

Allmän SiS-rapport  
1999:2

# Hur gick det?

En uppföljning av utvecklingsprojekt  
vid SiS 1993–1997

Av Inga-Lill Uggla

# **Hur gick det?**

## **En uppföljning av utvecklingsprojekt vid SiS 1993-1997**

### **Inga-Lill Uggla**

### **Rapport 1999:2**

#### **Förord**

Statens institutionsstyrelse, SiS, inrättades 1993 och svarar för planering, ledning och drift av institutioner för tvångsvård av missbrukare och särskilda ungdomshem. En viktig uppgift är att följa upp och utveckla vården samt att initiera och stödja forskning inom ungdoms- och missbrukarvård. SiS FoU-enhet leder detta arbete. Upp till 30 miljoner får årligen avsättas för forskning, utveckling och utbildning av personal.

FoU-enheten tar initiativ till forskning genom att årligen erbjuda ett ansökningstillfälle för forskning av relevans för SIS. FoU-enheten bereder ansökningar om utveckling och utbildning från SIS institutioner samt initierar utvecklings- och utvärderingsprojekt. Till SiS finns knutet ett vetenskapligt råd som biträder FoU-enheten vid bedömning av forskningsprojekt och större utvecklingsprojekt. FoU-enheten verkar för spridning av resultaten från projekten genom publicering av kunskapsöversikter och rapporter.

Rapporten är en första uppföljning av utvecklingsprojekt åren 1993-1997. Under denna tidsperiod har cirka 140 ansökningar om medel till nya utvecklingsprojekt behandlats. Drygt hälften har bifallits. Det är dessa som här följs upp. Uppföljningen omfattar främst institutionernas utvecklingsarbete, men även huvudkontorets projekt granskas. Syftet med rapporten är att få en bild av projektets inriktning, genomförande, resultat och dokumentation samt spridning av resultat. Även hinder och svårigheter i projektarbete kartläggs.

Resultaten visar att utvecklingsprojekten har gett möjlighet att stanna upp och reflektera över vad man gör. Projekten har i många fall väckt nya tankar och frågor. Kreativiteten på institutionerna är synnerligen viktig att ta tillvara i utvecklingsarbetet. Många institutioner har liten erfarenhet av tidigare utvecklingsarbete men har ändå vågat satsa på projektarbete. Olika svårigheter har funnits på vägen, men de har bemästrats i de flesta fallen. Rapporten visar att resultaten av projekten i stor utsträckning används i den egna verksamheten. Att resultaten kommer till direkt nytta i verksamheten beror säkerligen på att initiativet till ett projekt i de flesta fallen tagits på institutionen. Utgångspunkten har ofta varit ett starkt behov att göra en viss satsning, vilket i sig utgör en stark motivation. Däremot är det mer ovanligt att andra institutioner skulle använda resultaten. Endast två tredjedelar av de avslutade projekten har resulterat i skriftliga rapporter, vilket inte är tillfredsställande. I fortsättningen blir det en viktig uppgift för FoU-enheten att följa projekten bättre och att stimulera rapportskrivande.

Forskningssekreterare Inga-Lill Uggla som skrivit rapporten har arbetat på SIS FoU-enhet. Hon har avslutat sitt arbete med att göra denna uppföljning av hur det gick, i sammanställningen och i de avslutande kommentarerna kan man spåra hennes långa erfarenhet av hanteringen av forskningsprojekt och forskningsinformation samt hennes stora tilltro till utvecklingsprojekt som en källa till förändring, förnyelse och kvalitetsutveckling. Hennes motto är att låta utbildning, utveckling och forskning inspirera och lära av varandra, Vi skall försöka att efter bästa förmåga ta det till oss.

Vera Segraeus  
FoU-direktör

#### **Innehållsförteckning**

Förord

Innehållsförteckning

##### **1. Inledning**

1.1 Medel för personalutbildning, verksamhetsutveckling och forskning

1.2 Utvecklingsmedlen

1.3 Uppföljningsstudiens syfte och omfattning

## **2. Utvecklingsprojekt vid SiS-institutioner**

- 2.1 Utvecklingsprojektens bakgrund
- 2.2 Utvecklingsprojektens inriktning
- 2.3 Den faktiska projekttiden
- 2.4 Projektbudgeten
- 2.5 Projektorganisation
- 2.6 Projektens genomförande
- 2.7 Utvecklingsprojektens resultat

Utveckling av vård och behandling inom ungdomsvården

Utveckling av speciellt vården för flickor

Utveckling av speciellt vården av kriminella ungdomar

Utveckling av vården för invandrarungdom

Utveckling av nya metoder i skolan

Familje- och nätverksarbete

Utveckling av samarbetet med socialtjänsten

Metoder för utredning och uppföljning

Uppföljning och utvärdering av vården vid de särskilda ungdomshemmen

Utveckling av metoder inom LVM-vården

Utveckling av vården för kvinnor

Utveckling av samarbetet med socialtjänsten, frivilliga organisationer m fl

Metoder för utredning och diagnostisering

2.8 Resultatens användning

2.9 Dokumentation och spridning av resultat

2.10 Hinder och svårigheter i projektarbetet

2.11 Erfarenheter och slutsatser av projektarbetet

## **3. Utvecklingsprojekt vid huvudkontoret**

- 3.1 Utvecklingsprojektens bakgrund och inriktning
- 3.2 Projektid och budget
- 3.3 Projektorganisation
- 3.4 Projektens genomförande och resultat
- 3.5 Resultatens användning, dokumentation och spridning
- 3.6 Hinder och svårigheter i projektarbetet
- 3.7 Erfarenheter och slutsatser av projektarbetet

## **4. Avslutande kommentarer**

## **1. Inledning**

### **1.1 Medel för personalutbildning, verksamhetsutveckling och forskning**

I propositionen (1992/93:61), som låg till grund för riksdagens beslut om inrättandet av Statens institutionsstyrelse, SiS, sades bl a att den nya myndigheten bör lägga särskild vikt vid utvärdering, uppföljning och utbildning av personal. Myndigheten skulle också ta initiativ till forskning samt svara för metodutveckling och annan utvecklingsverksamhet samt att särskilda medel skulle avsättas för dessa ändamål. Vidare angavs att cirka en tredjedel av medlen skulle användas för utbildningssatsningar.

För vardera budgetåren 1993/94 och 1994/95 avsattes 30 miljoner kronor för forskning, verksamhetsutveckling och personalutbildning. För budgetåret 1995/96, som avsåg 1,5 år, avsattes 45 miljoner kronor. Under år 1997 avsattes 26 miljoner kronor till forskning, verksamhetsutveckling och personalutbildning. I princip har under dessa år avsikten varit att avsätta en tredjedel av medlen till personalutbildning, en tredjedel till utvecklingsprojekt och en tredjedel till forskning.

Föreliggande rapport kommer enbart att behandla den del av anslaget som avser utvecklingsprojekt förlagda till SiS-institutioner. Med utvecklingsprojekt avses här en planlagd, målinriktad och tidsbegränsad insats, som är inriktad på att förbättra verksamheten i någon mening. I alla utvecklingsprojekt skall ingå ett nyhetsmoment och de skall gå väsentligt utöver den ordinarie verksamheten.

