och inte vill gå dit samt att han har stort stöd från sin farmor, som står honom mycket nära. Under utredningsprocessen bjuds skolan in till ett referentsamtal med socialtjänsten och familjen. Samtalet utgår från ett underlag med frågor som på förhand skickats till skolan. På mötet görs det en överenskommelse om att skolans kurator ska inleda en samtalsserie med Lucas, vilket Lucas är positiv till. I samband med att utredningen sammanställs och avslutas, erbjuds stöd i form av familjebehandling. Familjen informeras om övriga öppenvårdsinsatser inom socialtjänsten som de kan vända sig till, och Lucas mamma erbjuds stöd för sin alkoholproblematik. Familjen avböjer samtliga erbjudanden. Lucas är nöjd med samtalen hos kuratorn och på skolan ser personalen en förändring i Lucas beteende. Utredningen avslutas utan insats.

### 3.2 IDENTIFIERA ARBETSUPPGIFTER OCH TID

Första steget i att ta fram resursanvändningsmodellen, var att medarbetare inom socialtjänsten och de två grundskolorna gjorde en detaljerad kartläggning utifrån typfallet. Den mall som användes av både skolorna och socialtjänsten för att göra kartläggningen återfinns i figur 3.1. Det som kartlades var följande:

1. Vad görs / vilka arbetsuppgifter genereras i det fiktiva fallet?
2. Vem eller vilka medarbetare blir involverade i respektive arbetsuppgift?
3. Hur ser den uppskattade tidsåtgången ut för respektive medarbetares arbetsuppgift?

<sup>3</sup> Givetvis under förutsättning att familjen i så fall ger sitt samtycke.

| Vad görs/vilka arbetsuppgifter genereras? | Vem eller vilka medarbetare blir involverade i respektive arbetsuppgift? | Uppskattad tid för respektive medarbetares arbetsuppgift |
|---|--|--|
| Steg 1 - Skola A                          | Steg 1 - Vem?  | Steg 1 - Tid?  |
|   |  |  |
|   |  |  |
|   |  |  |

Figur 3.1: Mall för kartläggning av arbetsuppgifter och tid.

Under arbetets gång har det funnits en samstämmighet kring att det inte är möjligt att fånga alla arbetsuppgifter och all tid i en kartläggning. Det är helt enkelt för svårt att göra uppskattningar kring allt som rimligtvis sker under Lucas utredning. Exempel på aktiviteter som är svåra att fånga in, är när och hur ofta en socialsekreterare går till en kollega för att söka stöd på grund av ett påfrestande samtal, eller en pedagog söker stöd hos kollegor på grund av frustration, oro eller sorg över Lucas situation. Kartläggningen gör därför inte anspråk på att fånga *allt*, utan ger en ungefärlig bild över det som skolorna respektive socialtjänsten själva identifierat att resurserna används till.

### 3.3 BESKRIVNING AV ARBETSUPPGIFTERNA

Nedan följer en sammanfattande beskrivning av de arbetsuppgifter som medarbetare inom skolan och socialtjänsten tillsammans beskrev under varje steg i Lucas utredning.

#### Steg 1 – orosanmälan från skolan

Steg 1 innefattar händelseförloppet under de fyra veckor som föregår att orosanmälan lämnas in. Här arbetar skolorna A och B med de resurser och verktyg de har tillgång till inom ramen för den egna verksamheten. Dessa är i stort sett lika hos båda skolor. Exempel på arbetsuppgifter som förekommer här är möten och avstämningar inom elevhälsoteamet (EHT), handlingsplan för frånvaro, extra anpassningar, kontakter och samtal med både barnet och vårdnadshavare, pedagogisk kartläggning samt skolsocial kartläggning. Hit hör även åtgärdsprogram, insatser och utvärdering. Utöver detta gör båda skolorna det administrativa arbete som följer på varje åtgärd samt stämmer av händelseutvecklingen inom sina respektive arbetslag.

I slutet av steg 1, när skolorna anser att de uttömt sina egna resurser, skickas en orosanmälan till socialtjänsten. Orosanmälan mottas, registreras och det görs en första snabb bedömning om det finns ett akut skyddsbehov (vilket det inte anses göra i typfallet).

#### Steg 2 och steg 3 – förhandsbedömning och beslut

Det som händer när en anmälan kommer in till socialtjänsten, är att en socialsekreterare på mottagningen gör en förhandsbedömning. Detta innebär att det fattas beslut om att öppna utredning eller inte. En förhandsbedömning görs inom 14 dagar från att en anmälan har inkommit. Steg 2 och 3 pågår totalt under dessa 14 dagar. För socialtjänstens del fördelas ärendet internt och barn, vårdnadshavare och skola kallas till ett gemensamt möte om den orosanmälan som inkommit. Informationen som framkommer här utgör en viktig del av förhandsbedömningen. Arbetsuppgifterna i steg 2 och 3 utgörs i övrigt av förberedelser inför mötet samt dokumentation, beslut och kommunikering av beslut.

För skolornas del fortlöper många av de arbetsuppgifter som skolan påbörjade i steg 1. Tid går även åt till att förbereda sig inför och delta i det möte socialtjänsten kallar till. Under den vecka som utgör steg 3, tillkommer en resurspedagog i skola A, vars uppgift är att vara ett stöd till Lucas. Resurspedagogen jobbar 75 procent av en heltidstjänst under resterade tiden av socialtjänstens utredning.

**Steg 4 – utredningsprocessen**

Steg 4 pågår under sex veckors tid. I detta steg påbörjas socialtjänstens utredning om Lucas situation och en ansvarig handläggare utses. Tidigt inkommer en ny orosanmälan angående pojken (denna gång från polisen). Den nya anmälan registreras, hanteras och integreras i den pågående utredningen. Tillsammans med familjen tas en utredningsplan fram. Utredningsplanen ligger till grund för hur utredningen sedan genomförs. Socialtjänstens övergripande arbetsuppgifter är ett flertal möten med vårdnadshavare, barn och barnets nätverk. Dessa möten föregås av administration och förberedelser samt följs av dokumentation och reflektion.

Utöver detta fortlöper åtgärderna från skolorna. De innebär fortsatta EHT-möten, möten i arbetslaget samt samtal med Lucas och hans vårdnadshavare. I detta steg rapporterar varken socialtjänsten eller någon av skolorna att det sker några kontakter dem emellan.

**Steg 5 – utredningsprocessen**

Steg 5 pågår under fyra veckors tid. Under detta steg sker ett möte mellan familjen, skolan och socialtjänsten, där socialtjänsten inhämtar information från skolan. För socialtjänsten innebär detta möte även administration, förberedelser och efterarbete. Även för skolornas del innebär mötet förberedelser och avstämningar. Socialtjänsten har i detta steg även ett möte med familjen för att återkoppla från de möten som hittills hållits.

I övrigt fortsätter de insatser som skolorna hittills tillsatt och dessa insatser utvärderas också löpande.

