

# LOKE BOKEN

EN HANDBOK FÖR LOKAL UPPFÖLJNING ENLIGT

## LOKE-MODELLEN

JAN HJELTE 2017



**En handbok för lokal uppföljning enligt LOKE-modellen**

**Författare:** Jan Hjelte, FoU Välfärd, Region Västerbotten

**Textgranskning, figurer och tabeller:** Daniel Örnberg, FoU Välfärd, Region Västerbotten  
och Linda Burén, Enheten för stöd och utveckling, Umeå Kommun

**Grafisk form:** Leena Hortell, Ord & Co

**Tryck:** Tryckeri City

**Utgivningsår:** 2018

**ISBN:** 978-91-982256-5-5

## FÖRORD

*”Det började som en skakning på nedre däck”. Ja, i likhet med Mikael Wiehes klassiker ”Titanic” – inga jämförelser i övrigt – kan man säga att det i förstone var svårt att veta var arbetet med LOKE skulle landa när vi för snart 10 år sedan började nosa på det här med lokal uppföljning. Alltsedan millennieskiftet har nationella aktörer som Socialstyrelsen och Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) påtalat vikten av lokal uppföljning i socialtjänsten. Dessa strömningar var inte något som passerade en av mina arbetsgivare, Umeå kommun, förbi.*

2008 fick jag, tillsammans med min gode vän och dåvarande kollega Janne Brännström, därför i uppdrag av kommunens socialnämnd att utveckla en modell för uppföljning. Arbetet kom under resans gång att delfinansieras av SKL. Då fick vi också möjligheter att engagera Christer Engström som var lektor vid Institutionen för psykologi, Umeå Universitet. Det hela utmynnade sedermera i den modell för lokal uppföljning som går under namnet LOKE, vilket är en akronym för *LOK*al *Evidens*.

Tillsammans med nuvarande och tidigare kollegor har jag därefter ansvarat för att bistå verksamheter i att använda LOKE vid lokal uppföljning. Det har skrivits ett flertal rapporter om LOKE. Däremot har det inte skrivits någonting om hur man kan gå tillväga för att använda sig av modellen i praktiken. Det har visserligen kommit förfrågningar om någon form av ”handbok”, men under rätt många år har det inte funnits utrymme att skriva en sådan bok. Förrän nu.

I handboken diskuteras vad LOKE är för något, men också vad som kan vara bra att tänka på när man planerar och genomför lokal uppföljning med stöd av LOKE. Handboken berör modellen i sig, hur man kan gå tillväga för att följa upp och analysera data, men också implementering och uppföljning som en del i ett lärande. Återgivningen gör inte anspråk på att vara uttömmande vad gäller den flora som finns skrivet inom dessa kunskapsområden. Istället utgår den från mina egna, men också nuvarande och före detta kollegors, erfarenheter av vad som kan vara värt att tänka på. Sålunda är det ett synnerligen subjektivt perspektiv på, i första hand, den uppföljning som sker med stöd av LOKE. Detta till trots är min

**LOKE**  
är en akronym  
och står för  
**LOK**al **Evidens**

förhoppning att det ska vara till glädje för de som använder, eller planerar att använda, LOKE när de följer upp insatser i praktiken.

Avslutningsvis vill jag tacka mina kollegor Daniel Örnberg vid FoU Välfärd, Region Västerbotten och Linda Burén vid Enheten för stöd och utveckling, Umeå Kommun. Utöver att ni granskat texten och sett till att jag inte åkt ut på alltför långa irrfärder i skrivandet så har ni även skött allt som har med layouten att göra. Lika viktigt som det är att veta vad man kan; lika viktigt är det att veta vad man inte kan. Layout, typsnitt, figurer och allt vad där hör till är inget som jag bör ge mig i kast med. I alla fall inte om ambitionen är att det ska vara någorlunda tilltalande. Därför, Daniel och Linda, ett jättestort tack från mig!

*Jan Hjelte*

*Umeå den 2 november 2017*

# INNEHÅLL

## KAPITEL 1

<b>INLEDNING</b> .....	7
Förtydligande av några centrala begrepp.....	8
Vad är kvalitet?.....	8
Vad är systematisk uppföljning?.....	8
Vad är evidens?.....	9

## KAPITEL 2

<b>LOKE SOM MODELL OCH ARBETSSÄTT</b> .....	11
Verksamhetsbeskrivning.....	11
Konstruktion av aktuell processbeskrivning.....	13
Utomstående reflektionspartner.....	13
Att komma fram till vad som ska mätas.....	14
Dokumentation.....	19
Analysera.....	19
Vilka kommer till oss?.....	20
Gör vi det vi säger att vi gör?.....	21
Hur går det för dem som kommer till oss?.....	22
Att "bygga in" analys och reflektion.....	25

## KAPITEL 3

<b>HUR KOMMER VI IGÅNG?</b> .....	27
Vad kan vara bra att tänka på i förväg?.....	27
Hur ser behovet ut?.....	28
Finns det ett stöd från chefer, politiker och berörda medarbetare?.....	28
Vem eller vilka skall genomföra uppföljningen i praktiken?.....	28
Behöver vi datastöd?.....	29
Finns det en plan för genomförandet?.....	29
Se till att hålla kursen.....	29

## KAPITEL 4

<b>LOKE – ETT UNDERLAG FÖR LÄRANDE I ORGANISATIONEN</b> .....	31
Medarbetare bör vara delaktiga .....	32
Stödjande organisationskultur .....	32
Strukturer för lärande .....	33
Ledningsstöd .....	33
Kommunikation på organisatorisk nivå .....	33
<b>REFERENSER</b> .....	34
<b>BILAGA 1</b>	
<b>VERKSAMHETSBEKRIVNING</b> .....	36
<b>BILAGA 2</b>	
<b>PROCESSBEKRIVNING</b> .....	44

## INLEDNING

Behovet av lokal uppföljning av socialtjänstens insatser är något som poängterats alltmer under senare år, inte minst från nationellt håll. Varför har då behovet av lokal uppföljning kommit att betonas? Ja, för det första finns det juridiska skäl eftersom uppföljning av kvaliteten i socialtjänstens insatser är något som regleras i Socialtjänstlagen. Enligt SoL kap. 3 §3 skall insatser inom socialtjänsten vara av god kvalitet, men de skall också utvecklas och säkras fortlöpande och systematiskt. Likaledes fastslår Socialstyrelsen i sina föreskrifter och allmänna råd om ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete i socialtjänsten, att insatserna ska följas upp och utvärderas systematiskt.<sup>1</sup>

För det andra finns det även etiska skäl till att följa upp socialtjänstens insatser. Redan i slutet av 1990-talet riktades kritik från Socialstyrelsens dåvarande generaldirektör Kerstin Wigzell om att det saknades systematisk dokumentation av socialtjänstens insatser och att arbetet bedrevs ”på känn”. Kort sagt ansågs det finnas begränsade kunskaper om på vilket sätt och i vilken utsträckning socialtjänstens insatser var till någon nytta för klienterna i deras utsatta livssituationer. Behovet av lokal systematisk uppföljning har därefter poängterats från nationellt håll vilket kommit till uttryck i en rad skrifter från såväl Socialstyrelsen som Sveriges Kommuner och Landsting (SKL), inte minst i förhållande till ambitionerna att åstadkomma en evidensbaserad praktik i socialtjänsten. Exempelvis menar Socialstyrelsen att en lokal strategi för uppföljning och utvärdering av insatserna är en viktig del i att evidensbasera det sociala arbetet inom socialtjänsten.

En anledning till att lokal systematisk uppföljning är viktig för att evidensbasera den lokala praktiken är att det i hög utsträckning är den lokala sammanhanget som avgör vem eller vilka som gagnas av insatserna. Även om vissa insatser (metoder) visat sig vara framgångsrika enligt vetenskapliga (effekt-) studier är det inte alltid som klienterna får det som behandlande verksamheter säger att de erbjuder. Inte heller behöver metoder som visat på effekter på ett generellt plan innebära att de är framgångsrika för enskilda klienter eller klientgrupper. Eftersom klienteffekterna kan variera är lokala uppföljningar en viktig del för att evidensbasera den lokala praktiken.

En av de modeller som utvecklats för att följa upp det sociala arbetet i socialtjänsten på ett systematiskt sätt är LOKE. LOKE är en akronym och står för Lokal Evidens. Det är också LOKE som den här handboken handlar om, närmare bestämt hur man konkret kan gå till

---

<sup>1</sup>: Detta beskrivs i föreskrifterna som "egenkontroll".

våga för att följa upp sina insatser på ett systematiskt sätt utifrån LOKE-modellen. Innan vi går in på detta sker några förtydliganden av centrala begrepp.

## FÖRTYDLIGANDE AV NÅGRA CENTRALA BEGREPP

### VAD ÄR KVALITET?

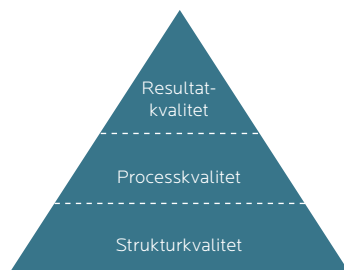
I socialtjänstlagen påtalas att socialtjänstens insatser skall vara av god kvalitet. Tillika ses ofta lokal uppföljning som ett sätt att utveckla och förbättra kvaliteten. Men vad är egentligen kvalitet för något? Kvalitet som begrepp kommer från latinets ”qualitas” och betyder kort och gott egenskap. Att säga att vi har en verksamhet med kvalitet innebär således bara att man konstaterar det självklara, d.v.s. att vi har en verksamhet som har olika egenskaper. I det här sammanhanget handlar det emellertid om att utveckla och förbättra viktiga egenskaper för att kunna vara till så stor nytta för klienterna som möjligt. Därför kan kvalitet, i enlighet med

#### KVALITET

Alla sammantagna egenskaper hos ett objekt eller företeelse som ger dess förmåga att tillfredsställa uttalade och underförstådda behov

Socialstyrelsens skrift ”Vårdens värde”, ses som ”alla sammantagna egenskaper hos ett objekt eller en företeelse som ger dess förmåga att tillfredsställa uttalade och underförstådda behov” (Socialstyrelsen 2002, sid. 74). Vilka egenskaper som åsyftas kan emellertid variera och möjligheterna att, i enlighet med lagstiftningen, erhålla insatser av god kvalitet

påverkas självfallet av vilka förutsättningar som finns. I ”Vårdens värde” görs en distinktion mellan åtminstone tre olika aspekter av kvalitet: struktur-, process och resultat-kvalitet. Strukturkvalitet avser förutsättningar för att verksamheten skall kunna tillhandahålla så bra insatser som möjligt, t.ex. utbildning, rutiner, riktlinjer, materiella resurser etc. Processkvalitet åsyftar istället egenskaper som är en del av själva insatserna, t.ex. metoder, arbetssätt, bemötande, tillgänglighet etc. Med resultat-kvalitet menas i sin tur på vilket sätt insatserna bidrar till nytta för klienterna i termer av att tillgodose deras behov.



Figur 1. Olika aspekter av kvalitet. Fritt utifrån Socialstyrelsen (2002)

### VAD ÄR SYSTEMATISK UPPFÖLJNING?

Uppföljning har beskrivits som ett sätt att utveckla och förbättra kvaliteten i socialtjänstens insatser. Men vad är då uppföljning? Uppföljning och utvärdering används många gånger



som synonymer. Detta är inte så konstigt eftersom uppföljning har tydliga beröringspunkter med utvärdering i det att det handlar om att erhålla kunskap genom att samla in information om någon form av resultat, men också att det sker någon form av värdering. I första hand kan man särskilja uppföljning och utvärdering utifrån frekvens och analytiskt djup. Medan uppföljning är en rutinmässig och löpande aktivitet är utvärdering avgränsad i tid genom att det finns en uttalad början och ett uttalat slut. Dessutom är analysen mer djupgående vid utvärdering. Medan uppföljning i första hand avser att mäta och hålla koll, så omfattar utvärdering alltid någon form av värderande inslag som är mer uttalat och djupgående. Det som på ett tydligt sätt kännetecknar uppföljning och som särskiljer det från utvärdering, kan därför sägas vara att det sker rutinmässigt och fortlöpande. Det huvudsakliga syftet med uppföljning är att mäta och hålla koll, även om det omfattar (mer eller mindre uttalade) värderande inslag.