I princip är det endast SiS-institutioner och huvudkontorets enheter som har kunnat söka utvecklingsbidrag. Institutionerna har oftast kommit in med ansökningar om utvecklingsbidrag i samband med att de lämnat sina verksamhetsplaner till huvudkontoret.

Fram till den 30 juni 1997 har ansökningarna om utvecklingsbidrag beretts i Beredningsgruppen, vars ordförande har varit FoU-chefen. I gruppen har dessutom ingått driftchefen och personalchefen. Efter omorganisationen av huvudkontoret vid SiS har FoU-enheten vid SiS berett ansökningarna från SiS institutionerna om utvecklingsbidrag efter samråd med berörd enhet vid huvudkontoret inkl. IKM (Institutet för kunskapsutveckling inom ungdoms- och missbrukarvården).

Generaldirektören fattar beslut om avslag eller tillstyrkan av medel till utvecklingsprojekten efter föredragning.

### 1.2 Utvecklingsmedlen

Under perioden 1993-1997 har 45 miljoner kronor beviljats olika utvecklingsprojekt. Cirka 27 miljoner kronor (60%) har avsett ungdomsvård, 11 miljoner kronor (24%) LVM-vård och resterande har avsett både ungdoms- och missbrukarvård.

**Tabell 1.** Beviljade medel till utvecklingsprojekt samt antal nya projekt under 1993-1997 fördelade på budgetår och huvudman (tkr)

|              | <b>1993/94</b>   | <b>1994/95</b>   | <b>1995/96</b>   | <b>1996/97</b>   | <b>Summa</b>     |
|--------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
|              | <b>Tkr/Antal</b> | <b>Tkr/Antal</b> | <b>Tkr/Antal</b> | <b>Tkr/Antal</b> | <b>Tkr/Antal</b> |
| U-inst.      | 3271/13          | 4923/16          | 5168/15          | 1560/3           | 14922/47         |
| LVM          | 1204/6           | 2207/8           | 1441/4           | 425/2            | 5277/20          |
| HK           | 2520/3           | 5636/4           | 6437/4           | 9613/4           | 24206/15         |
| Övriga       | -                | 157/2            | 178/1            | 300/1            | 635/4            |
| <b>Summa</b> | <b>6995/22</b>   | <b>12923/30</b>  | <b>13224/24</b>  | <b>1898/10</b>   | <b>45040/86</b>  |

Av de 45 miljoner kronor som beviljats utvecklingsprojekt har 24 miljoner kronor (53%) gått till projekt vid huvudkontoret, 15 miljoner kronor (33%) till ungdomsinstitutionerna och drygt 5 miljoner kronor (12%) till LVM-hemmen. Vid huvudkontoret är det främst FoU-enheten som bedrivit utvecklingsprojekt, varvid dokumentationsprojekten har varit de mest omfattande. Särskilt under 1997 har en stor del av utvecklingsmedlen gått till huvudkontorets projekt; det var då KIA-projektet (Klient- och institutionsadministrativt system), som drivs av IT-enheten, startade och som då förde med sig stora kostnader. Här skall påpekas att både dokumentationsprojekten och KIA-projektet i stor utsträckning måste betraktas som en resurs för samtliga SiS institutioner. Camp Change-projektet och Föräldraprojektet, som drivits från huvudkontoret, har också vänt sig till en stor del av institutionerna; främst ungdomshemmen.

Under åren 1993-1997 har cirka 140 ansökningar om medel till nya utvecklingsprojekt behandlats. Därtill kommer ett antal ansökningar om fortsättningsbidrag. Drygt hälften av nya ansökningar om utvecklingsprojekt har bifallits.

**Tabell 2.** Antal ansökningar från SiS-institutioner om nya utvecklingsprojekt 1993-1997

| <b>Huvudman</b> | <b>Antal</b> | <b>därav tillstyrkta</b> | <b>Beviljnings-%</b> |
|-----------------|--------------|--------------------------|----------------------|
| Ungdomshem      | 90           | 47                       | 53                   |
| LVM-hem         | 37           | 20                       | 54                   |
| <b>Summa</b>    | <b>127</b>   | <b>67</b>                | <b>52</b>            |

Om vi ser på utvecklingen under perioden framkommer stora förändringar under perioden.

**Tabell 3.** Antal ansökningar om nya utvecklingsprojekt per budgetår. Antal beviljade (B) och avslagna (A) ansökningar. U = ungdomshem, V= LVM-hem och S= summa.

|          | <b>93/94</b> | <b>94/95</b> | <b>95/96</b> | <b>1997</b>  | <b>Summa</b> |
|----------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|          | <b>B/A/S</b> | <b>B/A/S</b> | <b>B/A/S</b> | <b>B/A/S</b> | <b>B/A/S</b> |
| <b>U</b> | 13/9/22      | 16/15/31     | 15/14/29     | 3/5/8        | 47/43/90     |
| <b>V</b> | 6/1/7        | 8/6/14       | 4/10/14      | 2/0/2        | 20/17/37     |
| <b>S</b> | 19/10/29     | 24/21/45     | 19/24/43     | 5/5/10       | 67/60/127    |

Under 1995/96 skedde en kraftig förändring i antalet beviljade ansökningar från LVM-hem. Det höga antalet avslag berodde i så gott som alla fall på att LVM-hemmet skulle läggas ner. Under 1997 skedde en stor förändring avseende antalet ansökningar om nya utvecklingsbidrag och det gäller både ungdomshemmen och LVM-hemmen. En viktig förklaring är att det sista beslutet för 1997 avseende FoU-medel sköts upp till januari 1998. Då fattades beslut om elva nya utvecklingsprojekt från ungdomshem, varav fem beviljades medel. Från LVM-hemmen fanns en ansökan om utvecklingsmedel, som beviljades medel.

Under perioden har det funnits 37 särskilda ungdomshem. Inte mindre än 30 av dem har sökt utvecklingsbidrag och av dessa har 26 drivit minst ett utvecklingsprojekt. Det vanligaste är att institutionen drivit ett utvecklingsprojekt men två eller tre projekt är inte ovanligt. Ungefär två tredjedelar av projekten är ett-åriga.

**Tabell 4.** Antal beviljade utvecklingsprojekt per ungdomshem

| Antal projekt | Antal ungdomshem |
|---------------|------------------|
| 0             | 11               |
| 1             | 15               |
| 2             | 4                |
| 3             | 5                |
| 4             | 1                |
| 5             | 1                |
| Summa         | 37               |

Inom LVM-vården har det funnits stor oro för nerdragning av platser och nedläggningar av hela institutioner. Under perioden 1993-1997 har antalet LVM-hem minskat från 25 till 19. Detta har naturligtvis avspeglats i antal ansökningar om medel till utvecklingsprojekt. Av de ursprungliga 25 LVM-hemmen har hälften sökt bidrag till utvecklingsprojekt, dvs det är relativt sett betydligt färre bland LVM-hemmen jämfört med ungdomshemmen.