**Steg 6 – utredningsprocessen och avslut**

Steg 6 pågår under fyra veckors tid. Under detta sista steg i utredningsprocessen har socialtjänsten ytterligare möten med barnet, familjen och dess nätverk. Utredningen sammanställs och socialtjänsten fattar beslut gällande behov av insatser eller åtgärder för barnet och familjen. Beslutet återkopplas till familjen och skolan. Här avslutas Lucas ärende hos socialtjänsten utan någon insats.

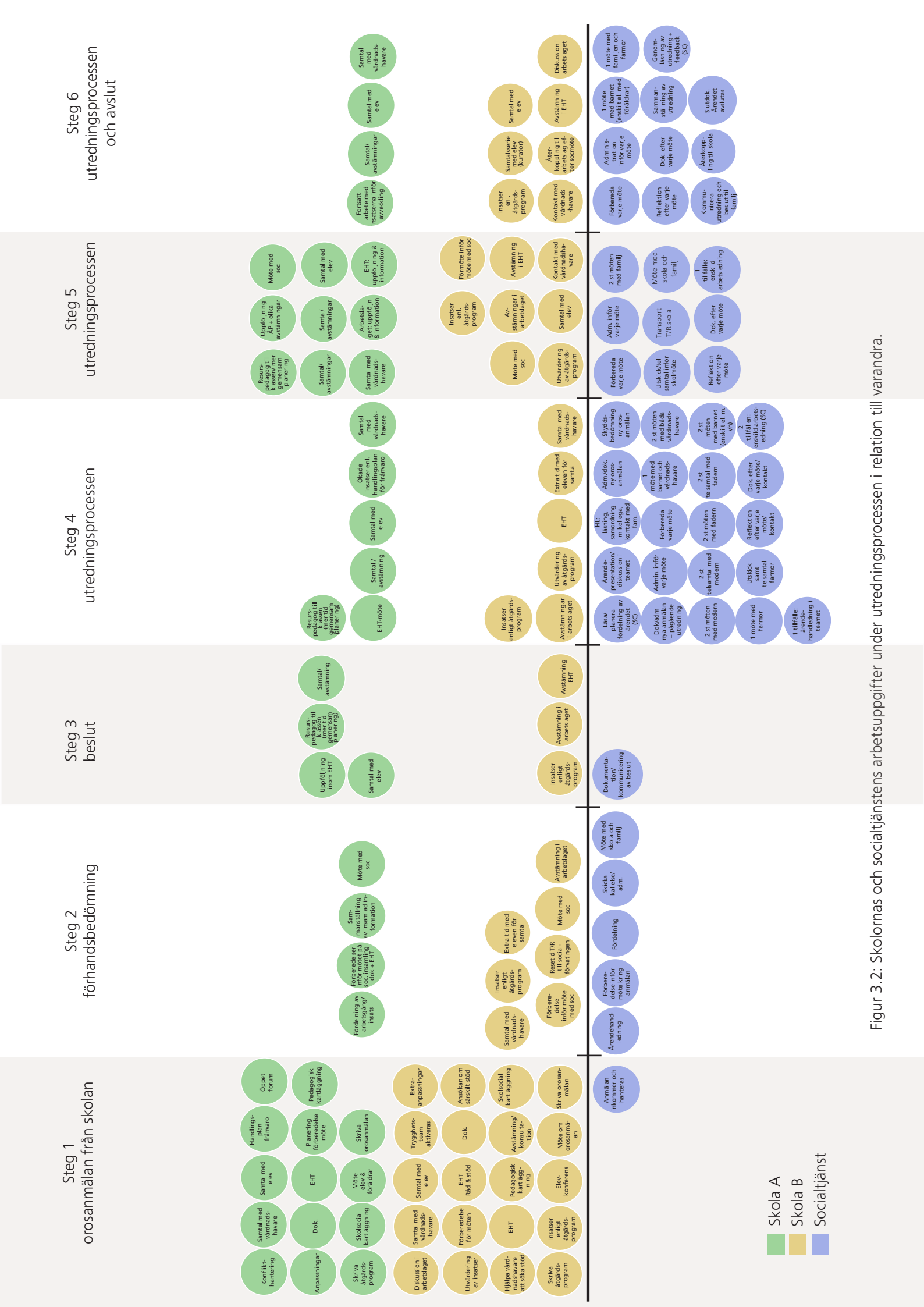
På skolorna fortsätter insatserna utifrån den bedömning skolorna gör, vilket innebär såväl avstämningsmöten mellan skolpersonal som samtal med Lucas och hans vårdnadshavare.

**3.4 SKOLORNAS OCH SOCIALTJÄNSTENS ARBETSUPPGIFTER I RELATION TILL VARANDRA**

Utredningsprocessen för typfallet Lucas innehåller många arbetsuppgifter och många medarbetare inom olika yrkesgrupper är involverade. Som ett led i att göra kartläggningen användbar och lättillgänglig, har utredningsprocessen illustrerats med hjälp av en tidslinje (figur 3.2.). I tidslinjen sätts skolornas respektive socialtjänstens arbete i relation till varandra utifrån typfallets olika steg. Skolornas och socialtjänstens arbetsuppgifter visas här i form av cirklar, där varje cirkel representerar en arbetsuppgift. Arbetsuppgifterna för skola A visas med gröna cirklar, arbetsuppgifterna för skola B med gula cirklar och arbetsuppgifterna för socialtjänsten med blå cirklar. Varje cirkel representerar en arbetsuppgift, vilket innebär att arbetsuppgifter som återkommer flera gånger inom varje steg slagits ihop i det steget. I stället för att exempelvis ha tre cirklar med "EHT" (elevhälsoteam) i steg 1 så finns enbart en "EHT" cirkel i steg 1. Denna sammanslagning har gjorts för att göra mångfalden av arbetsuppgifter mer överskådlig.

Eftersom tidslinjen i första hand ska visa arbetsuppgifter och vem som gör vad i utredningsprocessen, har inte cirklarna viktats gentemot varandra. Cirklarna illustreras därför som lika stora oavsett hur stor tidsåtgång de representerar. I steg 4 finns exempelvis en cirkel där det står "Ärendepresentation/diskussion i teamet" som motsvarar 15 minuter och en annan där det står "Två möten med barnet" som totalt uppgår till fyra timmar.

Tidslinjen i figur 3.2 finns även digitalt. I den digitala versionen finns uppgifter om berörda medarbetare, tidsåtgång och kostnad kopplad till varje cirkel som beskriver en arbetsuppgift. Länken till det digitala materialet återfinns i bilaga 3. Det digitala materialet är tillgängligt för alla intresserade att ta del av och använda.



Step 1  
orsanmälan från skolan

Step 2  
förhandsbedömning

Step 3  
beslut

Step 4  
utredningsprocessen

Step 5  
utredningsprocessen

Step 6  
utredningsprocessen  
och avslut

Skola A  
Skola B  
Socialtjänst

Figur 3.2: Skolornas och socialtjänstens arbetsuppgifter under utredningsprocessen i relation till varandra.