#### SYSTEMATISK UPPFÖLJNING

En löpande data- och informationsinsamling där urval, bearbetning och presentation av information görs på ett rutinmässigt och metodiskt sätt i syfte att skapa en grund för jämförbarhet

Om nu uppföljningen skall vara systematisk, vad menas då med detta? Enligt svenska akademins ordbok (SAOB) kan innebörden av systematisk variera, men den gemensamma nämnaren är att det som åsyftas hör till ett sammanhang. Det kan avse att ingå i ett visst system, göras enligt vissa metoder eller att något görs planmässigt och regelbundet. En likartad definition presenteras av Statskontoret, vilka menar att systematisk uppföljning av kvalitet i offentlig förvaltning avser "att urval, bearbetning och presentation av information görs på ett regelmässigt och metodiskt sätt för att skapa en grund för jämförbarhet (Statskontoret, 2011:13). Sammantaget kan systematisk uppföljning därmed betraktas som en data- och informationsinsamling som är löpande och där urval, bearbetning och presentation av information görs på ett rutinmässigt och metodiskt sätt i syfte att skapa en grund för jämförbarhet.

## VAD ÄR EVIDENS?

I det föregående har det talats om evidens i termer av såväl evidensbaserad praktik (EBP) som evidensbaserade metoder. Därutöver finns det ytterligare sätt på vilket evidensbegreppet används och därför kan det vara befogat att förtydliga vad det kan åsyfta, men också vad det kan betyda gällande lokal uppföljning. Ordet evidens kommer från latinets *evidentia*, vilket betyder tydlighet. I förhållande till socialt arbete har det bl.a. använts i betydelsen "visshet", "bevis" eller "belägg". Evidens är dock inte ett absolut tillstånd utan handlar om graden av tillförlitlighet där man bör sträva efter den för tillfället bästa tillgängliga vetenskapliga kunskapen. En del av evidensen handlar om i vilken utsträckning man använder sig av evidensbaserade metoder i socialt arbete. I det sammanhanget kan evidens förstås som i vilken utsträckning det finns vetenskapligt stöd för olika metoders effekter i förhållande till olika målgrupper. Hur man värderar och bedömer det vetenskapliga stödet för metoder i socialt

arbete har till viss del förändrats över tid, men många modeller har gemensamt att randomiserade kontrollerade studier (gärna metastudier), men också andra typer av kontrollerade studier anses ha starkast evidensstyrka.

Här är det viktigt att ha i åtanke att stark evidens inte nödvändigtvis är liktydigt med att det är frågan om en metod med störst storlek på förändringen (effektstorlek). I första hand handlar det om att det finns ett starkt vetenskapligt stöd för att metoden ifråga har (positiva) effekter för en viss målgrupp och i förhållande till ett visst behov. Däremot är effektstorleken en av de faktorer som kan påverka bedömningen av hur stark evidens som en metod bedöms ha.<sup>2</sup> Det är också viktigt att ha i åtanke att om en metod saknar evidens behöver det inte innebära att den är dålig eller rent av skadlig. Däremot finns det inte ett vetenskapligt stöd för att den har positiva effekter.<sup>3</sup>

Det finns emellertid annan vetenskapligt grundad kunskap som behöver vägas in i arbetet med att förändra människors liv än resultatet av olika metoders effekter. Det kan t.ex. handla om samtalsmetodik, bemötande eller risk- och skyddsfaktorer.<sup>4</sup> Därutöver förekommer frekvent benämningen evidensbaserad praktik (EBP) i förhållande till socialt arbete. EBP i socialt arbete avser en medveten och systematisk användning (och sammanvägning) av den bästa tillgängliga vetenskapliga kunskapen, de professionellas expertis, men också berörda klienters situation, erfarenheter och önskemål. Klienternas erfarenheter och önskemål är särskilt viktiga att ta hänsyn till i det individuella behandlingsarbetet. Sammanvägningen påverkas även av det nationella och lokala sammanhanget, vilket kan handla om lagstiftning, riktlinjer och tillgängliga insatser.

Lokal uppföljning relaterar självfallet olika till de ovan nämnda aspekterna av evidens. Exempelvis kan de insatser som följs upp bestå av evidensbaserade metoder som har visat på positiva resultat i olika typer av effektstudier. Likaledes kan lokal uppföljning vara en del av det sammanvägda kunskapsunderlaget i en evidensbaserad praktik. Här har jag dock valt att beteckna det som en egen typ av evidens – praktikbaserad evidens (PBE) – vilket avser belägg som erhålls ur praktiken och som ska användas för att förbättra denna praktik (Vedung, 2014)



<sup>2</sup> För vidare läsning. Se t.ex. SBU (2014).

<sup>3</sup> Vetenskapliga studier kan inte enbart visa på positiva utan också på skadliga effekter av olika metoder. Ett sådant exempel är s.k. "Scared straight programs" där ungdomar som begått mindre brottslighet besöker kriminella som sitter i fängelse. Detta kan snarare bidra till ökad brottslighet än minska den (se t.ex. Petrosino et al., 2002). Att man åtminstone inte gör skada måste sägas vara minst lika viktigt att veta som att metoder har positiva effekter.

<sup>4</sup> I det sammanhanget brukar man istället tala om evidence informed practice (EIP).

## LOKE SOM MODELL OCH ARBETSSÄTT

*LOKE innehåller i sin grundläggande form fem olika delar:<sup>5</sup>*

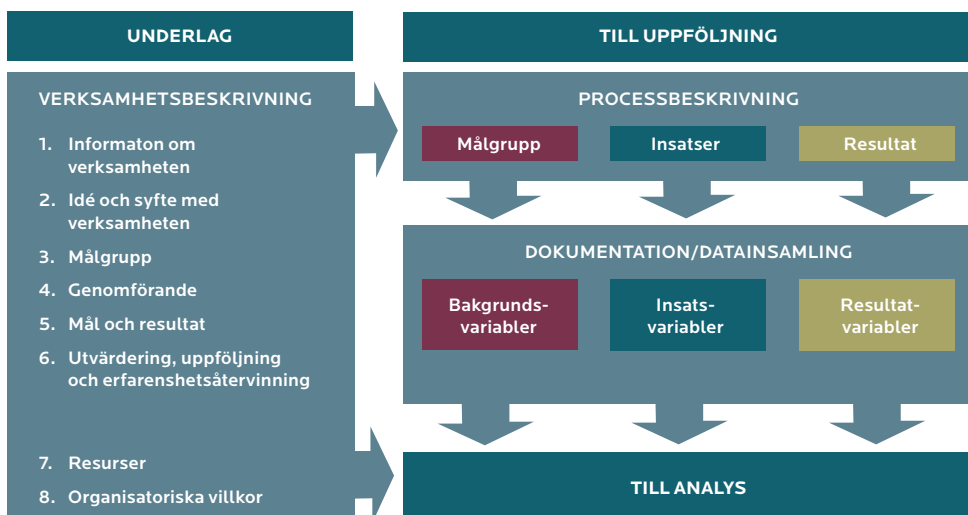
- 1. Verksamhetsbeskrivning*
- 2. Konstruktion av en processbeskrivning*
- 3. Framtagande av variabler, d.v.s. att komma fram till vad som ska mätas*
- 4. Dokumentation av målgrupper, insatser och resultat*
- 5. Analys*

Det finns i dagsläget olika modeller för systematisk uppföljning och som kan ge goda kunskaper om hur det ser ut i praktiken.<sup>6</sup> Det som särskiljer LOKE är att vad man följer upp tar sin utgångspunkt i en verksamhetsbeskrivning som sedermera utmynnar i vad vi valt att kalla processbeskrivning. Detta får också betydelse för hur man kan analysera de data som man samlar in. Den frågan behandlas längre fram under rubriken ”Analysera”.

---

<sup>5</sup> På ett övergripande plan har utvecklingen av LOKE inspirerats av tankarna om programteorier. Ett lästips när det gäller programteorier är: Funnell, S. Rogers, P. (2011). Purposeful program theory—effective use of theories of change and logic models. Mer specifikt har Argyris & Schöns (1977) tankar om anamnad teori och bruksteori i förhållande till lärande organisationer varit en inspirationskälla.

<sup>6</sup> Ett lästips är Socialstyrelsens (2014) skrift ”Systematisk uppföljning – beskrivning och exempel”, vilken ger en bra beskrivning av hur man kan gå tillväga för att följa upp det sociala arbetets praktik.



Figur 3. Olika delar i LOKE-modellen

Den följande presentationen av LOKE-modellen sker i den ordning som anges i figur 3.

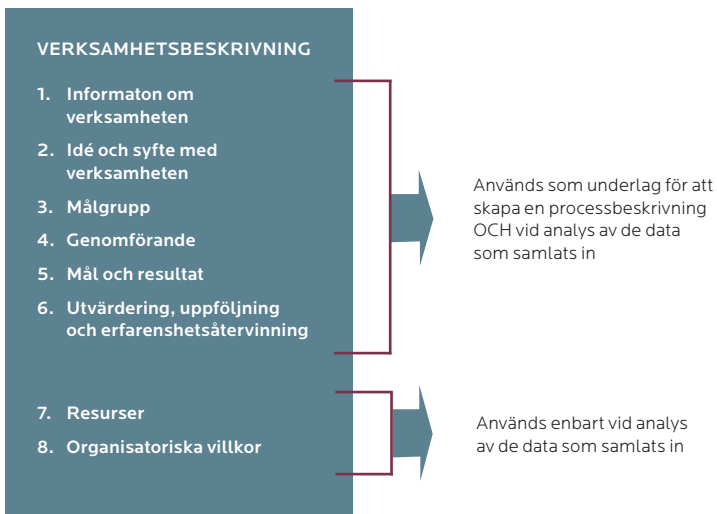
## VERKSAMHETSBESKRIVNING

Verksamhetsbeskrivningen avser verksamhetens egen uppfattning om tänkta målgrupper, insatser och resultat. Annorlunda uttryckt handlar det om vad chef och medarbetare vid en verksamhet skulle svara om någon frågade dem vilka de jobbar med (målgrupp), vad de gör (insatser) och vad de vill förändra i klienternas livssituation (resultat).

Personal och chef för den berörda verksamheten fyller i ett formulär för verksamhetsbeskrivning utifrån en färdig mall (se bilaga 1).

Den ifyllda verksamhetsbeskrivningen utgör senare ett underlag för den efterföljande processbeskrivningen, men även vid analysen av de data som samlats in och som sker senare under uppföljningsprocessen. Undantaget är frågorna om organisatoriska villkor och resurser. Organisatoriska villkor och resurser kan sägas vara exempel på det som brukar betecknas som strukturkvalitet, d.v.s. förutsättningar som kan påverka möjligheten att göra ett så bra arbete som möjligt. Dessa uppgifter är i första hand avsedda att användas vid analysen av de data som samlats in.

För de verksamheter som redan har en verksamhetsbeskrivning och som tänker sig att genomföra uppföljning med stöd av LOKE kan det vara läge att ta fram den befintliga verksamhetsbeskrivningen för att se om den stämmer överens med hur man för tillfället arbetar. Det samma gäller även för de verksamheter som redan arbetar i enlighet med LOKE-modellen. Det är relativt vanligt att verksamheter förändras vad gäller såväl innehåll som inriktning och verksamhetsbeskrivningens aktualitet begränsas av sådana eventuella förändringar. Om man börjar arbeta på ett annat sätt och kanske med en delvis annan målgrupp så behöver också processbeskrivningen förändras. Därför kan det vara klokt att återkommande, exempelvis en gång per år, reflektera över om verksamheten ändrat sitt innehåll eller inriktning på något sätt och om detta är något som har betydelse för hur den framställs i verksamhetsbeskrivningen.



Figur 4. Verksamhetsbeskrivningens rubriker

## KONSTRUKTION AV AKTUELL PROCESSBESKRIVNING

Med utgångspunkt i den ifyllda verksamhetsbeskrivningen är det sedan möjligt att förtydliga en processbeskrivning med målet att mejsla ut det mest centrala vad gäller tänkta målgrupp (-er), insatser och resultat. Processbeskrivningen betecknades tidigare som ”verksamhetsidé”. Anledningen till förändringen är dels att den ibland kunde förväxlas med verksamhetsbeskrivningen och dels att processbeskrivning faktiskt är en mer träffande återgivning; det är en beskrivning av antagandet om hur verksamheten genom sina insatser kan bidra till förändringar utifrån de behov som målgruppen har. En process så god som någon. Tanken är att processbeskrivningen skall vara ett ”koncentrat” av kärnkomponenter. Därför tar man ut det viktigaste från verksamhetsbeskrivningen så att det rymms på en A4-sida. Bilaga 2 visar ett underlag för dokumentation av arbetet med processbeskrivningen.

I likhet med verksamhetsbeskrivningen kan det finnas skäl att förändra processbeskrivningen över tid. Som nämndes tidigare kan verksamhetsbeskrivningen behöva förändras om verksamhetens innehåll och inriktning förändras. Eftersom processbeskrivningen utgår från verksamhetsbeskrivningen så kan det i förekommande fall även finnas behov av att förändra processbeskrivningen.

