Personligt ombud i Mellansverige

- ombuden och deras arbete

En gemensam rapport från fem Länsstyrelser

Förord

För att förbättra psykiskt funktionshindrade personers situation antogs 1995 den s.k. psykiatrireformen. Denna reform syftar till att förbättra livsvillkoren för det psykiskt funktionshindrade ute i samhället genom att ge dem ökad delaktighet, bättre vård och socialt stöd. För att förbättra stödet till personer med psykiska funktionshinder startades tio försöksverksamheter med personliga ombud på olika platser i landet. De personliga ombuden skulle ha ett klart definierat ansvar för att den enskildes behov skulle uppmärksammas och insatserna samordnas. Socialstyrelsen utvärderade verksamheterna och konstaterade positiva förändringar för de personer som hade personliga ombud.

I maj 2000 beslutade regeringen om statsbidrag till kommunerna för att inrätta permanenta verksamheter med personliga ombud. Socialstyrelsen har regeringens uppdrag att samordna detta arbete. De inrättade verksamheterna med personligt ombud följs upp och utvärderas av Socialstyrelsen och länsstyrelserna tillsammans. Flera av utvärderingarna är regionala och finansieras gemensamt av länsstyrelserna och Socialstyrelsen.

Länsstyrelserna i Dalarna, Gävleborg, Värmland, Västmanland och Örebro län har samverkat i arbetet med utvärdering av verksamheterna med personligt ombud. Den här utvärderingen är den fjärde publicerade i det gemensamma arbetet. Tidigare publicerade utvärderingar är: ”Personligt ombud i Mellansverige- ledningsgrupperna och deras arbete”, ”Personligt ombud i Mellansverige- myndighetseffekter”, ”Personligt ombud i Mellansverige- klienternas uppfattning av det stöd de fått”.

Denna rapport redovisar de personliga ombudens arbete utifrån deras metoder och arbetsmodeller. Utvärderingen ska belysa vilka metoder och arbetsmodeller som är mest effektiva och framgångsrika i det konkreta arbetet som personligt ombud.

Denna studie har genomförts under 2003 – 2004 av konsulten P & J utbildning HB som tagit fram en rapport. Rapporten har under 2004 – 2005 omarbetats av konsulten Organisations- och Företagsutveckling i Samverkan (OFUS). Länsstyrelserna har slutredigerat text och tabeller. Kommentarer och slutsatser har tagits fram ur underlagsmaterialet. Länsstyrelsen i Västmanlands län har varit samordnare av länsstyrelsernas insatser inom utvärderingsprojektet.

Ansvariga i respektive län har varit Agneta Sjölander Dalarnas län, Hillevi Assarsson Gävleborgs län, Christina Berndtsson Värmlands län, Katarina Pihl Västmanlands län och Christer Engback Örebro län.

Västerås i januari 2006

Christina Lantz
Enhetschef
Samhällsbyggnadsenheten
Länsstyrelsen i Västmanlands län

1. SAMMANFATTNING, SYFTE & METOD 4

1.1 Syfte och metod 4

1.2 Sammanfattning av studiens resultat 5

1.3 Förslag för att utveckla verksamheten som personligt ombud 8

2. OMVÄRLDEN OCH PERSONER MED PSYKISKA FUNKTIONS-HINDER 10

3. ROLLEN SOM PERSONLIGT OMBUD 11

3.1 Inledning 11

3.2 Ombuden i de fem länen 12

3.3 Kompetensprofil 15

3.4 Begreppet fristående ställning 16

3.5 Näraliggande roller 17

3.6 Förväntningar på rollen som PO 18

3.7 Förslag kring ombudsrollen 19

4. MÅLGRUPP 20

4.1 Inledning 20

4.2 Problematik och arbetsbelastning 20

4.3 Kösituation och antal klienter 22

4.4 Problemsituationer 23

4.5 Förslag kring målgrupp 25

5. MYNDIGHETS- OCH VERKSAMHETSKONTAKTER 25

5.1 Inledning 25

5.2 Redovisning av myndighets- och verksamhetskontakter 26

5.3 Förslag 27

6. ORGANISATION 27

6.1 Inledning 27

6.2 Ombuden och arbetsledning 27

6.3 Ombuden och ledningsgruppen 28

6.4 Utveckling av ledningsgruppens arbete 30

6.5 Huvudmannaskap, arbetsledningens utveckling 30

6.6 PO:s nätverk 31

6.7 Förslag 31

7. ARBETSUPPGIFTER OCH TIDENS FÖRDELNING 32

7.1 De arbetsuppgifter man har som PO 32

7.2 Arbetstidens användning 33

8. METOD 34

8.1 Inledning 34

8.2 Relationen ombud - brukare/klient samt tillämpade arbetsmodeller 35

8.3 Analys 37

8.4 Behov av kompetensutveckling 38

8.5 Utveckling av verksamheten 40

8.6 En sammanfattning av metodfrågan 41

9. EN AVSLUTANDE BESKRIVNING AV OMBUDENS ARBETE 40

9.1 Ombudsarbetets faser 41

9.2 Samordning och situationsanpassat 42

9.3 Kompetens, organisation och förhållningssätt 43

1. SAMMANFATTNING, SYFTE & METOD

1.1 Syfte och metod

Denna rapport är i huvudsak en bearbetning av en underlagsrapport genomförd på uppdrag av de fem mellansvenska länsstyrelserna[1]. Uppdraget har syftat till att beskriva och analysera de personliga ombudens arbete i de fem länen vad avser metoder och arbetsmodeller på ett sådant sätt att kunskapen från studien ska kunna leda till att verksamheten ska utvecklas och förankras.

Underlagsrapporten bygger på en kartläggning av erfarenheter från de personliga ombudens verksamhet i länen Dalarna, Gävleborg, Västmanland, Örebro och Värmland. Materialinsamlingen har skett genom enkäter, intervjuer och seminarier hösten 2003. Rapporten avser läget inom verksamheterna våren - hösten 2004

Datainsamlingen har i ett första steg skett genom en enkät. Enkäten har skickats till det personliga ombudet, samt returnerats direkt till utredarna. Svaren har sedan varit utgångspunkt för de intervjuer som genomförts länsvis vid ett och samma tillfälle, men med samtliga PO, ett i taget. De personliga intervjuerna har genomförts med en cirkulär intervjumetod (hermeneutisk). Frågorna har medgett att intervjuaren tillfälligt frångår en strikt förutbestämd linje för att utröna intressanta fakta som antyds i den intervjuades svar. Intervjuerna har hållit sig till ca en timme i omfattning.

Den pedagogiska överföringen till ombuden har skett i länsvisa seminarier där resultaten från enkät och intervjuer delgetts, samtal förts och svaren kompletterats med fördjupade resonemang och enkäter. Vissa frågeställningar har belysts ytterligare. Samtliga 46 personliga ombud anställda vid undersökningstillfället har deltagit i enkäter, intervjuer och seminarier

Vid sidan av den grundläggande underlagsrapporten baserar sig denna bearbetade rapport dessutom på följande källor; 10-dagars utbildning för PO i samtliga fem län, utbildning av ledningsgrupper för PO-verksamheten i samtliga fem län, två stycken återkopplingskonferenser för de berörda länens ombud och ledningsgrupper samt vissa andra nationella PO-utvärderingar.

---

1 Följande fem län omfattas av studien; Örebro Län, Värmlands Län, Gävleborgs Län, Dalarnas Län och Västmanlands Län

1.2 Sammanfattning av studiens resultat

1.2.1 Omvärlden PO ska agera i

Rapporten inleds (kapitel 2) med en beskrivning av det svenska samhället utifrån den psykiskt funktionshindrades perspektiv. Deras tillkortakommanden inför myndigheter, anhöriga är några av de områden som de personliga ombuden i den här undersökningen har angett som sitt arbetsfält. Det kan handla om allt från svårigheter med den egna ekonomin, problem i boendet, hopplöshet och modlöshet i tillvaron, brustna relationer till egna barn, föräldrar och anhöriga, till akuta sjukdomstillstånd.

1.2.2 Rollen som personligt ombud

Kapitel 3 handlar om rollen som personligt ombud. Där beskrivs de personliga ombudens bakgrund, den fristående ställningen och näraliggande roller. Uppdraget som personligt ombud är till sin karaktär omfattande såväl vad gäller formell kompetens, som personliga egenskaper. Det typiska ombudet i de fem länen är en svenskfödd kvinna mellan 40 och 50 år gammal som är gift eller sambo, har tre barn och en skötarutbildning. Hon har tidigare varit yrkesverksam inom psykiatrin och har vid intervjutillfället arbetat som ombud i mellan 1 och 3 år med en lön på 18 000 kronor till 20 000 kronor i månaden.

De personliga ombuden är huvudsakligen rekryterade utifrån en gedigen bakgrund av socialpsykiatrisk verksamhet, mångårig erfarenhet av socialt arbete, oftast också utifrån en kvalificerad utbildningsbakgrund. Vidare kan läggas till denna formella bakgrund det faktum att många uttryckt en närmast slående överensstämmelse mellan uppdragets utformning i rekryteringsannonserna och den egna önskan om ett ”skräddarsytt” uppdrag.

Vid intervjuerna har det framkommit att ombuden tycker att den fristående ställningen är ett viktigt och centralt begrepp för att lyckas i arbetet som ombud bl.a. genom att vara oberoende från myndigheter, att arbeta på klientens uppdrag samt att inte ha ansvar för någon myndighetsutövning.

Reformen med personligt ombud är ny och därför okänd för många. En del har aldrig hört talas om PO och en del har föreställningar som inte stämmer med verkligheten. Det finns ett flertal roller som sammanblandas med PO. Exempel på sådana roller är t ex: god man, personlig assistent, boendestödjare, kuratorer, psykiatriföreträdare och förvaltare. Det förefaller viktigt att i framtiden klargöra dessa skillnader.

1.2.3 Målgruppen för PO-verksamheten

Målgruppens utseende, vem som får PO, kösituationen och problemsituationer kring denna urvalsprocess finns beskrivna i kapitel 4. De personliga ombuden i de fem länen möter ofta klienter med utomordentligt varierande problembild såsom ångest, oro, depression, schizofreni, psykos, dubbeldiagnos, personlighetsstörning, social fobi, manodepressivitet, missbruk m.m.

Ombuden arbetar med en ”tung” grupp. De personer med vanligast förekommande problematik är inte alltid de som är tyngst att arbeta med. Grupperna dubbeldiagnoser och borderline upplever PO som en grupp som tar mycket tid och energi. Det är också grupper som man ganska ofta arbetar med. PO frågar inte i sitt arbete efter diagnoser hos klienten. Diagnos inte är någon förutsättning för att få PO. De ska dock tillhöra gruppen psykiskt funktionshindrade, en avgränsning som inte alltid är lätt att göra vare sig principiellt eller rent konkret i vardagsarbetet.

De personliga ombuden tillsammans avgör vem som får ett personligt ombud. Någon enhetlig linje går inte att hitta. Det skiftar mellan de personliga ombuden i samma län och t o m inom samma kommun. Dessa omständigheter väcker vissa frågor. Hur kan man veta om en klient tillhör målgruppen? Klienten kan söka hjälp själv och PO frågar inte efter diagnos eller funktionshinder. Man får då förmoda att PO själv gör en bedömning om klienten tillhör målgruppen. Hur går bedömningen till och ser PO det som viktigt att klienten tillhör målgruppen eller är klientens uppdrag till PO viktigare? En grupp som verkar ha kommit vid sidan när det gäller personligt ombud är invandrare och flyktingar både när det gäller klienter och kompetens hos de personliga ombuden.

Att det inte finns någon kö i någon PO-verksamhet vid undersökningstillfället verkar bero på att verksamheten varit i gång relativt kort tid. Köhanteringen är en viktig men ännu så länge obearbetad fråga. Om kö uppstår, hur prioriterar ombuden de som står i kö? Vem har företräde, vem får vänta och hur länge. Om det är en permanent kö vilka skall få stå tillbaka och uteslutas från reformen?

1.2.4 Myndighets- och verksamhetskontakter

Kapitel 5 handlar om myndighetskontakterna i ombudens arbete, i detta fall ett samlingsnamn för alla de myndigheter m.m. som klienten och dennes ombud har kontakt med i sitt arbete. Myndighetskontakterna är avgörande för de personliga ombuden, deras klienter och utvecklingen av modeller och metoder. Genom den centrala roll myndigheter och organisationer har för reformens fortsatta utveckling bör varje PO, ledningsgrupp samt länsstyrelsen ägna tid åt att analysera vilka kontakter man har/inte har, samt kvalitén i dessa kontakter. Detta är enligt utredarna en av de svaga punkterna i reformens genomförande i de fem länen.

1.2.5 Organisation

Arbetsledning, ledningsgrupp och huvudmannaskap samt de personliga ombudens nätverk är de frågor som behandlas i kapitel 6. I stort sett är ombuden nöjda med relationen till den direkta arbetsledningen. Vissa synpunkter framkommer om att arbetsledningen inte riktigt förstått sin roll eller att man inte utövar någon direkt arbetsledning. Rollen som PO är ny och håller på att utvecklas och därför krävs det sannolikt att PO och arbetsledning har en tät kontakt för att utvecklingen ska gå i takt. När det gäller ledningsgrupperna framkommer följande likheter och skillnader:

Likheter

Ofta finns en otydlighet vad gäller ledningsgruppens mandat. Detta får betydelse för gruppens förmåga att ta beslut i olika frågor och möjligheterna att ge stöd till ombuden i deras arbete.

Ledningsgruppernas sammansättning varierar men det finns på många håll kritik för att de som sitter i gruppen är fel personer. Det bör vara personer som har mandat och rätt att fatta beslut. Ledningsgrupperna träffas ganska sällan.

Skillnader

I Dalarna finns ingen egentlig ledningsgrupp vid undersökningstillfället. Ledningsgruppen för Gävle skiljer sig från flera andra. Där är ombuden nöjda med relationen till ledningsgruppen. I gruppen finns personer som kan ta beslut. Gruppen är också engagerad och ombuden känner att man lyssnar på deras synpunkter. I Värmland är man också ganska nöjd med ledningsgruppen. De träffas inte så ofta men PO tror att deras ledningsgrupp nog är bättre än på många håll. Ledningsgruppen ses som kompetent och engagerad. PO får information om ledningsgruppens arbete genom samordnaren.

Många kommentarer från de personliga ombuden handlar om att det är olämpligt att kommunen är huvudman och arbetsgivare. Det kan innebära rollkonflikt och det vore bättre med en annan huvudman. Förslag som nämns är: Länsstyrelsen, Socialstyrelsen eller någon frivilligorganisation.

När det gäller de personliga ombudens egna nätverk finns ingen tydlighet eller struktur för hur ombuden kan få stöd, energi, uppmuntran, kritik eller annan feedback. De flesta nämner kollegorna som nätverk och tycker att det fungerar ganska bra.

1.2.6 Arbetsuppgifter för de personliga ombuden

Ombudens arbetsuppgifter beskrivs i kapitel 7. Ombuden i Gävleborgs och Värmlands län har i högre grad än övriga lyft fram de förtroendeskapande åtgärderna betydelse (att lyssna, etablera kontakt, skapa tillit, komma fram till vad klienten vill osv.). Samtidigt har dessa ombud den största omfattningen när det gäller exempel på direkta insatser i vardagsverksamheten (ordna upp ekonomi, kontakter för boende, arbete, fritid, läkar- och myndighetskontakter etc.). En möjlig tolkning är att de här båda länen arbetat med klienter som har en komplex problemkarta, där relationen blivit lång för att reda upp personernas vardagsliv. Av den anledningen skulle det kunna vara nödvändigt att arbeta för att bygga upp förtroendeskapande relationer på lite längre sikt. Samtliga län har i stor utsträckning angett flertalet åtgärder av pedagogisk/metodisk art.

1.2.7 Metod i ombudsarbetet

Relationen ombud-brukare/klient, modeller, litteratur, tekniker och teorier avhandlas i kapitel 8. Ombudens svar ger intryck av en yrkesgrupp präglad av stor individualitet. Det innebär att diskussionerna om en gemensam arbetsmetod blir försiktiga och trevande. Flertalet uttalar sig positiva till att utarbeta en metod, men, säger i nästa andetag, att den måste vara flexibel, det måste vara möjligt att anpassa den till den klient/brukare som man som ombud möter i vardagsarbetet. Här finns i gruppen en förtrogenhetskunskap som är en viktig resurs i mötet med de psykiskt funktionshindrade. Det är förståeligt om de personliga ombuden värnar om sin individuella frihet i val av arbetsmetod. Samtidigt kan kunskapsspridande och skapandet av en arbetsmodell som står den faktiska verkligheten nära, vara ytterst användbar om den förankras och tydliggörs i dialog med ombuden.

1.2.8 Utveckling av verksamheten

De personliga ombudens val av utvecklingsområden ger en mycket intressant bild. Om verksamheten med personliga ombud skall kunna utvecklas vidare är det uppenbart att den kanske viktigaste insatsen är att ledningsnivån måste stärkas på flera plan. Därefter kommer PO:s egna områden som metodik, kompetens och yrkesroll. Gruppen PO är en samling motiverade och kompetenta personer som utvecklat och vill fortsatta att utveckla verksamheten.