## 4. Beräkning av kostnader för resursanvändningen

---

När medarbetarna från de två skolorna och socialtjänsten hade kartlagt sina arbetsuppgifter och uppskattat arbetstiden för dem, lämnades materialet vidare till ekonomerna. Målet för ekonomerna var inte att göra exakta beräkningar av kostnaderna, utan att göra en rimlig uppskattning. Resursanvändningsmodellen räknar enbart den kostnad som medarbetarnas faktiska arbetstid innebär. Ytterligare kostnader, som exempelvis kostnader för semesterersättning, milersättning, utbildning, ledtider etcetera, räknas inte in. Vi har valt denna avgränsning för att göra modellen så enkel som möjligt att arbeta med. Utifrån denna avgränsning är kostnadsberäkningen gjord enligt följande:

1. Respektive yrkeskategoris medellön per månad (inklusive PO-avgifter) divideras med 165 arbetstimmar för att få fram vad varje yrkeskategori har i timlön.
2. Timlönen för respektive yrkeskategori divideras med 60 minuter för att få fram minutlönen.
3. Varje yrkeskategoris sammanlagda kostnad per arbetstid adderas för att få fram den totala kostnaden för hela arbetsprocessen.

I typfallet som användes uppgår socialtjänstens kostnader till ca 27 000 kr. Genomsnittet för de två skolorna blev ca 117 000 kr. Tillsammans ger detta en totalkostnad på ca 144 000 kr. Som jämförelse motsvarar denna totalkostnad på årsbasis ca 15 procent av en rektorslön alternativt 23 procent av lönen för en specialpedagog eller 37 procent av en resurspedagogs lön.

Kartläggningen visade att typfallet genererade väldigt likartade arbetsuppgifter för skola A och skola B. Resurserna som tas i anspråk inom skolorna är också i mångt och mycket de samma. Den största skillnaden mellan skolorna resursmässigt, är att i steg tre valde skola A att tillsätta en resurspedagog till stöd för Lucas. Resurspedagogen arbetar på skolan under 15 veckor (resterande del av utredningstiden) och tjänsten är på 75 procent av en heltidstjänst. Den kostnad resurspedagogen medför utgör nästan hälften av den totala kostnaden för skola A.

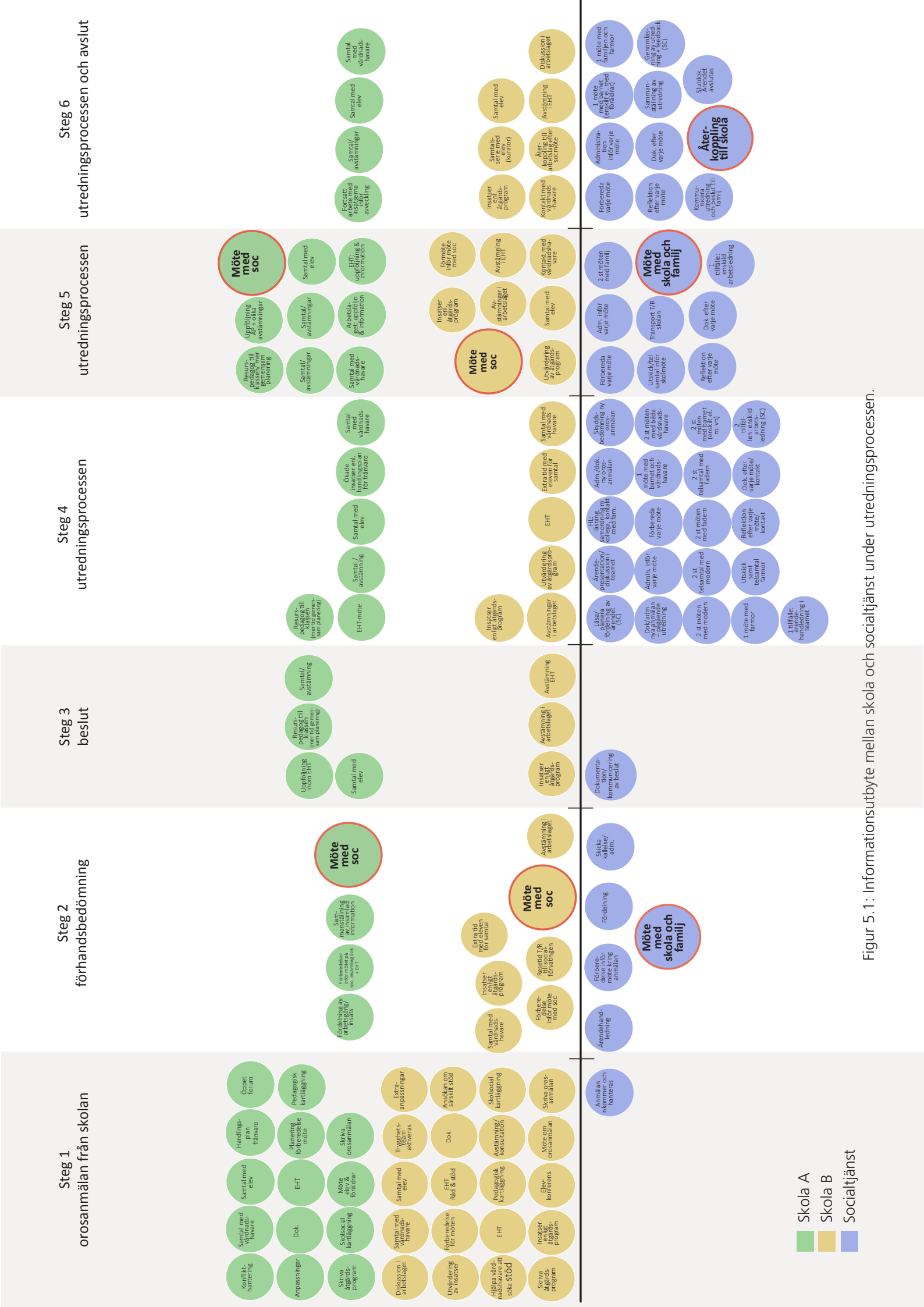


## 5. Samverkan mellan skola och socialtjänst

---

### 5.1 BERÄKNING AV GRADEN AV SAMVERKAN

Under arbetet med resursanvändningsmodellen har det funnits ett stort intresse, från båda förvaltningarna, för den del av kartläggningen som tydliggör vad skola respektive socialtjänst rent konkret gör under utredningsprocessen. Detta intresse är kopplat till att medarbetarna upplever att de har bristande kunskaper om varandras arbete. Denna brist på kunskap utgör ett hinder för samverkan över organisationsgränser kring de barn som behöver stöd. Kartläggningen visar att under hela Lucas utredning, utbyter skola och socialtjänst information med varandra vid tre tillfällen. Dessa tre tillfällen utgörs av ett möte om en timme på mottagningen efter det att orosanmälan lämnas in, ett möte om en timme under utredningens gång samt en kontakt då socialtjänsten meddelar skolan att utredningen avslutats. Detta utgör 6 procent av socialtjänstens totala tid under utredningen. Motsvarande genomsnitt för skolornas tid är cirka 2 procent. Av den totala tid som skolorna (i genomsnitt) och socialtjänsten tillsammans använder under utredningen, utgörs cirka 3 procent av samverkan dem emellan. De tre tillfällena för informationsutbyte under utredningsprocessen är markerade i figur 5.1.