**Tabell 5.** Antal beviljade utvecklingsprojekt per LVM-hem

| Antal projekt | Antal LVM-hem, därav nedlagda |   |
|---------------|-------------------------------|---|
| 0             | 13                            | 4 |
| 1             | 5                             | 1 |
| 2             | 6                             | 1 |
| 3             | 1                             | - |
| Summa         | 25                            | 6 |

Som framgår av tabell 5 har 12 LVM-hem haft utvecklingsprojekt; ett eller två är vanligast. Ungefär två tredjedelar av projekten är ett-åriga.

Under perioden 1993-1997 har 12 utvecklingsprojekt startats på initiativ av huvudkontoret, varav de flesta har varit förlagda till FoU-enheten. Ett projekt startade bå 1993/94, fyra 1994/95, fyra 1995/96 och tre under 1997. Sex av projekten handlade om ungdomsvård, tre om missbrukarvård och tre gällde både ungdoms- och missbrukarvård.

Det vanligaste är att den totala projektkostnaden ligger mellan 100 000 och 200 000 kronor, men det finns också en hel del små projekt under 100 000 kronor, särskilt på ungdomssidan. Å andra sidan finns det också en del större projekt som kostat mer än 500 000 kronor. Huvudkontorets utvecklingsprojekt har oftast varit stora projekt; fyra har kostat över 4 000 000 kronor.

**Tabell 6.** Total kostnad per projekt

| Projektkostnad, kr | Ungdomshem | LVM-hem   | Hk        | Summa     |
|--------------------|------------|-----------|-----------|-----------|
| Under 100 000      | 11         | 3         | 1         | 15        |
| 100 000-199 000    | 15         | 8         | 2         | 25        |
| 200 000-299 000    | 4          | 5         | 1         | 10        |
| 300 000-399 000    | 4          | 2         | -         | 6         |
| 400 000-499 000    | 5          | 1         | 1         | 7         |
| 500 000 och mer    | 8          | 1         | 7         | 16        |
| <b>Summa</b>       | <b>47</b>  | <b>20</b> | <b>12</b> | <b>71</b> |

### 1.3 Uppföljningsstudiens syfte och omfattning

Under våren 1998 började man på FoU-enheten diskutera behovet av en uppföljning av utvecklingsprojekten vid SiS. Kontakt togs med Inga-Lill Ugglå, som fram till sin pensionering ett år tidigare, handlagt ansökningar om bidrag till utbildnings-, utvecklings- och forskningsprojekt vid SiS FoU-enhet.

Syftet var att förutom rena faktauppgifter få en mer ingående redovisning av hur respektive projektansvarig/projektledare såg på projektprocessen, vilka svårigheter och problem som projektet mött, vilka förändringar man vidtagit under projektets gång, vilka erfarenheter och resultat som erhållits samt vilka slutsatser som dragits av projektet. Vi ville också få en bild av hur man försökt att sprida kännedom om projektet och dess resultat till andra inom SiS och till intresserade i övrigt.

Vi beslöt att genomföra uppföljningsstudien som en enkätundersökning riktad till projektansvariga för samtliga utvecklingsprojekt, som varit förlagda till en SiS-institution och som erhållit utvecklingspengar. Projektet skulle ha startat senast första halvåret 1997. Projekt som startat senare ingår inte i studien, eftersom de inte pågått tillräckligt länge för att ha gett några resultat.

Enkäten skickades ut i maj-juni 1998 till 44 projektansvariga vid ungdomshem och till 17 projektansvariga vid LVM-hem. Under september delades enkäten, som anpassats något för centrala projekt, ut till 12 projektansvariga vid huvudkontoret.

Någon skriftlig påminnelse har inte skickats ut; däremot har assistent Christina Ekvall ringt till ett 10-tal projektansvariga och påmint om enkäten.

**Tabell 7.** Antal enkäter

| Huvudman      | Besvarade | Ej aktuella | Bortfall | Summa     | Bortfallsprocent |
|---------------|-----------|-------------|----------|-----------|------------------|
| Ungdomshem    | 40        | 2           | 2        | 44        | 5                |
| LVM-hem       | 12        | 1           | 4        | 17        | 25               |
| Huvudkontoret | 10        | 1           | 1        | 12        | 9                |
| <b>Summa</b>  | <b>62</b> | <b>4</b>    | <b>7</b> | <b>73</b> | <b>10</b>        |

Av enkäten och andra inkomna handlingar till FoU-enheten framgår utvecklingsprojektens status och om skriftlig rapport kommit in senast den 30 juni 1998.

**Tabell 8.** Antal utvecklingsprojekt som ingår i uppföljningsstudien

| Status                     | Ungdomshem | LVM-hem   | HK        | Summa     |
|----------------------------|------------|-----------|-----------|-----------|
| Avslutat, slutrapport      | 18         | 7         | 6         | 31        |
| Avslutat utan slutrapport  | 7          | 4         | 1         | 12        |
| Pågående, delrapporter     | 4          | 1         | 2         | 7         |
| Pågående utan delrapporter | 12         | 4         | 3         | 19        |
| Avbrutet projekt           | 3          | 1         | -         | 4         |
| <b>Summa</b>               | <b>44</b>  | <b>17</b> | <b>12</b> | <b>73</b> |

Av tabell 8 framgår att 31 (72%) av de 43 avslutade projekten har kommit med en skriftlig slutrapport. Fyra projekt har avbrutits innan medlen har förbrukats p g a att personal har slutat eller permitterats samt i ett fall beroende på att institutionen lags ner.

## 2. Utvecklingsprojekt vid SiS-institutioner

### 2.1 Utvecklingsprojektens bakgrund

Vem eller vilka har tagit initiativ till utvecklingsprojekten? Av enkäten framgår att i majoriteten av projekten var det institutionschefen ensam eller tillsammans med någon/några i personalen som var initiativtagare till utvecklingsprojekten. Inom ungdomsvården var det även vanligt att annan personal vid institutionen tog initiativ till utvecklingsprojekt, t ex avdelningsföreståndare, psykolog, behandlingsansvarig.

**Tabell 9.** Initiativtagare till utvecklingsprojekt. Antal

| Initiativtagare             | Ungdomshem | LVM-hem   | Summa     |
|-----------------------------|------------|-----------|-----------|
| Institutionschef ensam      | 12         | 3         | 15        |
| Inst. chef + personal       | 12         | 5         | 17        |
| Bitr. inst. chef ensam      | -          | 3         | 3         |
| Bitr. inst. chef + personal | 2          | -         | 2         |
| Annan personal på inst.     | 9          | 1         | 10        |
| Grupp inkl. extern forskare | 1          | 1         | 2         |
| Extern forskare             | 1          | -         | 1         |
| Tidigare huvudman           | 3          | -         | 3         |
| <b>Summa</b>                | <b>40</b>  | <b>13</b> | <b>53</b> |

Vi frågade också vilka de viktigaste skälen var till att man ville starta utvecklingsprojektet.