## UTOMSTÅENDE REFLEKTIONSPARTNER

Det går självfallet att personalgruppen och närmaste chef gör arbetet på egen hand, men utifrån våra erfarenheter kan det vara värdefullt att ha tillgång till någon ”utomstående” reflektionspartner när man arbetar fram en processbeskrivning. Beroende på vilka resurser som står till förfogande kan tillvägagångssättet se olika ut. I det som följer nedan ges några exempel på hur man kan gå tillväga.

- Om man har tillgång till stöd- och utvecklingsfunktioner i eller utanför organisationen kan dessa med fördel vara dem som, utifrån verksamhetsbeskrivningen, arbetar fram ett utkast till processbeskrivning.<sup>7</sup> Det är dock viktigt att berörd personal och chef får ge synpunkter på utkastet och ändra så att det är i enlighet med deras uppfattningar eftersom det är de som skall ”äga” beskrivningen av sin egen verksamhet. Frågor som kan vara viktiga att fundera över är: överensstämmer processbeskrivningen med personalens uppfattning? Om inte; vad behöver ändras och i så fall hur?
- Har man inte tillgång till stöd- och utvecklingsfunktioner och det är två eller fler verksamheter som ska påbörja ett LOKE-arbete, kan man med fördel genomföra processen som en kollegiegranskning. Det betyder i det här sammanhanget att man granskar och analyserar varandras verksamhetsbeskrivningar och bistår varandra som reflektionspartner i arbetet.
- Det kan självfallet även vara andra kollegor, eller personer som man har förtroende för, som hjälper till som reflektionspartners och är dem som arbetar fram ett utkast till processbeskrivning.

**TIPS!**  
Använd kollegor när ni arbetar fram en processbeskrivning

## ATT KOMMA FRAM TILL VAD SOM SKA MÄTAS

Arbetet med att komma fram till vad som ska mätas utgår huvudsakligen ifrån processbeskrivningen. Därför kommer vissa saker som man mäter att knyta an till vilka man tänker sig kommer till verksamheten (tänkt målgrupp), medan annat handlar om vad man sagt att man gör (tänkta insatser) eller vilka förändringar i klienternas livssituation som man vill åstadkomma (tänkt resultat).

Om målgruppen är personer med missbruksproblematik kan typ av missbruk vara värdefullt att veta för verksamheten. Är det t.ex. personer med alkoholmissbruk som är den dominerande målgruppen i verksamheten eller är det personer med drogmissbruk? Har man många personer med blandmissbruk och vad betyder det för vilken kompetens som behövs, för vilka insatser klienter får eller vilka resultat som man åstadkommer? När det gäller insatser kan det till exempel vara relevant att veta vilka typer av insatser som är dominerande i verksamheten. Då kan man följa upp vilka typer av insatser som klienterna får ta del av, men också hur mycket man gör av en viss typ av insats. Vilka typer av insatser som följs upp relaterar till processbeskrivningen. En verksamhet som riktade sig till unga vuxna för att utveckla deras förmåga att klara ett eget boende och där de unga många gånger hade annan problematik i termer av missbruk eller psykisk ohälsa följde bl.a. sina typer av insatser i form av: Individarbete, Samverkansträffar, Mobil konversation, men också Avbokade träffar.

<sup>7</sup> När vi talar om stödfunktioner utanför den egna organisationen kan det t.ex. handla om regionala stödstrukturer såsom regionala FOU-miljöer.

Beträffande resultatet så kan det mätas med olika konkretionsgrad beroende på vilken tid man vill lägga ner på dokumentationen. På ett övergripande plan följer man upp orsak till avslut. Här är Fullföljt och Avbrutit, i olika former, vanliga svarsalternativ. Då kan svarsalternativen t.ex. vara att man fullföljer utan fortsatt insats, men också att man fullföljer, men övergår till annan insats. På motsvarande sätt kan det handla om avbrott med eller utan fortsatt insats från annan verksamhet. Det finns även verksamheter som varit intresserade av i vilken utsträckning målen i genomförandeplanerna nås. Då kan svarsalternativen exempelvis vara helt, i stor utsträckning, i liten utsträckning, inte alls.

Processbeskrivningen kan emellertid även vara ett underlag för att, på ett mer precist sätt, följa upp det som är verksamhetens tänkta resultat. Om det framgår av processbeskrivningen att ett av de tänkta resultaten är minskad alkohol- eller droganvändning så är det ju rimligt att fundera på hur man kan få veta det. Att följa upp eventuella förändringar när det gäller resultaten kan göras på olika sätt. Det kan handla om alltifrån att personal skattar eventuella förändringar till att brukare själva skattar förändringar i de avseenden som berörs. Skattningarna kan i sin tur göras på olika sätt. Man kan t.ex. använda sig av en enkät som brukare får svara på i samband med/efter att insatsen avslutas. Man kan också göra s.k. ”före-efter mätningar” (utfall), d.v.s. klienterna får svara på samma frågor vid uppstart och vid avslut. Då finns förutsättningar för att se om det skett några förändringar mellan klienternas skattningar vid de två tidpunkterna. Utifrån exemplet om minskad alkohol- och droganvändning skulle det kunna innebära att klienterna får besvara identiska frågor om hur mycket och hur ofta de använder alkohol respektive droger vid uppstart och vid avslut. Till hjälp kan man använda sig av olika instrument och just sådana frågor finns t.ex. i ASI. När det gäller

#### TIPS!

Att följa upp resultatet en tid efter att insatsen avslutas kan ge kunskap om hur bestående förändringar är

missbruk har vi själva bl.a. erfarenheter av att använda ”mängdfrågorna” i AUDIT och DUDIT för att få kunskap om alkohol- och droganvändningen förändras på något sätt, men det finns även den typen av frågor i exempelvis ASI. Om tid och ambitioner finns så kan man självfallet även följa upp en tid efter att insatsen avslutats, t.ex. 6 månader efter avslut, för att få kunskap om hur bestående förändringarna är.

Före-efter mätningar anses ge säkrare (eller mindre osäkra) kunskaper om en eventuell förändring än att t.ex. enbart fråga klienter i efterhand om de upplevt någon förändring. Man bör dock vara medveten om att det kan vara mer tidskrävande, men också att man inte med säkerhet kan veta att det beror på insatserna. Som framgår av behandlingsforskning är det en rad olika faktorer, utöver behandlingsinsatser, som kan bidra till ett visst resultat, inte minst klienternas privata livsfår. Ett exempel på detta är Hubbles et al. (1999) kunskapsgenomgång om vad som bidrar till att terapeutiska insatser ”fungerar”. Enligt författarna såg fördelningen mellan vilka faktorer som bidrar till behandlingsresultat ut på följande sätt.

Som framgår av figur 5 svarade s.k. utomterapeutiska faktorer för så mycket som 40% av förändringen. Det är m.a.o. befogat med en viss ödmjukhet för att socialt förändringsarbete

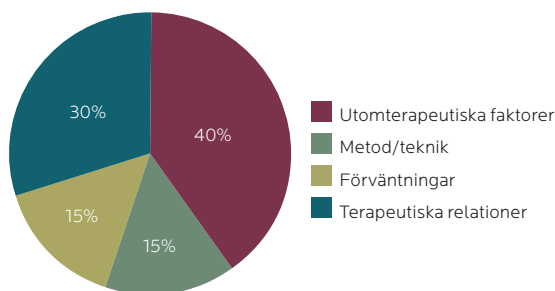
inte går att förutse fullt ut även om man anser sig ha tillgång till väl fungerande metoder och arbetssätt.

När man tar ställning till vilka frågor man ska ställa är vår erfarenhet att den praktiska nyttan bör få företräde framför att använda sig av beprövade instrument om det uppstår en konflikt mellan dessa. Att mäta utfall innebär,

vilket nämnts tidigare, i de flesta fall att man ställer samma frågor i början av kontakten med klienten som när kontakten avslutas. I vårt arbete har den primära utgångspunkten varit att de frågor som ställs – i enkätform – skall ge värdefull input till personal och chefer, men också vara begripliga för de klienter som kommer till verksamheten. Även om beprövade enkäter är att föredra, så har detta inte varit allenarådande i valet av enkätinstrument. Om det inte funnits ett beprövat instrument som verksamheten själva har uppfattat som relevant, så har det i vissa fall inneburit att frågor modifierats för att klienterna skulle förstå dem på ett korrekt sätt. I andra fall har det inneburit en egenhändigt konstruerad enkät. Fördelen med de sistnämnda tillvägagångssätten är, utöver att klienter förstår frågorna i enkäten, att verksamheten upplever sig få veta det de vill veta utifrån vad den vill åstadkomma för föränd-

#### TIPS!

Den praktiska nyttan med frågorna är viktigare än användandet av standardiserade enkätinstrument



Figur 5. I vilken utsträckning olika typer av faktorer bidrar till resultat (Hubble et al., 1999)

ringar i klienternas livssituation. En nackdel är att enkätens förmåga att mäta det som avser att mätas inte är prövad, vilket innebär att det finns en osäkerhet kring hur precist den mäter det man vill veta. Det är dessutom svårt att göra jämförelser med vare sig en s.k. "normalgrupp", med kliniska grupper, eller med andra verksamheter med likartad målgrupp. Detta är också något som är viktigt att ha i åtanke så att medarbetare och chefer i en

verksamhet gör medvetna val. I det som följer nedanför presenteras ett fiktivt exempel på hur processbeskrivningen kan tjänstgöra som utgångspunkt när man kommer fram till vad som skall mätas. (Se figur på nästa sida)

När det gäller målgruppen i det här fiktiva exemplet finns det några bärande delar i processbeskrivningen som kan vara viktiga att ha med sig när man skall komma fram till vad man vill mäta. Personerna skall vara över 18 år. Därmed blir det relevant att följa ålder. Klienterna ska vidare ha en missbruks- eller beroendeproblematik. En sådan problematik kan emellertid variera både vad gäller omfattning och vilken typ av missbruk det är frågan om, vilket kan vara relevanta att följa. Detta var också något som den här verksamheten var intresserade av att få korn på. Här valde verksamheten att följa fyra olika typer av missbruk; alkohol, tabletter och droger, men också blandmissbruk eftersom det kunde vara rätt vanligt.





Figur 6. Exempel på hur processbeskrivningen kan tjänstgöra som utgångspunkt för datainsamling

Därutöver ville de veta omfattningen av missbruket eftersom det kan tänkas påverka möjligheterna att minska klienternas alkohol och/eller droganvändning. Därför ville verksamheten även använda och dokumentera en inledande screening utifrån AUDIT och/eller DUDIT.

Som framgår i figur 6 omfattar även dokumentationen av målgruppen något som kallas "ID". Detta syftar på "identifikation". Anledningen till att detta behöver göras är att det annars inte är möjligt att dokumentera vad varje enskild klient får för insatser och hur det går med förändringen. Det gäller dock att dokumentationen följer den lagstiftning som råder, exempelvis person- och uppgiftslagen (PUL), så att man inte riskerar att röja personers identitet för obehöriga. Den frågan är inte något som vi går närmare in på här, bl.a. eftersom lagstiftningen inom området förändras över tid. Istället är rådet att ta kontakt med sakkunni-


ga i frågan när man skall skapa ett sätt att dokumentera ID. Exempel på sådana sakkunniga är kommunjurist eller socialt ansvarig samordnare (SAS).

Beträffande insatser kan man se att tanken är att verksamheten i första hand skall ge tre olika typer av insatser till sina klienter: individuella samtal, gruppsamtal och läkarrådgivning/provtagning. I den här verksamheten var man intresserade av att följa vilka typer av insatser som varje klient får, men också hur många insatser som varje klient får. Det kan ju t.ex. vara så att både typ och intensitet varierar mellan olika grupper av klienter; män-kvinnor, alkohol-/drog-/blandmissbrukare etc. Detta hade man emellertid ingen uppfattning om och därför var det något man ville veta mer om. Därutöver ville verksamheten även få en bild av hur många uteblivna träffar som fanns och vilka som i så fall uteblev i störst utsträckning. Därför var även uteblivna träffar en del av dokumentationen. När det sedan gäller läkarrådgivningen kom verksamheten fram till att det var viktigt att följa om och vilken typ av läkemedel som vissa av klienterna fick. Dessutom ville de veta om det, vid de prover som togs, fanns indikationer på fysiska skador av missbruket. Därför följde man även om det fanns s.k. alkoholmarkörer i dessa prover.

Utöver det fiktiva exemplet ovan kan tilläggas att om man är verksam i en verksamhet där man arbetar enligt metoder eller arbetssätt som är indelade i olika faser och som antas ha olika längd, eller att tanken är att klienter skall få ett visst antal insatser, så kan man även följa detta i dokumentationen. Då skapas möjligheter att se om man arbetar i enlighet med vad som är intentionerna.