Figur 5.1: Informationsutbyte mellan skola och socialtjänst under utredningsprocessen.

Skola A  
Skola B  
Socialtjänst

## 5.2 BERÄKNING AV SAMVERKANSVINSTER

Den framtagna resursanvändningsmodellen gör det möjligt att jämföra kostnader mellan utredningar med hög grad av samverkan mellan skola och socialtjänst, med utredningar som genomförs med låg grad av samverkan, som i typfallet Lucas <sup>4</sup>.

Denna form av jämförelse kan göras på två sätt. Ett av dem är att kartlägga ett och samma typfall utifrån olika utredningsförfaranden. Exempelvis skulle Lucas utredning, så som den beskrivs i typfallet, kunna jämföras med en kartläggning av arbetsuppgifter, tid och kostnader för att utreda Lucas med arbetsmetoder som innehåller högre grad av samverkan mellan skolan och socialtjänsten. Ett annat sätt att använda resursanvändningsmodellen för att göra jämförelser, är att kartlägga och kostnadsberäkna en faktisk barnavårdsutredning. Därefter kan modellen användas för att göra en uppskattning av arbetsuppgifter, tid och kostnader för att genomföra samma utredning med en annan arbetsmetod, en metod där graden av samverkan är annorlunda. Den här formen av jämförelser mellan alternativa sätt att genomföra en utredning bygger på två enkla frågor:

- Vad kostar barnavårdsutredningen när den genomförs med låg grad av samverkan mellan skola och socialtjänst?
- När samverkan ökar mellan skola och socialtjänst, vad kostar barnavårdsutredningen då?

En sådan så kallad alternativkostnads kalkyl är en förutsättning för att, på ett trovärdigt sätt, kunna visa om samverkan medför effektivitetsförbättringar eller, annorlunda uttryckt, om det finns "vinster" att hämta när medarbetare inom skola och socialtjänst arbetar mer tillsammans runt barnet och hela dess behov (figur 5.2). Det är dock viktigt att poängtera att vi självfallet bara kan prata om vinster om resultatet av insatserna blir minst lika bra eller ännu bättre för barnet (Persson och Westrup 2014).

| Typfall     | Kostnader för en utredning med ökad samverkan | Kostnader för hur en utredning vanligtvis genomförs (alternativkostnaden) | Samverkansvinst |
|-------------|---|---|-----------------|
| Lucas 10 år |   | 144 000 kr  |                 |
|             |   |   |                 |

Figur 5.2: Kalkyl för beräkning av samverkansvinster.

Vid en alternativkostnads kalkyl<sup>5</sup> är det viktigt att säkerställa att det är samma process som jämförs (Andersson och Greve 2016). Den resursanvändningsmodell som tagits här är ett konkret tillvägagångssätt som möjliggör att säkerställa att jämförelser blir korrekta.

<sup>4</sup> En högre grad av samverkan kan exempelvis vara att medarbetare inom verksamheterna hjälper varandra tidigt i processen med vad som behöver göras för att stötta och hjälpa barnet.

<sup>5</sup> Alternativkostnads kalkyl är ett begrepp inom kalkylering. Alternativkostnaden är den kostnad man (teoretiskt) drabbas av genom att välja ett visst handlingsalternativ (Svensson 2019).

## 6. Reflektioner kring modellen och dess användningsområden

---

När resursanvändningsmodellen var klar presenterades den på ett seminarium där ett trettiotal personer, som på olika sätt varit delaktiga i arbetet, deltog. Bland deltagarna fanns stadens fyra områdeschefer för grundskolan tillsammans med sina medarbetare. Från socialförvaltningen deltog enhetschefen, en av sektionscheferna och en sakkunnig från Utredning och uppföljning, verksamhetschefen för Gemensamma resurser samt enhetschefen för Tidiga insatser. Därutöver deltog ett antal kommunpolitiker samt forskare från både Lund och Malmö universitet. Eftersom intresset för kartläggningen av de konkreta arbetsuppgifterna var så stort, fick deltagarna fokusera på den illustrerade tidslinjen (figur 3.2) och reflektera i mindre grupper utifrån frågan: "Vilka tankar väcker det här materialet hos er?".

Deltagarna fick även diskutera vad de ansåg vara viktigt att ta med sig i framtida användning av modellen. När grupperna redovisade sina diskussioner, återkom teman som tankar och reflektioner kring barnets upplevelse av utredningsprocessen, nyttan för barnet samt behovet av ökat lärande mellan skola och socialtjänst. Andra återkommande teman handlade om behovet av att bättre ta tillvara varandras kompetens, att undvika dubbelarbete, ha en tydlig kommunikation, jobba med tidiga insatser och att fokusera på att barn klarar sin skolgång. I redovisningen blev det också tydligt att tidslinjen med cirklarna i sig själv är ett intressant och användbart material, som kan bidra till ökat lärande om skolans respektive socialtjänstens arbete under en utredning. En möjlighet som lyftes fram, var att materialet kanske kan fungera som en plattform för fortsatta diskussioner mellan skola och socialtjänst kring vad som kan samordnas och utvecklas dem emellan i en utredning.

Med utgångspunkt i deltagarnas reflektioner kring barnets upplevelse av utredningsprocessen, lät PART två tjänstedesigners på Helsingborg stads stadsledningsförvaltning ta del av materialet från kartläggningen. De ansåg att det är fullt möjligt att, med tidslinjen som utgångspunkt, vända på perspektiven och kartlägga utredningen utifrån barnet<sup>6</sup> och familjens perspektiv och upplevelse<sup>7</sup>. En sådan kartläggning skulle kunna fungera som en motvikt till det verksamhetsperspektiv som kartläggningen i modellen har. Modellen skulle därmed även kunna fungera som utgångspunkt för ett perspektivskifte, ett användningsområde som kan ge viktiga insikter om hur barnavårdsutredningar kan utvecklas så att de bidrar till barnets bästa (Danielsson, Johansson och Westrup 2019). Ett sådant perspektivskifte ligger i linje med FN:s barnkonvention där det bland annat deklarerar barns rätt att komma till tals, vilket samhället är skyldigt att tillgodose.

---

6 Det är här viktigt att komma ihåg att barnets perspektiv och barnperspektiv inte är samma sak (Pramling Samuelsson, Sommer och Hundeide 2013). När de professionella talar om hur de ser på barns situation och villkor och vad dessa behöver sker detta genom barnperspektiv. Däremot när man strävar efter att få insikt om hur saker och ting förhåller sig utifrån barnets synvinkel handlar det om barnets eller barnens perspektiv.

7 Under förutsättning att berörda verksamheter avsätter de resurser (i form av personal) som behövs, är tjänstedesignernas bedömning att det är möjligt att kartlägga barnet och familjens perspektiv under loppet av cirka fem träffar med medarbetare, inklusive visst arbete mellan träffarna.