**Tabell 10.** Viktigste skälen till att starta utvecklingsprojekt. Antal

| Skäl   | Ungdomshem | LVM-hem |
|--|------------|---------|
| Metodutveckling                                    | 20         | 10      |
| Beskriva eleverna/klienterna och deras problembild | -          | -       |
| Beskriva behandlingen/vården                       | 6          | 2       |
| Uppföljning av vården                              | 7          | -       |
| Utvärdera arbetet                                  | 8          | 1       |
|  | 5          | -       |

Som framgår av tabell 10 var det vanligaste skälet till att man ville starta utvecklingsprojektet en önskan om att åstadkomma en metodutveckling. Här skall ges några exempel på svar från ungdomsvården. "Vi såg att utan föräldramedverkan var det svårt att uppnå ställda mål i behandlingen. Eleverna kom tillbaka till ungefär samma problematik. Det skedde en positiv utveckling av den unge, men på hemmafronten intet nytt" (Åbygården). "En önskan om att finna en metod som skulle kunna bidra till att personalens människosyn och förhållningssätt gentemot eleverna blev bättre och att personalens arbetsmiljö samtidigt skulle bli bättre" (Bergsmansgården). "Behandlingspersonalen upplevde en otillfredsställelse i behandlingen av de utlandsadopterade barnen som kom till institutionen. Det var svårt att skapa relationer till dessa barn och något fungerande familjearbete fanns inte. Barnen skapade "förvirring" hos personalen och personalen kände att man behövde lära mer om adoptioner och adopterade barn och deras speciella behov" (Folåsa). "Det fanns/finns ett behov av att förstärka och förbättra metoderna för att utslussning ska ha en möjlighet att lyckas. Övergången från det relativt trygga och omhuldande institutions-livet till ett oerhört mycket mer självständigt liv utanför institutionen måste få en mjukare övergång" (Ljungaskog). "Att få ökad kunskap och underlag för vårt arbete med våra elevers anhöriga och att få en bättre medverkan av de anhöriga och då framförallt fäderna" (Ryds Brunns skola).

I ett utvecklingsprojekt på ett LVM-hem ville man åstadkomma en metodutveckling genom att "lyfta fram och presentera innebörden i upplevelser från dem som arbetar närmast klienten. Dessa upplevelser och erfarenheter kan bidra till ökad kunskap för vårdpersonal som i sin yrkesutövning möter alkohol- och blandmissbrukare samt narkomaner" (Älvåsen).

Uppföljning av vården var också ett viktigt skäl för utvecklingsprojekt. "Det saknas utvärderingar av behandlingsmodeller på psykodynamisk grund. Vi önskade se om det var möjligt att minska ungdomarnas "svarta hål" med den behandlingsmodell i tre faser baserad på objekt-relationsteorin som vi utvecklat. Vi önskade se om vi uppnådde den inre förändring som gör yttre förändring varaktig över tid"(Eken). "Det var flera skäl. Ett av de viktigaste var att få reda på om det vi gjorde hade någon positiv inverkan på ungdomarnas liv. Ett annat var att få svar på frågor som skulle kunna bilda en bas för ett förändringsarbete. Ett tredje var att få veta hur ungdomarna själva upplevde tiden på institution" (Råby ungdomshem).

Ett skäl var att man ville ha en beskrivning av klienter och deras problembild. "Vi behövde dels få fram bra diagnosinstrument för att kunna utveckla behandlingen av patienter med dubbla diagnoser, dels få möjlighet att få fram bra arbetsinstrument, manualer för personal och arbetsböcker för patienterna samt utbildning för personal i att använda dessa" (Runnagården).

## 2.2 Utvecklingsprojektens inriktning

Vi bad uppgiftslämnaren att ange projektets huvudsakliga inriktning. Flera svarsalternativ var möjliga.

**Tabell 11.** Utvecklingsprojektens huvudsakliga inriktning. Flera alternativ har varit möjliga. Antal

| Inriktning      | Ungdomshem | LVM-hem |
|-----------------|------------|---------|
| Metodutveckling | 29         | 11      |
| Uppföljning     | 7          | 1       |
| Utvärdering     | 13         | 3       |
| Annan           | 2          | 1       |
| Summa           | 51         | 16      |

Över hälften av ungdomshemmens uppgiftslämnare har angett att metodutveckling var den huvudsakliga inriktningen. Det var 13 som svarade utvärdering, varav 7 angav både utvärdering och uppföljning. I 7 fall angav man enbart uppföljning. Tre fjärdedelar av LVM-hemmens uppgiftslämnare angav att den huvudsakliga inriktningen var metodutveckling.

I FoU-enhetens sammanställning över utvecklingsprojekt har en grov kategorisering gjorts av utvecklingsprojektens huvudsakliga inriktning. Observera att vissa kategorier kan vara överlappande. Projekten som ingår i enkätundersökningen, inklusive bortfall, fördelas på följande sätt.

**Tabell 12.** Utvecklingsprojekten under 1993-1997 efter huvudsaklig kategori och huvudman. Antal och beviljade medel (tkr)

| Kategori   | Institutionsprojekt<br>Antal /Tkr | HK-projekt<br>Antal /Tkr | Summa<br>Antal /Tkr | %  |
|--|-----------------------------------|--------------------------|---------------------|----|
| <u>Ungdomsvården</u>                                   |                                   |                          |                     |    |
| Utveckling av vård och behandling inom ungdomsvården   | 9/2 197                           | 4/4 886                  | 13/7 083            | 28 |
| Utveckling av speciellt vården för flickor             | 4/1 340                           |                          | 4/1 340             | 5  |
| Utveckling av speciellt vården för kriminella ungdomar | 3/1 110                           |                          | 3/1 110             | 4  |
| Utveckling av vården för invandrarungdom               | 1/103                             |                          | 1/103               | 1  |
| Utveckling av nya metoder i skolan                     | 3/321                             |                          | 3/321               | 1  |
| Familje- och nätverksarbete                            | 5/1 789                           | 1/1 150                  | 6/2 939             | 12 |
| Utveckling av samarbetet med socialtjänsten            | 2/399                             |                          | 2/399               | 2  |
| Metoder för utredning och uppföljning                  | 9/1 760                           |                          | 9/1 760             | 7  |
| Uppföljning och utvärdering                            | 8/5 214                           | 1/4 882                  | 9/10 096            | 40 |
| <b>Summa</b>   | <b>44/14 237</b>                  | <b>6/10 918</b>          | <b>50/25 155</b>    |    |



| Kategori  | Institutionsprojekt<br>Antal/Tkr | HK-projekt<br>Antal/Tkr | Summa<br>Antal/Tkr | %  |
|---|----------------------------------|-------------------------|--------------------|----|
| <u>Missbrukarvården</u>   |                                  |                         |                    |    |
| Utveckling av metoder inom LVM-vården                           | 4/1 249                          |                         | 4/1 249            | 12 |
| Utveckling av speciellt vården för kvinnor                      | 2/462                            |                         | 2/462              | 4  |
| Utveckling av speciellt vården för läkemedelsmissbrukare        | 1/200                            |                         | 1/200              | 2  |
| Utveckling av samarbetet med socialtjänsten, organisationer etc | 7/1 035                          |                         | 7/1 035            | 10 |
| Metoder för utredning och diagnostisering                       | 3/1 960                          |                         | 3/1 960            | 18 |
| Uppföljning och utvärdering                                     | 1/296                            | 3/5 438                 | 4/5 734            | 54 |
| <b>Summa</b>  | <b>18/5 202</b>                  | <b>3/5 438</b>          | <b>21/10 640</b>   |    |
| <u>Både ungdomsvård och missbrukarvård</u>                      |                                  |                         |                    |    |
| Utveckling av metoder   |                                  | 2/990                   | 2/990              | 15 |
| Metoder för administration m m                                  |                                  | 1/5 700                 | 1/5 700            | 85 |
| <b>Summa</b>  |                                  | <b>3/6 690</b>          | <b>3/6 690</b>     |    |

Det stora Camp Change-projektet har varit ett huvudkontorsprojekt, som kategoriserats som utveckling av vård och behandling inom ungdomsvården. KIA-projektet är också ett projekt på huvudkontoret, som förts till kategorin metoder för administration m m avseende både ungdomsvård och missbrukarvård.