Avslutningsvis finns det skäl att beröra det som kan anses vara verksamma faktorer i mötet mellan ombuden och personer med psykiska funktionshinder. Vid intervjuer och seminarier har det framkommit med önskvärd tydlighet att de personliga ombuden som grupp äger en genuin förmåga att bemöta klienterna på ett respektfullt och ödmjukt sätt. De har vidare förmåga att tydliggöra uppdraget, nämligen att PO är till för klienterna, för att hjälpa dem på deras villkor, samt att de avslutar relationen när uppdraget är slutfört. En möjlig slutsats är att avsaknaden av hot, våld och otrygghet i den här verksamheten i stor utsträckning handlar om just det respektfulla i relationen till den psykiskt funktionshindrade.

Att inte tränga sig på, att inte vara fördömande, att inte uppträda auktoritärt, att inte förknippas med någon myndighet, att inte väcka förebråelser, att inte förlöjliga, förringa eller avfärda, utan att rätt upp och ner acceptera klienten och klientens behov. Att hela tiden fråga klienten om jag som personligt ombud behövs för att ett ärende skall drivas framåt. ”Vill du ta den här kontakten själv, eller vill du att jag ska följa med?” är återkommande frågor som de personliga ombuden ställer och som förefaller vara viktiga för att lyckas med arbetet.

Det utvärderingen tydliggjort är att det finns speciella kvalitéer i de personliga ombudens arbetssätt. Deras yrkesroll är ny men har redan i huvudsak formats genom kunskapsöverföring mellan ombuden, utbildningsinsatser, eget engagemang och fortlöpande diskussioner i arbetsgrupperna. När det gäller arbetsmetod, så finns idag inget enhetligt arbetssätt som kan kallas för de personliga ombudens metod, men i ombudens möte med den praktiska verkligheten existerar redan hörnstenarna till en sådan arbetsmetod.

1.3 Förslag för att utveckla verksamheten som personligt ombud

De förslag till beslut, åtgärder och utvecklingssteg som presenteras i rapportens olika kapitel sammanfattas nedan i punktform.

1.3.1 Kompetens i gruppen

* att gruppen personliga ombud i länet sammantaget bör täcka in en bred utbildnings- och yrkeserfarenhet samt att några av de vanligaste nationaliteterna i länet, på sikt, måste finnas representerade bland ombuden.

* att den personliga lämpligheten, samt ålder och erfarenhet av ett nära arbete med människor är en viktig erfarenhet för personliga ombud samt att kommande nyrekryteringar bör bygga på en kompetensprofil som gruppen i sin helhet behöver.

* att en kompetensanalys görs for PO verksamheten inom varje ledningsgrupp, att kompetensprofiler för personliga ombud täcker in allt från problemlösningsförmåga

för klienterna, myndighetssamarbete, till systemfelsidentifiering samt att en kompetensplan upprättas för fortbildning, nyrekrytering och nätverksskapande

* att kompetens som saknas ansluts till gruppen genom bildandet av ett PO-nätverk

1.3.2 Fristående ställning

* att den fristående ställningen diskuteras och utvecklas för att konkretisera betydelsen och särskilja den från andra närliggande roller.

* att frågan om huvudmannaskap diskuteras. Det är av värde att konkretisera betydelse och förståelse av begreppet för att särskilja och skapa legitimitet i yrkesrollen.

* att det anordnas speciella utvecklingsdagar för att arbeta med utveckling av yrkesrollen.

1.3.3 Målgrupp

* att ledningsgrupperna tar fram en policy för att definiera målgruppen och utarbeta urvalskriterier. Det bör finnas gemensamma kriterier för vem som skall erhålla personligt ombud, inte minst viktigt vid uppkomna kösituationer.

* att ledningsgrupperna måste ge stöd för de personliga ombudens prioriteringar i kösituationer.

* att de personliga ombuden skall föra statistik över sina klienter för att med denna som grund genomföra seminarier och diskussioner där likheter och skillnader i synsätt, arbetsmetoder m.m. kan komma i dagen och att ledningsgrupperna få ta del av dessa jämförelser men helst vara med i redovisningen av resultaten så att de kan vara ett stöd i de så viktiga principdiskussionerna, policyfrågorna eller avgörandena om vem som skall få ett personligt ombud.

* att Länsstyrelsen, alternativt Socialstyrelsen, gör en särskild utredning angående flyktingars och invandrares behov av personliga ombud och att ledningsgrupperna bör bevaka flyktingars och invandares behov av personliga ombud lokalt med hjälp av de lokala och regionala myndigheter som har erfarenhet från flyktingar/invandrares hälsa och allmänna livssituation.

1.3.4 Myndighetskontakter

* att ledningsgruppen anordnar speciella myndighetsseminarier för att öka samarbetet samt att ledningsgruppen har en stående punkt på dagordningen kring myndighetskontakter

1.3.5 Ledningsgrupperna och arbetsledning

* att ledningsgruppen måste ge sitt stöd för PO:s prioriteringar angående likheter och skillnader i synsätt och arbetsmetoder. Det skall underlätta principdiskussioner och policyfrågor om vem som skall ha personligt ombud.

* att utöka kontakterna med psykiatrin. Ökade ansträngningar för att få med representanter för länspsykiatrin i ledningsgrupperna.

* att fyra kriterier är nödvändiga för att ledningsgrupperna skall fungera bra enligt de personliga ombudens sätt att se det. Dessa kriterier är: att gruppen har mandat att ta beslut, att gruppen är engagerad, att gruppen lyssnar på de personliga ombuden och att ledamöterna är insatta i PO-reformen.

1.3.6 Arbetstidens användning samt handledning och kompetensutveckling

* att utveckla metodfrågor, nätverket för det enskilda personliga ombudet och handledningsfunktionen samt att de personliga ombuden arbetar långsiktigt med sin metodutveckling

* att stärka det egna nätverket (utvidgat med hela landets personliga ombud) så att ombudet när som helst kan ta telefonen eller skicka e-post om det är någon kunskap som saknas för att reda ut en besvärlig frågeställning.

* att kontinuerlig och kvalificerad handledning erbjuds samtliga samt att ett formellt nätverk för kompetensutveckling, stöd eller annan feedback skapas

1.3.7 Utveckling av verksamheten

* att ledningsgruppen tar fram en vision för verksamheten och att ledningsgruppen upprättar en handlings- och utvecklingsplan för utveckling av PO-verksamheten

* att ledningsgruppen och arbetsledningen ser över sin ledningsroll för de personliga ombuden samt sina egna mandat och arbetsmetodik

2. OMVÄRLDEN OCH PERSONER MED PSYKISKA FUNKTIONSHINDER

Personer med psykiska funktionshinder har gång på gång hamnat i fokus för debatten under de senaste åren. Händelser i samband med våldsdåd utförda av personer med psykiska sjukdomar som av olika anledningar inte har fått tillgång till adekvat vård, omvårdnad eller stöd har varit återkommande nyheter på tidningarnas löpsedlar. En särskild problematik har funnits i gruppen dubbeldiagnoser, personer med psykiska funktionshinder och missbruksproblematik. Varken landstingen eller kommunerna har till fullo lyckats tillgodose behovet av stöd till denna grupp.

Det som ofta påtalas är att det finns brister i kompetens att hantera gruppen men även oklarheter ifråga om ansvar exempelvis när det handlar om att tillhandahålla kvalificerad vård

på behandlingshem. Det har framförts att de krav som ibland ställs innan åtgärder kan blir aktuella inte är rimliga, t.ex. krav på avslutat missbruk och drogfrihet innan psykiatrisk behandling inleds. Resultatet kan då bli att personen ifråga hamnar i ett ingenmansland mellan kommunernas och landstingens ansvarsområden. I bästa fall har det i kommunerna funnits tillgång till ett fungerande stöd i vardagen som någorlunda kunnat tillgodose behovet av sysselsättning och bostad.

Till detta tillkommer det faktum att såväl kommuner som landsting har att hantera en verklighet där de ekonomiska resurserna inte alltid överensstämmer med behoven. Omorganisationer och nya strukturer medför att kontinuiteten avseende personalkontakter inom vård och omsorg för personer med psykiska funktionshinder kan variera och ibland utebli helt.

Tanken bakom psykiatrireformen var att personer med psykiska funktionshinder skulle ges möjlighet att komma ut i och delta i samhällslivet. En viktig del i reformen var rätten att själv bestämma över sitt liv och rätten att få stöd för att kunna fungera på lika villkor i samhället. Reformen gjorde det möjligt för många personer med psykiska funktionshinder att få en dräglig tillvaro, en återupprättad självkänsla och möjlighet att styra sina egna liv. Det fanns även personer som inte klarade den nya friheten med det egna ansvaret som kunde innebära att kontakterna med en stödjande omgivning blev mer sporadiska.

I arbetet med att få en budget i balans, ett krav från statsmakterna, har många politiker och tjänstemän dragit slutsatsen att ”kostymen” är för stor och måste krympas. Åtstramningar eller nerdragningar av bland annat personal inom offentlig sektor drabbar i stor utsträckning de svaga grupperna i samhället, bland annat eftersom reaktionerna där inte blir så uppenbara eller kraftfulla. Äldre personer, personer med psykiska och fysiska funktionshinder, barn med särskilda behov, personer med missbruk med flera drabbas av försämrad service.

Som en sorts motvikt mot detta skapas nu möjligheten för personer med psykiska funktionshinder att få tillgång till stöd i form av personligt ombud. Personliga ombud rekryteras över hela landet, försöksverksamheter utvärderas, utbildningar påbörjas och verksamheten är i dagsläget i full gång. Här har det plötsligt uppstått en möjlighet för personer med psykiska funktionshinder att få stöd och hjälp i en livssituation som inte fungerar. Deras tillkortakommanden inför myndigheter, anhöriga och andra är några av de ingredienser som de personliga ombuden i den här undersökningen har angett som arbetsfält. Det kan handla om allt från svårigheter med den egna ekonomin, problem i boendet, hopplöshet och modlöshet i tillvaron, brustna relationer till egna barn, föräldrar, anhöriga till akuta sjukdomstillstånd. Arbetet med denna utvärdering tyder på att tiden i hög grad var mogen för reformen ”Personligt ombud”.

3. ROLLEN SOM PERSONLIGT OMBUD

3.1 Inledning

Enligt hemsidan för personliga ombud beskrivs rollen som personlig ombud på följande sätt:

> *”Klienten är uppdragsgivare och den som ger legitimitet i arbetet. Du har en självständig ställning i förhållande till berörda myndigheter, dvs. du arbetar inte med myndighetsutövning. Avprogrammering från yrkesroller som du tidigare haft.*

Att vara personligt ombud innebär att du bör vara personlig men inte privat i ditt förhållande till klienten Du är brobyggare, grindöppnare, problemlösare och pådrivare och samtidigt diplomat och förhandlare.

Dina arbetsuppgifter är att i samspel med den enskilde och med utgångspunkt i hans/hennes behov Identifiera och formulera behov av vård, stöd och service. Se till att insatserna samordnas. Bistå och (om fullmakt finns) företräda den enskilde inför olika myndigheter."

Personligt ombud (PO) är en ny roll som är under utveckling. Det finns intentioner med såväl roll som reform men till stor del utvecklar PO sin egen roll. I detta kapitel beskrivs hur rollen ser ut, hur den uppfattas av PO själva samt hur de vill utveckla rollen.

Det personliga ombudets uppfattning om sin yrkesroll och sin professionella identitet påverkar i stor utsträckning arbetssättet eller valet av arbetsmetod i det konkreta vardagsarbetet. Eller omvänt kanske kan sägas att det arbetssätt eller den arbetsmetod som tillämpas av det personliga ombudet är avhängigt av yrkesrollen. I enkätundersökningen, vid intervjuerna med de personliga ombuden och i de öppna diskussioner som förts vid återkopplingsseminarier som genomfördes i de fem länen har den här kopplingen mellan yrkesroll, arbetssätt och metod blivit uppenbar.

Först och främst är de personliga ombuden huvudsakligen rekryterade utifrån en gedigen bakgrund av socialpsykiatrisk verksamhet, mångårig erfarenhet av socialt arbete, oftast också utifrån en kvalificerad utbildningsbakgrund. Vidare kan läggas till denna formella bakgrund det faktum att många uttryckt en närmast slående överensstämmelse mellan uppdragets utformning i rekryteringsannonserna och den egna önskan om ett "skräddarsytt" uppdrag.

En viktig fråga som aktualiserats i samtalen med ombuden är vilka formella kompetenser kontra personliga erfarenheter som kan vara viktiga att ha som personligt ombud. Det har också blivit tydligt att man, till följd av bredden på kompetenskraven, kanske hellre ska prata om behovet av den samlade gruppkompetensen i arbetsgruppen av ombud som den individuella kompetensen.

3.2 Ombuden i de fem länen

3.2.1 Beskrivning

I de fem länen fanns vid undersökningstillfället totalt 46 ombud fördelade på följande vis; Värmlands län 8, Västmanlands och Örebro län 9 vardera samt Gävleborgs och Dalarnas län vardera 10.

Det typiska ombudet i de fem länen är en svenskfödd kvinna som är mellan 40 och 49 år gammal. Hon är gift eller sambo och har 3 barn. Hon har i regel skötarutbildning och yrkesmässig erfarenhet från psykiatrin. Hon är personligt ombud sedan 1-3 år och har en lön på 18-20.000 kr/mån.

Denna bild kan göras något mera preciserad. Ett av de 46 ombuden har finskt ursprung. Samtliga övriga är svenskfödda. I genomsnitt finns det 2-3 manliga ombud i varje län. Totalt sett är 10 av de 46 ombuden (eller drygt 20 %) män. Åldersmässigt är spridningen störst i

Dalarna och minst i Västmanland. Det är mycket ovanligt att ett ombud i dessa fem län är under 30 år.

36 av ombuden (eller knappt 80 %) är gifta eller sambo och 37 (80 %) av ombuden har 2 barn eller fler. Majoriteten av ombuden har skötarutbildning. Näst vanligast är akademisk utbildning. Dalarna avviker från detta mönster med en majoritet med något längre akademisk utbildning eller annan utbildning som bakgrund.

Vad gäller yrkeserfarenhet har en majoritet psykiatribakgrund, följt av vård och pedagogik/projekt. Här har Gävleborg flest med psykiatribakgrund medan övriga län har en jämnare spridning mellan olika yrkeserfarenheter.

Samtliga ombud (utom ett) hade vid undersökningstillfället mer än ett års erfarenhet av ombudsrollen. Lindesberg skiljer sig här från de övriga genom sin långa erfarenhet på 7 år. Lönemässigt finns en spridning från något under 16 500 kr/månad, till mer än 28 000 kr/ månad. Störst spridning har Dalarna och Örebro, medan Gävleborg och Värmland har den minsta. Västmanland är det län som har flest PO i lägsta lönegruppen.

3.2.2 Analys

Uppdraget som personligt ombud ställer stora krav såväl vad gäller formell kompetens, som personliga egenskaper. Det krävs en god förmåga att i kontakten med klienten bemästra svåra och komplexa situationer med stor respekt, lyhördhet och tydlighet, samtidigt som ombudet skall kunna hantera bestämmelser och känna till olika myndigheters spelregler och uppdrag för att nå ett gott resultat.

Den bredd och det djup som finns i uppdraget förutsätter stor livserfarenhet i kombination med studier och praktik från områden inom psykiatrisk vård, kulturkännedom, men även kunskaper i systemiskt tänkande och förmågan att kunna navigera i samhället. Denna samlade kompetens är det få personer förunnat att ensamt besitta. Här bör noteras att endast ett län i undersökningen har erfarenheter från arbete med invandrare/flyktingar.

Den kompetenskomplexitet som finns i yrket förutsätter kollegor, kompetensutveckling, nätverk och professionell handledning, samt en medveten arbetsledning och politisk ledningsfunktion med tid för frågor som berör de psykiskt funktionshindrade.

Utifrån den här beskrivningen ser ”genomsnittsombudet” ut att ha rätt grundläggande bakgrund när det gäller ålder, utbildning och yrkeserfarenhet. Men ett ensamt ombud klarar rimligtvis inte hela den spännvidd som uppdraget kräver**.** Den kravprofil vi ser, förutsätter en grupp av personliga ombud som arbetar tillsammans i en region - länet i detta fall. Men ombudens kontakter i ett nätverk måste omfatta ett betydligt större geografiskt område än länet för att få till stånd ett rikt erfarenhetsutbyte med tillgång till specialistkompetenser. Dessutom saknas det erfarenheter från arbete med invandrare/flyktingar, liksom kulturkompetens i gruppen.

Nationalitet

En viktig reflektion är att nationaliteten sannolikt har betydelse i en grupp av personliga ombud. I det län där det finns flykting- och invandrargrupper bör de största av dessa grupper finnas representerade bland ombuden, alternativt finnas tillgängliga i ett utvidgat nätverk av andra personliga ombud. När frågan ställdes om nationalitet hos de personliga ombuden upptäcktes att det saknades ombud med annan nationalitet än den svenska, förutom hos en

person som var född i Finland. Det ledde till följdfrågan: ”Hur många av klienterna är icke-svenska?” Svaret på den frågan redovisas nedan, under rubriken Målgrupp.

Genus

Klienternas diagnos/problematik kan medföra att ett personligt ombud av eget, eller motsatt kön, kan vara en del av problembilden. Därför måste ombud av båda könen vara representerade. I ett arbetslag är det dessutom viktigt att ha båda könen representerade då livserfarenheterna är en del av den kompetens som är viktig att ha i gruppen. Vid hotfulla situationer kan de båda könens olika sätt att agera vara en stor tillgång. I dessa avseenden är underrepresentationen av män i de fem länen inte helt lycklig.