## 7. Slutord

---

Utgångspunkten för arbetet med resursanvändningsmodellen, var att kommunala verksamheter behöver använda sina resurser effektivt, så att de kommer till största möjliga nytta för barnen som skola och socialtjänst har ett gemensamt ansvar för. PART kommer framöver, tillsammans med verksamheterna, att fortsätta utveckla innovativa vägar för effektiv resursanvändning i insatser för barn i behov av samlat stöd från samhället. Det fortsatta arbetet kommer att vila på de perspektiv, lärdomar och insikter som arbetet med resursanvändningsmodellen har gett. Modellen och den visualiserade kartläggningen, kommer framöver även att användas som utbildningsmaterial. Materialet är även tillgängligt för alla intresserade att ta del av via länken i denna rapport (bilaga 3). PART besöker också gärna verksamheter och berättar om modellen och de resultat som arbetet med den har gett. PART:s förhoppning är att den modell som utvecklats ska vara ett bidrag till verksamheternas arbete med resurseffektivisering i barnavårdsutredningar. Att öka förståelsen för och se varandras kompetens över organisationsgränser är ett bra första steg i rätt riktning.

# Referenslista

---

- Andersson, G. & Greve, J. (2016). *Kalkyl och budget: grundläggande om kalkylering och budgetering*. Lund: Studentlitteratur.
- Andersson, T. & Liff, R. (2012). Multiprofessional cooperation and accountability pressures: Consequences of a post-new public management concept in a new public management context. *Public Management Review*, 14(6), p. 835–855.
- Barnkonventionen: FN:s konvention om barnets rättigheter (2009). Stockholm: Unicef Sverige.
- Berggren, B. (1982). Om samarbete, samarbetsproblem, gränsdragning, konkurrens om makt och ansvar. I Spri rapport 107. *Psykiatri i omvandling. Psykiatriska kliniken i Ängelholm* (bilaga 5. s. 1–11). Stockholm: Spri publikationstjänst.
- Brorström, B., Hagén, H-O., Hagsten, E., Kastberg, G., Magnusson, B., Malmberg, B. & Murray, R. (2006). *Mått på välfärdens tjänster: en antologi om produktivitet och effektivitet i kommunala verksamheter*. Expertgruppen för studier i samhällsekonomi (ESS) 2006:2. Stockholm: Fritzes offentliga publikationer.
- Christensen, T., & Lægheid, P. (2007). The whole-of-government approach to public sector reform. *Public Administration Review*, 67(6), p. 1059–1066.
- Danielsson, P., Johansson, R. & Westrup, U. (red.) (2019). *Tjänstelogik i välfärden: en modell för samskapande mellan professionella med barnet i fokus*. Lund: Studentlitteratur.
- Socialförvaltningen, Helsingborg stad. (2018). *Utredning: hur går en utredning för barn och ungdomar till?*. Helsingborg: Helsingborg stad.
- Jess, K. (2005). *Att räkna med nytta: samhällsekonomisk utvärdering av socialt arbete*. Stockholm: Institutionen för socialt arbete, Stockholms universitet.
- Johannessen, A. & Tuft, P. A. (2003). *Introduktion till samhällsvetenskaplig metod*. Malmö: Liber.
- Johanson, U. & Johrén, A. (2017). *Personalekonomi idag*. Malmö: Liber.
- Linde, S. & Svensson, K. (red.) (2013). *Förändringens entreprenörer och tröghetens agenter: Människobehandlande organisationer ur ett nyinstitutionellt perspektiv*. Stockholm: Liber.
- Nilsson, I. och Wadeskog, A. (1999). RUTGER ENGSTRÖM psykiskt sjuk eller missbrukare? *En rapport om samverkan, vårdkedjor och ekonomi*. Hämtad 2017-04-03 på <http://www.socioekonomi.se/Texter/Rutger/Rutger1.PDF>
- Osborne, S.P., Radnor, Z. & Strokosch, K. (2016). Co-production and the co-creation of value in public services: A suitable case for treatment? *Public Management Review*, 18(5), p. 639–653.
- Persson, J. E., & Westrup, U. (2009). Fragmented structure and vertical control systems: The Swedish experience of resource utilization in human services. *International Journal of Public Sector Management*, 22(5), p. 400–409.
- Persson, J. E. & Westrup, U. (2014). *Gränsöverskridande chefskap: arbete över organisatoriska gränser i människonära tjänsteverksamheter*. Lund: Studentlitteratur.
- Rose, J. & Norwich, B. (2014). Collective commitment and collective efficacy: A theoretical model for understanding the motivational dynamics of dilemma resolution in inter-professional work. *Cambridge J Journal of Education*, 44(1), p. 59–74.
- Rushmer, R. & Pallis, G. (2003). Inter-professional working: The wisdom of integrated working and the disaster of blurred boundaries. *Public Money & Management*, 23(1), s. 59–66.
- Pramling Samuelsson, I., Sommer, D. & Hundeide, K. (2013) *Barnperspektiv och barnensperspektiv i teori och praktik*. Stockholm: Liber.
- SFS 2001:453. *Socialtjänstlagen*.
- Socialstyrelsen. (2017). *Utvecklingen av psykisk ohälsa bland barn och unga vuxna: till och med 2016*. [www.socialstyrelsen.se](http://www.socialstyrelsen.se).
- SOU 2013:40. *Att tänka nytt för att göra nytta: om perspektivskiften i offentlig verksamhet*. Stockholm: Fritzes.
- Svensson, M. (2019). *Hälsoekonomisk utvärdering: metod och tillämpningar*. Lund: Studentlitteratur.
- Westrup, U. (2000). *Processorienterad styrning i sociala verksamheter: styrförutsättningar och processlogiker*.
- KEFUs skriftserie 2000:1. Lund: Institutet för ekonomisk forskning vid Lunds universitet.

# Bilaga 1: Sammankomster samt deltagare i utvecklingsarbetet.

---

Sammanfattning av minnesanteckningar från möten, seminarier och workshops i samband utvecklandet av resursanvändningsmodellen

## **Uppstartsmöte - 29 maj 2017**

Närvarande: Enhetschef Utredning och uppföljning (UU) Socialförvaltningen (SOF), projektchef PART, ekonom SOF, sakkunnig UU SOF, systemhandläggare SOF, forskare Lunds universitet, projektledare PART.

Syftet med mötet är att påbörja arbetet med att ta fram en modell som ska kunna användas för att jämföra kostnad och tidsåtgång mellan "traditionella" socialtjänstutredningar och utredningar som genomförs med högre grad av samverkan mellan skola/socialtjänst. Under mötet diskuteras bakgrunden till utvecklingsarbetet och senare pratar forskaren från Lunds universitet om erfarenheter från liknande arbete i Limhamn-Bunkeflo. Under mötet är intresset stort från deltagarna och beslut tas avseende inriktningen på det fortsatta arbetet med modellen. Inför nästkommande möte så ska även skola och BUP bjudas in till dialog.