Vi kan även i ovanstående tabell se att en stor del av utvecklingsmedlen gått till projekt som gäller uppföljning och utvärdering eller metoder för uppföljning. Detta är också helt i linje med riksdagens beslut rörande SiS-medel för utvecklingsprojekt. Övriga resurser har använts till dels allmän metodutveckling dels metodutveckling inriktad på speciella grupper av elever eller klienter.

### 2.3 Den faktiska projekttiden

#### Ungdomshemmen

Vi började med att fråga om projektstarten avvikit mer än tre månader från den första tidpunkt, som medlen blivit tillgängliga enligt kontraktet som skrivits med FoU-enheten. I endast fem fall hade projektstarten avvikit mer än tre månader. Några exempel på orsaker till fördröjning av projektstarten är följande. I ett fall behövde personal rekryteras för att projektledaren skulle få möjlighet att gå in i projektet (Utredningshemmet i Hässleholm). I ett annat fall byttes avdelnings föreståndaren och delar av personalen ut, när projektet skulle ha startat på avdelningen (Lövsta).

Vi frågade projektansvariga/projektledarna för ungdomshemsprojekten om hur lång den faktiska projekttiden varit. Den faktiska projekttiden för de 28 projekten på ungdomsinstitutioner som avslutats framgår av följande tabell.

**Tabell 13.** Ungdomsprojekten efter faktisk projektid (antal månader) och totalt erhållna medel. Antal

| Erhållna medel  | Faktisk projektid |            |            |          | Summa     |
|-----------------|-------------------|------------|------------|----------|-----------|
|                 | <= 12 mån.        | 13-24 mån. | 25-36 mån. | 37> mån. |           |
| < 100 000       | 4                 | -          | -          | -        | 4         |
| 100 000-199 000 | 4                 | 3          | 4          | -        | 11        |
| 200 000-299 000 | -                 | -          | 1          | 1        | 2         |
| 300 000-399 000 | -                 | -          | 1          | -        | 1         |
| 400 000-499 000 | -                 | 2          | -          | 1        | 3         |
| 500 000 och mer | -                 | 2          | 4          | 1        | 7         |
| <b>Summa</b>    | <b>8</b>          | <b>7</b>   | <b>11</b>  | <b>2</b> | <b>28</b> |

Av de 11 projekt som erhållit mellan 100 000 och 199 000 kronor var variationen i faktisk projektid stor; från 6 till 36 månader. 18 av de 28 projekten hade fått ett 1-årigt anslag, 6 2-årigt anslag och 4 hade erhållit ett 3-årigt

anslag. För de 18 som fått ett 1-årigt anslag hade den faktiska projekttiden varit högst ett år för 8 av dem, för 5 hade den faktiska projekttiden uppgått till mellan 13 och 24 månader och för fem hade den faktiska projekttiden legat mellan 25 och 36 månader.

På frågan om projekttiden varit lagom, för kort eller för lång, svarade 14 att den varit lagom, 17 att den varit för kort, 1 svarade för lång och 8 visste inte. De flesta som ansåg att projekttiden varit för kort önskade att projekttiden varit ½ till ett år längre. Här ges några exempel på varför en längre projekttid varit önskvärd. "Implementering av nya metoder har varit för kort, det hade behövts längre tid för bättre förankring i hela personalgruppen" (Högantorp). "Det tar tid att etablera kontakter med familjerna, innan man kommit in i familjerna. Sedan bör man ha en tillräcklig lång tid på sig för att arbeta i lugn och ro för att kunna se ev. resultat" (Åbygården). "Längre tid behövs eftersom projektledare är institutionschef och biträdande institutionschef. Projektarbetet tar därför betydligt längre tid och utsätts för fler störningar än då man väljer en projektledare utifrån som enbart har projektet som arbetsuppgift" (Utredningshemmet i Hässleholm). "Orsaken till att det tog längre tid än väntat är egentligen flera. Projektet var unikt i sin form vilket innebar en mängd problem av olika slag som vi inte kände till. Allra viktigast som fördröjare var det som hela arbetet byggde på, nämligen att finna och genomföra intervjuer med människor som varit utskrivna från institutionen sedan mycket lång tid tillbaka" (Råby). "Det är igångsättningsvårigheter med en ny institution så det är svårt att arbeta med metodutveckling i detta skede då många problem är väldigt basala" (Sirius). "Längre tid hade behövts för sammanställning av materialet samt för att kunna föra ut erfarenheterna av utvärderingen i personalgruppen på ett adekvat sätt" (Öveds skolhem).

#### LVM-hemmen

Bland de 12 besvarade enkäterna från utvecklingsprojekt vid LVM-hem var det bara åtta projekt som avslutats. För ett projekt hade inte frågan om faktisk projekttid besvarats. Fyra av de avslutade projekten hade en faktisk projekttid på mellan två och tre år. Två av dessa hade endast fått ett 1-årigt anslag men projekten hade dragit ut på tiden.

**Tabell 14.** LVM-hemsprojektens faktiska projekttid (antal månader) och totalt erhållna medel. Antal

| Erhållna medel  | Högst 12 mån. | 13-24 mån. | 25-36 mån. | Summa    |
|-----------------|---------------|------------|------------|----------|
| Under 100 000   | -             | -          | -          | -        |
| 100 000-199 000 | 1             | -          | 2          | 3        |
| 200 000-299 000 | 1             | 1          | -          | 2        |
| 300 000-399 000 | -             | -          | -          | -        |
| 400 000-499 000 | -             | -          | 2          | 2        |
| <b>Summa</b>    | <b>2</b>      | <b>1</b>   | <b>4</b>   | <b>7</b> |

I sju av de 11 projekt som besvarat frågan om projektstart hade denna inte avvikit från tre månader efter att medlen blivit tillgängliga. Avvikelser som förekommit berodde bl a på nedläggningar inom LVM-vården och anställningsstopp samt att samarbetspartner backade ur av ekonomiska skäl.

Projekttidens längd ansågs vara lagom av en stor majoritet. I endast två fall tyckte man att den varit för kort. Bl a ansågs att det behövs en längre tid för att följa upp arbetet och utveckla det vartefter som nya kunskaper praktiseras. (Håkanstorp)

#### 2.4 Projektbudgeten

När det gäller projektbudgeten frågade vi om projektet hade finansierats förutom genom utvecklingsmedel från SiS också från den egna institutionen eller av annan finansiär.