Ålder och familjesituation

Livserfarenhet är en viktig faktor när det gäller de personliga ombudens roll. De egna erfarenheterna samt perspektivet på livets olika faser är en kunskap av stor betydelse. I detta avseende förefaller ombuden i de fem länen väl uppfylla detta krav. Att vara förälder/arbetat med ungdomar ger en speciell erfarenhet som är en tillgång i yrket. När man möter klienter som är föräldrar ger den egna erfarenheten en referensram som är betydelsefull när det gäller att skapa tillit och att hitta lösningar i arbetet. Även här har PO-gruppen en gynnsam erfarenhetsprofil.

Utbildning och yrkeserfarenhet

Den teoretiska utbildningen är av stor betydelse. Här finns grunderna för att förstå de psykiskt funktionshindrades livssituation och deras problem. En grupp av personliga ombud bör tillsammans täcka den bredd av kompetens som uppdraget kräver. En reflektion är att ombuden i dessa fem län, t.ex. vid en jämförelse med ombuden i de tre storstadsregionerna har en låg formell utbildningsprofil, vilket kanske inte är en avgörande nackdel, men i varje fall inte en fördel. Den yrkesmässiga erfarenheten är likaså mycket betydelsefull. Erfarenhet från vårdarbete med inriktning mot psykiskt funktionshindrade är meriterande, men även erfarenhet från arbete hos myndigheter som kommer i kontakt med målgruppen är en stor tillgång. Här föreligger en acceptabel allsidighet med en viss slagsida mot det psykiatriska fältet. Kanske kunde man inför framtiden bemöda sig om att rekrytera ombud med erfarenheter från andra verksamhetsfält.

PO-erfarenhet och lön

Tydligt i intervjuerna och enkäten är att de personliga ombuden sökt sig till ett yrke där de är intresserade av målgruppen, samt att de uppfattar det som en utmaning att vara med och skapa en verksamhet som behövs inom detta område i samhället. Yrkets speciella karaktär ger mer erfarenheter ju fler klienter man mött, myndigheter man skapat en relation till och kollegor man träffat. Stor personalomsättning i en arbetsgrupp bör därför undvikas. Här är arbetsledning, lön och kompetensutveckling av största betydelse. För låg lön ger färre kompetenta sökanden, större risk för avhopp och möjligen även lägre engagemang. Ett genuint engagemang krävs nog för att klara detta speciella uppdrag med dess uppenbara komplexitet. Allmänt sett är missnöjet med lönenivån ett av de områden som ombuden själva är mest missnöjda med i sitt nya yrke.

3.3 Kompetensprofil

Efter enkätundersökningen, seminarier samt diskussioner med ombuden växer fram bilden av ett tämligen brett kompetensfält som man som ombud måste behärska, här indelat i fel olika huvudgrupper

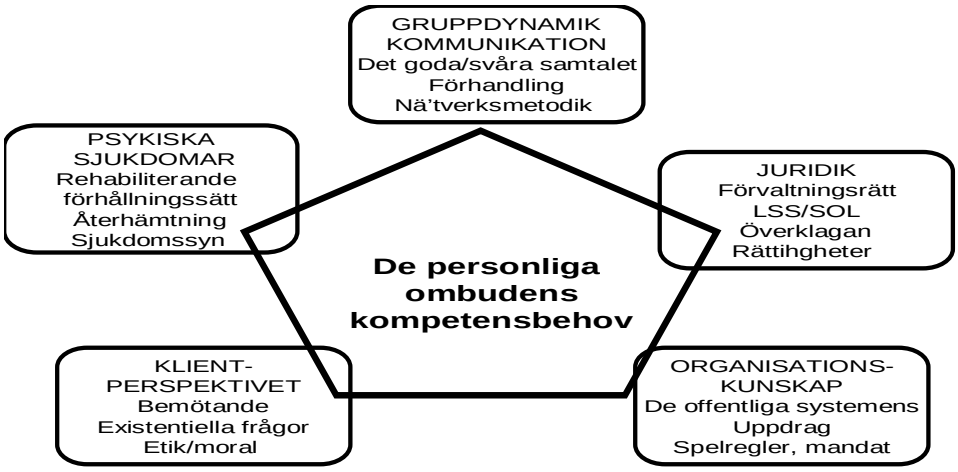
* man måste ha en kunskap om olika psykiska sjukdomar, deras yttringar och symtom men framförallt hur man bör bemöta klienter med dessa sjukdomar. Man skall känna igen dessa sjukdomar och ha ett fungerande förhållningssätt. Till detta kommer kunskap om psykiatrisk rehabilitering och återhämtning samt inte minst hur man som ombud, med utgångspunkt i modern forskning, kan stödja och vara ett led i den långsiktiga psykiatriska återhämtningsprocessen

* man måste ha god kunskap och färdighet om hur man kommunicerar med psykiskt sjuka människor liksom de gruppdynamiska förlopp som kan uppstår både tillsammans med klienten, dennes anhöriga och olika offentliga aktörer. Mer specifikt bör man ha förhandlingskunskap så att man kan företräda klientens intressen mot olika offentliga aktörer och så mycket kunskap om nätverksmetodik att man både kan delta i och kanske också leda nätverksmöten

* till detta kommer den kunskap man måste ha om grundläggande rättsliga förhållanden såsom de regleras t.ex. i SOL, HSL och LSS. Man måste kunna så mycket förvaltningsrätt att man kan upprätta skrivelser, veta ärendes förvaltningsrättsliga gång, överklaga beslut samt har en god kunskap om den grundläggande rättighetslagstiftningen

* för att kunna företräda klienten måste man ha grundläggande kunskap om berörda myndigheters uppdrag, spelregler, regelverk och mandat. Det handlar om psykiatri, primärvård, socialtjänst, försäkringskassa, arbetsförmedling, kronofogdemyndighet, CSN m.fl. Dessutom är personkännedom hos dessa aktörer en viktig faktor för att lyckas i sitt arbete

* slutligen krävs det av ombudet att hon har ett genuint klientperspektiv då det gäller bemötandefrågor och egenmaktsperspektivet . Detta förutsätter också en genomtänkt värdegrund kring etik, moral och dessutom existentiella frågor som ofta utgör en viktig del av ombudet vardag tillsammans med klienten



Denna kravprofil har både en bredd och ett djup som gör att det är mycket få personer som ensamma besitter denna allsidighet. Detta leder till flera möjliga slutsatser. Den första är att det är arbetsgruppens samlade kompetens i PO-arbetet som är det intressanta. Sedan att skapa spetsprofil inom gruppen av ombud inom olika fält. Någon som är bra på överklaganden, någon som kan dubbeldiagnoser och någon som är en skicklig ledare av nätverksmöten.

Detta leder till en andra slutsats. Det är svårt för ombud som arbetar ensamma eller i mindre konstellation (2 eller 3 ombud) att tillsammans täcka upp hela detta kompetensfält. Ett argument vid sidan av ensamhetsproblemet för att skapa något större arbetsgrupper av ombud.

En tredje slutsats är att då man rekryterar ombud så bör man som ledning snarare tänka i termer av gruppkompetens än individkompetens för att svara an mot kravet på allsidighet i ombudsgruppens kompetensprofil. Vikten av att kompetensutveckla ombuden så att man har en kompetens inom alla dessa fält är en fjärde slutsats som man kan dra.

3.4 Begreppet fristående ställning

Begreppet fristående ställning är central i ombudsarbetet, Socialstyrelsen beskriver i Meddelandeblad 14/2000 fristående ställning som:

> *”Personliga ombud behöver en fristående ställning. Erfarenheterna från försöksprojekten visar att vissa organisatoriska förutsättningar är gynnsamma för ombudens möjligheter att på ett framgångsrikt sätt kunna arbeta med de uppgifter och förhållningssätt som nämns ovan. Dessa förutsättningar syftar till att förstärka ombudens möjligheter att ha en fristående roll inom den kommunala organisationens ramar och på så sätt lättare bli trovärdiga i sin ombudsroll.*
>
> *En avgörande förutsättning är, som framgått, att ombuden inte kan fatta beslut om insatser för personer med psykiska funktionshinder dvs. att deras arbetsuppgifter inte innefattar myndighetsutövning. Erfarenheten har visat att ombuden inte bör ha andra parallella arbeten/arbetsuppgifter som berör de personer de är ombud för. Så t.ex. kan kombinationstjänster som halvtid personligt ombud/halvtid boendestödjare innebära rollkonflikter.*
>
> *Erfarenheten har också visat att det är en fördel om de personliga ombuden ges en organisatorisk och lokalmässig placering som beaktar deras fristående ställning. Det kan underlätta deras möjligheter att få kontakt med psykiskt funktionshindrade personer och att agera i deras intresse på ett trovärdigt sätt. ”*

I enkäten till ombuden ställdes frågan om den fristående ställningen till ombuden, en fråga som därefter fortsatte att diskuteras under intervjuerna. Det framgår då att 31 av de 46 ombuden (knappt 70 %) anser att oberoende från myndigheterna är avgörande för att lyckas i sitt arbete. Det näst viktigaste är att arbeta på klientens uppdrag (vilket 16 av de 46 ombuden eller cirka 35 % av ombuden anser). Det tredje viktigaste anser ombuden är att inte ha några myndighetsuppdrag (22 % av ombuden). Att t.ex. vara lokalmässigt fristående anser inte ombuden vara av samma vikt (att detta är viktig anser endast 10 % av ombuden)

Vid intervjuerna med ombuden framkommer att begreppet fristående ställning är viktigt och centralt för att lyckas. Däremot förekommer en mängd olika uppfattningen hos de enskilda ombuden om innebörden av hur man ska tolka och tillämpa begreppet och enigheten är inte total vare sig inom eller mellan länen. Några systematiska skillnader mellan länen eller

kommunerna går inte att hitta. En slutsats av detta är att det vore värdefullt om begreppet fristående ställning fick en mera tydlig och enhetligt definition.

En fråga som belysts i intervjuerna är hur fristående man i de olika länen uppfattar sig vara. I Värmland, Gävleborg och Västmanland anser alla de intervjuade ombuden att de har en fristående ställning. I Örebro län är bilden något annorlunda. Fyra svarar ja, jag har fristående ställning. Fyra svarar nej, jag har inte fristående ställning. Det skäl man anger för att inte vara fristående är den organisatoriska tillhörigheten. Två svarar att de inte helt kan anses ha en fristående ställning. I Dalarna svarar sju ja, jag har fristående ställning. Tre svarar att de inte fullt ut har en fristående ställning och påtalar att tillhörigheten omöjliggör detta. Intressant är dock att av 46 ombud totalt är det endast 4 (dvs. 9 %) som inte anser sig ha en fristående ställning och 7 (dvs. 15 %)som inte anser sig ha en fullt fristående ställning. Resterande 35 ombud (dvs. 76 %) anser sig ha en helt fristående ställning.

Flera ombud nämner att anställningen i en kommun är något som kan störa och i värsta fall på sikt äventyra den fristående ställningen. Man nämner att om man exempelvis ska hjälpa klienten att föra talan mot kommunen så kan det innebära att tillsammans med klienten gå emot sin egen chef, vilken man dagen efter ska löneförhandla med! Flera föreslår att tillhörigheten borde vara en annan. De flesta nämner då Länsstyrelsen som alternativ.

3.5 Näraliggande roller

I enkäten ställdes frågan: Finns det andra roller som stöd för brukaren som ligger så nära rollen som PO att det uppstår sammanblandning, konkurrens eller andra svårigheter? I Värmland anser ombuden att risk för sammanblandningar finns men ingen av de intervjuade ser det som konkurrens. Några pratar om att detta antagligen kommer att försvinna då flera får kunskap om vad personligt ombud är. I början var det också svårt för klienterna att förstå vilken roll PO hade. I Västmanland anser flesta av de intervjuade att rollen ibland sammanblandas med andra roller men att ingen konkurrens finns. Någon tycker att det finns en viss konkurrens från psykiatrin. Någon säger att rollen måste utvecklas för att förhindra rollförvirring och konkurrens.

I Örebro län anser man också att risk för sammanblandningar finns men oftast ingen konkurrens. Någon nämner att företrädare från gruppboenden kan uppleva konkurrens. Flera nämner att sammanblandning och konkurrens oftast försvinner om PO bemödar sig om att informera kontinuerligt om sitt uppdrag. I Gävleborg och Dalarnas län anser ombuden att sammanblandning sker ibland men upplever normalt sett ingen konkurrens. En intervjuad tycker att boendestödjare ibland ser PO som poliser.

Reformen med Personligt ombud är ganska ny och därför ibland okänd för många. En del har aldrig hört talas om PO och en del har föreställningar som inte stämmer. Det finns ett flertal roller som sammanblandas med PO. Exempel på sådana roller är t ex: god man, personlig assistent, boendestödjare, kuratorer, psykiatriföreträdare och förvaltare.

Sammanblandningen kan komma från klienter, anhöriga och myndigheter/organisationer. En viss konkurrens gentemot andra roller kan upplevas eftersom rollen som PO inte alltid är helt klarlagd och PO fortfarande är ett nytt begrepp. De flesta tycker dock inte att detta är något stort problem utan att en eventuell sammanblandning och konkurrens tämligen enkelt kan motverkas genom kontinuerlig information och att PO:s roll utvecklas och blir mer känd. Det finns inga större skillnader mellan länen men vissa olikheter kan skönjas: I Dalarna nämns sammanblandning med boendestödjare oftare än i andra län. Flera PO anser även att denna roll ligger väldigt nära PO:s roll.

3.6 Förväntningar på rollen som PO

3.6.1 Omgivningens förväntningar

I enkäten ställdes frågan: Finns det förväntningar på arbetet som PO från omgivningen/omvärlden som inte stämmer överens med din egen uppfattning? Det vanligaste svaret är att anhöriga kan ha orealistiska förväntningar på ombudens arbete. Detta har 12 av de 46 ombuden angett (cirka 25 %)

Lika många (25 %) anger att det kan finnas en orealistisk förväntan om att man ska avlasta andra myndigheter och aktörer i deras arbete. Knappt 15 % anger att det funnits förväntningar om att ombuden ska kunna uträtta ”mirakel” och lika många anger förväntningar att man praktiskt ska fixa en massa konkreta vardagsproblem för klienten. Det föreligger kring dessa frågor inga dramatiska skillnader mellan länen.

Ombuden anger att det kan finnas en fara i dessa orealistiska förväntningar på rollen som kan komma till utryck i form av besvikelser då förväntningarna inte infrias. En orsak bakom dessa orealistiska förväntningar på rollen kan handla om bristande information till dem som berörs och sammanblandning med andra yrkesroller.

3.6.2 Egna förväntningar på rollen som PO

I enkäten ställdes frågan: Har dina egna förväntningar/inställning till arbetet förändrats under tiden du varit PO? 16 av ombuden (cirka 35 %) anser att de förväntningar man haft på rollen också infriats. 6 av ombuden trodde att klienterna skulle få hjälp lättare än vad som visat sig vara fallet. Och 4 (knappt 10 %) av ombuden är överraskade av att behoven av insatser för klienten är så stora. Lika många är överraskade av att allt tar längre tid än man trott. 3 av ombuden anser att arbetet är roligare och mer spännande än man trott. Skillnaderna mellan länen är ganska liten. I Värmland finns dock ett större gap mellan förväntningar och verklighet än i andra län. Framförallt är man överraskad av att allt tar längre tid än man trott.

Då ombuden kommenterar sin egen yrkesroll och sitt arbete gör man det med ord som; för låg lön, gruppen svår att nå, vag roll, trivs bättre och bättre, mindre klientarbete än jag trott, trodde på mer samarbete med andra än vad det blev

3.6.3 Analys

De allra flesta PO tycker att arbetet blev som förväntat. Man hade redan från början insett att det fanns ett stort behov av dessa insatser. Man hade också förväntat sig att arbetet skulle vara roligt och spännande och så har också blivit fallet. I enkäten anger ombuden att de negativa besvikelser som uppstått som ett gap mellan förväntningar och verklighet främst handlar om; svårt att få hjälp från myndigheterna, allt tar långt tid och att klienterna behov är så omfattande. Positivt överraskande är dock att ombudens förväntningar på en ny och från början mycket vag roll trots allt så väl har gått i uppfyllelse.

3.7 Förslag kring ombudsrollen

Utifrån ovanstående beskrivning och analys kan följande utvecklingsförslag kring PO-rollen identifieras

3.7.1 Kompetens i gruppen

* att gruppen personliga ombud i länet sammantaget bör täcka in en bred utbildnings- och yrkeserfarenhet samt att några av de vanligaste nationaliteterna i länet, på sikt, måste finnas representerade bland ombuden.

* att den personliga lämpligheten, samt ålder och erfarenhet av ett nära arbete med människor är en viktig erfarenhet för personliga ombud samt att kommande nyrekryteringar bör bygga på en kompetensprofil som gruppen behöver.

* att en kompetensanalys görs for PO verksamheten inom varje ledningsgrupp, att kompetensprofiler för personliga ombud täcker in allt från problemlösningsförmåga för klienterna, myndighetssamarbete, till systemfelsidentifiering samt att en kompetensplan upprättas för fortbildning, nyrekrytering och nätverksskapande

* att kompetens som saknas ansluts till gruppen genom bildandet av ett PO-nätverk

3.7.2 Fristående ställning

* att den fristående ställningen diskuteras och utvecklas för att konkretisera betydelsen och särskilja den från andra närliggande roller.

* att se över huvudmannaskapet. Det är av värde att konkretisera betydelse och förståelse av begreppet för att särskilja och skapa legitimitet i yrkesrollen.