## **Seminarium och workshop - 30 oktober 2017**

### **Skola/socialtjänst är vår samverkan resurseffektiv?**

Närvarande: Projektchef PART, VFU-student PART, forskare Lunds universitet, enhetschef UU SOF, sakkunnig UU SOF, rektor SFF, socionom/psykoterapeut BUP/FL, systemhandläggare SOF, chef elevhälsan skol- och fritidsförvaltningen (SFF), ekonom SFF, två skolområdeschefer SFF, två förskolechefer SFF, projektledare PART.

Syftet med mötet är att konkretisera tillvägagångssättet för det fortsatta arbetet med att utveckla resursanvändningsmodellen. Att börja arbeta med resursanvändningsmodellen, ses som ett första steg mot att utveckla redskap för att mäta vinsterna med samverkan samt att resurseffektivisera det arbete som redan görs. Det övergripande målet är att skapa största möjliga nytta för barnet. Under mötet diskuteras resursanvändningsmodellen i relation till samverkans/nätverksutredningar. Vidare presenterar forskaren från Lunds universitet erfarenheterna från Limhamn-Bunkeflo och ekonomen ger sitt perspektiv på arbetet med modellen.

Mötesdeltagarna får arbeta med ett fiktivt typfall framtaget av sakkunnig på enheten för Utredning och uppföljning, socialförvaltningen. Mötesdeltagarna delas upp i två grupper. Grupperna arbetar med att ta fram vilka konkreta uppgifter det fiktiva fallet skulle skapa för medarbetare inom de olika yrkesgrupperna inom socialtjänst och skola samt specificera vilka personalgrupper som involveras. Efter att deltagarna arbetat i grupper, samlas arbetsmaterialet in och tas upp i helgrupp. Här konstateras att båda grupper har kommit fram till liknande resultat.

Arbetet som de två grupperna har gjort, ligger nu till grund för det fortsatta arbetet med att utveckla modellen. Det behövs dock ytterligare fördjupning. Beslut tas om att projektledaren från PART har fortsatt kontakt med skolområdescheferna samt enhetschefen för UU kring hur vi går vidare rent konkret i arbetet.

## **Möte med skola B – 5 mars 2018**

Närvarande: Rektor, biträdande rektor, kurator, projektledare PART och VFU-student PART

Under första mötet med skolan gjorde projektledaren en presentation av tanken bakom resursanvändningsmodellen samt vad det skulle innebära för skolan att delta i arbetet.

### **Möte med skola A– 12 mars 2018**

Närvarande: Projektledare PART, VFU-student PART, rektor, biträdande rektor, kurator, specialpedagog, två motivationspedagoger och ekonom SFF.

Projektledaren presenterar utvecklingsarbetet och vad det skulle innebära för skolan om de väljer att delta. Under mötet påbörjades därefter arbetet med att kartlägga konkreta arbetsuppgifter utifrån typfallet.

### **Möte med skola A - 4 april 2018**

Närvarande: Ekonom, projektledare, VFU-student, rektor och biträdande rektor.

Under mötet fördjupades arbetet med att kartlägga vad arbetsuppgifterna innebar i form av tid och kostnader. Här framkom även nya arbetsuppgifter som skolan tidigare inte tänkt på.

### **Möte med skola B – 13 april 2018**

Närvarande: Projektledare PART, VFU-student PART, rektor, biträdande rektor, kurator och ekonom.

Under mötet fördjupades arbetet med att kartlägga vad arbetsuppgifterna innebar i form av tid och kostnader. Här framkom även nya arbetsuppgifter som skolan tidigare inte tänkt på.

### **Möte med ekonomerna – 3 maj 2018**

Närvarande: Projektledare PART, VFU-student PART, ekonom SFF, ekonom SOF, forskare Lunds universitet.

Under mötet med ekonomerna fastställdes vilken metod de skulle använda för att få en samstämmighet i arbetet med att räkna ut kostnader/minut utifrån kartläggningen skolorna arbetat med att fördjupa.

### **Seminarium – 8 juni 2018**

#### **Skola/socialtjänst – att skapa värde tillsammans och att mäta det ekonomiskt.**

Närvarande: enhetschef UU SOF, politiker kommunstyrelsen, forskare Lunds universitet, projektchef PART, projektmedarbetare PART, sektionschef SOF, enhetschef familjehemsenheten SOF, sakkunnig UU SOF, föreläsare från företaget Prosper Social Impact, politiker arbetsmarknadsnämnden, skolområdeschef SFF, skolområdeschef SFF, skolområdeschef SFF, skolområdeschef SFF, medarbetare SFF/projekt, coach arbetsmarkandsförvaltningen, biträdande rektor skola B SFF, VFU-student PART, socialnämndens ordförande, samordnare skola-socialtjänst SFF, samordnare skola-socialtjänst SOF, enhetschef Tidiga Insatser SOF, verksamhetschef Gemensamma resurser SOF, forskare Lunds universitet, forskare Malmö universitet, ekonom SFF, ekonom SFF, kurator skola A, kurator skola A, processledare Hässleholms kommun, medarbetare Socialförvaltningen, Hässleholms kommun, projektledare PART.

Under seminariet presenterades det arbete som skolorna och socialtjänsten genomfört i samband med framtagandet av resursanvändningsmodellen. Forskare från Lunds universitet presenterade metoden som använts. PART:s projektledare presenterade det konkreta tillvägagångssättet för skolornas och socialtjänstens kartläggning av arbetsuppgifter, medarbetare och tid i relation till typfallet. Vidare presenterade ekonomerna tillvägagångssättet för beräkningen av kostnaderna i typfallet samt hur kostnaderna för typfallet såg ut.

I andra halvan av seminariet föreläste Jenny Carencio från Prosper om sociala utfallsberäkningar. Föreläsningen följdes av en workshop, där samtliga närvarande reflekterade över de tankar som väcktes av den tidslinje som tagits fram inom ramen för modellen. Tidslinjen visualiserar verksamheternas arbete under en barnavårdsutredning.

Förutom de möten och workshops som beskrivs ovan, möttes PART:s projektledare, enhetschefen för Utredning och uppföljning på socialtjänsten och forskare från Lunds universitet löpande under arbetsprocessen inom ramen för utvecklingsarbetet.



# Bilaga 2: Typfallet Lucas

---

Framtaget av sakkunnig socialsekreterare på enheten för Utredning och uppföljning, Socialförvaltningen Helsingborg stad inför seminarium 2017-10-30

## Steg 1.

### Anmälan från skolan:

Mentorn Kalle Persson på Byskolan inkommer med en skriftlig anmälan gällande Lucas Nilsson. Lucas är 10 år och går i fjärde klass. Kalle känner oro för Lucas, då Lucas sedan i våras haft en ökad frånvaro och inte längre uppnår målen i undervisningen. Kalle vet att Lucas föräldrar nyligen separerat och Lucas bor nu växelvis hos den ena respektive den andre föräldern. Kalle har kunnat se att närvaron i skolan är bättre de veckor Lucas bor hos sin pappa. Kalle har tillsammans med elevhälsoteamet träffat båda föräldrarna och Lucas för att delge sin oro och tillsammans med familjen försöka hitta lösningar. Detta möte hölls i samband med skolstarten i augusti månad och sedan dess har situationen blivit sämre. Lucas har den senaste tiden hamnat i många bråk på skolan och hans aggressioner leder ibland till att han blir fysiskt våldsam och tar sönder saker. Kalle har den senaste månaden haft ytterligare ett möte med Lucas och hans föräldrar, där han informerade om sin oro och att han skulle göra en orosanmälan till socialtjänsten.