Angående de tänkta resultaten kan man, som tidigare beskrivits, på ett övergripande plan följa upp orsak till avslut. I den här verksamheten tyckte man att det var tillräckligt med att göra en åtskillnad mellan planerat och oplanerat avslut. Man bestämde sig även för att dokumentera en telefonuppföljning efter två månader för att få kunskaper om i vilken utsträckning som eventuella förändringar håller i sig även efter att kontakten avslutats. Utifrån de tänkta resultaten om minskad alkohol- och/eller droganvändning, men också förbättrad livskvalitet spände verksamheten bågen och ville göra före-efter-mätningar kring dessa faktorer. I det här fallet innebar det att den minskade alkohol-/droganvändningen följdes med hjälp av de tre s.k. ”mängdfrågorna” i AUDIT och DUDIT (fråga 1-3). Med tanke på att man redan använde dessa instrument som screening vid den inledande kontakten så föll det sig naturligt att även använda dem för att följa en eventuell förändring. Däremot lämpar sig inte AUDIT och DUDIT som helhet för att mäta förändring, men väl mängdfrågorna. När det kom till livskvalitet så valde verksamheten att följa detta med stöd av Outcome Rating Scale (ORS). ORS är ett instrument som mäter fyra olika aspekter av tillvaron: Individuellt (personligt välbefinnande), Nära relationer (familj och andra nära relationer), Socialt (arbete, skola, vänner) och Allmänt (livet som helhet). Dessa aspekter ansåg verksamheten fånga de förändringar av livskvalitet som de ville åstadkomma.

Slutligen, ett par goda råd som inte är alltför dyra. För det första: börja i det lilla. När man börjar se ett värde av att följa upp är det lätt hänt att man kommer på rätt många saker som



**TIPS!**  
Börja i det lilla!

man skulle vilja veta. Här är rådet att börja i det lilla. Annars är risken att medarbetare inte mår med att dokumentera på ett systematiskt sätt samtidigt som alla andra arbetsuppgifter skall utföras. Då faller själva poängen med uppföljningen. Tänk också på att ställa frågan om vad man har för nytta av informationen. Följ inte upp för sakens skull utan tänk igenom på vilket sätt det kan vara värdefullt för verksamheten. Det är naturligtvis slöseri med (arbets-) tid att göra sådant som sedan inte kommer till användning, men framförallt är det en etisk fråga där vi utsätter vi klienter för något som sedan inte kommer vare sig verksamhet eller klienter till gagn.

## DOKUMENTATION

Dokumentation avser i korta drag att man, för varje klient, dokumenterar de variabler som man bestämt sig för att följa vad gäller bakgrund, insatser och resultat. Det finns en mångfald av sätt på vilket detta kan ske, alltifrån papper och penna till befintliga system eller andra statistiska program.

I det föregående poängterades att ”börja i det lilla” för att inte riskera att dokumentationen inte blir av. Ett annat gott råd på det temat är att bestämma vem eller vilka som skall vara ansvariga för dokumentationen. Är det varje enskild medarbetare eller är det någon eller några vid verksamheten som skall vara ansvariga? Om man inte kommer överens om detta finns det en risk för att dokumentationen inte sker systematiskt och dokumentationen blir ofullständig. Då riskerar man att inte kunna jämföra över tid, exempelvis mellan månader eller år, vilket är en av poängerna med uppföljning.

Om det är en eller några som skall ansvara för dokumentationen för hela verksamheten kan det vara en poäng att formellt avsätta arbetstid för detta. Många gånger finns det medarbetare som är mer intresserade än andra av uppföljning och att det även är dessa som tar på sig ansvaret. Om denna arbetsuppgift inte formaliseras inom ramen för deras arbetstid finns risken att det ses som något som sker ”i mån av tid” eller utöver det reguljära arbetet. Utöver att dessa personer får mer arbetsuppgifter finns också risken att systematiken i dokumentationen faller eftersom andra arbetsuppgifter påkallar uppmärksamhet.

### TIPS!

Se till att någon är ansvarig för verksamhetens dokumentation och att det finns arbetstid avsatt för uppgiften

## ANALYSERA

I det följande avsnittet ges några exempel på vad man kan få veta om man följer upp sin verksamhet med stöd av LOKE. Tanken är tvåfaldig. För det första är ambitionen att exemplen kan fungera som inspirationskälla kring hur man kan analysera de data som samlats in. För det andra är kunskapen om vad man kan få veta viktig att ha med sig när man står inför att börja planera för sin uppföljning, vilket behandlas närmare i kapitel 4.

När man dokumenterat under en viss period (t.ex. under en månad eller under ett år) kan det vara tid att analysera det man samlat in. Att analysera data innebär att kritiskt reflektera över det som samlats in: att tolka data och ge den en mening. Reflektionsprocessen innebär en

möjlighet för medarbetare och chefer att lära sig på basis av såväl egna som andras erfarenheter. För det första handlar det om att skapa en medvetenhet om huruvida det är något som skiljer sig mellan hur det ser ut i jämförelse med hur man tycker att det borde vara. Sedan gäller det i förlängningen att komma fram till nya sätt att arbeta (jfr. Austin, m. fl., 2012).

Mål och resultatmätt finns på många håll, och på olika nivåer, i socialtjänsten och dessa kan vara ett underlag för reflektion vid uppföljning.<sup>8</sup> Tillika kan man följa upp insatser och jämföra resultat för olika grupper av klienter, män/kvinnor, yngre/äldre, personer med alkoholmissbruk/personer med narkotikamissbruk etc.

Några exempel på utgångspunkter kan vara:

- Uppfyller vi mål- och resultatmåttan i den politiska uppdragsplanen?
- När vi de mål som vi själva satt upp för verksamheten?
- Vilka klienter är det som kommer till oss?
- Vilka insatser får våra klienter?
- Vilka (grupper av) klienter får vilka typer av insatser?
- Hur går det för dem som kommer till oss?
- När våra klienter målen i genomförandeplanen?
- Vad fungerar och för vem och under vilka omständigheter?
- Är vi ”bättre” eller ”sämre” än andra ”jämförbara” verksamheter?
- Har vårt förbättringsarbete lett till några förbättringar?

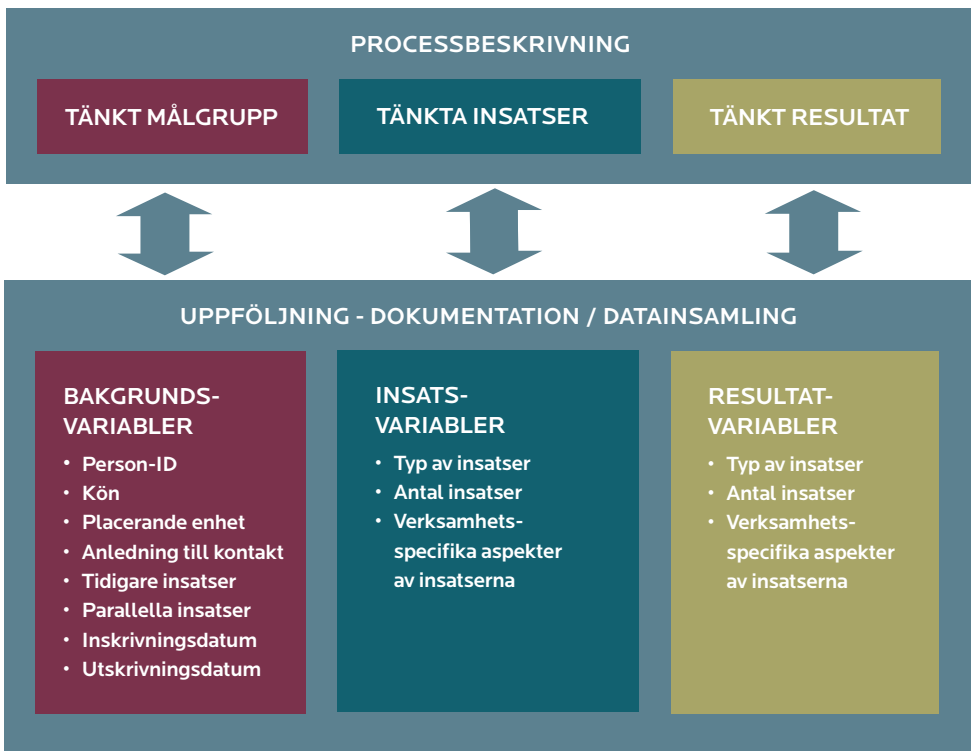
Alla dessa, och många andra, frågor kan vara relevanta att ställa sig när man analyserar data. Det viktiga är dock att man är medveten om med vilka ”glasögon” man ska analysera data. Då vet man vad man är ute efter och då är också förutsättningarna för att uppföljningen skall vara ett underlag för förbättringsarbete som störst.

Det som är kännetecknande för LOKE-modellen är emellertid inte ovan nämnda frågor utan det är att modellen även skapar möjligheter att reflektera över förhållandet mellan processbeskrivning och realitet på ett uttalat sätt. Kort sagt, gör vi det vi säger att vi gör? Har vi den målgrupp som vi uppger att vi har? Jobbar vi på det sätt som vi säger att vi gör? När vi de förändringar i klienternas livssituation som vi säger att vi vill förändra? Detta förhållande mellan (verksamhets-) idé och realitet (dokumentation) kan åskådliggöras på följande sätt (se figur 7 på nästa sida).

Även om det primära syftet är att vara ett underlag för lärande och utveckling öppnar LOKE självfallet även upp för möjligheter till kontroll där aktörer på olika nivåer i organisationen kan granska om verksamheter arbetar i enlighet med exempelvis de målsättningar som finns. Exempelvis kan frågan om hur det går för klienter som kommer till en verksamhet vara viktig kunskap för såväl högre chefer som den politiska nivån. Att uppföljning kan ha ett kontrollerande syfte är inte särskilt förvånande även om det långt ifrån alltid är uttalat. Däremot är det huvudsakliga syftet med LOKE inte kontroll utan att bidra till lärande, utveckling och förbättring för att klienter skall få så bra insatser som möjligt.

---

<sup>8</sup> Huruvida det är bra och relevanta mål och resultatmätt, och i så fall för vem, är en helt annan fråga.



Figur 7. Möjligheter till kunskaper om enskilda verksamheter utifrån LOKE

I det som följer ges några konkreta exempel på hur man kan tänka när man analyserar insamlade data utifrån LOKE-modellen och hur man kan tänka kring förändringar av verksamheten på basis av analysen.

#### VILKA KOMMER TILL OSS?

Vid en enhet som ansvarade för familjehemsplaceringar vid konsulentstödda familjehem som bedrevs i kommunal regi var målgruppen, enligt verksamhetsbeskrivningen, ungdomar mellan 13 och 19 år. Vid en närmare betraktelse kunde man se att åldern på de placerade barnen/ungdomarna förändrats mellan olika år. Från att nästan samtliga placeringar hade varit inom det tänkta åldersspannet under de första åren så kunde man se att åldern hade förändrats i riktning mot yngre barn, där 25-30% av barnen var under 13 år.

Vid en första anblick kan man en sådan gång tänka sig att det till stor del är ”fel” barn och ungdomar som enheten ansvarar för eftersom det avviker från verksamhetsbeskrivningen. Utifrån LOKE-tanken är det emellertid inte självklart vad som är rätt och fel. Istället är det reflektionen mellan idé och realitet som är det centrala. Det kan mycket väl vara så att enheten inte skall ansvara för placeringar av yngre barn, men det kan också vara så att verksamhetens innehåll och inriktning har förändrats utifrån förändrade behov av familjehemsplaceringar inom socialtjänsten och därför behöver verksamhetsbeskrivningen (d.v.s. hur verksamheten beskriver sig själv) och sedermera också processbeskrivningen förändras. Det är också dessa olika scenarion som kan vara utgångspunkt för eventuella förändringar på basis av analysen.

## GÖR VI DET VI SÄGER ATT VI GÖR?

Vid en verksamhet som framförallt riktade sig till ungdomar 16-20 år med missbruksproblematik skulle man enligt processbeskrivningen ha en relativt hög intensitet under inledningen av kontakten. De första tre månaderna var tanken att det skulle genomföras mellan 15 och 48 träffar beroende på behoven hos den enskilde ungdomen.