* att det anordnas speciella utvecklingsdagar för att arbeta med utveckling av yrkesrollen.

4. MÅLGRUPP

4.1 Inledning

I Socialstyrelsens meddelandeblad 14/2000 beskrivs målgruppen för personliga ombud på följande sätt:

> *”Personligt ombud är inte en insats som är avsedd för alla personer (cirka 45 000) i psykiatrireformens målgrupp. Regeringens beslut om statsbidrag bygger på förutsättningen att i storleksordningen 10–20 procent av dessa kan ha behov av ett*

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

** har ett funktionshinder som innebär ett omfattande och långvarigt socialt handikapp som medför stora hinder för ett fungerande vardagsliv*

** har komplexa behov av vård, stöd och service och som har behov av kontakt med socialtjänst, primärvård och/eller den specialiserade psykiatrin (utan krav på diagnos) och andra myndigheter.*

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

4.2 Problematik och arbetsbelastning

4.2.1 Målgruppen i stort

I den enkät som tillställdes alla ombud ställdes frågan om vilka diagnosgrupper PO arbetade med. Frågan ställdes för att utröna vilken grupp av klienter som ombuden arbetade med. Detta som ett försök att se hur de hade uppfattat vilken målgrupp Socialstyrelsen hade tänkt sig och om det fanns en samstämmighet i synen på målgrupp.

I enkäten ställdes frågor om vilka diagnoser man oftast arbetade med och vilken arbetsbelastning olika diagnoser innebar. Det visade sig att den frågan vållade en del huvudbry för ombuden. Många svarade (helt korrekt) att diagnoser inte var en förutsättning för att erhålla PO och därför frågade de inte efter diagnos. En del PO uppgav problematik istället för diagnos (exempelvis ekonomiska bekymmer, vräkningshot, överklaganden). Detta medförde att det inte gick att utläsa något enhetligt ur enkätmaterialet.

På de uppföljningsseminarier som genomfördes länsvis fick ombuden fylla i en ny enkät som då handlade om vilka diagnoser man oftast arbetade med. I de fall ombuden inte var helt säkra på diagnos ombads de ge en uppfattning utifrån deras egen erfarenhet. De uppskattade också hur stor arbetsbelastningen var för olika diagnoser. Tillvägagångssättet är förknippat med ett stort antal osäkerheter, men har trots detta gett en del intressanta infallsvinklar

* för det första kan man konstatera att ombudens klienter tillhör en mycket komplex, sammansatt och tung målgrupp med en mycket bred variation både vad avser problembilder och diagnoser. I gruppen återfinns allt från schizofrenier, ångesttillstånd, borderlineproblematik och dubbeldiagnoser till depressioner, sociala fobier och manodepressivitet

* det andra man kan konstatera att det råder en icke obetydlig skillnad mellan meddelandebladets målgruppsformulering och flera av de klientgrupper ombuden arbetar med. De totalt sett två vanligaste målgrupperna för ombuden i de fem länen är ångest och oro samt depression. Schizofreni kommer först på tredje plats.

* Detta förhållande gäller i all synnerhet de klientgrupper som ombuden anser skapar högst arbetsbelastning såsom ADHD, autism, posttraumatiska stressyndrom,

utmattningsdepression, anorexi och autism vilka knappast kan anses ingå i reformens primära målgrupp

* vidare kan man se att det råder en betydande skillnad mellan länen. I Dalarna och Västmanland utgör ångest och oro den vanligaste målgruppen. I Örebro och Värmland är det depression. I Gävleborg är schizofreni den vanligaste diagnosen. Belastningsmässigt toppas listan av ADHD i Dalarna, PTS i Gävleborg, Asperger i Värmland, dubbeldiagnos i Örebro samt schizofreni i Värmland

Denna breda spridning av målgruppen och skillnaden mellan faktisk målgrupp och meddelandebladets intentioner leder fram till ett antal frågor Varför avviker faktisk målgrupp från avsedd målgrupp**?** Svaret på denna fråga förefaller vara en kombination av faktorer. För det första att meddelandebladets definition är tämligen allmänt hållen. För det andra att lokala ledningsgrupper inte tillräckligt tydligt har preciserat målgruppen. För det tredje att ombuden i den inledningsfas av sitt arbete som denna studie handlar om varit benägna att ta sig an flertalet av de klienter som sökt stöd även om de kanske inte primärt tillhör målgruppen

Vem ska avgöra på ett principiellt plan om en klient tillhör målgruppen? Svaret på denna fråga är att det bör den lokala ledningsgruppen för PO-arbetet göra, sannolikt genom någon form av uppdragsdokument. Eftersom de lokala ledningsgrupperna inte påbörjat sitt arbete då denna studie genomförts har detta endast i några få ledningsgrupper varit fallet

Vilken metod använder sig ombuden **av** för att avgöra om en potentiell klient tillhör målgruppen? En grund för PO-arbetet är att en diagnos inte är en förutsättning för att få tillgång till PO. Dock ska klienten tillhöra gruppen personer med psykiska funktionshinder. Man får då dra slutsatsen att PO själv gör en bedömning om klienten tillhör målgruppen. Det förefaller inte finnas någon gemensam eller utbredd metod för denna typ av ställningstagande varför en betydande godtycklighet kan ha smugit in i denna arbetsfas.

Vem avgör vem som får ett personligt ombud? Svaret är entydigt. Ombuden ensamma eller tillsammans med andra ombud avgör. I några fall avviker svaren. I Dalarna och Gävleborg har en person i varje län sagt att de själva avgör, medan 2 personer i Gävleborg sagt att det är någon annan (socialsekreterarna) som avgör vem som får personligt ombud. Däremot finns det ingen klar linje när det gäller vem som får personligt ombud. Faktorer som verkar spela roll är: ålder, eventuell dubbeldiagnos, pågående missbruk, samt ADHD eller liknande diagnoser. Någon enhetlig linje går inte att urskilja. Det skiftar mellan de personliga ombuden i samma län och t o m inom samma kommun.

4.2.2 Invandrarbakgrund

När de personliga ombudens bakgrund analyserades fann man att endast ett av ombuden i de fem länen (2 %) var av icke-svenskt ursprung. Detta ledde vidare till frågan: Hur många klienter är av icke-svenskt ursprung? Bilden är följande

* totalt sett har ombuden haft 100 klienter med utländsk bakgrund (mellan 5 % och

  10 % av det totala antalet klienter)

* invandrare med nordiskt ursprung utgör den vanligaste gruppen med 38 klienter, EU-området 10 klienter och bland de utomeuropeiska invandrarna dominerar Iran/Irak med 20 klienter

* Örebro Län dominerar med 25 invandrarklienter följt av Västmanlands Län med 24. Dalarna har minst antal klienter med invandrarbakgrund, 5 personer.

* några få ombud har många klienter med utländsk bakgrund, två ombud har 7 klienter med utländsk bakgrund.

* sju ombud har vid undersökningstillfället inte haft några invandrarkontakter alls

Vid de uppföljningsträffar som genomförts visar det sig att det län som har mest erfarenhet av samarbete med de myndigheter som handhar flyktingfrågor är Gävleborg och då tack vare att ett av de personliga ombuden tidigare arbetat åt Migrationsverket. Frågan förefaller vara obearbetad. Reformens korta tid har inte gett genomslag hos denna målgrupp. Inget material är skrivet på något annat språk än svenska. Inga invandrarorganisationer finns nämnda i de kontakter som är upparbetade. Endast ett ombud har icke-svenskt ursprung (finländare). Kontakterna med ”invandrarmyndigheter” är undantag. Inför framtiden finns det goda skäl att få kunskap om ett antal faktorer

* antal personer med viss ursprungsnationalitet boende i länet

* problematik hos olika flykting/invandrargrupper samt primärvårdens/psykiatrins kontakter med gruppen

* invandrarbyråernas/SFI undervisningens erfarenheter och kunskaper samt Migrationsverkets kännedom om den psykiska situationen för flyktingar och invandrare.

4.3 Kösituation och antal klienter

Kösituationen upplevs av ombuden inte som något större problem vid undersökningstillfället. En klar majoritet säger att det inte finns någon kö. Endast 13 ombud eller ca 30 % menar att det är fullt eller föreligger en kösituation.

Här finns det skillnader mellan länen. I Dalarna och Västmanland finns ingen kö alls medan det i Gävleborg och Örebro föreligger en tydlig kösituation. Två ombud i vardera Gävleborg och Värmland uppger att det är fullt. Vid uppföljningsträffarna med ombuden (dvs. då verksamheten blivit mer känd) tyder de muntliga kommentarerna på att en ökning skett så att det blivit en ökad kösituation generellt. Antalet aktuella klienter per ombud fördelar sig enligt nedan:

* Dalarna 6 – 11 klienter. Fördelningen är ganska jämn.

* Örebro 5 – 20 klienter. Det är få klienter i Hallsberg

* Västmanland 6 – 12 klienter.

* Värmland 8 – 14 klienter

* Gävle 7 – 18 klienter

Antalet klienter per ombud man haft sedan starten fördelar sig enligt följande:

* Dalarna 15 – 34 klienter

* Örebro 22 – 101 klienter. Lindesberg avviker med flest klienter eftersom deras verksamhet varit igång så länge

* Västmanland 13 – 32 klienter

* Värmland 9 – 23 klienter

* Gävle 14 – 76 klienter

Frånvaron av kö i verksamheten verkar bero på att verksamheten varit i gång relativt kort tid. Målgruppen är svår att nå och inblandade myndigheter/organisationer har inte riktigt förstått reformen och ombudens uppgift, varför det återstår en hel del, såväl i den inre som yttre marknadsföringen, för att nå de personer som har behov av ett personligt ombud.

Köhanteringen är viktig. Om kö uppstår, hur prioriterar ombuden de som står i kö? Vem har företräde, vem får vänta och hur länge? Om det är en permanent kö vilka skall få stå tillbaka? Här finns en viktig uppgift för ledningsgruppen att ge sitt stöd för de personliga ombudens prioriteringar. Likaså accentueras behovet av en genomströmning av klienter när kösituationen ökar. Avsluten blir allt viktigare, men så blir även hanteringen av första kontakten samt antalet klienter per personligt ombud.

4.4 Problemsituationer

Ombudens ombads i enkäten att beskriva situationer då han/hon kört fast ordentligt eller fått stora problem i sitt arbete.

Fem svarskategorier har identifierats; klientens sjukdomstillstånd, byråkrati & systemfel, klienten accepterar inte beslutet, boende & vräkning samt gruppen övrigt. PO har på denna fråga angett vilka ärenden som varit svåra att hantera, oftast så svåra att de bedömts som att ingen framkomlig väg återstår. De problem som finns i detta avseende är totalt sett jämnt fördelade mellan de fem länen. Det mest frekventa svaret (27 avgivna svar) är att det är klientens sjukdomstillstånd som ställer till problem. Detta tycks ha varit ett större problem i Västmanland och Gävleborg än i andra län. Det nästa vanligaste (14 avgivna svar) är byråkrati och system, ett problem ganska jämt fördelat mellan de fem länen.

Utifrån en grov bedömning av antalet klienter som ombuden i de fem länen arbetade med vid undersökningstillfället (340 personer fördelat i intervallet 60 – 75 per län), kan konstateras att antalet fall som utgjorde stora problem uppgick till 14,7 %. Av dessa 14,7 % var hela 7,9 % i huvudkategorin ”Klientens sjukdomstillstånd”. Huvudkategorin ”Byråkrati, systemfel” svarade för 4,1 %.

I huvudgruppen ”Klientens sjukdomstillstånd” har inordnats följande svarskategorier: ”Orimliga krav, förvirring, på grund av sjukdomen”, ”Brister i tidsuppfattningen – vill ej ha hjälp”, ”Uttryckt hjälpbehov, men ber andra om hjälp, glömmer överenskommelser”, ”När klienten ej vill ha hjälp, trots behov” och ”Manipulativ missbrukare som utnyttjar systemet”.

I huvudgruppen ”Byråkrati, systemfel” har inordnats följande svarskategorier: ”Långsamt med framgång i sjukvårdskontakter”, ”När myndigheter vägrar besökstid”, ”När psykkliniken inte samarbetar om PO är med”, ”Person med bokstavsdiagnos bollas hit och dit”, ”När ingen myndighet vill ta ansvar”, ”När det ej finns någon som tar över ärendet”, ”Nya problem uppstår och sökta insatser uteblir” och ”Myndigheter som har förutfattade meningar”.

I huvudgruppen ”Boende, vräkning” har inordnats följande svarskategorier: ”Klient som vräkts vid anskaffning av bostad”.

I huvudgruppen ”Klienten accepterar inte beslutet” har inordnats följande svarskategorier: ”Vid negativt beslut, vid överklagan t ex.” och ”Överenskomna insatser duger inte”.

I huvudgruppen ”Övrigt” har inordnats följande svarskategorier: ”När jag blir ’hemtjänstfixare’ och inte ändrar i tid”, ”Anhöriga vill ett och klienten ett annat”, ”När ett ärende går trögt och inte utvecklas” och ”När det finns droger med i bilden”.

Ett konkret exempel på vad som kan finnas under huvudgruppen ”Byråkrati, systemfel” är följande fallbeskrivning:

> *En klient led av svår anorexi. PO kämpade tillsammans med klienten hårt för att få kvalificerad vård. Landstinget i länet ansåg att de själva hade goda egna resurser för att hjälpa klienten, medan alla andra runt klienten ansåg att det krävdes specialiserad behandling. Även läkarutlåtanden fanns som stödde detta. Under tiden detta ärende dras fram och tillbaka håller klienten på att gå under, liksom hennes barn och föräldrar. Det personliga ombudet anger detta som exempel på ett ärende som ”kört fast”, men kommenterar slutligen: ”Jag har inte gett upp!”*

Det är anmärkningsvärt att de personliga ombuden så relativt sällan anger att de ”kört fast ordentligt” i sitt arbete med att hjälpa klienterna. Målgruppen består av, vilket framgår av utredningsmaterialet, personer med psykiatrins svåraste diagnoser (visserligen bedömda av personliga ombuden själva utan att alla gånger ha kännedom om den diagnos som getts). Det finns, trots denna osäkerhetsfaktor, ändå anledning att anta att bedömningarna till övervägande del är riktiga.

Det går inte att dra några slutsatser om skillnader i arbetssätt, modell, byråkrati eller systemfel för att förklara skillnaderna mellan länen. Ett försiktigt konstaterande är att Dalarna och Örebro har de lägsta talen jämfört med antalet PO i förhållande till det totala antalet ärenden som enligt PO:s egen redovisning så att säga ”kört fast”. De län som har de högsta talen är Gävleborg och Västmanland. Av dessa redovisade fall, är den allra största delen inordnade i huvudgruppen ”Klientens sjukdomstillstånd”.

Synpunkter som framkommit i samband med intervjuerna och vid seminarierna när det gäller de riktigt svårframkomliga ärendena är risken att bli utsatt för ”rättshaverister”. Med rättshaverist menas i det här sammanhanget en person som i tidigare myndighets-/sjukvårdskontakter ej blivit bemött på ett för klienten adekvat sätt (här kan det emellertid handla om att klienten ifråga själv har med sig exempelvis en tidig kränkning som aktiveras vid avfärdande av en hjälpsökarkontakt). Dessutom har personen ifråga svårigheter med integration av det onda och goda. Den yttre projiceringen av det onda gör att personen ifråga aldrig accepterar beslut, fakta eller slutgiltiga lösningar, utan ständigt försöker driva igenom sitt eget synsätt till varje pris. Detta förhållningssätt till omgivningen bygger vidare på en grandios uppfattning om det egna självet, upphöjt till norm. Varje attack mot denna uppfattning aktiverar projiceringen mot omgivningen som på objektivt sett goda grunder försöker bistå rättshaveristen med hjälp. De diskussioner som förts i samband med seminarierna har gett vid handen att rättshaverister kan vara svåra att definiera i ett inledningsskede av kontakten. Väl inne i arbetet uppstår problem som blir såväl tids och resurskrävande, som svåra att leda till avslut. Även efter väl genomförda, avslutande samtal, kan rättshaverister återkomma med krav, hot och missnöjesyttringar.

4.5 Förslag kring målgrupp

Utifrån ovanstående beskrivning och analys av målgruppen för PO-verksamheten kan följande förslag till utvecklingsinsatser identifieras

* att ledningsgrupperna tar fram en policy för att definiera målgruppen och utarbeta urvalskriterier. Det bör finnas gemensamma kriterier för vem som skall erhålla personligt ombud, inte minst viktigt vid uppkomna kösituationer.

* att ledningsgrupperna formulerar principer för de personliga ombudens prioriteringar i kösituationer.

* att de personliga ombuden skall föra statistik över sina klienter för att med denna som grund genomföra seminarier och diskussioner där likheter och skillnader i synsätt, arbetsmetoder mm kan komma i dagen och att ledningsgrupperna få ta del av dessa jämförelser men helst vara med i redovisningen av resultaten så att de kan vara ett stöd i de så viktiga principdiskussionerna, policyfrågorna eller avgörandena om vem som skall få ett personligt ombud.

* att Länsstyrelsen, alternativt Socialstyrelsen, gör en särskild utredning angående flyktingars och invandrares behov av personliga ombud och att ledningsgrupperna bör bevaka flyktingars och invandares behov av personliga ombud lokalt med hjälp av de lokala och regionala myndigheter som har erfarenhet från flyktingar/invandrares hälsa och allmänna livssituation.