## Steg 2.

### Förhandsbedömning:

Anmälan är fördelad på mottagningen och familjen kallas på möte tillsammans med Kalle Persson och rektor Karin Holm. Under mötet framkommer följande information från Lucas: han är trött på skolan och har svårt att förstå syftet med att gå dit. Under sommaren hittade Lucas nya vänner som han börjat umgås med och när de träffas spelar de ofta tv-spel eller är utomhus. Om sin hemsituation berättar Lucas att det oftast är bra. Hos mamma är det bra för där får han göra som han vill. Hos pappa är det mer regler och oftare bråk.

Mamman: mamman medger att hon har svårt med gränssättningen och känner skuld för att hon och Lucas pappa separerat. Hon vill gärna kompensera Lucas och tycker synd om honom när han mår dåligt och inte vill gå till skolan. Att Lucas är utagerande och våldsam är inget hon känner igen.

Pappan: pappan ser att Lucas tagit föräldrarnas separation hårt. Han har försökt prata mycket med Lucas, men upplever inte att han är mottaglig. När han försöker prata med honom blir han ofta arg och går iväg. Pappan har regler för Lucas, både vad gäller hur skolarbetet ska skötas och kring när och med vilka kamrater han umgås. Pappan vet att Lucas under sommaren träffat nya vänner och han är orolig för deras inflytande över Lucas. Pappan berättar att Lucas farmor står honom nära. De träffas regelbundet varje vecka och pappan vet att farmor kunnat prata en hel del med Lucas om hans känslor i samband med föräldrarnas skilsmässa.

Skolpersonal: Kalle Persson berättar att Lucas utagerande beteende är svårhanterligt för skolpersonalen. Han berättar att de försökt hitta lösningar genom att en pedagog går ifrån lektionerna tillsammans med Lucas när de ser att situationer kan eskalera.

## Steg 3.

### Beslut:

Med anledning av ovan information framkommer att det finns flera riskfaktorer kring Lucas. Han har en ökad frånvaro i skolan, vilket gör att han riskerar att hamna ytterligare efter i undervisningen och inte uppnå målen. Han befinner sig i en ny social miljö, där han bor växelvis hos den ena respektive den andre föräldern. Han har dessutom upplevt föräldrarnas separation, vilket kan innebära en risk. Lucas har den senaste tiden visat ett utagerande beteende och har dessutom i somras ertappats med att snatta, vilket är ytterligare en risk. Det skydd som finns runt Lucas, är att

farmor är en resurs som kan vara möjlig att bygga vidare på. Ytterligare ett skydd är att båda föräldrarna har fasta boenden och trygga inkomster. Det bedöms sammantaget nödvändigt att inleda utredning enligt SoL 11:1 för att kunna utreda Lucas situation närmre, och bedöma om det finns behov av insatser från socialtjänsten.

Kalle Persson på Byskolan informeras om beslutet att inleda utredning, i övrigt har familjen bitt om att inte delge mer information till Kalle.

#### **Steg 4.**

##### **Utredningsprocessen:**

I ett tidigt skede av utredningsprocessen inkommer en ny anmälan avseende oro för Lucas. Det är polisen som anmäler att mamma blivit omhändertagen enligt LOB (lagen om omhändertagande av berusade personer).

En utredningsplan görs tillsammans med familjen för att på så sätt avgränsa utredningen och fokusera på de områden som behöver kollas närmre på:

- Hur fungerar skolsituationen för Lucas?
  - På vilket sätt påverkar mammas alkoholvanor Lucas?
  - Hur kan föräldrarna bemöta Lucas utagerande beteende?
  - På vilket sätt kan farmor utgöra en resurs och ett stöd för Lucas?
- Referenspersoner och sakkunniga som behöver kontaktas:
- Farmor
  - Skolpersonal

I de första samtalen med föräldrarna i utredningens inledningsskede, framkommer att separationen delvis grundades på mammans alkoholvanor. Pappan berättar att han ett par gånger fått åka och hämta Lucas mamma på krogar och på fester, då hon varit för berusad för att ta sig hem på egen hand. Den inkomna LOB:en är den första pappan har vetskap om och han ser allvarligt på det som hänt, även om det inträffade en helg när Lucas var hos honom. Mamman medger ingen missbruksproblematik, utan menar att hon har kontroll över sitt alkoholintag. Hon nämner dock att hon tidigare haft problem med alkoholen, men att det var innan hon träffade Lucas pappa. Hon hade då kontakt med socialtjänsten och var under en tid på behandlingshem. Mamman medger att hon har svårigheter med att sätta gränser för Lucas och önskar att hon vore bättre på det. Hon anser dock att Lucas pappa är alldeles för sträng i sin uppfostran och hon menar att det var det som låg till grund för separationen.

I samtal med Lucas framkommer att han sett mamman berusad vid ett flertal tillfällen under tiden då familjen fortfarande bodde tillsammans. Sedan föräldrarna separerat har han inte sett mamma berusad, utan upplever att mamma blivit roligare och hittar på mer saker med honom. Om skolan berättar Lucas att han känner sig utanför, då hans gamla kompisar inte längre vill leka med honom. De nya kompisarna som han fått över sommaren går på en annan skola och det är en av anledningarna till att han inte längre vill gå till skolan. Lucas berättar att han önskar att mamma och pappa skulle fortsatt bo tillsammans som en familj och att han pratat mycket med farmor om detta. Lucas träffar farmor ofta och när de är ute och går med hennes hund brukar de leka och prata.

I referensamtal med farmor framkommer att hon står Lucas mycket nära och alltid har gjort det. Han är enda barnbarnet och hon har alltid tagit aktiv del i hans liv. Hon träffar Lucas minst ett par gånger i veckan och ibland sover han över hos henne när pappan är iväg på jobbresor. Farmor vet att Lucas tagit föräldrarnas separation hårt och hon har försökt prata mycket med Lucas om detta. Hon har inte vetat om att skolsituationen varit så illa som den beskrivs i nuläget, men har förstått att Lucas stannat hemma oftare från skolan när han bor hos mamman. Farmor är engagerad i Lucas och kan tänka sig att ställa upp mer om det behövs.

Tillsammans vid ett möte med familjen, där både Lucas och hans föräldrar deltar, görs en plan för hur mötet med skolpersonalen ska läggas upp. Under samtalet kommer de tillsammans med socialsekreteraren fram till vilken information skolan behöver delges för att kunna hjälpa Lucas på bästa sätt. Föräldrarna får vid detta möte även veta vad som framkommit i samtalen med Lucas, med farmor samt i samtalen med vardera förälder.