I realiteten såg det emellertid inte ut på det sättet för en stor del av ungdomarna. Ungefär 2/3 av ungdomarna hade färre träffar under tidsperioden än vad som var tanken utifrån processbeskrivningen. En av de förklaringar som personalen angav var att antalet klienter hade ökat i verksamheten (utifrån behoven från myndighetsutövande socialsekreterare). Samtidigt hade en av behandlarna vid enheten slutat sin tjänst. Därför skulle ett mindre antal behandlare tillgodose behoven hos ett större antal ungdomar, vilket medförde att det blev ett större antal ungdomar som respektive behandlare ansvarade för. När sedan ungdomar inte kom på avtalade tider, vilket man kunde förvänta sig utifrån deras problembild, så fanns det begränsat med utrymme att boka in ett nytt besök med kort varsel. Kort sagt, det fanns inte luft i systemet. Därför blev också intensiteten i behandlingen lägre än vad som var tanken.

Utifrån en sådan analys kan man tänka sig att verksamheten antingen behöver fler personer eller ett mindre antal inskrivna ungdomar för att ha luft i systemet och därigenom kunna upprätthålla en hög intensitet i behandlingen. Man kan visserligen förändra processbeskrivningen i termer av lägre intensitet i behandlingen, men då är frågan om behandlingen kan tänkas fungera för ungdomar med missbruksproblematik.

## HUR GÅR DET FÖR DEM SOM KOMMER TILL OSS?

Att mäta förändringar för de klienter som kommer till en verksamhet kan, som nämnts ovan, göras på en rad olika sätt. I förhållande till LOKE har en utgångspunkt varit att man åtminstone bör få kunskap om orsaker till avslut, gärna kompletterat med måluppfyllelse i olika former, t.ex. gentemot mål i genomförandeplanen.

Beroende på tid, vilja och förutsättningar kan man dock även mäta förändringar utifrån utfall, d.v.s. om det skett någon förändring hos enskilda eller grupper av klienter i de avseenden som verksamheten avser att förändra. Att mäta utfall innebär, vilket nämnts tidigare, i de flesta fall att man ställer samma frågor i början av kontakten med klienten som när kontakten avslutas.<sup>9</sup> Hur man analyserar resultaten kan se lite olika ut beroende på tillgång till analysstöd.<sup>10</sup> I det följande åskådliggörs några exempel på frågor man kan ställa sig vid analysen av resultaten vid s.k. före-efter-mätningar, men också hur man kan använda resultaten för att diskutera eventuella förändringar i verksamheten.

### *Hur många är det som fullföljer?*

Exemplet visar hur man kan analysera frågan om hur många som fullföljer och avbryter. En viktig fråga i det här fallet var hur stor andel som fullföljer de planerade insatserna, men också om det har förändrats över tid. Det man kan se är att under det sista året var

---

<sup>9</sup> Man kan självfallet även ställa dessa frågor under tiden för kontakten för att se om sker någon förändring, vilket kan vara särskilt värdefullt om det är frågan om längre kontakter.

<sup>10</sup> Detta kan avse såväl tillgången till stödpersoner som har kunskaper i statistisk analys och tillgång till olika typer av analysprogram.

Tabell 1. Hur stor andel som fullföljer vid en avidentifierad verksamhet

Orsak till avslut	år 1	år 2	år 3	år 4
Fullföljt (andel i procent)	14 (54)	17 (53)	9 (38)	16 (70)
Avbrott	8	9	8	6
Annat	4	6	7	1

det ungefär 7 av 10 som fullföljde insatserna. Man kan också se att det är en förbättring i förhållande till de föregående tre åren. Frågor man kan ställa sig till den förändringen är t.ex. om man har arbetat annorlunda i verksamheten eller om det är en annan målgrupp som har

kommit till verksamheten. Detta är också möjligt att undersöka genom fortsatta analyser av insatserna och av bakgrundsdata (t.ex. ”anledning till inskrivning”), men också genom att diskutera i personalgruppen.

### Blir det bättre?

Exemplet nedan är hämtat från en öppenvårdsverksamhet som hade som målsättning att förbättra föräldraförmågan i olika avseenden. Vid verksamheten lanserades inledningsvis några beprövade instrument, men medarbetarna i verksamheten upplevde inte att de fångade det de ville veta. Tillsammans med medarbetarna utformades därför, på basis av teori, en enkät som omfattade fem olika aspekter (variabler) av ett föräldraskap: struktur, lek, omsorg, utmaning samt engagemang. Varje aspekt hade i sin tur ett flertal enkätfrågor (items) som avsåg att mäta aspekten. I det här fallet användes en 10-gradig skala där föräldrarna fick ta ställning till olika påståenden och ange i vilken utsträckning de instämde i påståendena. De föräldrar som fick ta del av insatser från verksamheten besvarade enkäten i inledningen av kontakten samt när kontakten avslutades. Resultaten för de frågor som berörde samma aspekt slogs sedan ihop i analysen och man fick fram ett medelvärde för respektive aspekt av föräldraskapet.

Det finns flera sätt på vilka man sedan kan analysera och presentera resultaten av analysen. Ett sätt är att ställa sig frågan hur många som det blir bättre för från det att de kommer i kontakt med verksamheten till det att de avslutar kontakten. I det här fallet innebär ”bättre” att det skulle ske en positiv förändring med minst ett skalsteg för respektive aspekt på den 10-gradiga skalan.

Av resultaten kan man se att totalt sett är det i ungefär hälften av fallen som det skett en förbättring i olika avseenden, framförallt struktur, lek

Tabell 2. Resultat av om det blir bättre för klienter efter kontakt med avidentifierad verksamhet

Skala	Bättre	Oförändrat	Sämre
Struktur	18	17	0
Lek	17	17	1
Omsorg	12	20	3
Utmaning	18	16	1
Engagemang	14	19	2

Tabell 3. Medelvärden före och efter insats samt effektstorlekar

Skala	Före	Efter	Effektstorlek
Struktur	6,72	7,88	Stor (0,71)
Lek	7,13	8,16	Liten/Måttlig (0,39)
Omsorg	7,69	8,37	Liten (0,19)
Utmaning	6,73	7,97	Måttlig (0,44)
Engagemang	7,61	8,53	Liten (0,26)

och utmaning. Lika viktigt som att se att det blir bättre för många föräldrar kan det emellertid vara att se att det är ett fåtal föräldrar som skattat att det blivit en försämring av deras föräldraskap i de avseenden som berörs av enkäten.

### Hur stora är förändringarna?

I förhållande till den enkäten i den berörda verksamheten kan man också titta på hur stora förändringarna är utifrån eventuella förändringar i medelvärden. (Se tabell 3.)

Som framgår av tabellen kan man säga att det generellt sett blir bättre för de föräldrar som kommer till verksamheten. I samtliga fall är det högre medelvärden när kontakten avslutas i jämförelse med föräldrarnas skattningar av sitt föräldraskap när kontakten inleddes. Detta är ju i sig inte så förvånande mot bakgrund av att det var många som skattade att de fått en bättre föräldraförmåga och ett fåtal föräldrar som skattat att den blivit sämre.

Om det finns tillgång till personer som har kunskaper om statistisk analys kan man självfallet göra ytterligare analyser. I det här fallet gjordes en analys av den s.k. effektstorleken. Utifrån den analysen verkar insatserna ha störst betydelse för föräldrarnas förmåga att skapa struktur för sina barn. En sådan information kan användas för att t.ex. diskutera vad i insatserna som bidrar till att skapa struktur, men också om det är möjligt att påverka förändringarna i andra avseenden och i så fall på vilket sätt. Behöver man t.ex. arbeta annorlunda för att förbättra engagemanget eller vad krävs för att ytterligare förbättra föräldrars förmåga att ge omsorg om sina barn?

### Hur ser det ut för våra klienter i jämförelse med "människor i allmänhet"?

Som nämndes tidigare kan man göra olika typer av jämförelser om man använder sig av beprövade instrument som testats och som använts i andra sammanhang. I en annan verksamhet som arbetade med att stärka föräldrarnas föräldraförmåga, men där omfattningen av föräldrarnas svårigheter var mindre än i den föregående verksamheten, och där man enbart riktade sig till föräldrar till yngre barn (0-6 år), använde man sig av ett beprövat instrument som heter SPSQ (The Swedish Parenthood Stress Questionnaire). SPSQ är ett instrument som mäter graden av föräldrastress. I likhet med enkäten ovan används påståendefrågor. Skillnaden är att i SPSQ används en 5-gradig skala där respondenten besvarar i vilken utsträckning hen instämmer i påståendet eller inte. Det finns också tillgång till resultat av undersökningar i förhållande till olika grupper.



Tabell 4. Jämförelser med "normalgrupp"

Skala	Före	Efter	Jämförelsegrupp
Inkompetens	2,90	2,64	2,27
Rollbegränsning	3,57	3,26	3,42
Social isolering	2,54	2,42	2,05
Relation till make/maka/sambo	2,57	2,60	2,25
Hälsoproblem	2,90	2,84	2,61
<b>Totalt</b>	<b>2,88</b>	<b>2,74</b>	<b>2,50</b>

I det ovanstående exemplet (tabell 4) har jämförelsegruppen utgjorts av ett slumpmässigt, nationellt urval av 1081 mödrar med barn från 6 månader till 3 år.

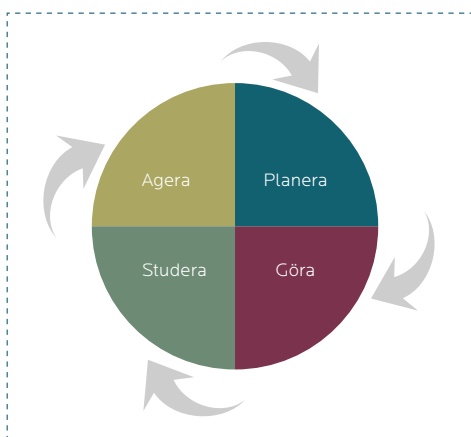
Som framgår av tabellen omfattar SPSQ fem olika aspekter (subskalor) av föräldrastress samt en totalpoäng. "Före" respektive "Efter" avser medelvärden vid inledning respektive avslut av kontakten för de föräldrar som kom till verksamheten.<sup>11</sup> "Jämförelsegrupp" är istället medelvärdet för de föräldrar som hade besvarat enkäten i det nationella urvalet.

Det man kan se av tabellen är att föräldrastressen har minskat något totalt sett och för alla aspekter utom relationen till make/maka/sambo när det gäller de föräldrar som tog del av behandlingsinsatserna vid vår verksamhet. Om man betraktar jämförelsegruppen som "småbarnsföräldrar i allmänhet" så kan man däremot säga att föräldrastressen fortfarande var högre för verksamhetens föräldrar än för föräldrar i allmänhet i samtliga avseenden förutom rollbegränsning. Sammantaget kan man därför säga att föräldrarna har minskat sin föräldrastress i slutet av kontakten med verksamheten, men att det krävs ytterligare insatser om ambitionen är att föräldrastressen skall vara i paritet med föräldrar i allmänhet. Vad sådana insatser skulle kunna bestå av kan t.ex. vara föremål för diskussioner i arbetsgruppen.

#### ATT "BYGGA IN" ANALYS OCH REFLEKTION

För att inte LOKE-arbetet ska stanna vid en dagslända utan vara en möjlighet till kontinuerligt lärande i verksamheten kan det vara klokt att "bygga in" analys och reflektion som ett återkommande inslag för förbättring och utveckling. Då blir uppföljningen snarare en cirkulär än en linjär process. Det finns naturligtvis många olika tillvägagångssätt för att åstadkomma detta, men ett exempel för att få uppföljningen att bli till en del av ett systematiskt förbättrings- och utvecklingsarbete kan vara att använda sig av det s.k. PGSA-hjulet som tankefigur.

<sup>11</sup> Här kan självfallet även andra mått, t.ex. spridningsmått, vara intressanta för att förstå materialet.



Figur 8. PGSA-hjulet. Fritt utifrån Edström & Åberg (2005)

PGSA är en förkortning och står för Planera, Göra, Studera (analysera) och Agera. Planera innebär att man identifierar ett problem i verksamheten. Vid en öppenvårdsverksamhet som riktar sig till ungdomar med olika typer av normbrytande beteende skulle det t.ex. kunna handla att man vid analysen av uppföljningen upplever att man inte arbetar med ungdomarnas privata nätverk på det sätt som det var tänkt. Därför diskuterar medarbetare och närmaste chef gemensamt kring vad som kan tänkas vara orsakerna till att det inte blivit som det var tänkt. Det skulle exempelvis kunna bero på att det i grund och botten inte finns en

gemensam bild av hur ett nätverksarbete ska se ut eller när det är mest lämpligt att det sker.

Därför diskuterar medarbetare och chef fram till vad man behöver Göra för att få till ett fungerande nätverksarbete. Vilka tänkbara lösningar finns? Hur bör man jobba? Behöver förutsättningarna se annorlunda ut? När man väl kommit fram till ett gemensamt accepterat sätt att arbeta med nätverket handlar det om att skapa förutsättningar för arbetet och att iscensätta det.