5. MYNDIGHETS- OCH VERKSAMHETSKONTAKTER

5.1 Inledning

De olika myndigheterna (här får begreppet täcka även verksamheter/organisationer) en person med psykiskt funktionshinder håller kontakt med är oftast många. Här finns allt från det regelbundna till det tillfälliga, från det personliga mötet till den skriftliga kommunikationen. Oavsett kontaktens art eller regelbundenhet uppstår ofta mindre eller större problem i dessa kontakter för en person med psykiskt funktionshinder. Vissa önskvärda kontakter kommer aldrig till stånd eller också blir de konfliktartade.

Det personliga ombud kommer in som en förmedlande eller underlättande länk mellan klienten och myndigheten. Den förmedlande, lotsande, stöttande roll som det personliga ombudet får, är mycket betydelsefull både för klienten och för myndigheten. För att få ett grepp om vilka myndigheter det handlar om, fick de personliga ombuden i enkätundersökningen redovisa sina myndighetskontakter.

5.2 Redovisning av myndighets- och verksamhetskontakter

En första reflektion är att ombuden i sitt klientarbete har kontakter med ett mycket stort antal myndigheter. De myndigheter som de personliga ombuden har mest kontakt med är: Försäkringskassan, Socialförvaltningen, Arbetsförmedlingen, Psykiatrin, Kronofogdemyndigheten och Landstinget. Det kanske är något överraskande att försäkringskassan är den mest kontaktintensiva myndigheten, fler kontakterna än både socialtjänst och psykiatri. Lika överraskande är det stora antalet kontakter med arbetsförmedlingen.

Västmanland har klart färre myndighetskontakter än de övriga länen. Gävleborg har flest antal kontakter. Vad den stora skillnaden i antal kontakter beror på har utredningen inte givit något entydigt svar på. Man kan antingen tänka sig metodikskillnader för ombuden i de olika länen eller att myndighetskontakterna redan från början skiljer sig åt mellan länen.

När det gäller kvalitén på kontakterna har ombuden vid uppföljningsseminarierna fått ange om kontakten är god eller dålig eller om kontakt saknas Sammantaget i de 5 länen har de personliga ombuden haft ca 1000 ”myndighetskontakter” tillsammans. 760 (76 %) av dessa har av ombuden angetts som godartade och 240 (24 %) mindre godartade (dåliga). Ombuden anger alltså att tre fjärdedelar av deras myndighetskontakter är av godartad natur. Motsvarande länssiffror är:

Man kan notera att ombuden i Värmland och Dalarna uppger fler godartade kontakter än genomsnittet (mellan 85 % och 90 %) medan de övriga länen ligger under. Man kan också notera att Västmanland är det län som både har minst antal myndighetskontakter och dessutom minst andel godartade kontakter. Det är möjligt att det råder ett orsakssamband mellan dessa båda uppgifter.

De myndigheter som får mest kritik (negativt omdöme från ca 30 % av ombuden) är psykiatrin, läkare, vårdcentraler, LSS-handläggare, hyresvärdar samt landstinget. Därefter (ca 20 %) kommer kommunen, socialförvaltningen, FK och Af.

Myndigheter som får ”god” som omdöme (positivt omdöme från ca 70 % av ombuden) är: budgetrådgivningen, kronofogdemyndigheten, skattemyndigheten, polisen, dagverksamheten, överförmyndarna, kommunen, socialförvaltningen, FK och länsstyrelsen. Ca 50 % av ombuden ger präst/kyrkan, läns-/tingsrätt gott betyg, medan de övriga inte har några kontakter.

De länsvisa skillnaderna är påtagliga. I den länsvisa redovisningen nedan har omdömen som kommit från de personliga ombuden sorterats enligt följande: Dåliga = minst tre PO har angett negativa synpunkter. Goda = alla PO har angett positiva synpunkter

Gävleborg: *Dåliga omdömen har*: socialförvaltningen, vårdcentralen, länsstyrelsen, advokater, läkare, budgetrådgivningen, dagverksamheten, hyresvärdar och psykiatrin. *Goda omdömen har*: kommunen, försäkringskassan, skattemyndigheten och LSS-handläggarna.

Dalarna: *Dåliga omdömen har*: psykiatrin, kommunen, FK, inkasso och LSS-handläggarna. *Goda omdömen har*: kommunen, socialförvaltningen, kronofogdemyndigheten, vårdcentralen och dagverksamheten.

Västmanland: *Dåliga omdömen har*: psykiatrin, LSS, landstinget, hyresvärdar, socialförvaltningen, FK, Af, vårdcentral och läkare. *Goda omdömen har:* dagverksamheten.

Örebro: *Dålig omdömen har*: läkare, kommunen, Af, inkasso, vårdcentralen, hyresvärdar, skolan, folktandvården, vägverket, landstinget, omv.boende och CSN. *Goda omdömen har*: socialförvaltningen, budgetrådgivningen, länsstyrelsen och kronofogdemyndigheten.

Värmland: *Dålig omdömen har:* LSS, psykiatrin, landstinget, FK, landstinget, AF, läkare, omv.boende och hyresvärdar. *Goda omdömen* lämnas inte om någon.

Myndighetskontakterna är avgörande för de personliga ombuden, deras klienter och utvecklingen av modeller och metoder. Genom den centrala roll myndigheter och organisationer har för reformens fortsatta utveckling bör varje PO, ledningsgrupp samt länsstyrelsen ägna tid åt att analysera vilka kontakter man har/inte har, samt kvalitén i dessa kontakter.

5.3 Förslag

Mot bakgrund av ovanstående föreslås

* att ledningsgruppen anordnar speciella myndighetsseminarier för att öka samarbetet samt att ledningsgruppen har en stående punkt på dagordningen kring myndighetskontakter

6. ORGANISATION

6.1 Inledning

Reformen med personligt ombud är ny och under utveckling. Varje enskilt PO förväntas utföra ett professionellt arbete. Någon befattningsbeskrivning av rollen finns inte. Vissa riktlinjer för hur de ska utföra arbetet går att finna i Socialstyrelsens publikationer. Mycket är dock upp till varje enskilt PO och då är det av stor vikt att stöd, riktlinjer och policy kan ges från arbetsledning och ledningsgrupp. I detta kapitel beskrivs hur PO ser på de två olika ledningsfunktioner man har i sitt arbete; dels den konkreta och vardagsnära arbetsledningen och dels de mer övergripande och förhoppningsvis allsidigt sammansatta ledningsgrupperna.

6.2 Ombuden och arbetsledning

I enkäten till ombuden ställdes frågan: beskriv relationen till arbetsledningen. Nedan redovisas svaren länsvis.

I **Värmland** fungerar ett PO som samordnare och tillika arbetsledare. Samtliga intervjuade upplever arbetsledningen som bra. De flesta har ganska tät kontakt med samordnaren och de känner att de kan få stöd. Det är ingen skillnad mellan kommunerna.

I **Västmanland** är en av PO samordnare och arbetsledare. Samtliga upplever kontakten med samordnaren som bra. I Norberg ser inte PO att den har någon direkt nytta av samordnaren då de har väldigt lite kontakt.

I **Örebro** skiljer sig svaren åt och det är därför nödvändigt att gå in på kommunnivå. *Karlskoga/Degerfors upplever att k*ontakten är OK men arbetsledningen har inte riktigt förstått tanken med PO. Relationen är bra men någon egentlig arbetsledning förekommer inte. *Lindesberg upplever g*od kontakt och arbetsledningen visar respekt. Här är det också tydligt att reformen pågått en längre tid. Arbetsledningen är väl medveten om reformen och kan därför också ge adekvat stöd. *Örebro har b*ra kontakt. Chefen har förstått PO:s fristående roll. *Hallsberg h*ar ingen arbetsledning.

Gävleborg Här svarar samtliga kommuner med undantag av Nordanstigs kommun att de har bra kontakt med arbetsledningen. I Nordanstig är det oklart hur arbetsledningen ska fungera. I Gävle finns en chef för gruppen och en av PO är samordnare.

Dalarna I *Borlänge* svarar ett ombud att kontakten är ganska bra, en tycker att ledningen visar dålig förståelse för PO:s roll, en säger att ingen relation med ledningen finns och en säger att de träffas väldigt sällan. I *Mora* finns ingen chef. En säger att det är en tillfällig chef och en säger att det är en administrativ chef.

I stort sett är PO nöjd med relationen till den direkta arbetsledningen. I Värmland och Västmanland sköts arbetsledningen genom en samordnare som också är PO. Samtliga intervjuade tycker att relationen med samordnaren är bra eller mycket bra. Intervjuerna som gjordes gav intrycket att samordnaren i Värmland har mer kontakt med övriga PO än samordnaren i Västmanland. På andra håll ser arbetsledningen olika ut men fungerar bra. Undantag är Dalarna där ingen arbetsledning finns eller fungerar dåligt. I Nordanstigs kommun är det också oklart med arbetsledning.

Vissa synpunkter framkommer att arbetsledningen inte riktigt förstått sin roll eller att man inte utövar någon direkt arbetsledning. Rollen som PO är ny och håller på att utvecklas och därför kräver det sannolikt att PO och arbetsledning har en tät kontakt för att utvecklingen ska gå i takt.

6.3 Ombuden och ledningsgruppen

Ledningsarbetet i de fem länen följer den modell man har organiserat arbetet efter med länsövergripande lösningar i Västmanlands och Värmlands Län samt kommunvisa eller kommungemensamma lösningar i de tre övriga länen

I Värmland finns en ledningsgrupp gemensam för hela länet. Här redovisas dock svaren från de olika kommunerna då de till viss del skiljer sig. *Kristinehamn;* ledningsgruppen träffas sällan. *Arvika;* mycket god. *Karlstad;* bra ledningsgrupp som är engagerad. Gruppen ses sällan. *Torsby;* bra och i stort sett godkänd.

I Västmanland finns en ledningsgrupp gemensam för hela länet. Alla intervjuade utom samordnaren säger att de inte har någon relation till ledningsgruppen. De har inte heller någon uppfattning om hur mycket gruppen vet om PO, eller hur de ser på arbetet. En uttrycker att ledningsgruppen verkar vara en samling ”arroganta byråkrater”.

I Örebro finns fyra ledningsgrupper. *Östra länsdelen i Örebro Län* (omfattar Karlskoga, Degerfors och Hällefors); Kontakten är acceptabel, men gruppen har inte förstått tanken. Det

finns heller ingen struktur. Det är tveksamt med sammansättningen. Gruppen är trevlig men har inte mandat att ta några beslut. *Norra länsdelen i Örebro Län* (omfattar Lindesberg, Ljusnarsberg och Nora); Kontakten är god men gruppen ses alltför sällan. *Centrala länsdelen i Örebro Län* (omfattar Örebro); Gruppen är grå och tam. Gruppen har inga mandat och därför kan heller inga beslut tas. *Södra länsdelen i Örebro Län* (omfattar Hallsberg, Kumla, Laxå och Lekeberga); Bra relation med gruppen men det är tveksamt om rätt personer ingår i gruppen. Ibland liknar ledningsgruppen ett kafferep.

Gävleborgs *I Ovanåker, Bollnäs och Söderhamn* har ledningen varit dåligt men börjar nu fungera lite bättre. *Gävle;* Ombuden har en bra relation med ledningsgruppen. Gruppen har mandat och kan ta beslut. *Nordanstig;* har ingen ledningsgrupp. *Hudiksvall-Ljusdal;* Bra relation, men ledningsgruppen kan inte ta några beslut beroende på att det är fel personer i gruppen. Det är inte chefer med beslutsmandat som är ledamöter. *Sandviken, Ockelbo och Hofors;* Ledningsgruppen fungerar inte. De ses nästan aldrig. PO säger att de inte vet vilket uppdrag de har.

I **Dalarna** finns två ledningsgrupper; *Södra Dalarna med Borlänge som huvudort*. (omfattar Borlänge, Gagnef, Säter, Avesta, Ludvika, Smedjebacken, Hedemora och Falun) Ingen relation, gruppen ses mycket sällan, ingen grupp som leder, funktion och roll oklar. *Norra Dalarna med Mora som huvudort* (omfattar Mora, Leksand, Orsa, Rättvik, Älvdalen och Malung); Norra Dalarna har ingen ledningsgrupp.

6.4 Utveckling av ledningsgruppens arbete

Frågan om ledningsgruppen fördjupades ytterligare på de seminarier som genomfördes i varje län. Nedan redovisas de synpunkter, kommentarer och förslag som lämnades in när det gäller behov av att utveckla arbetet i ledningsgruppen.

Av 60 kommentarer hamnar 41 inom följande områden: Sammansättningen av gruppen, Kompetens i ledningsgruppen och mål för arbetet, Tydlighet och legitimitet, Ledningsgruppen som viktig informationskanal

Nästa gruppering av synpunkter handlar om relationen till PO. Här har 13 kommentarer getts: Viktigt dialog och kontakt, diskussionsforum

Det tredje området handlar om ledningsgruppens utbildning. Där har 4 kommentarer getts. Utbildning för ledningsgruppen

Sammanfattningsvis har det i uppföljningsseminarierna utkristalliserats ett antal synpunkter kring ledningsgruppernas arbete. Det förekommer både likheter och skillnader

Likheter

* Ofta finns en otydlighet vad gäller ledningsgruppens mandat. Detta får betydelse för gruppens förmåga att ta beslut i olika frågor.

* Gruppens sammansättning varierar men det finns på många håll kritik på att de som sitter i gruppen är fel personer. Det bör vara personer som kan ta beslut

* Ledningsgrupperna ses ganska sällan.

Skillnader

* I Dalarna finns ingen egentlig ledningsgrupp. I Södra Dalarna finns en på papperet men den fungerar inte alls. I Norra Dalarna finns ingen ledningsgrupp

* Ledningsgruppen för Gävle skiljer sig. Där är PO nöjd med relationen till ledningsgruppen. I gruppen finns personer som kan ta beslut. Gruppen är också engagerad och PO känner att de lyssnar på deras synpunkter.

* I Värmland är man ganska nöjd med ledningsgruppen. De träffas inte så ofta men PO tror att deras ledningsgrupp nog är bättre än på många håll. Ledningsgruppen ses som kompetent och engagerad. PO får information om ledningsgruppens arbete genom samordnaren.

6.5 Huvudmannaskap, arbetsledningens utveckling

Synpunkter på ledningsfunktion och arbetsledning kom fram under uppföljningsseminariet som genomfördes genom att ombuden skrev ned vad de ansåg skulle utvecklas inom de mest prioriterade områdena för utveckling. Här är det frågan om vem som skall vara arbetsgivare, samt chefsfrågan, som i särklass fått de flesta kommentarerna - 11 vardera av totalt 28.

I **Västmanland** dominerar ”villkoren för PO, löner, fast anställning och snålhet”. Därefter följer: *”kunna verksamheten, marknadsföra PO och utbildningsbakgrund.* En speciell kommentar har samordnarrollen fått genom kommentarer som, *”kunna markera våra frågor, slå näven i bordet”*.

De övergripande frågorna i **Dalarna** som ställs handlar om hur reformen skall implementeras i samhället. Därefter kommer några synpunkter på vem som skall ha huvudansvaret. *”Neutral - ej kommunen, länsstyrelsen, kooperativ, delas av kommun, landsting och stat*” är synpunkter som finns. Det område som får flest kommentarer handlar om det direkta ledarskapet. Här finns följande att ta del av*: ”ledningen skall vara handplockad, visionär, gränsöverskridande, samordnande, målinriktad”, ”fungerande chef med intresse för PO där diskussioner och lönesamtal kan föras”, ”en chef som vet vad PO sysslar med och kan styrka att vi behövs”, ”kunna löneförhandla”, samt ”skaffa sig kunskap om vad vi gör”*. En person ser att arbetsgivaren börjar inse vår roll och komplexiteten i uppdraget. Vidare vill man *”få arbeta utan inblandning i detaljer men bra ledarskap i stora frågor”*. Om ledarskap i gruppen finns följande att läsa: *”ingen chef inom gruppen”*.

I **Gävleborg** är det inte så många kommentarer men huvudmannaskapet med kommunen kan man uppfatta som myndighet. Med en annan huvudman, landstinget eller staten, kan kommunen inte *”komma undan”*. Andra synpunkter är: *”kommunen bra att komma in i yrket och kontakter”, samt ”att lagstadga om PO”*.

I **Örebro** har förts fram frågan om vem som skall vara arbetsgivare och var skall man ha sin organisationstillhörighet? *”Staten skall vara arbetsgivare och samverkan över kommungränserna”*.

I **Värmland** vill man påvisa systemfel som annars leder till problem med fristående ställning. *”Är det rätt att ha arbetsgivaren som motpart?”*

Många kommentarer handlar alltså om att det är olämpligt att kommunen är huvudman och arbetsgivare. Det kan innebära rollkonflikt och det vore bättre med en annan huvudman. Förslag som nämns är: länsstyrelsen, socialstyrelsen, frivilligorganisationer eller staten

6.6 PO:s nätverk

I enkäten ställdes frågan: Har du något eget nätverk? Nedan redovisas svaren länsvis.

Värmland: De flesta ser kollegorna som det nätverk som finns och är viktigast. Några nämner övriga PO i länet, en nämner sin chef. Ytterligare en nämner regionen.

Västmanland: Två nämner egna mentorer, två nämner länets PO, två nämner kontakterna med Värmland, en säger bekantskapskretsen och en har inget nätverk.

Örebro: Två ger inga svar, två säger nej, tre säger kollegor, tre säger chef och en säger det regionala nätverket.