### Steg 5.

En och en halv månad från det att Kalle Persson fick veta att en utredning inletts om Lucas situation, blir han kontaktad av ansvarig handläggare från socialtjänsten. Handläggaren vill boka in ett referentsamtal, dit även rektor och kurator är inbjudna. Kalle får i förväg ett antal frågor mailade till sig som han kan förbereda inför mötet. Mötet kommer att hållas på skolan och Kalle och föräldrarna kommer att närvara tillsammans med socialsekreteraren. Kalle förbereder mötet genom att svara på frågorna:

- Har Lucas frånvaro från skolan i så fall varför och hur ofta?
- Finns oro för Lucas trivsel och närvaro, i så fall kring vad?
- Verkar Lucas trivas i skolan?
- Har Lucas extra anpassningar eller särskilt stöd i skolan och i så fall, hur fungerar det?
  
- Finns oro för Lucas inläring, i så fall kring vad?
- Finns oro för Lucas skolresultat, i så fall kring vad?
  
- Hur fungerar Lucas i olika situationer, som byte av aktivitet/lektion, mat, raster? – Finns svårigheter, i så fall i vilka situationer, hur ofta, hur utpräglat och hur påverkar det skolgången? – Har något nyligen förändrats vad gäller Lucas beteende eller miljö?
- Har Lucas utagerande beteendeproblem? – I så fall i vilka situationer, hur ofta och utpräglat och hur påverkar det skolgången? – Har något nyligen förändrats vad gäller Lucas beteende?
  
- Visar Lucas tecken på oro, ängslan, nedstämdhet? – I så fall hur ofta och utpräglat och hur påverkar det skolgången? – Har något nyligen förändrats vad gäller Lucas beteende?
  
- Leker/umgås Lucas gärna med andra elever?
- Har Lucas en kompis eller nära vän?
- Har Lucas lätt att få och behålla kompisar?
- Är det ofta konflikter i lek eller umgänge med andra elever? Hur uppstår konflikter?
  
- Har något nyligen förändrats när det gäller Lucas relationer till andra elever?
- Hur fungerar Lucas i relation till lärare och annan personal? Visar Lucas trygghet i kontakt eller drar Lucas undan? Ber Lucas lärare eller annan personal om hjälp eller säger till om något hänt?
- Finns oro för Lucas sociala utveckling, i så fall kring vad?
  
- Visar föräldrarna intresse för Lucas skolgång? Kommer föräldrarna på planerade tider för till exempel hämtning, lämning, planerade möten?
- Meddelar föräldrarna ändringar eller önskemål om ledigheter som påverkar Lucas skolgång?
- Söker föräldrarna hjälp eller efterfrågar råd angående Lucas? Har i så fall föräldrarna hänvisats till någon annan verksamhet?
- Finns oro för föräldrarnas förmåga att ta ansvar för Lucas skolgång, i så fall kring vad?

Under skolmötet, som hålls tillsammans med Lucas och hans föräldrar, mentor Kalle Persson, rektor Karin Holm, kurator Anna Johansson och socialsekreteraren, används ovanstående frågor som underlag för diskussion och informationsinhämtning. Under mötet kommer deltagarna överens om att kurator Anna Johansson ska påbörja en samtalsserie med Lucas, vilket Lucas är positiv till. Skolan kommer även fortsätta avleda Lucas med hjälp av en pedagog, när de ser att han börjar bli arg eller utagerande. Vid mötet kommer deltagarna även överens om att Kalle Persson och Anna Johansson ska kontaktas i samband med att utredningen av Lucas är färdigställd, för att kunna de ska kunna ge en kort återkoppling kring samtalen med kuratorn och i sin tur få ta del av hur utredningen avslutats.

**Steg 6.**

Efter skolmötet hålls ett enskilt möte med Lucas. Han får berätta om hur han upplevde skolmötet och hur han tänker att han skulle vilja att det fungerade i skolan och hemma. Lucas berättar att han skulle vilja träffa farmor oftare och även få träffa henne de veckor han bor hos mamma. Lucas berättar att han hunnit träffa kuratorn två gånger och han tycker att de samtalen har varit bra.

Socialekreteraren träffar avslutningsvis Lucas tillsammans med båda föräldrarna och farmor. Vid mötet framkommer att mamman är positiv till att Lucas träffar farmor även de veckor han bor hos henne. Mamman erbjuds en kontakt med vuxenheten utifrån eventuell alkoholproblematik, men hon avböjer kontakt. Hon får information om att hon kan vända sig till alkohol- och drogrådgivningen dit man kan gå oregistrerat. Båda föräldrarna erbjuds stöd i samarbete och gränssättning för Lucas i form av familjebehandling, men de avböjer. De informeras om att de kan vända sig till Dynamis om de skulle ångra sig. Lucas är nöjd med sin kontakt med kuratorn och önskar inget mer stöd. Utredningen avslutas utan insats och i ett återkopplande samtal med kuratorn och mentorn delges de resultatet. Kuratorn informerar att hennes samtal med Lucas varit positiva och att de på skolan redan sett en förändring i hans beteende.

## Bilaga 3: Länk till digitalt material

---

I den digitaliserade tidslinjen sätts skolornas respektive socialtjänstens arbete i relation till varandra utifrån typfallets olika steg. Varje cirkel längs tidslinjen representerar en arbetsuppgift. Genom att klicka på en cirkel får den intresserade fram information om vilka medarbetare som berörs av arbetsuppgiften, summan av den tid medarbetarna lagt samt den totala kostnaden för just den arbetsuppgiften. Gröna cirklar = skola A, gula cirklar = skola B, blå cirklar = socialtjänsten.

De arbetsuppgifter som återkommer flera gånger inom varje steg längs tidslinjen, har slagits ihop i respektive steg. Istället för att exempelvis ha tre cirklar med "EHT" (elevhälsoteam) i steg 1, finns enbart en "EHT"- cirkel i steg 1. I den cirkeln redogörs för den sammanlagda tiden och kostnaden för EHT:s insatser under det steget. Denna sammanslagning har gjorts för att göra mångfalden av arbetsuppgifter mer överskådlig.

Eftersom tidslinjen i första hand ska visa arbetsuppgifter och vem som gör vad i utredningsprocessen, har inte cirklarna viktats gentemot varandra. Cirklarna illustreras därför som lika stora oavsett hur stor tidsåtgång de representerar. I steg 4 finns exempelvis en cirkel där det står "Ärendepresentation/diskussion i teamet" som motsvarar 15 minuter och en annan där det står "Två möten med barnet" som totalt uppgår till fyra timmar.

Den digitala tidslinjen återfinns på: <http://tinyurl.com/y5plycqn>

OBS! Microsoft Explorer fungerar inte som webbläsare för denna länk. Om din dator är förprogrammerad att öppna internet i Explorer så måste du kopiera länken och öppna den i Microsoft Edge eller i Microsoft Chrome.



[www.ism.lu.se](http://www.ism.lu.se)

LUNDS UNIVERSITET  
Institutionen för service  
management och tjänstvetenskap  
Universitetsplatsen 2  
Helsingborg  
Tel 042 - 35 66 20  
[info@ism.se](mailto:info@ism.se)