Efter att ha provat en tid så Studerar man (följer upp) om det nya arbetssättet inneburit några förändringar i nätverksarbetet. På basis av analysen kan man sedan Agera. Om det nya arbetssättet anses vara till belåtenhet handlar det om att vidmakthålla det som anses fungera. Då kan det också vara läge att arbeta om den del i processbeskrivningen som handlar om nätverksarbetet. Om det fortfarande finns saker att förbättra kan det finnas skäl att planera, genomföra och följa upp dessa förändringar för att ytterligare utveckla nätverksarbetet.<sup>12</sup>

Att åstadkomma och upprätthålla ett LOKE-arbete likväl som förändringar (förbättringar) utifrån detta arbete kräver också organisatoriska förutsättningar. I de följande två kapitlen redogörs för sådana förutsättningar i termer av vad man bör tänka på för att komma igång med uppföljning enligt LOKE-modellen (implementering), men också vilka förutsättningar och processer som är viktiga för att skapa och upprätthålla ett lärande på basis av den uppföljning som görs.

<sup>12</sup> Här kan det självfallet också handla om att medarbetare eller chefer ser nya aspekter av arbetet som behöver utvecklas. Kanske har nätverksarbetet förändrats, men resultaten har trots detta inte blivit bättre. Då kan det vara läge att ställa sig frågan om vad som kan vara orsaker till detta och påbörja ännu en förbättringsaktivitet.

## HUR KOMMER VI IGÅNG?

### VAD KAN VARA BRA ATT TÄNKA PÅ I FÖRVÄG?

Om vi nu tycker att det här med LOKE verkar intressant och vill testa om det kan vara något för oss; hur kommer vi då igång? Det är väl bara att börja, eller? Svar: nja. Man måste självklart våga för att vinna, men samtidigt kan det finnas saker som kan vara värda att tänka på i förväg så att inte goda idéer och ambitioner fallerar i onödan.

Det finns en mångfald av begrepp som används för att beskriva när man skall göra något nytt. Att komma igång, att starta upp, att iscensätta, att sjösätta etc. Vad de har gemensamt är att man avser att göra något som är något ”nytt”, åtminstone för den lokala praktiken. Att komma igång med LOKE innebär i praktiken att någon eller några har en ambition att börja använda en modell för uppföljning som redan finns. I så motto handlar det inte om att skapa något helt nytt från grunden. En källa till kunskaper om vad man kan tänka på i det sammanhanget är de erfarenheter som finns när det gäller implementering. Det finns ett flertal definitioner av vad implementering innebär. En relativt etablerad definition, och som vi utgått

från i vårt arbete, betecknar implementering som ”en sammansättning specifika aktiviteter som har till syfte att få en ny metod eller ett nytt program med kända aspekter att bedrivas i ordinarie verksamhet.” (Guldbrandsson, 2007).

I dagsläget finns det en relativt gedigen kunskap om vad man kan tänka på när man implementerar en ny metod eller ett arbetssätt i den verksamhet eller organisation där man arbetar.<sup>13</sup> Det finns även mer ”LOKE-specifik” kunskap om implementering. Vi genomförde själva en granskning av implementeringen av LOKE på försök i fem län (Hjelte et al., 2011). Dessutom har Fridell m.fl. (2015) utvärderat implementeringen av

#### ATT TÄNKA PÅ I FÖRVÄG

- Hur ser behovet ut?
- Finns det ett stöd från chefer, politiker och berörda medarbetare?
- Vem eller vilka skall genomföra uppföljningen i praktiken?
- Behöver vi datastöd?
- Finns det en plan för genomförandet?
- Se till att hålla kursen!

<sup>13</sup> Andra exempel på litteratur som kan vara till hjälp är: Fixsen et al. (2005); Myers et al. (2012) samt Socialstyrelsen (2012). Fullständiga referenser finns i referenslistan.

LOKE som en del av sin utvärdering av implementeringen av sina riktlinjer för missbruks- och beroendevården. Utifrån vår egen och Fridells m.fl. granskningar är följande aspekter exempel på vad man kan tänka på om man funderar på att använda sig av LOKE.

### **HUR SER BEHOVET UT?**

Vilka behov har vi av lokal uppföljning och hjälper LOKE oss att möta dessa behov? Innan man påbörjar en implementering bör man ställa sig frågan om verksamheten (eller organisationen) har en beredskap för att få det hela att fungera. Därför kan det vara klokt att göra en inledande bedömning av om det finns ett upplevt behov av lokal uppföljning i organisationen. Det upplevda behovet kan finnas hos såväl medarbetare eller enhetschefer i en enskild verksamhet, men det kan också handla om att högre chefer eller politiker frågar efter vad som görs och hur det går för de människor som tar del av enskilda verksamheters eller organisationens insatser.

### **FINNS DET ETT STÖD FRÅN CHEFER, POLITIKER OCH BERÖRDA MEDARBETARE?**

Många gånger brukar detta beskrivas i termer av ”förankring”. Utifrån vår egen granskning såväl som Fridells m.fl. (2015) utvärdering framgår betydelsen av ett stöd från ledningen för att kunna implementera lokal uppföljning. Enligt Socialstyrelsen är det av vikt att ledningen är engagerad och stödjande redan tidigt i implementeringsprocessen och det betraktas som en förutsättning för en lyckad implementering. Även om ett stöd från högre ledning och politik kan vara viktigt i största allmänhet är de personliga erfarenheterna att enhetschef och medarbetare är de viktigaste personerna. Det gäller självfallet att medarbetare upplever att det finns ett värde med att genomföra lokal uppföljning. Men även om de gör det så har enhetschefen något av en nyckelroll. Om enhetschefen ser ett värde så kommer hen att initiera, stödja och efterfråga det på ett konkret sätt. Detta är inte minst viktigt eftersom medarbetare kan vara upptagna och uppfyllda av händelser och upplevelser i det direkta klientarbetet även om de i grund och botten anser att det är något positivt. Då är det många gånger värdefullt med ett ”närstöd” som kan hjälpa till att påminna, lyfta blicken och efterfråga sådant som kan bidra till verksamhetsutveckling.

### **DEM ELLER VILKA SKALL GENOMFÖRA UPPFÖLJNINGEN I PRAKTIKEN?**

Vilket stöd behöver de och har vi möjligheter att ge det stödet? I de flesta fall har verksamheterna valt att medarbetare dokumenterar arbetet med sina ”egna” brukare. I så motto är det medarbetare som genomför själva dokumentationen. Däremot är det klokt med finns någon form av (när-) stöd. Såväl utifrån våra egna erfarenheter som av Socialstyrelsens utvärdering framgick att olika typer av stöd främjar implementering och hållbarhet när det gäller LOKE. Detta stöd kan avse såväl regionala stödstrukturer som att det finns metodstödjare i den egna kommunen. Under våren 2018 är avsikten att, via LOKE-nätverket, utbilda s.k. LOKE-coacher. Avsikten är att dessa coacher skall vara just lokala metodstödjare i LOKE. Stödet kan även utgöras av att den eller de enheter som skall implementera LOKE avsätter tid för en medarbetare med ett särskilt intresse för lokal uppföljning. Våra erfarenheter säger oss att detta bör formaliseras så att det finns tid avsatt för den eller de personer som har den rollen. I annat fall kan det vara svårt att upprätthålla ett sådant stöd när andra saker gör sig påminda i det praktiska arbetet.

## BEHÖVER VI DATASTÖD?

En annan form av stöd som kan vara viktigt att fundera över är tillgången till eventuellt datastöd. Även om det, som tidigare nämnts, går att dokumentera med papper och penna visar såväl våra egna erfarenheter som Socialstyrelsens utvärdering att ett fungerande datastöd medför att det går att göra så mycket mer av de data som samlas in. Samtidigt kan det vara svårt för enskilda verksamheter eller kommuner att själva utveckla detta datastöd. Socialstyrelsen menar därför att det underlättar spridning och implementering av LOKE om det redan i inledningen av implementeringsprocessen finns tillgång till en enkel och relevant modell för datainsamling. Vid implementeringen av LOKE på försök i fem olika län i Sverige användes olika typer av datastöd och dessa upplevdes snabbt öka användningen. I dagsläget finns det även ett enkelt verktyg som går under namnet ”LOKE uppföljning”. Verksamheten kan administrera dokumentationen på egen hand och det är möjligt att få sammanställningar av den dokumentation som görs på ett snabbt och enkelt sätt. Verktyget är kostnadsfritt att använda.

## FINNS DET EN PLAN FÖR GENOMFÖRANDET?

Planen för genomförandet bör omfatta hur implementeringen ska gå till, vem som ska göra vad, men också vilka resurser som krävs. Utöver de aspekter som nämnts ovan bör den även omfatta de olika delarna i LOKE-processen och vad som där tillhör:

- a. Verksamhetsbeskrivningen och processbeskrivningen.  
Hur ska de utformas och av vem? Som framgått i det föregående kan detta ske på lite olika sätt.
- b. Dokumentationen.  
Ska det användas datastöd och i så fall vilket? Hur och vem ska komma fram till vilka saker som ska dokumenteras? När ska det dokumenteras?
- c. Analysen.  
När ska analysen ske? Vem ska göra den? Hur ska resultaten av analysen presenteras och användas? Och av vem?
- d. Förbättringsarbete på basis av analysen.  
Vem ansvarar för att formulera vad som ska förbättras?

## SE TILL ATT HÅLLA KURSEN

Sedan kan det vara klokt att någon eller några personer försöker se till att det som planeras också blir gjort. På ett övergripande plan kan man säga att det finns två syften med detta. Det ena är att man faktiskt följer den modell som det var tänkt att använda. I det här fallet att man arbetar enligt de delar och i den ordning som LOKE omfattar. Det andra syftet är att skapa en uthållighet över tid. Det är självfallet viktigt att LOKE:s kärnkomponenter implementeras, men vad som kanske i ännu högre grad bör uppmärksammas är betydelsen av uthållighet. Själva idén med systematisk (lokal) uppföljning är att kunna jämföra över tid. På så sätt får man data som är ett bättre underlag för beslut och verksamhetsutveckling.

Under resans gång kan det uppstå hinder och nya behov på vägen. Därför är det viktigt att vid behov kunna tillhandahålla ett stöd till de medarbetare som arbetar med LOKE. Stödet kan ske genom att någon eller några har ett uttalat ansvar för att följa implementeringen så att man uppmärksammar hinder och behov för att på så sätt kunna göra förbättringar på ett snabbt sätt. En sådan person kan vara en (eller flera) medarbetare med ett särskilt ansvar. Det är förslagsvis den eller de personerna som ansvarar för kontakten med stödresurserna i de fall det finns lokala och regionala stödresurser att tillgå.

# LOKE – ETT UNDERLAG FÖR LÄRANDE I ORGANISATIONEN

LOKE har primärt ett främjande och utvecklande syfte. Kort sagt är ambitionen att LOKE skall kunna vara en del av ett underlag för lärande och förbättring av den verksamhet där det används. Detta är något som har diskuterats i det föregående. Här är tanken istället att sätta lärandet i ett organisatoriskt sammanhang och tala om LOKE som en del i en lärande organisation, vilket avser de processer och strukturer som stödjer lärande i en organisation (Westerberg, 2010).

Någon form av lärande sker ständigt i organisationer. Det kan handla om alltifrån mer formella utbildningar som en del i strategisk kompetensutveckling till informellt erfarenhetsutbyte mellan medarbetare i det dagliga arbetet. Vidare kan lärandet ske på individuell nivå där enskilda medarbetare kommer till nya insikter om sitt arbete. Det kan handla om ett lärande på enhetsnivå där arbetsgrupper tillsammans lär sig nya sätt att arbeta eller rent av

på organisationsnivå. Det som främst diskuteras här är förutsättningarna för ett lärande där lokal uppföljning är en del av underlaget och en del i ett systematiskt utvecklings- och förbättringsarbete på enhets- och organisationsnivå. Vilka aktörer detta omfattar konkret varierar naturligtvis beroende på t.ex. hur enskilda kommuner valt att organisera sig eller på kommunstorlek. Därför får läsaren försöka att omsätta tankarna till sin egen praktik och organisation.