Gävleborg: Regionala nätverket, kollegor, chefen, eget nätverk, tidigare kollega, klientens nätverk, ledningsgruppen och RSMH-jurist, är svaren.

Dalarna: De flesta nämner den egna gruppen, några nämner också kollegor på länsnivå.

Det är tydligt att ombuden ”ordnar” sitt eget nätverk. Det finns ingen tydlighet eller struktur för hur ombuden kan få stöd, energi, uppmuntran, kritik eller annan feedback. De flesta nämner kollegorna som nätverk och tycker att det fungerar ganska bra. I rangordning ser det ut så här: kollegor, länets PO, arbetsledningen, har inget nätverk, regionala nätverket, egna mentorer, bekantskapskretsen, ledningsgruppen

6.7 Förslag

Utifrån ovanstående diskussion föreslås följande utvecklingsinsatser inom området organisering

* att ledningsgruppen måste ge sitt stöd för PO:s prioriteringar angående likheter och skillnader i synsätt och arbetsmetoder. Det skall underlätta principdiskussioner och policyfrågor om vem som skall ha personligt ombud.

* att utöka kontakterna med psykiatrin. Ökade ansträngningar för att få med representanter för länspsykiatrin i ledningsgrupperna.

* att fyra kriterier är nödvändiga för att ledningsgrupperna skall fungera bra enligt de personliga ombudens sätt att se det. Dessa kriterier är: att gruppen har mandat att ta beslut, att gruppen är engagerad, att gruppen lyssnar på de personliga ombuden och att ledamöterna är insatta i PO-reformen.

7. ARBETSUPPGIFTER OCH TIDENS FÖRDELNING

7.1 De arbetsuppgifter man har som PO

För att utröna vad de personliga ombuden i de fem länen arbetade med för typ av ärenden och vilka de övriga arbetsuppgifterna av administrativ, fortbildande eller liknande art var, ställdes i enkäten ett antal frågor omkring arbetets innehåll och inriktning.

Dessa frågor var indelade i ett antal huvudgrupper såsom; aktiva insatser, förtroendeskapande åtgärder, pedagogiska insatser, marknadsföring, dokumentation/utvärdering, åtgärder för egenutveckling, återföring av systemfel till ledningsgrupp, målformulering för uppdraget.

Av totalt 226 svar handlade 88 (36 %) om aktiva insatser, 45 (20 %) om förtroendeskapande åtgärder 41 (18 %) om pedagogiska insatser och 22 (10 %) om marknadsföring. Resterande 30 svar (13 %) fördelades mellan övriga svarskategorier

I huvudgruppen ”Aktiva insatser” har inordnats följande svarskategorier: ”Uppgifter av ekonomisk art”, ”Boende, arbete, fritid”, ”Läkarkontakter”, ”Kontakt med myndigheter”, ”Möten”, ”Nätverksmöten”, ”Skriva ansökningar”, ”Överklaga”, ”Söka bistånd”, ”Planera”, ”Utreda”, ”Samordna insatser”, ”Få det sociala livet att fungera”, ”Strukturera” ”Söka alternativa lösningar och lösningsförslag”. Gävleborg och Värmland har angett flest arbetsuppgifter inom denna huvudgrupp (26).

I huvudgruppen ”Förtroendeskapande åtgärder – kontakt” har inordnats följande svarskategorier: ”Etablera kontakt”, ”Tillit”, ”Lyssna”, ”Samtala”, ”Tillsammans komma fram till vad klienten vill”, ”Telefonkontakt” och ”Ge hopp för framtiden”. Gävleborg har angett flest arbetsuppgifter inom denna huvudgrupp (17).

I huvudgruppen ”Pedagogiska, metodiska insatser” har inordnats följande svarskategorier: ”Delegera till klienten”, ”Hjälpa till”, ”Företräda vid behov”, ”Stötta”, ”Ge råd”, ”Motivera”, ”Utarbeta individuella planer” och ”Informera klienter om möjligheter och skyldigheter”. Dalarna har angett flest arbetsuppgifter inom denna huvudgrupp (10), men samtliga län har en tämligen likartad svarsfrekvens.

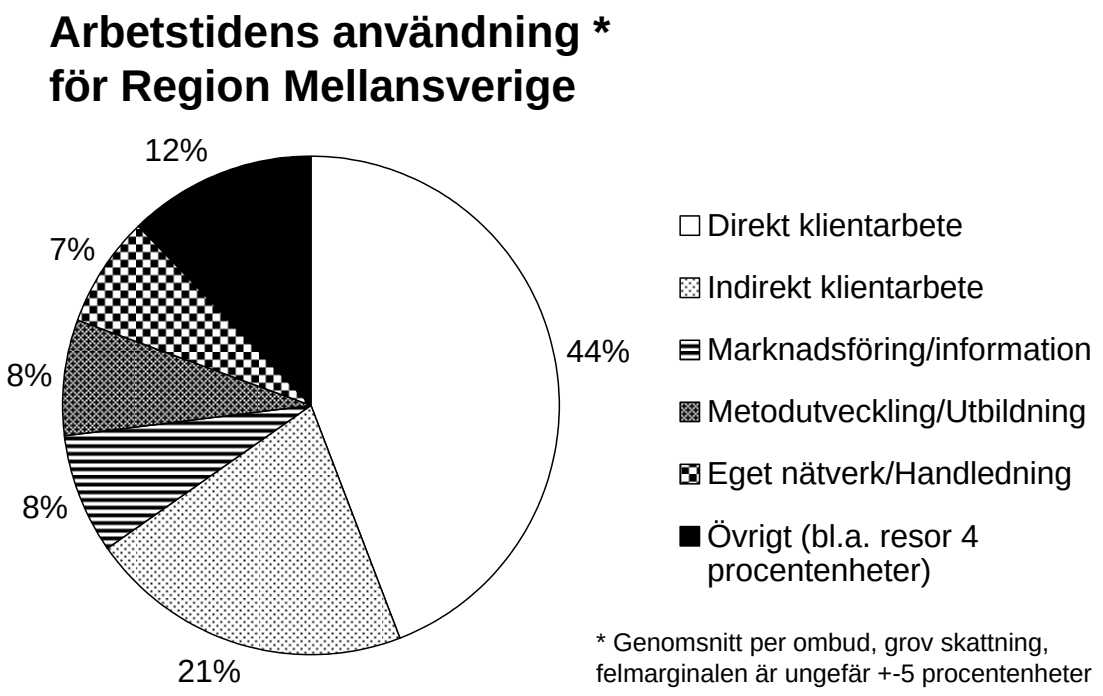
Hur ska då dessa svar kunna tolkas? För det första kan sägas att Gävleborgs och Värmlands läns PO har i högre grad än övriga lyft fram de förtroendeskapande åtgärderna (att lyssna, etablera kontakt, skapa tillit, komma fram till vad klienten vill osv.). Samtidigt har de även de högsta talen när det gäller exempel på direkta insatser i vardagsverksamheten (ordna upp ekonomi, kontakter för boende, arbete, fritid, läkar- och myndighetskontakter etc.). En möjlig tolkning är att de här båda länen arbetat med klienter som har en komplex problemkarta, där relationen blivit lång för att reda upp personernas vardagsliv. Av den anledningen skulle det kunna vara nödvändigt att arbeta för att bygga upp förtroendeskapande relationer på lite längre sikt. Samtliga län har i stor utsträckning angett flertalet åtgärder av pedagogisk/metodisk art.

Notabelt är också att Örebro län har jobbat mycket med marknadsföring, att synas utåt, de har i stor utsträckning angett åtgärder för egenutveckling (positiva till utbildning och handledning). Örebro län har särskilt uppmärksammat systemfel och fört dessa vidare uppåt i organisationen eller till respektive ledningsgrupp.

Systemfel i den här använda betydelsen anger situationer när klienter hamnar ”mellan stolarna” (att ingen tar ansvar för att besked ges, eller att ett ärende får sin naturliga slutpunkt), eller när samarbete mellan olika huvudmän inte fungerar på ett tillfredsställande sätt. Vad som hänt med de rapporterade ”systemfelen” har inte tagits med i denna undersökning.

7.2 Arbetstidens användning

En annan fråga som ställdes i enkäten till ombuden var hur arbetstiden disponerades. Frågan i enkätformuläret löd: ”Försök att i cirkeln nedan ange (med tårtbitar och %) hur stor del av din arbetstid som går åt till följande (grov skattning): ”Direkt klientarbete”, ”Indirekt klientarbete (dokumentation, adm.)”, ”Marknadsföring/information”, ”Eget nätverk/handledning”, ”Arbetsledning/ledningsgrupp”, ”Metodutveckling, utveckling”, samt ”Annat, (i så fall vad?). De svar som erhölls såg ut på följande vis



Vid jämförelse mellan länen framgår att PO i Västmanlands län har angett mesta tiden till direkt och indirekt klientarbete, sammantaget 75,3 %, medan PO i Örebro län har angett lägst tid till direkt och indirekt klientarbete, sammantaget 58,7 %. Skillnaden blir till stor del utjämnad om man till Örebros siffror lägger de 9,2 % som är angett för resor, medan siffrorna för Västmanland saknas vad gäller resor.

Överensstämmelsen i arbetsinsats för det direkta klientarbetet är stor. Mellan lägsta och högsta tal avseende ”Direkt klientarbete” så är variationen mellan länen 14,1 %. Västmanlands län ligger högst på skalan över det direkta klientarbetet, medan Dalarna och Gävleborg ligger lägst. Restiden är en faktor som här bör tas i beräkning, eftersom den

varierar avsevärt beroende på länens geografiska struktur. Örebro och Dalarna har angett 9,2 respektive 5,8 % av arbetstidsåtgång på resande fot. Med hänsyn tagen till restiderna utjämnas arbetsinsatserna ytterligare. Det kan därför konstateras att skillnaderna mellan länen är försumbara när det gäller den tid som vart och ett av de personliga ombuden ägnar åt det direkta klientarbetet.

En summering av ”Direkt klientarbete”, ”Indirekt klientarbete”, samt ”Resor” får till resultat att skillnaden mellan länen minskar ytterligare. Här blir skillnaden mellan största insats (Västmanland 75,3 %) och lägsta notering (Gävleborg 65,5 %) 9,8 %. Det som kan vara intressant att diskutera är förhållandet mellan tidsåtgången för klientarbetet och övriga ingredienser i PO:s verksamhet. Ligger insatserna för egen kompetensutveckling och stöd i arbetet (”Utbildning”, ”Metodutveckling”, ”Handledning”, ”Eget nätverk” o dyl.) i rimlig proportion till vad som sker under i stort sett tre fjärdedelar av arbetstiden totalt?

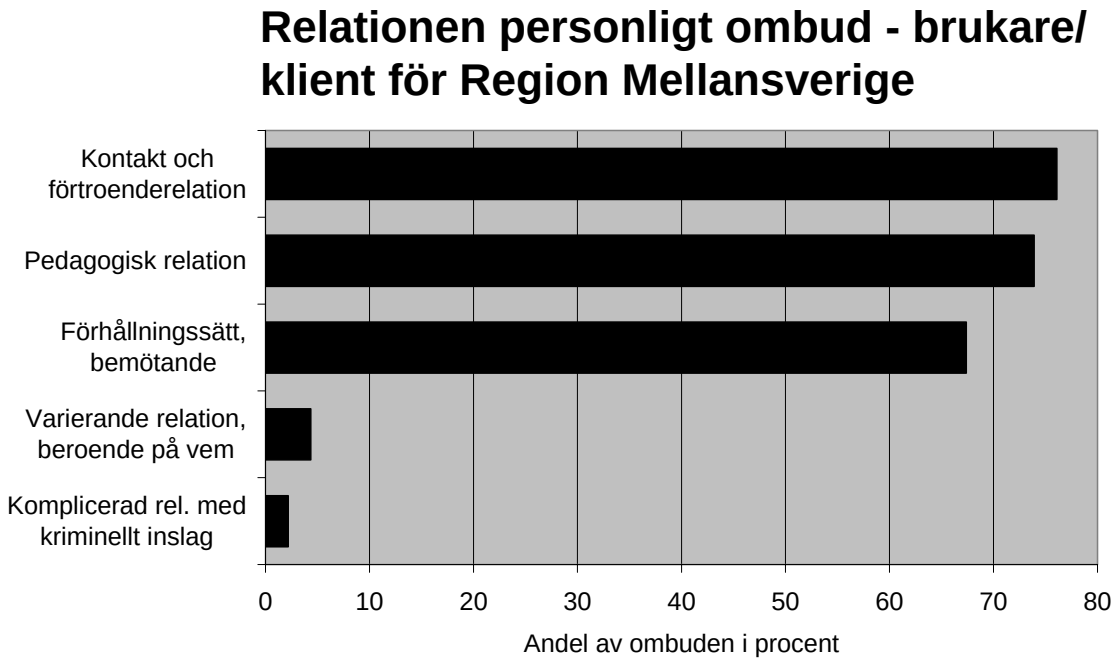
8. METOD

8.1 Inledning

I utvärderingsuppdraget låg även att undersöka vilka arbetsmetoder som används av de personliga ombuden i de fem länen, vilka metoder som kan tänkas vara framgångsrika och tillämpningen av de olika metoderna. Intresset har även riktats mot eventuella olikheter i synsätt, metodtillämpning och genomförande som kan finnas mellan de olika länen. Denna aspekt undersöktes bl.a. med följande enkätfrågor; *”Beskriv relationen till brukarna/klienterna du är ombud för”* och *”Vilken litteratur/vilka arbetsmodeller eller teorier använder du i ditt arbete som PO?”* Den första frågan fanns med för att kartlägga vilket förhållningssätt och vilka relationsskapande åtgärder som de personliga ombuden ansåg fungerade, medan enkätens andra fråga formulerades tämligen öppet för att de personliga ombuden skulle känna sig fria att skriva ned vad som de mest associerade med arbetssättet. När svaren sammanställdes visade det sig att pluralismen var påtaglig. Den övervägande delen hade svarat utifrån mikronivå, d v s angett enskilda lösningar på delproblem i vardagsarbetet. Väldigt få hade beskrivit, eller angivit, någon heltäckande arbetsmetod, eller hur denna metod i så fall såg ut.

När svaren efter enkäterna och den därpå följande intervjuomgången summerades stod det klart att frågan om arbetsmetod var ytterst komplicerad och mångfacetterad. Här fanns inga enkla svar att få. Synsätten och de konkreta tillämpningarna var nära nog så många som de personliga ombuden själva. Vid seminarierna utgjorde metoddiskussionerna ett påtagligt inslag. Grundfrågan som lyftes till diskussion var: Behöver de personliga ombuden en enhetlig arbetsmetod att utgå ifrån? Vilka erfarenheter har de personliga ombuden av framgångsrika arbetssätt när det gäller att hjälpa klienten/brukaren?

8.2 Relationen ombud - brukare/klient samt tillämpade arbetsmodeller

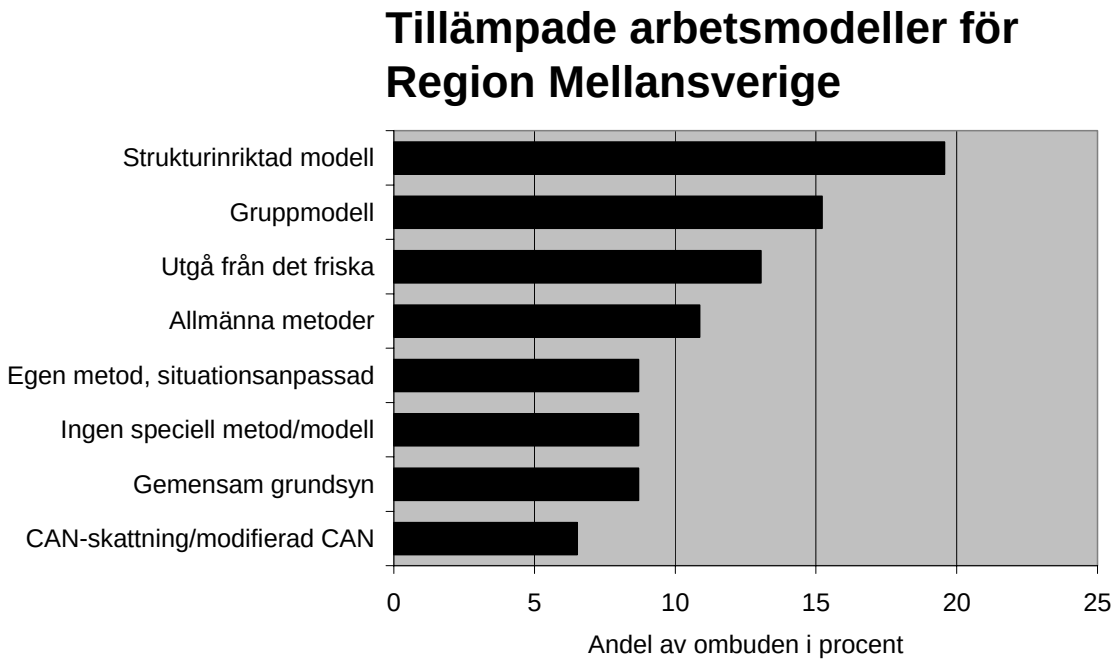


De län som angett flest svar på frågan: ”Beskriv relationen till brukarna/klienterna du är ombud för”: är Gävleborg och Värmland (27, resp. 25). Minst antal svar har Västmanland och Örebro avgett (16 resp.17). I huvudgruppen ”Kontakt och förtroenderelation” har inordnats följande svarskategorier: ”Etablera kontakt”, ”Tillit”, ”Tar tid”, ”Få förtroende”, ”Arbeta tillsammans med klienten”, ”Har lätt att få kontakt” och ”Möts där klienten befinner sig”. Värmland har angett flest svar inom denna huvudgrupp (10).