**Tabell 15.** Utvecklingsprojektens finansiering. Antal

| Finansieringskälla                          | Ungdomshem | LVM-hem   | Summa     |
|---|------------|-----------|-----------|
| Enbart SiS utvecklingsmedel                 | 23         | 5         | 28        |
| SiS utvecklingsmedel och egna institutionen | 13         | 5         | 18        |
| SiS utvecklingsmedel och annan finansiär    | 1          | 1         | 2         |
| Bortfall                                    | 3          | 1         | 4         |
| <b>Summa</b>                                | <b>40</b>  | <b>12</b> | <b>52</b> |

I ungefär en tredjedel av utvecklingsprojekten hade projekten finansierats utom av SiS utvecklingsmedel även av medel från den egna institutionen. Endast två projekt hade finansierats med medel utanför SiS (vardera 50 000 kronor).

**Tabell 16.** Belopp till utvecklingsprojekt från den egna institutionen utöver SiS utvecklingsmedel. Antal

| Kronor            | Ungdomshem | LVM-hem  | Summa     |
|-------------------|------------|----------|-----------|
| <= 25 000         | 4          | 1        | 5         |
| 26 000- 75 000    | 5          | 1        | 6         |
| 76 000-100 000    | 2          | -        | 2         |
| 101 000 eller mer | -          | 3        | 3         |
| Bortfall          | 2          | -        | 2         |
| <b>Summa</b>      | <b>13</b>  | <b>5</b> | <b>18</b> |

För de 13 ungdomsprojekten som fått tillskott från den egna institutionens budget rörde det sig om mellan 3 000 kronor och 100 000 kronor; de flesta runt 60 000 kronor. Fem utvecklingsprojekt vid LVM-hem hade finansierats genom både utvecklingsmedel och den egna institutionen, som hade tillskjutit mellan 25 000 kronor och 340 000 kronor.

En fråga gällde om man ansåg att budgeten varit tillräcklig.

**Tabell 17.** Projektansvarigas/ledares åsikt om utvecklingsprojektens budget. Antal

| Åsikt om budgeten  | Ungdomshem | LVM-hem   | Summa     |
|--------------------|------------|-----------|-----------|
| Otillräcklig       | 11         | 2         | 13        |
| Tillräcklig        | 25         | 10        | 35        |
| Mer än tillräcklig | 1          | -         | 1         |
| Bortfall           | 3          | -         | 3         |
| <b>Summa</b>       | <b>40</b>  | <b>12</b> | <b>52</b> |

Som framgår av tabell 17 ansåg cirka två tredjedelar av projektansvariga/ledarna att projekt-budgeten varit tillräcklig.

Till dem som svarat att budgeten varit otillräcklig ställdes frågan om vilka konsekvenser detta medfört för projektets genomförande.

**Tabell 18.** Konsekvenser p g a otillräcklig projektbudget. Ungdomshem och LVM-hem

| Konsekvenser                                   | Antal projekt |
|--|---------------|
| Projektet har inte kunnat avslutas             | 1             |
| Delar av projektet har utgått eller begränsats | 4             |
| Projektet har försenats                        | 2             |
| Implementeringsfasen har förkortats            | 2             |
| Den egna institutionen har tillskjutit medel   | 2             |
| Övrigt   | 2             |
| <b>Summa</b>                                   | <b>13</b>     |

Den vanligaste konsekvensen är att vissa delar av projektet har utgått eller att antalet intervjuer-/tester begränsats. Projekten har i ett par fall försenats. "Projektet har blivit försenat då vi inte har haft tillräckligt med arbetstid för att kunna avsluta och sammanställa materialet. Vi har fått lägga ner många timmar av vår fritid för att kunna sammanställa resultatet" (Öveds skolhem). I några fall har institutionen skjutit till medel för att projektet skulle kunna ros i hamn. "Beviljade medel räckte inte för att slutföra projektet. Råby ungdomshem tillförde pengar så att projektet kunde slutföras eftersom det fanns ett stort intresse för resultatet" (Råby). I ett par fall har man pekat på att implementeringsfasen blivit för kort pga otillräcklig projektbudget. "Implementeringen av nya metoder har varit för kort; det hade behövts längre tid för bättre förankring i hela personalgruppen" (Högantorp).

## 2.5 Projektorganisation

Vi önskade en del information om projektets organisation och började med att fråga om projektledaren och hans/hennes erfarenhet av projektarbete.

## Ungdomshemmen

**Tabell 19.** Projektledaren och dennes erfarenhet av projektarbete. Utvecklingsprojekt från ungdomshem. Antal

|                                   | Projektledare | Projektmedarbetare | Ingen erfarenhet | Bortfall | Summa     |
|-----------------------------------|---------------|--------------------|------------------|----------|-----------|
| Inst. chef eller bitr. inst. chef | 9             | -                  | 2                | -        | 11        |
| Psykolog vid institutionen        | 3             | 1                  | 2                | -        | 6         |
| Övrig personal vid institutionen  | 4             | 4                  | 7                | 1        | 16        |
| Extern psykolog eller liknande    | 1             | 2                  | -                | -        | 3         |
| Extern forskare                   | 1             | 1                  | -                | 2        | 4         |
| <b>Summa</b>                      | <b>18</b>     | <b>8</b>           | <b>11</b>        | <b>3</b> | <b>40</b> |

I 26 fall av de 40 utvecklingsprojekten (65%) vid ungdomshem hade projektledaren erfarenhet av tidigare projektarbete. Elva projekt (28%) hade institutionschefen och/eller biträdande institutionschefen som projektledare. De allra flesta av dem hade varit projektledare tidigare. I 55% av projekten var projektledaren psykolog vid institutionen eller någon från den övriga personalen vid ungdomshemmet. Cirka 40% av dem hade inte deltagit i något projekt tidigare.

Det är ovanligt att projektledare byts under projekttiden. Det skedde i fyra fall av de 40 utvecklingsprojekten. Orsaken var bl a att projektledaren varit långvarigt sjuk, inte kunde förena projektledarskapet med ordinarie arbetsuppgifter eller att projektet ändrade karaktär.

Vi frågade också om projektledaren hade haft medarbetare i projektet. I 24 av de 40 utvecklingsprojekten från ungdomshemmen (60%) hade det funnits en projektmedarbetare, varav i drygt hälften av fallen från den aktuella institutionen. 40% av projektledarna hade således inte haft någon medarbetare i projektet.

I hälften av projekten (20 st) hade det funnits en vetenskaplig ledare. I åtta fall svarade man att det skulle ha varit bra med en vetenskaplig ledare medan tio ansåg att det inte fanns något behov av vetenskaplig ledare.

En fråga gällde om projektet knutit till sig någon styrgrupp, referensgrupp eller annan grupp. Ungefär en tredjedel av projekten hade knutit till sig någon form av grupp; vanligtvis en referensgrupp med personal från den egna institutionen.

Följande tabell visar hur utvecklingsprojekten på ungdomshemmen organiserats.