Det lärande som sker i organisationer kan enligt Ellström (2001) särskiljas mellan ett anpassningsinriktat och ett utvecklingsinriktat lärande. Det förstnämnda berör i första hand ett lärande som sker inom ramen för ett givet ramverk eller utifrån föreliggande rutiner och etablerade arbetssätt. Annorlunda uttryckt handlar det om huruvida man som medarbetare, eller chef för den delen, ”gör saker rätt”. Vid en enhet som utför sociala barnavårdsutredningar skulle



Figur 9. Lärandetyper. Fritt utifrån Ellström (2001)

det kunna handla om att följa upp om man använder BBIC (barns behov i centrum) på det sätt som det är avsett och vad som kan utvecklas och förbättras när det gäller användandet av BBIC. Vid en enhet som utgår från 12-stegsbehandling av personer med missbruks- och beroendeproblematik kan det handla om att följa upp i vilken utsträckning man är metodtrogen, men också hur man kan förändra arbetet, inom ramen för metoden, för att fler skall fullfölja behandlingen.

#### FÖRUTSÄTTNINGAR FÖR EN LÄRANDE ORGANISATION

- Medarbetare bör vara delaktiga
- Stödjande organisationskultur
- Strukturer för lärande
- Ledningsstöd
- Kommunikation på organisatorisk nivå

### MEDARBETARE BÖR VARA DELAKTIGA

Problem och störningar i det dagliga arbetet är möjliga källor till lärande och utveckling av praktiken. Detta förutsätter dock att medarbetare får och kan medverka i hanteringen och lösningen av uppkomna problem. Som nämnts tidigare deltar medarbetare i såväl arbetet med att ta fram en processbeskrivning som vilka aspekter som skall följas upp med stöd av LOKE. Medarbetarnas delaktighet avgränsar sig emellertid inte där utan för att skapa ett engagemang i ett eventuellt förändringsarbete bör de även vara delaktiga i analysen av resultaten likväl som i framtagandet av alternativa utvecklings- och förbättringsidéer.

### STÖDJANDE ORGANISATIONSKULTUR

Det bör finnas en (organisations-) kultur som stödjer lärande och utveckling. Individuella faktorer som enskilda medarbetares inställning till och motivation för lärande har naturligtvis betydelse, men det är långt ifrån tillräckligt. Det är också viktigt att det finns ett klimat som ser positivt på ifrågasättande och kritisk reflektion. Ett sådant klimat signalerar att enheten och organisationen anser att det är viktigt att ta tillvara och överväga medarbetares synpunkter. Detta är inte liktydigt med att det alltid blir som medarbetarna vill. Däremot bör klimatet ge uttryck för ett genuint intresse för att medarbetares uppfattningar ska bli en del av ett eventuellt beslutsunderlag. Därför bör det finnas en tolerans för olikartade uppfattningar, men även att känna sig osäker och att göra fel ibland för att man ska våga ge sig ut på ”hal is”. Helt enkelt en tillåtelse till att kunna vrida och vända på olika alternativa tolkningar av resultaten av uppföljningen. Om det inte finns ett klimat där medarbetare känner att det är okej att inta en alternativ ståndpunkt är det lätt hänt att dialogen tystnar.

### STRUKTURER FÖR LÄRANDE

Som nämnts ovan är en kultur som stödjer kritisk reflektion en främjande omständighet för att lokal uppföljning med LOKE ska bli en del i ett lärande. Det är emellertid inte tillräckligt med en främjande kultur utan det behövs även en struktur som bidrar till att den kritiska reflektionen blir en del av det planerade och systematiska (uppföljnings-) arbetet. Forsk-



ning visar att mycket av det professionella lärandet sker på den lokala arbetsplatsen. För att skapa möjligheter för ett sådant lärande kan det vara klokt att skapa utrymme för gemensam reflektion. Sådana möjligheter handlar om att faktiskt planera in lärandet som en naturlig och formaliserad del av arbetet. För LOKE:s del skulle det kunna handla om att man reflekterar kring resultaten av enhetens uppföljning vid ett APT varje månad eller vid årsvisa tillfällen när verksamheten står inför att göra en kvalitetsredovisning.

## LEDNINGSTÖD

Ledning på olika nivåer bör aktivt stödja och stimulera medarbetare att engagera sig i lärande- och utvecklingsaktiviteter kopplat till det vardagliga arbetet. Detta innebär bland annat att:

- a. Ledningen involverar anställda i uppföljning och utveckling av verksamheten
- b. Ledningen förmår att skapa integration mellan åtgärder för teknisk, organisatorisk och kompetensmässig utveckling inom organisationen.
- c. Ledningen utvecklar strategier för kompetensutveckling som bygger på integration mellan formella utbildningsinsatser och informellt lärande i det dagliga arbetet.
- d. Ledningen skapar de resurser (inte minst tid) som krävs för att få till stånd lärandeaktiviteter på arbetsplatsen.

Särskilt viktiga är första linjens chefer, vilka många gånger betecknas som enhetschefer. Om dessa initierar och efterfrågar uppföljning som en del i det reguljära utvecklingsarbetet, samtidigt som det finns strategier och nödvändiga resurser, är det en tydlig signal om att uppföljning, lärande och utveckling är en viktig del av det reguljära arbetet. Då ökar också sannolikheten att det prioriteras.

## KOMMUNIKATION PÅ ORGANISATORISK NIVÅ

Gör det möjligt för kunskapen att spridas horisontellt, men också vertikalt i organisationen. Det förstnämnda handlar om att sprida goda idéer mellan olika enheter och verksamhetsområden medan det sistnämnda åsyftar att kunskapen inte stannar på en nivå, t.ex. vid en lokal enhet, utan högre chefer och politiker får möjligheter att ta del av vad den enskilda enheten arbetar med, men också hur det går och vad man vill åstadkomma för förändringar. Vi har sett exempel på att bilderna av enskilda verksamheter kan se olika ut på olika nivåer. Medarbetare har ibland en annan uppfattning om vilka verksamheten är till för, vad som ska göras och hur det går än vad inte minst högre chefer har för bild av verksamheten. Detta är inte något som avgränsar sig till LOKE, men här kan LOKE vara ett underlag för att genom uppföljning och analys skapa en samstämmig syn om verksamheten inom organisationen.

## REFERENSER

- Argyris, C. & Schön, D. A. (1977). *Theory in practice: increasing professional effectiveness*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Austin, M.; Dal Santo, T. & Lee, C. (2012). Building organizational supports for research-minded practitioners. *Journal of evidence-based social work*, 9(1-2), sid. 174-211.
- Edström & Åberg. (2005). *Handbok i förbättringsarbete – Arbetsbok i förbättringsarbete och förbättringskunskap*. Västerbottens läns landsting: Memeologen.
- Ellström, P-E. (2001). Integrating learning and work: problems and prospects. *Human resource development quarterly*, 12(4), sid. 421–435.
- Fixsen, D.; Naoom, S.; Blase, K.; Friedman, R. & Wallace, F. (2005). *Implementation research: A synthesis of the literature*. Tampa: University of South Florida.
- Fridell, M.; Holmberg, R.; Billsten, J. & Benderix, Y. (2015). *Implementering av Socialstyrelsens riktlinjer för missbruks- och beroendevården – utvärdering av det nationella utvecklingsarbetet Kunskap till Praktik*. Lund: Lunds universitet.
- Funnell, S. Rogers, P. (2011). *Purposeful program theory—effective use of theories of change and logic models*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Guldbrandsson, K. (2007). *Från nyhet till vardagsnytta. Om implementeringens mödosamma konst*. Stockholm: Statens folkhälsoinstitut, FHI.
- Hjelte, J.; Brännström, J.; Engström, C. & Örnberg, D. (2014). *Slutrapport implementering av LOKE 2011–2013*. Umeå: Utvecklings- och fältforskningsenheten (UFFE), Umeå kommun.
- Hubble, M.; Duncan, B. & Miller, S. (1999). *The heart & soul of change: what works in therapy?* Washington, DC: American Psychological Association.
- Myers, D.; Durlak, J. & Wandersman, A. (2012). The quality implementation framework: a synthesis of critical steps in the implementation process. *American journal of community psychology*, 50(3-4), sid. 462–480.
- Petrosino, A.; Turpin-Petrosino, C. & Buehler, J. (2002). "Scared straight" and other juvenile awareness programs for preventing juvenile delinquency. *Campbell Systematic Reviews* 2004:2.
- Statskontoret (2011:13). *Förutsättningar för en samlad och systematisk uppföljning av kvalitet, produktivitet och effektivitet i offentlig sektor. Delrapport i Uppdrag om att utveckla redovisningen av den offentliga sektorn*. Stockholm: Statskontoret.
- Statens beredning för medicinsk och social utvärdering, SBU. (2014). *Utvärdering av metoder inom hälso- och sjukvården – en handbok*. Stockholm: Statens beredning för medicinsk utvärdering, SBU.
- Socialstyrelsen (2002). *Vårdens värde*. Socialstyrelsen: Stockholm.

- Socialstyrelsen (2012). Om evidensbaserad praktik. Stockholm: Socialstyrelsen.
- Socialstyrelsen (2012). Om implementering. Stockholm: Socialstyrelsen.
- Socialstyrelsen (2014). Systematisk uppföljning – beskrivning och exempel. Stockholm: Socialstyrelsen.
- Vedung, E. (2014). Utvärderingsmodellen: löpande, inflätad, evidensproducerande. I Wolfarth, J. (Red.). ÅKA-modellen: En berättelse om hur ESF-projektet GEVALIS Vuxna bidragit till förnyat arbetssätt genom integrerad samverkan. Skara: Samordningsförbundet Västra Skaraborg.
- Westerberg, K. (2010). Kompetensstegen i Umeå. Utvärdering av KUM – kompetens och lärande i äldreomsorgen. Umeå: Utvecklings- och fältforskningsenheten, Umeå kommun.

## BILAGA 1

**[regionvasterbotten.se/halsa/fou](https://regionvasterbotten.se/halsa/fou)**

Bilaga 1 är en mall för att ta fram en verksamhetsbeskrivning. Den kan kopieras upp eller skrivas ut direkt från boken för att användas i ett LOKE-arbete. Mallen kommer också att finnas tillgänglig på FoU Välfärds hemsida där den kan laddas ner i Word-format för enkel redigering direkt i dokumentet, [regionvasterbotten.se/halsa/fou](https://regionvasterbotten.se/halsa/fou).



[Plats för kommunens logotyp]

## Verksamhetsbeskrivning

Här beskrivs verksamhetens tänkta målgrupper, insatser och resultat. Det handlar det om vad chef och medarbetare vid en verksamhet skulle svara om någon frågade dem vilka de jobbar med (målgrupp), vad de gör (insatser) och vad de vill förändra i klienternas livssituation (resultat).

Rubrikerna för verksamhetsbeskrivningen är:

- |    |                                |    |   |
|----|--------------------------------|----|---|
| 1. | Information om verksamheten    | 6. | Utvärdering, uppföljning och erfarenhetsåtervinning |
| 2. | Idé och syfte med verksamheten | 7. | Resurser  |
| 3. | Målgrupp                       | 8. | Organisatoriska villkor                             |
| 4. | Genomförande                   |    |   |
| 5. | Mål och resultat               |    |   |

Den ifyllda verksamhetsbeskrivningen utgör ett underlag när man ska skapa den efterföljande processbeskrivningen, men även vid analysen av de data som samlats in under uppföljningsprocessen.

### 1. Information om verksamheten

Datum:

Arbetsplats/verksamhet:

Enhetschef:

Kontaktperson:

Telefon och e-post:

Öppenvård eller heldygnsvård?

Ladda ner en digital version av mallen för Processbeskrivning på FoU Vålfärd, Region Västerbottens hemsida: <http://regionvasterbotten.se/halsa/fou/>



[Plats för kommunens logotyp]

## 2. Idé och syfte med verksamheten

Vilket är det övergripande syftet med verksamheten?

## 3. Målgrupp

Beskriv målgruppen/-erna för insatsen.

*Frågeställningar som hjälp till beskrivning:*

- Vilket/vilka problem har målgruppen som verksamheten strävar efter att tillgodose/förändra?
- Vilka för verksamheten påverkbara orsaker finns det till problemen, d.v.s. varför uppstår de?
- Vilka för verksamheten påverkbara konsekvenser får problemet för personerna i målgruppen?
- Vilka för verksamheten påverkbara konsekvenser får problemet för dem indirekt berörs, exempelvis familj eller vänner?
- Avgränsas målgruppen beträffande ålder, kön etc?

Ladda ner en digital version av mallen för Processbeskrivning på FoU Valfärd, Region Västerbottens hemsida: <http://regionvasterbotten.se/halsa/fou/>

## 4. Genomförande

Insatser kan genomföras på tre olika sätt; genom att följa en manual, ha en tydlig struktur *utan* att vara manualbaserad eller att arbeta utan manual eller följa en tydlig struktur. Använd den ruta som bäst beskriver era insatser. Bedriver ni egen eftervård? Beskriv i så fall hur den ser ut.

### Manualbaserade insatser

Insatser kan ske i tydliga steg/faser eller mer fritt. Beskriv här på vilket sätt arbetet sker och vad som är målsättningen för insatsen för att synliggöra omedelbara och mellanliggande resultat (resultatkedja).