I huvudgruppen ”Pedagogisk relation” har inordnats följande svarskategorier: ”Förklara så klienten förstår”, ”Klienten ber om uppdrag”, ”Ej representera eller ge intryck av myndighet”, ”Coach, uppmuntrare, påhejare”, ”Ej ta över annans jobb”, ”Vara ett stöd så att de själva kan växa”, ”Relationen ska ej vara för evigt”, ”Förstå vad klienten vill”, ”Framföra olika möjligheter”, ”Lyssna, utan krav på motprestation” och ”Frivillig insats”. Gävleborg har angett flest svar inom denna huvudgrupp (9).

I huvudgruppen ”Förhållningssätt, bemötande” har inordnats följande svarskategorier: ”Personlig men ej privat”, ”Närhet och distans”, ”Respekt för klienten”, ”Känner mig trygg i arbetet”, ”Se människan bakom”, ”Alltid försöka inge hopp” och ”Ärendet avslutas”. Gävleborg har angett flest svar inom denna huvudgrupp (9).

På frågan vilka modeller ombuden använder sig av erhölls följande svar



I huvudgruppen ”Strukturinriktad modell” har inordnats följande svarskategorier: ”Behovsinventering - arbetsplanering”, ”Konsekvensanalyser” ”Lösningsfokuserat - kognitivt”, ”Systemiskt tänkande”, ”3-stegsfas – inledning/arbete/avslutning” och ”Kognitivt tänkesätt”. I huvudgruppen ”Gruppmodell” har inordnats följande svarskategorier: ”Diskussioner i arbetsgruppen” och ”Modell/metod som gruppen tagit fram”.

I huvudgruppen ”Utgå från det friska” har inordnats följande svarskategorier: ”Utgå från klienten – det friska” och ”Salutogent förhållningssätt”. I huvudgruppen ”Allmänna metoder” har inordnats följande svarskategorier: ”All tillgänglig kunskap”, ”Inga diagnoser – se till funktionshindret”, ”Ge hopp till klienten”.

I huvudgruppen ”Egen metod, situationsanpassad” har inordnats följande svarskategorier: ”Går på känsla”, ”Olika modeller beroende på diagnos”, ”Klientbaserat och individualiserat”. I huvudgruppen ”Gemensam grundsyn” har inordnats följande svarskategori: ”Bygger på gemensam värdegrund”.

I enkäten frågades även vilken litteratur som användes av de personliga ombuden och samtliga deras svar har här listats utan inbördes rangordning.

* handböcker inom det psykiatriska fältet**;** ”Psykiskt funktionshindrades ställning i samhället”, (en rättshandbok), ”Social handbok”, ”Lilla socialhandboken”, ”Socialpsykiatri” – en praktisk handbok, Rättshandböcker och ”Psykiska handikapp – möjligheter och rättigheter”. ”Dynamisk psykiatri” /Cullberg J., Litt. om schizofreni och ”Öppna samtal” / Jaakko Seikula.

* lagar och förordningar; ”Socialtjänstlagen”, Socialstyrelsens författningssamling, Socialstyrelsen publikationer, Propositioner, ”LSS”, ”Socialförsäkringslagen”, ”Hälso- och sjukvårdslagen”, ”Minilagbok för människor med funktionshinder och Domar från kammarrätten, RSMH-material och IFS-material

8.3 Analys

Det som i första hand kan konstateras är att klientrelationerna utgör en mycket viktig del i de personliga ombudens arbete. Påtagligt är att ju längre själva arbetsuppgiften pågår desto mera angeläget att lägga stor vikt vid att skapa en hållbar relation i kontakten med klienten. Vid kortare uppdrag är det relationsskapande arbetet mindre prioriterat. Skapande av en god, hållbar relation till klienten/brukaren är så viktig att mycket står och faller med detta. Därför syns det också vara så att det personliga ombudet prioriterar relationsskapande åtgärder i ett inledningsskede framför att arbeta efter en speciell strukturerad arbetsmetod.

Det framkommer heller inget som tyder på att det i inledningsskedet av en kontaktskapande fas krävs någon speciell hjälp eller något stöd för att etablera relationen. Här finns tankar om rekryteringsbas, ålder och erfarenheter, tidigare yrkesverksamhet och insikter i socialt arbete som betydelsefulla faktorer bland de personliga ombuden. Det finns flera som i samband med intervjuerna och i samband med seminarierna, gjort kritiska uttalanden om olika skattningsinstrument, eftersom de ansett att dessa reglerar för hårt möjligheten att närma sig klienten och dessutom kan klienten lätt få associationer till myndighetsutövning.

De kategorier som dominerar i den relationsskapande processen är etablerandet av kontakt och förtroende, den pedagogiska relationen och förhållningssätt, bemötande. I såväl den relationsskapande processen som i metodsammanställningen ligger Gävleborg högt på skalan. Eftersom totalantalet ombud inte är större än 46, så är det mycket svårt att dra några säkra slutsatser om vad det ena eller andra länet har för inriktning i jämförelse med övriga.

Påtagligt vad gäller relationen är att så många som 31 av 46 (67 %) har angett att de har en pedagogisk relation till brukaren/klienten. Ex. att: ”Förklara så klienten förstår”, ”Klienten ber om uppdrag”, ”Ej representera eller ge intryck av myndighet”, ”Coach, uppmuntrare, påhejare”, ”Ej ta över annans jobb”, ”Vara ett stöd så att de själva kan växa”, ”Relationen ska ej vara för evigt” och ”Förstå vad klienten vill”. Uttrycken ger vid handen att huvuddelen av de personliga ombuden har ett professionellt förhållningssätt, väl medvetna om vad som krävs i kontakten med personer med psykiska funktionshinder för att kunna vara till hjälp.

Svaren på frågan om vilken litteratur/arbetsmodell/teori som de personliga ombuden utgick ifrån var så spridda det blev nödvändigt att göra en indelning i tre huvudkategorier i sammanställningen, nämligen 1) Användning av och syn på modeller, 2) Tekniker som används och 3) Litteratur som används.

Här framgår utifrån totalt avgivna svar på ”Metodfrågan” att Gävleborg har visat stor mångfald i svaren och även angett flest antal svar på frågan om modellanvändning. Deras modell utgår från ett salutogent synsätt där personliga ombuden utgår från det friska i arbetet med brukaren. Detta förstärks av att ytterligare några svar från Gävleborg finns under kategorierna ”Strukturinriktad modell” och ”Gruppmodell”. Värmland avviker så tillvida att de lyfter fram grundsynen i arbetet. Det förefaller vara det enda län där man lagt en medveten grund för arbetet genom att diskutera gemensam värdegrund tillsammans i ombudsgruppen, men även tillsammans med ledningsgruppen! I Örebro finns ingen enhetlig metod utan här arbetar ombuden utifrån egen erfarenhet och vad situationen kräver. Hälften av svaren från Västmanland anger att de har en modell som gruppen tagit fram, men två av svaren anser sig inte arbeta utifrån någon speciell metod. Dalarna är mera splittrat i synen på metoder. Här anges mera tekniker och relativt många litteraturhänvisningar, vilket kan tyda på att gruppen söker sig fram.

Ska det då finnas en enhetlig arbetsmetod för de personliga ombuden? Den frågan togs upp i intervjuomgången med var och en enskilt, samt utvecklades vidare under

halvdagsseminarierna i respektive län. Det går inte att svara enhetligt och helt säkert på den frågan. Det går att utläsa ett par, tre synsätt ur mötet med de fem länens 46 personliga ombud.

För det första så finns det inget motstånd mot att kunna använda sig av en arbetsmodell. Endast ett fåtal säger sig inte vilja arbeta efter något reglerat, eller förutbestämt. Motiveringen är förstås att risken finns att bli styrd, tappa känsligheten i brukar/klientkontakten, att inte känna sig fri att välja det situationen kräver osv.

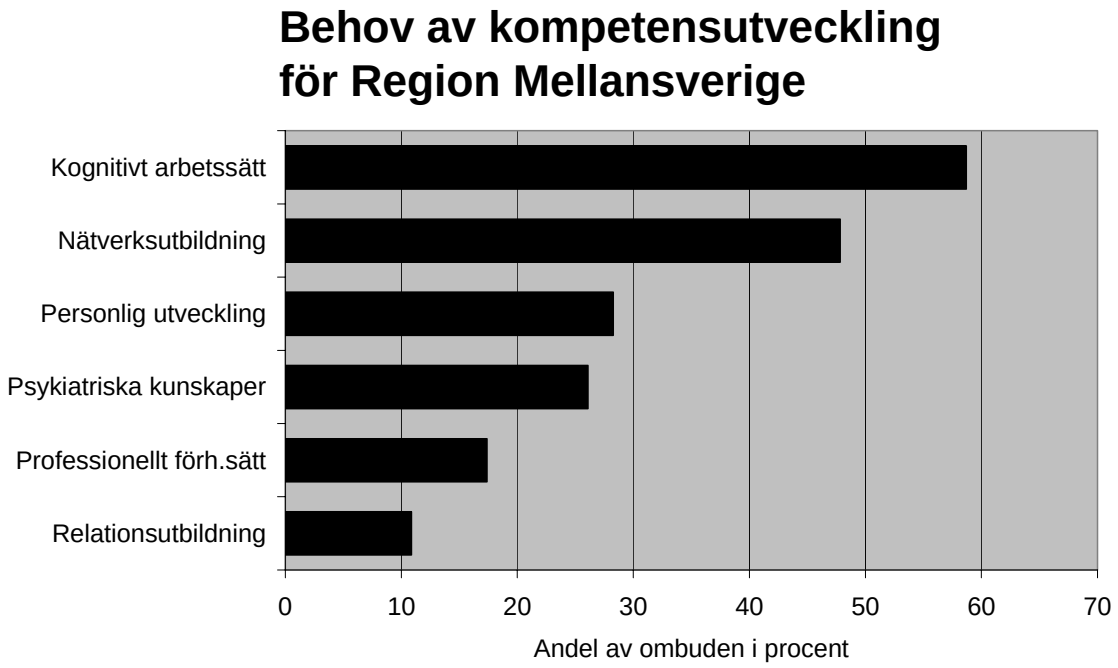
För det andra så framhålls vikten av att de personliga ombuden får utgå från den egna personligheten, de egna erfarenheterna, den genom långt socialt arbete uppövade förmågan att anpassa arbetssätt, metod och teknik efter vad situationen kräver. Allt som är reglerat i tabeller, manualer, handlingsplaner och föreskrifter ses av många med oblida ögon och anses hämmande i den direkta klientkontakten.

Under seminarierna fördes livligt dessa diskussioner och många uttalade skepsis mot en allt för reglerad modell av vardagsarbetet. Samtidigt sades att, OK, vi kan skapa en modell, men då måste den utgå från känslighet, variationsrikedom och kreativitet där vi till fullo tillåts att använda de resurser vi har. En förlängning av seminariediskussionerna ledde in på frågan om hur de personliga ombuden rekryterats. Vilken bakgrund de kommer från, vilka förkunskaper som finns, inom vilket verksamhetsområde som erfarenheten har grundats och den speciella känslan för uppdraget och målgruppen. Det visade sig, med stor tydlighet, att diskussionen om arbetsmetod inte kan avgränsas till arbetssättet, utan måste vidgas och även ta in sådant som rekryteringssätt, bakgrundsfaktorer, engagemang, flexibilitet mm. Det ska även understrykas att enkätfrågorna och intervjuerna inte ledde fram till några konkreta resultat vad gäller arbetssätt, metod, modell, vilket till att börja med kändes en aning frustrerande.

Efter intervjuomgången klarnade synen på de personliga ombudens uppdrag, arbetssätt och metodval. Det ledde till att metoddiskussionen togs upp på nytt vid seminarierna. Där diskuterades arbetsmetod utifrån den modell som finns i boken ”Christian och Helge” med utgångspunkt från erfarenheterna i Kristianstad. En intressant diskussion som är värd att lyftas fram var den som fördes i Örebro, där de personliga ombuden från olika delar av länet överförde erfarenheter och kunnande i länsgruppen. Ombuden var berättare! Det hade skapats en berättarmetod i arbetsgruppen, vilket innebar att ombuden delgav varandra erfarenheter de gjort i olika sammanhang och när någon berättade lyssnade samtliga intresserat. Det kanske inte verkar så märkvärdigt detta att delge varandra erfarenheter kan tyckas, men det som imponerade var sättet det gjordes på. Det blev plötsligt påtagligt uppenbart att ”här sprids kunskaper, här utvecklas förtrogenhetskunskap”.

8.4 Behov av kompetensutveckling

Vid uppföljningsseminarierna diskuterades också ombuden behov av kompetensutveckling. Frågan om utbildningsområden där de personliga ombuden vill ha ytterligare kunskaper ställdes utifrån 9 färdiga förslag på områden, dessa var: ”Personlig utveckling”, ”Terapeutisk utbildning”, ”Relationsutbildning”, ”Nätverksutbildning”, ”Professionellt förhållningssätt”, ”Att möta hot och våld”, ”Psykiatriska kunskaper”, ”Gränssättning”, ”Kognitivt arbetssätt” och ”Annat”. De svar som erhölls fördelar sig på följande vis:



Värmland ansåg sig vilja ha mest utbildning (43 svar totalt) och Västmanland minst (17 svar totalt). De svar som erhölls från ombuden vid återkopplingsseminarierna ger ett intryck av en yrkesgrupp med en stor portion individualitet. Det innebär att diskussionerna om en gemensam arbetsmetod blir försiktiga och trevande. Flertalet uttalar sig positiva till att utarbeta en metod, men, säger de i nästa andetag, den måste vara flexibel, det måste vara möjligt att anpassa den till vilken klient/brukare som vi möter i vardagsarbetet. Här finns i gruppen en förtrogenhetskunskap som är en viktig resurs i mötet med personer med psykiska funktionshinder. Det är förståeligt om de personliga ombuden värnar om den friheten. Samtidigt kan kunskapsspridande och skapandet av en arbetsmodell som står den faktiska verkligheten nära, vara ytterst användbar om den förankras och tydliggörs i dialog med ombuden.

8.5 Utveckling av verksamheten

Frågan ställdes också inom vilka fält PO-verksamheten behöver utvecklas för att bli ännu mera framgångsrik. Tre kategorier av svar mejslades fram. 41 ombud ansåg att ledningsarbetet (såsom arbetsgivarrollen, ledningsgruppsfrågan, samverkansproblematiken samt friståendebegreppet och resursfrågan) var viktigt. 24 ombud tryckte på utveckling av själva PO-arbetet som metodikfrågan, kompetens och yrkesrollen. 11 ombud ansåg det dessutom viktigt att man lagreglerar verksamheten.

De personliga ombudens val av utvecklingsområden ger en mycket intressant bild. Om verksamheten med personliga ombud skall kunna utvecklas vidare ar det uppenbart att ledningsnivån måste stärkas på flera plan. Därefter kommer PO: egna områden som metodik, kompetens och yrkesroll. Detta stämmer också mycket val överens med de synpunkter som kom fram vid seminarierna. Gruppen PO ar en samling motiverade och kompetenta personer som utvecklat och vill fortsatta att utveckla verksamheten.

Här visar utredningen att det är helt nödvändigt att ledningsgrupp och arbetsgivare tar fasta på det engagemang som finns och möter upp med intresse, vilja och struktur. Blir det inget

gensvar från arbetsledning och ledningsgrupp kommer troligen flera problem att uppstå. Ledningsgrupperna samt arbetsledningen bör ägna tid åt att analysera vad detta resultat står för i respektive organisation. En tolkning är att om inte tid ägnas åt ledningsfrågorna kommer en allvarlig spricka uppstå mellan de personliga ombuden och ledningen. Sprickan kan resultera i att de personliga ombuden själva styr sin verksamhet utan tydligt uppdrag och uppföljning av ledningsgruppen. Prioriteringsproblem, dålig samordning och låg systemfelsindikation är andra komplikationer som kan följa.

Det kan också leda till att förtroendet för ledningen avtar och att viktig information inte förmedlas vidare eller att motsättningar inom organisationen blir följden. Om arbetsledningen samtidigt har ansvar för verksamheter som är viktiga för de personliga ombudens klienter kan rena konflikter uppstå. Ytterligare resultat av sprickan kan bli stor personalomsättning samt svårigheter att rekrytera personliga ombud. Inom de personliga ombudens eget område är det tydligt att metodiken måste utvecklas samt att kompetensen förstärkas. Metodiken skall ses som det behov av struktur som behövs för att verksamheten skall kunna fortsätta att utvecklas från de erövrade erfarenheterna och kunskaperna. Metodiken skall underlätta den svåra och komplicerade vardagen för ombuden. Speciellt viktig är den för inskolning av nya medarbetare, i vidareutvecklingen av yrkesrollen samt resultaten för klienterna.

8.6 En sammanfattning av metodfrågan

Detta resonemang för fram till ett antal slutsatser och förslag

* att utveckla metodfrågor, nätverket för det enskilda personliga ombudet och handledningsfunktionen samt att de personliga ombuden arbetar långsiktigt med sin metodutveckling

* att stärka det egna nätverket (utvidgat med hela landets personliga ombud) så att ombudet när som helst kan ta telefonen eller skicka e-post om det är någon kunskap som saknas för att reda ut en besvärlig frågeställning.