**Tabell 20.** Organisationen av utvecklingsprojekt vid ungdomshem. Antal

|  | Projektledare utan projektmedarbetare | Projektledare med projektmedarbetare | Summa     |
|--|---------------------------------------|--------------------------------------|-----------|
| Både vetenskaplig ledare och grupp     | 1                                     | 3                                    | 4         |
| Enbart vetenskaplig ledare             | 5                                     | 11                                   | 16        |
| Enbart grupp                           | 3                                     | 6                                    | 9         |
| Varken vetenskaplig ledare eller grupp | 5                                     | 2                                    | 7         |
| Bortfall                               | 1                                     | 3                                    | 4         |
| <b>Summa</b>                           | <b>15</b>                             | <b>25</b>                            | <b>40</b> |

Vi kan i tabell 20 särskilt notera att i projekten med enbart projektledare hade en tredjedel varken stöd av vetenskaplig ledare eller av någon grupp. Å andra sidan kan vi konstatera att i ungefär tre fjärdedelar av projekten har det funnits en vetenskaplig ledare och/eller grupp knuten till projektet.

En fråga gällde om man ansåg att projektet varit tillräckligt förankrat hos olika grupper på institutionen.

**Tabell 21.** Ungdomsprojektets förankring hos olika grupper. Antal

| Förankring hos            | Inst. ledning | Avd. föreståndare | Övrig personal | Elever |
|---------------------------|---------------|-------------------|----------------|--------|
| Tillräckligt förankrat    | 37            | 27                | 24             | 19     |
| Delvis förankrat          | 1             | 8                 | 10             | 6      |
| Ej tillräckligt förankrat | 2             | 1                 | 4              | -      |
| Behövde inte förankras    | -             | 1                 | 1              | 10     |
| Vet inte                  | -             | -                 | 1              | 1      |
| Bortfall                  | -             | 3                 | -              | 3      |

I majoriteten av projekten anser projektansvarig/ledare att projektet varit tillräckligt förankrat, främst hos institutionsledning och hos avdelningsföreståndare men även hos övrig personal i stor utsträckning förankrat eller åtminstone delvis förankrat. För 21 projekt har man angett tillräcklig förankring hos såväl institutionsledning som hos avdelningsföreståndare och övrig personal.

### LVM-hemmen

Utvecklingsprojektens organisation vid LVM-hemmen visar en litet annorlunda bild jämfört med ungdomshemmen.

**Tabell 22.** Projektledaren och dennes erfarenhet av projektarbete. Utvecklingsprojekt från LVM-hem. Antal

| Varit                             | projektledare | projektmedarbetare | Ingen erfarenhet | Bortfall | Summa |
|-----------------------------------|---------------|--------------------|------------------|----------|-------|
| Inst. chef eller bitr. inst. chef | 6             | 1                  | -                | -        | 7     |
| Psykolog vid institutionen        | -             | 1                  | -                | -        | 1     |
| Övrig personal vid institutionen  | 1             | 2                  | 1                | -        | 4     |
| Extern psykolog eller liknande    | -             | -                  | -                | -        | -     |
| Extern forskare                   | -             | -                  | -                | -        | -     |
| Summa                             | 7             | 4                  | 1                | -        | 12    |

Samtliga projektledare är anställda vid det aktuella LVM-hemmet dit projektet är förlagt. Det är vanligast att institutionschefen och/eller biträdande institutionschefen är projektledare (58%). Majoriteten av dem har varit projektledare förut. Det är bara i ett fall av de 12 utvecklingsprojekten som projektledaren saknar erfarenhet av tidigare projektarbete. Det var endast i två fall som projektledare bytts under projekttiden och då pga att denne slutat sin anställning vid institutionen.

Det var vanligt med projektmedarbetare i utvecklingsprojekten på LVM-hemmen. I nio fall av tolv hade det funnits projektmedarbetare, oftast flera. I sex fall kom projektmedarbetarna från den egna institutionen medan man i tre fall rekryterat medarbetare utifrån. Det var bara fyra av utvecklingsprojekten på LVM-hemmen som haft en vetenskaplig ledare (25%). I hälften av projekten ansåg man att det inte funnits något behov av vetenskaplig ledare; en åsikt som var mycket vanligare beträffande LVM-projekten än för ungdomsprojekten.

I sju av de 12 projekten på LVM-hem hade man knutit en grupp till projekten.

**Tabell 23.** Organisationen av utvecklingsprojekt vid LVM-hem. Antal

|  | Projektledare utan projektmedarbetare | Projektledare med projektmedarbetare | Summa |
|--|---------------------------------------|--------------------------------------|-------|
| Både vetenskaplig ledare och grupp     | -                                     | 1                                    | 1     |
| Enbart vetenskaplig ledare             | 1                                     | 2                                    | 3     |
| Enbart grupp                           | 1                                     | 5                                    | 6     |
| Varken vetenskaplig ledare eller grupp | 1                                     | 1                                    | 2     |
| Summa                                  | 3                                     | 9                                    | 12    |

Den vanligaste projektorganisationen i utvecklingsprojekten vid LVM-hemmen var en projektledare, projektmedarbetare och en grupp.

**Tabell 24.** LVM-projektets förankring hos olika grupper. Antal

| Förankring hos            | Inst. ledn. | Avd. föreståndare | Övrig personal | Klienter |
|---------------------------|-------------|-------------------|----------------|----------|
| Tillräckligt förankrat    | 12          | 11                | 10             | 9        |
| Delvis förankrat          | -           | -                 | 2              | -        |
| Ej tillräckligt förankrat | -           | -                 | -              | -        |
| Behövde inte förankras    | -           | -                 | -              | 2        |
| Vet inte                  | -           | -                 | -              | 1        |
| Bortfall                  | -           | 1                 | -              | -        |

I samtliga fall ansågs att projektet varit tillräckligt förankrat hos institutionsledningen och i så gott som alla fall tillräckligt förankrat hos avdelningsföreståndare och övrig personal. Förankringen ansågs också vara tillräcklig hos klienterna i de fall detta behövdes.

## 2.6 Projektets genomförande

Vi ställde några frågor om projektets genomförande. Har projektet genomförts enligt de ursprungliga planerna; om inte, varför?

### Ungdomshemmen

Av de 40 projekten på ungdomsinstitutionerna hade 16 (40%) genomförts planenligt, 13 (32,5%) delvis enligt planerna medan 11 projekt (27,5%) inte hade genomförts enligt planerna.

**Tabell 25.** Orsaker till förändrat genomförande. Antal ungdomsprojekt

|                                   | Antal |
|-----------------------------------|-------|
| Nedbantad budget                  | 5     |
| Tidsförskjutning                  | 6     |
| Förskjutning av projektets syften | 2     |
| Antal deltagare                   | 2     |
| Personalfrågor                    | 4     |
| Övrigt                            | 5     |
| Summa                             | 24    |

En vanlig orsak till att projektet förändrats var att man erhållit en nedbantad budget, vilket medfört att projekttiden kortats och att man i vissa fall inte har kunnat genomföra alla delar av projektet eller har tvingats dra ner antalet testningar o dyl.