Om arbetet sker utifrån olika faser antar man ofta att en föregående fas kan vara en förutsättning för nästa fas. När detta tydliggörs blir det möjligt att reflektera djupare, d.v.s. hur man kan se/bedöma om individerna/familjerna är redo att gå vidare till nästa steg/fas. Det blir dessutom lättare att kritiskt granska om insatserna förefaller lämpliga/rimliga i förhållande vad man vill uppnå med respektive steg. Använd hjälptexten nedan.

*Sker insatserna i några steg/faser? Om ja, så kan följande frågor vara till hjälp vid beskrivningen:*

- *Vilken/vilka typ/-er av insatser innehåller respektive fas?*
- *Vilken intensitet innehåller respektive fas?*
- *Hur lång är respektive fas?*
- *Vad vill ni uppnå med respektive fas? Hur kan man se att det är aktuellt att gå över till nästa fas?*
- *Om inte tidigare framgått, hur långa är individernas/familjernas inskrivningstid i verksamheten?*

*Om insatserna inte sker i några steg/faser:*

- *Vilka typer av insatser förekommer?*
- *Vad vill ni uppnå med respektive typ av insats i förhållande till individen/familjen? Hur kan man se att man uppnått detta?*
- *Vilken intensitet har insatserna?*

*Om inte tidigare framgått; hur långa är individernas/familjernas inskrivningstid i verksamheten? Vid eventuell eftervård; beskriv mål/tänkta resultat för den.*

## Insatser med tydlig struktur utan manual

Insatser kan ske i tydliga steg/faser eller mer fritt. Beskriv här på vilket sätt arbetet sker och vad som är målsättningen för insatsen för att synliggöra omedelbara och mellanliggande resultat (resultatkedja).

Om arbetet sker utifrån olika faser antar man ofta att en föregående fas kan vara en förutsättning för nästa fas. När detta tydliggörs blir det möjligt att reflektera djupare, d.v.s. hur man kan se/bedöma om individerna/familjerna är redo att gå vidare till nästa steg/fas. Det blir dessutom lättare att kritiskt granska om insatserna förefaller lämpliga/rimliga i förhållande vad man vill uppnå med respektive steg. Använd hjälptexten nedan.

*Sker insatserna i några steg/faser? Om ja, så kan följande frågor vara till hjälp vid beskrivningen:*

- *Vilken/vilka typ/-er av insatser innehåller respektive fas?*
- *Vilken intensitet innehåller respektive fas?*
- *Hur lång är respektive fas?*
- *Vad vill ni uppnå med respektive fas? Hur kan man se att det är aktuellt att gå över till nästa fas?*
- *Om inte tidigare framgått, hur långa är individernas/familjernas inskrivningstid i verksamheten?*

*Om insatserna inte sker i några steg/faser:*

- *Vilka typer av insatser förekommer?*
- *Vad vill ni uppnå med respektive typ av insats i förhållande till individen/familjen? Hur kan man se att man uppnått detta?*
- *Vilken intensitet har insatserna?*

*Om inte tidigare framgått; hur långa är individernas/familjernas inskrivningstid i verksamheten? Vid eventuell eftervård; beskriv mål/tänkta resultat för den.*





[Plats för kommunens logotyp]

## Varken manualbaserade insatser eller insatser med tydlig struktur

Försök beskriva insatserna så tydligt som möjligt utifrån hjälpfrågorna nedan.

*Vilka typer av insatser förekommer?*

- *Vad vill ni uppnå med respektive typ av insats i förhållande till individen/familjen? Hur kan man se att man uppnått detta?*
- *Vilken intensitet har insatserna?*

*Om inte tidigare framgått; hur långa är individernas/familjernas inskrivningstid i verksamheten? Vid eventuell eftervård; beskriv mål/tänkta resultat för den.*



[Plats för kommunens logotyp]

## 5. Mål och resultat

Beskriv förväntat ”slutresultat” för målgruppen, d.v.s. vad de förväntas ha uppnått när insatserna avslutas. Slutresultatet bör ha sin utgångspunkt i beskrivningen av målgruppen.

- *Vad förväntas att uppnås under den tid individerna/familjerna är inskrivna i verksamheten?*
- *Vilka övriga mål finns för verksamheten?*

## 6. Utvärdering, uppföljning och erfarenhetsåtervinning

Beskriv hur verksamheten arbetar med utvärdering, uppföljning och erfarenhetsåtervinning.

- *På vilket sätt följs verksamheten upp/dokumenteras idag?*
- *Vilka frågor ger uppföljningen/dokumentationen svar på?*
- *Hur används den kunskap som uppföljningen/dokumentationen genererar?*
- *Vilka svar anser ni att en uppföljning/dokumentation av er verksamhet ska ge svar på?*
- *På vilket sätt delger ni andra verksamheter era resultat?*

Ladda ner en digital version av mallen för Processbeskrivning på FoU Valfärd, Region Västerbottens hemsida: <http://regionvasterbotten.se/halsa/fou/>

## 7. Resurser

Vilka resurser har ni för att bedriva verksamheten?

Hur många tjänster har verksamheten?

Vilken utbildningsnivå har de anställda?

Har de anställda handledning?  
Vilken typ och hur ofta?

Finns någon form av medicinsk personal  
kopplad till verksamheten?

Annat

## 8. Organisatoriska villkor

Beskriv förutsättningarna för er verksamhet med hjälp av frågorna nedan.

- *Vilka framgångsfaktorer ser ni i ert arbete?*
- *Finns det organisatoriska villkor som försvårar ert arbete?*
- *Finns det organisatoriska villkor som främjar ert arbete?*

## BILAGA 2

**[regionvasterbotten.se/halsa/fou](https://regionvasterbotten.se/halsa/fou)**

Bilaga 2 är en mall för att ta fram en processbeskrivning. Den kan kopieras upp eller skrivas ut direkt från boken för att användas i ett LOKE-arbete. Mallen kommer också att finnas tillgänglig på FoU Välfärds hemsida där den kan laddas ner i Word-format för enkel redigering direkt i dokumentet, [regionvasterbotten.se/halsa/fou](https://regionvasterbotten.se/halsa/fou).



[Plats för kommunens logotyp]

## Processbeskrivning

### Information om verksamheten

Datum:

Arbetsplats/verksamhet:

Enhetschef:

Kontaktperson:

Processbeskrivningen är en beskrivning av antagandet om hur verksamheten genom sina insatser kan bidra till förändringar utifrån de behov som målgruppen har.

Med utgångspunkt i er verksamhetsbeskrivning är målet att mejsla ut det mest centrala vad gäller tänkta målgrupp (-er), insatser och resultat. På så sätt formas ett ”koncentrat” av kärnkomponenter som ger en bild av verksamhetens målgrupp och vilka problem och behov som är tänkt att tillgodoses eller förändra, vilka insatser som verksamheten erbjuder och till sist vilka resultat interventionen är tänkt att uppnå.

### Bakgrund

Variabler som bidrar till att ge en bild av de personer som ingår i målgruppen och förutsättningarna för insatsen. Registreras vanligtvis innan insatsen påbörjas. Välj variabler som hjälper er att skilja på olika målgrupper som finns inom samma verksamhet.

### Insatser

Variabler som beskriver insatserna. Vad, hur ofta och när får klienten olika typer av insatser? Dessa variabler kan hjälpa till att förklara resultaten och belysa om en verksamhet gör vad den säger att den skall göra.

#### Tips!

Fyll endast i de rubriker/rutor som är intressanta för er verksamhet!

### Resultat

Variabel som kan visa en eventuell skillnad avseende klientens huvudsakliga problem och verksamhetens tänkta resultat. Registreras vanligtvis vid insatsens avslut. Enkäter och skattningsskalor kan bidra med resultatmått (alltså värden på resultatvariabler), men en verksamhet kan med fördel även använda variabler som också beskriver förutsättningarna vid avslut. Uppföljningen består i praktiken av verksamhetsspecifika mått i kombination med bedömningsinstrument, brukarundersökningar m.m.

Ladda ner en digital version av mallen för Processbeskrivning på FoU Välfärd, Region Västerbottens hemsida: <http://regionvasterbotten.se/halsa/fou/>



[Plats för kommunens logotyp]

## Förslag på frågor att ställa till matrisen nedan

Hur stämmer återgivningen i processbeskrivningen överens med hur ni ser på er verksamhet? Ändra det ni tycker behöver ändras.

- Finns det en röd tråd mellan problemen och resultaten?
- Är det rimligt att anta att insatserna kan bidra till de tänkta resultaten?
- Känner ni till (eller använder ni redan) några instrument för uppföljning av de resultat ni vill se?

## Välj mätverktyg och variabler

- Använd den verksamhetsbeskrivning ni gjort för att välja ut ett antal bakgrunds-, process- och resultatvariabler. Använd matrisen nedan.
- Bestäm er också för vilken mätmetod (enkät eller skattningsskala) som passar för att fånga era tänkta resultat.

När ni väljer variabler så kan det vara lämpligt med olika svarsalternativ; helt fria (t.ex. antal) eller valbara (t.ex. typ av insats). Ange eventuellt fasta alternativ i rutan bredvid variabeln i matrisen nedan

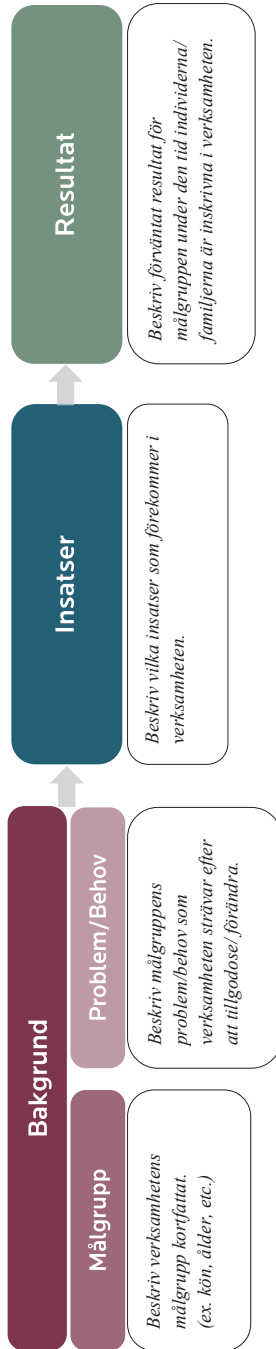
## Valda bedömningsinstrument

- *Test 1*
- *Test 2*
- *Test 3*
- ...

Ladda ner en digital version av mallen för Processbeskrivning på FoU Välfärd, Region Västerbottens hemsida: <http://regionvasterbotten.se/halsa/fou/>



[Plats för kommunens logotyp]



Ladda ner en digital version av mallen för Processbeskrivning på FoU Välfärd, Region Västerbottens hemsida: <http://regionvasterbotten.se/halsa/fou/>

### Bakgrundsmått

Exempel: Kön, inskrivningsdatum, behandlare, namn, personnummer, orsak till inskrivning, placerande enhet, tidigare insatser och parallella insatser.

Mått	Värde
Ex. Kön	Kvinn Man Annat

### Insatsmått

Exempel: Antal träffar av olika slag (pinnstatistik), parallella insatser, huvudsaklig drog, samverkansmöten och utelivna besök.

Mått	Värde
Ex. Antal samtal	
Ex. Boendeform	Eget kontrakt Andrahandskontrakt Övergångslägenhet Annat

### Resultatmått

Exempel: Datum för avslut, behandlare, måloppfyllelse och anledning till avslut.

Mått	Värde
Ex. Måloppfyllelse	Positiv förändring och målet uppfyllt, positiv förändring men målet inte uppfyllt, ingen förändring, negativ förändring
Ex. Delaktighet	Följs via årlig brukarundersökning





[Plats för kommunens logotyp]

## Uppföljning

*Beskriv vilka delar som ingår i er uppföljning*

- *Hur sker uppföljningen?*
- *När sker uppföljningen*
-







I handboken diskuteras vad LOKE är för något, men också vad som kan vara bra att tänka på när man planerar och genomför lokal uppföljning enligt LOKE-modellen. Handboken berör modellen i sig, hur man kan gå tillväga för att följa upp och analysera data, men också vad man kan tänka på vid implementering samt hur uppföljning kan vara en del i ett lärande. Återgivningen gör inte anspråk på att vara uttömmande när det gäller vad som finns skrivet inom dessa kunskapsområden. Istället utgår den från mina egna, men också nuvarande och före detta kollegors erfarenheter av vad som kan vara värt att tänka på vid uppföljning med LOKE-modellen.

**UMEÅ  
KOMMUN**



**REGION  
VÄSTERBOTTEN**