* att kontinuerlig och kvalificerad handledning erbjuds samtliga samt att ett formellt nätverk för kompetensutveckling, stöd eller annan feedback skapas

* att ledningsgruppen tar fram en vision för verksamheten och att ledningsgruppen upprättar en handlings- och utvecklingsplan för utveckling av PO-verksamheten

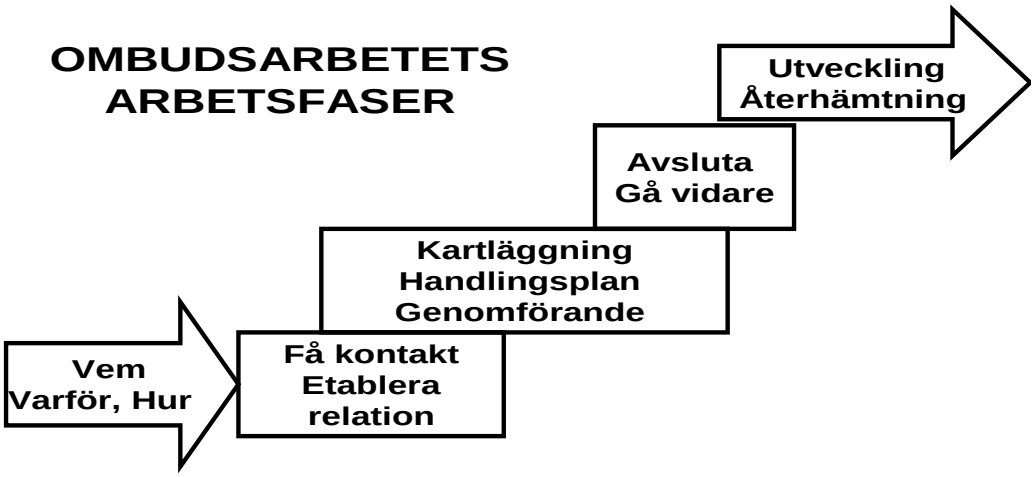
* att ledningsgruppen och arbetsledningen ser över sin ledningsroll för de personliga ombuden samt sina egna mandat och arbetsmetodik

9. EN AVSLUTANDE BESKRIVNING AV OMBUDENS ARBETE

Det personliga ombudet får av olika skäl kontakt med sin klient. Den grundläggande orsaken är att klienten inte får den service eller det bemötande han anser sig ha rätt till. Men grunden för denna kontakt är att det är klienten som väljer ombudet och inte tvärtom. Redan här finns något unikt i rollen som klient – rätten och makten att välja.

9.1 Ombudsarbetets faser

I schematiskt och överförenklad form kan arbetet därefter förlöpa på följande vis. I den inledande fasen bygger man gemensamt upp en relation som grund för det fortsatta arbetet. Som ombud försöker man också få en bild av om klienten tillhör målgruppen eller inte. Denna inledningsfas avlöses av en arbetsfas då man kartlägger klientens behov, då så behövs upprättar man tillsammans någon form av handlingsplan för att tillgodose dessa och genomför det man kommit överens om. Allt sker i klientens takt och på klientens villkor. Arbete går därefter in en avslutningsfas då andra offentliga aktörer om så behövs arbetar vidare med klienten och stödjer dennes fortsatta resa för att återhämta sig eller rehabiliteras.



Dessa arbetsfaser, illustrerade i figuren ovan är emellertid på sin höjd en ytlig beskrivning av de konkreta arbetsstegen i ombudsarbetet. Det finns tre områden där det i högsta grad är viktigt att fördjupa och utveckla ombudsarbetets metodik och struktur.

Den första av dessa är själva inslussningsfasen. Ovan har vi sett att de flesta klienter som söker ombud också blir accepterade av ombuden oavsett om de tillhör reformens målgrupp eller inte. Detta är ett ganska naturligt förhållande i början av arbetet. Det är naturligtvis också så att de klienter man arbetar med får stor nytta av ombudets insatser. Men risken är här att man inte når dem som är reformens kärngrupp**,** de riktigt utsatta klienterna inom psykiatrireformens målgrupp. Därför är det viktigt att man som ombud utvecklar en metodik som gör att man träffar rätt. Men en metodik som samtidigt inte skapar onödig byråkrati eller höga inträdesbarriärer för klienten. Enkla checklistor för att ställa ett antal frågor till klienten i inledningsfasen är en metod som utvecklats. En kollektiv ”ärendeberedning” har använts av några ombud. Till detta kommer också den svåra frågan om hur man ska hantera och prioritera klienterna vid kö, något som tenderar att inträffa efter två till tre års PO - arbete.

Det andra utvecklingsområdet är själva kartläggnings- och handlingsplansfasen. I denna fas är risken att klienten och ombudet inte kommer till klarhet kring vad som behöver uträttas och att ombudet på sikt förvandlas till en sorts ”allmän fixare” inom ett stort antal områden. Och ombud kan beskriva hur klienter ständigt kommer på nya behov som ska tillgodoses, kanske ett sätt för klienten att bibehålla den viktiga kontakten. I flera ombudsverksamheter använder man sig av konkreta kartläggningsmodeller såsom checklistor eller den s.k. CAN skattningen för att få en helhetsbild av de behov klienten har. Andra ombud använder sig av en enkel uppdragsblankett där man tillsammans med klienten definierar vilka uppdrag denne vill at ombudet ska bistå med. Detta är en metod för att få en tydligare struktur i arbetet.

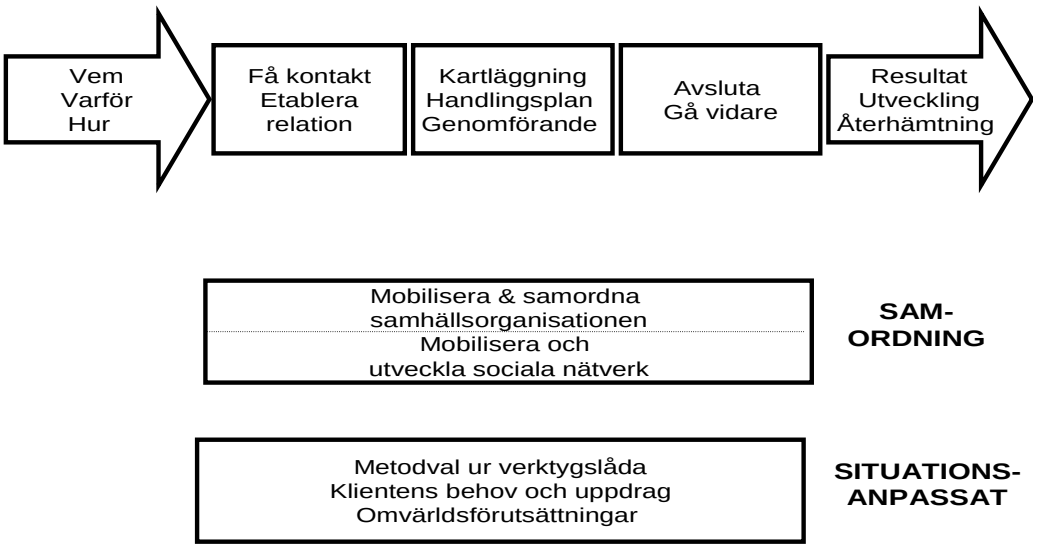
Det tredje utvecklingsområdet är avslutningsfasen. Många ombud berättar om hur klienten medvetet eller omedvetet försöker utsträcka sin ombudskontakt så länge som möjligt. Andra ombud kan moget reflektera över hur de upptäcker sig vara klientens enda stöd och funderar utifrån denna förment eller verkligt omnipotenta ställning om man har misslyckats med balansen mellan det personliga och privata i ombudsarbetet. Det förefaller vara viktigt att utveckla både en metodik och ett förhållningssätt i ombudsarbetet där avslut kommer att utgöra ett naturligt inslag. Detta är både en fråga för ombuden och deras ledningsgrupp. För långa eller ej avslutade klientrelationer riskerar att på sikt förvandla PO-arbetet till en livslång insats i mer konventionell mening. Och konsekvensen av att inte avsluta klientarbetet blir naturligtvis att det inte finns utrymme att ta sig an nya klienter.

9.2 Samordning och situationsanpassat

För att på ett djupare plan förstå ombudsarbete måste vi introducera ytterligare två begrepp; samordning och situationsanpassat. Samordning står för att ombudens uppgift är att på klientens uppdrag både mobilisera och se till att samordning kommer till stånd kring de insatser som klienten har behov av och rätt till**.** Primärt av alla de olika offentliga insatser som finns kring den enskilde klienten allt från försäkringskassan, via kronofogden, biståndsbedömare till boendestödjare och ansvariga psykiater. Men mobiliserings- och utvecklingsprocessen måste också omfatta alla de faktiska och potentiella sociala och privata nätverk som klienten har. De nätverk som kan bidra till att återge klienten ett livssammanhang utanför den offentliga vård- och rehabiliteringskulturen.

Situationsanpassat står för att de insatser och åtgärder ombudet väljer måste tas ur en ganska omfattande verktygslåda och där verktygsval bestäms av två saker; å ena sidan klientens uppdrag till ombudet och därmed också klientens behov å andra sidan den omvärld med alla de organisatoriska och ekonomiska förutsättningar som omger klienten. I denna verktygslåda kan finnas allt från CAN-skattningar, via nätverksmetodik till överklaganden.

Dessa samordnings-, mobiliserings- och utvecklingsinsatser samt de situationsanpassade åtgärder som ombudet på klientens uppdrag genomför vävs in i de olika arbetsfaserna ungefär som illustreras i figuren nedan.



9.3 Kompetens, organisation och förhållningssätt

Men inte heller detta ger en fullödig bild av ombudens arbete. Det måste förstås utifrån åtminstone tre olika grundläggande perspektiv; den kompetens ombuden har, de organisatoriska förutsättningar som bör gälla och det grundläggande förhållningssätt och värderingar som arbetet bör bygga på.

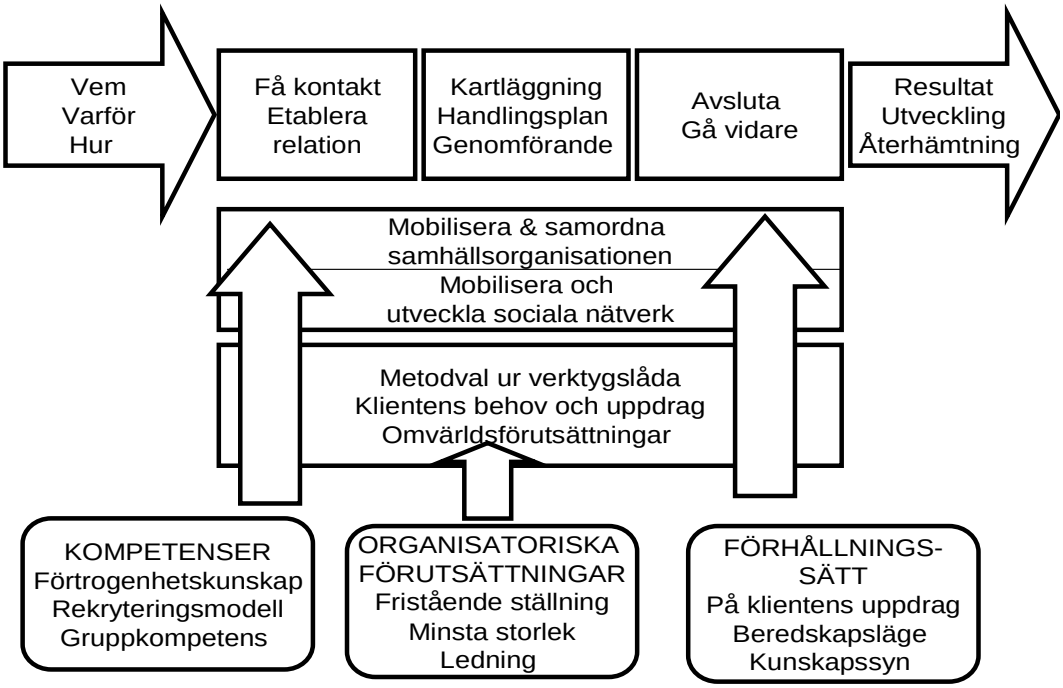
Då det gäller ombudens kompetensprofil är en entydig erfarenhet att personlig lämplighet, personlig mognad och en viss livserfarenhet är centrala inslag och i regel viktigare än en specifik formell kompetens. Vi talar här om en rejäl dos förtrogenhetskunskap som en grundläggande förutsättning för ombudets arbete. Å andra sidan kan man se att då det gäller faktiska kompetenser och färdigheter kräver ombudsarbetet en mycket bred uppsättning kompetenser och kunskaper, utöver grundläggande kunskaper om psykiska sjukdomstillstånd om t.ex. förvaltningsjuridik, överklaganden, förhandlingskompetens, hur man möter barn till psykiskt sjuka föräldrar, bemötandefrågor, dubbeldiagnoser och missbruk, nätverksmetodik, förhandlingsteknik, de olika offentliga organisationernas uppdrag och mandat etc. Det är en rimlig slutsats att inget enskilt ombud ensam kan ha kompetens inom alla dessa vitt skilda fält. Därför bör man i ombudsarbetet mera tänka i termer av gruppkompetens än individkompetens. Hur ska vi sätta samman en arbetsgrupp av ombud som tillsammans har den kompetensprofil som krävs. Detta för oss över till frågan om vilken rekryteringsmodell man bör ha. En klok tanke har visat sig vara att med utgångspunkt i de grundläggande värderingar som krävs för denna typ av arbete rekrytera gruppen så att den med avseende på dessa kompetenser blir så allsidigt sammansatt som möjligt även då det gäller faktorer som ålder, kön och tidigare yrkes/livserfarenheter.

För att kunna verka på bästa vis krävs också att de organisatoriska förutsättningarna är gynnsamma. Den fristående ställningen måste tydliggöras både organisatoriskt och i det uppdrag ombuden har från sin ledningsgrupp. Man behöver också – på ett övergripande plan - en tydlig ledning från en allsidigt sammansatt ledningsgrupp, en fråga vi ska gå in på senare i rapporten. Och mot bakgrund av den tidigare diskussionen om allsidigheten och komplexiteten i den önskvärda kompetensprofilen bör inte arbetsgruppen av ombud vara för liten. Även risken för utbrändhet och behovet av att skapa en robust och osårbar verksamhet talar för att arbetsgruppen inte bör vara för liten. Erfarenheten säger att arbetsgruppen bör helst inte bestå av mindre än 3-5 ombud och att en gruppstorlek på 6-8 ombud är värd att sträva efter.

Slutligen bör betonas att ombudsarbetet bygger på en knippe grundläggande värderingar synsätt och förhållningssätt som är helt centrala i yrkesrollen. Den första av dessa är att ombudet alltid arbetar på klientens uppdrag och att det är klienten som avgör och definierar vilka problem man ska arbeta, i vilken ordning och vad som i just detta läge är en helhetssyn på klientens problem. Klienten är helt enkelt den som sitter vid rodret. För det andra är det klienten och dennes uppfattning om sina behov som avgör hur aktiv eller passiv ombudet ska vara. Ibland behöver ombudet vara mycket aktiv och drivande och ibland befinner sig ombudet i en sorts beredskapsläge i förhållande till klienten. Allt detta slutligen bygger på vilken kunskapssyn men också människosyn som präglar ombudets arbete. En grundläggande tanke i ombudsarbetet är att klienten själv har väl så god bild av sig själv, sitt liv och sina behov som de professionella experterna och att ombudets uppgift kan vara att synliggöra och locka fram denna inre kunskap som finns hos klienten. Man skulle kunna likna detta vid ett kognitivt förhållningssätt till klienten och dennes problem[2].

---

2 Se vidare d´Elia, Det kognitiva samtalet i vården, N&K, 2004


Vem
Varför
Hur
Få kontakt
Etablera
relation
Kartläggning
Handlingsplan
Genomförande
Avsluta
Gå vidare
Resultat
Utveckling
Återhämtning
Mobilisera & samordna
samhällsorganisationen
Mobilisera och
utveckla sociala nätverk
Metodval ur verktygslåda
Klientens behov och uppdrag
Omvärldsförutsättningar
KOMPETENSER
Förtrogenhetskunskap
Rekryteringsmodell
Gruppkompetens
ORGANISATORISKA
FÖRUTSÄTTNINGAR
Fristående ställning
Minsta storlek
Ledning
FÖRHÅLLNINGS-
SÄTT
På klientens uppdrag
Beredskapsläge
Kunskapssyn

Länsstyrelsen
Örebro län

Rapport 2006:9
ISSN: 0349-4454
Adress: 701 86 Örebro
Hemsida: www.t.lst.se

LÄNSSTYRELSEN
Västmanlands län

Rapport 2006:5
ISSN: 0284-8813
Adress: 721 86 Västerås
Hemsida: www.vastmanland.lst.se

Länsstyrelsen
Värmland

Rapport 2006:5
ISSN: 0284-6845
Adress: 651 86 Karlstad
Hemsida: www.s.lst.se

Länsstyrelsen
Gävleborg

Rapport 2006:6
ISSN: 0284-5954
Adress: 801 70 Gävle
Hemsida: www.x.lst.se

LÄNSSTYRELSEN
DALARNAS LÄN

Rapport 2005:25
ISSN: 1403-3127
Adress: 791 84 Falun
Hemsida: www.w.lst.se