Som vi sett tidigare i rapporten är det inte ovanligt att projekten sträcks ut i tiden. Tidsförskjutningen angavs bero på bl a arbetsituationen och sjukdom men också på att en registerundersökning eller programmering av data tagit längre tid än vad man beräknat. I ett par fall hade tyngdpunkten i projektets syften förskjutits under genomförandet. Att inte projektet genomfördes som det var tänkt kunde också bero på deltagarantalet. I ett fall hade antalet elever som ville delta i projektet blivit betydligt färre än väntat och i ett annat fall var "omsättningen" av elever så låg att antalet deltagare blev betydligt mindre än förväntat. Förändringar i projektets genomförande har även i några fall berott på personalomsättning, att behandlingspersonalen ansett sig otillräcklig i projektet eller att eleverna inte känt tillit till en person som kommit utifrån för att delta i projektet.

Vi bad även projektansvarig/projektledare att ange på vilket sätt som projektet eventuellt förändrats. Denna fråga har till viss del tolkats lika som föregående fråga om varför inte projektet genomförts enligt de ursprungliga planerna. Här skall ges ett par exempel på svar som visar att själva projektidén inte fungerat i praktiken. "Det har inte varit möjligt att fortsätta med familjeterapeutiska insatser efter utredning förutom vid några enstaka fall. Däremot arbetar vi fortfarande med tanken på att hitta ett mera behandlingsinriktat efterarbete efter en utredningsplacering i synnerhet för ungdomar som går tillbaka till hemmiljön efter utredning" (Utredningshemmet i Hässleholm). "När det visade sig att det inte fungerade med samtal i grupp så ändrade vi på inriktningen och kontaktade en person som ägnade sig åt psykodrama. Det skulle enligt denna person vara ett mer avdramatiserat sätt för flickorna att prata om sitt förflutna och sina nuvarande problem" (Lövsta). Här kan tillfogas att efter att ha provat på psykodrama som en form av terapi i fem månader så kom man fram till att det nog inte är så lätt att få dessa förhållandevis unga flickor att prata om sina upplevelser och problem i grupp. Projektet avbröts.

En fråga gällde om det funnits någon utarbetad plan för utvärdering i projektet och om någon särskild person hade anlitats för utvärderingen.

**Tabell 26.** Plan för utvärdering. Antal ungdomsprojekt

| Utvärderingsplan            | Antal |
|-----------------------------|-------|
| Ingen plan                  | 10    |
| Ja, från allra första stund | 15    |
| Ja, utarbetats efter hand   | 4     |
| Ej aktuellt                 | 8     |
| Bortfall                    | 3     |
| Summa                       | 40    |

Av ovanstående tabell kan vi se att cirka hälften av projekten haft en utarbetad plan för utvärderingen från början eller att den utarbetats under projektets gång. Vanligen stod projektledningen för utvärderingen men i fem fall hade en extern forskare anlitats.

### **LVM-hemmen**

LVM-projekten har i större utsträckning än ungdomshemsprojekten genomförts planenligt, sju av 12 (58%) helt enligt planerna och tre (25%) delvis enligt planerna. Motsvarande siffror för ungdomshemmens projekt var 40% respektive 32,5 %.

Som orsak till att projekt inte har kunnat genomföras enligt de ursprungliga planerna angavs bl a att planerat samarbete inte hade kommit till stånd. I ett fall angavs att ett par kommuner, som skulle ha deltagit i projektet, blivit tvungna att backa ur på ekonomiska och nyorganisatoriska skäl (Håkanstorp). I ett annat projekt framstod valet att utveckla verksamheten i egen regi lämpligare jämfört med ett samverkansprojekt med en kommun (Hessleby). I ett projekt planerades samverkan med frivilligorganisationer. Dessa visade sig emellertid inte ha möjlighet att avsätta personella resurser för medverkan i projektet (Karlsvik). "Samverkan med frivilligorganisationerna kom således inte till stånd inom projektets ramar. Däremot ledde erfarenheterna från projektet till att man på institutionen lade ökad vikt vid klienternas deltagande i AA-grupper, Länkverksamhet, LP-stiftelsens möten etc liksom vid annan aktivering av klienter utanför institutionen under institutionsvistelsen. I detta projekt var ursprungligen den tänkta målgruppen främst klienter som skrivits ut från vården på Karlsvik. Det visade sig emellertid att inskrivna klienter gärna deltog i verksamheten och att ett sådant deltagande hade positiva effekter på kontakten klienter emellan och mellan klienter och personal. Den otvungna samverkan inom projektverksamheten visade sig främja seriösa samtal kring missbruk och kom därmed att utgöra ett inslag i

behandlingen av inskrivna klienter. En viss förskjutning av den först tilltänkta målgruppen skedde alltså" (Karlsvik).

På frågan om det funnits någon utarbetad plan för utvärderingen i projektet svarade fyra att det funnits från allra första stund och fem att en utvärderingsplan utarbetats efter hand; dvs sammanlagt nio av de 12 projekten hade utarbetat en plan för utvärderingen. I tre fall hade en extern forskare anlitats speciellt för utvärderingen. I de övriga projekten hade projektledarna svarat för utvärderingen.

## 2.7 Utvecklingsprojektens resultat

### Ungdomshemmen

Enkäten har besvarats avseende 40 utvecklingsprojekt förlagda till SiS ungdomshem. Av projekten hade 23 avslutats då enkäten besvarades, 16 projekt var pågående och ett hade avbrutits i förtid. Det fanns skriftliga slutrapporter från 18 av de 23 avslutade projekten (78%). För fyra av de pågående projekten fanns delrapporter.

I enkäten ombads man att redogöra för projektets viktigaste resultat samt för de slutsatser man dragit av resultaten. Här ges nu en sammanställning av svaren på dessa två frågor. Jag har valt att gruppera svaren efter projektens huvudinriktning. Svar redovisas också på frågorna om resultaten använts i institutionens ordinarie verksamhet på något sätt och om projektets betydelse för institutionen och för andra.

- Utveckling av vård och behandling inom ungdomsvården

Det är större skillnad mellan pojkars och flickors livsstilsval än vad man kunde föreställa sig. Under utredningen får vi möjlighet att inte bara spegla de negativa sidorna utan främst de positiva sidorna hos ungdomarna. En genomtänkt och väl utförd utredning i dessa avseenden kan till och med vara behandlande. Problemfokusering kan motverka sitt syfte i behandlingen. En hög grad av samarbete med ungdomarna motverkar också problemfokusering. (Johannisberg)

Genom dramaverksamheten har eleverna fått ett konkret bevis på att de lyckats, alla elever har fått en videofilm. Detta i sin tur har medfört att eleverna gör bättre resultat i flera skolämnen. Eleverna har "vuxit". En oerhörd integration har ägt rum mellan skolämnen och mellan skola och behandling. (Hammargården)

Projektet har visat att det är möjligt att få romska ungdomar att, åtminstone intellektuellt, inse vikten av studier. Det är möjligt att göra studierna lustfyllda. Det har också visat sig att det är möjligt att knyta en bärande kontakt med både ungdomar och deras familjer. Resultaten har medfört att vi fått ökad möjlighet att ställa realistiska mål för undervisning och socialisering. (Långanässkolan)

Vi kan konstatera att det finns ett stort utredningsbehov för adopterade barn och ungdomar, varför en rekrytering av psykolog kommer att ske. Familjearbetet måste få stort utrymme för denna grupp och fokus måste också läggas på dessa barns språkförståelse. Identiteten, ursprunget, själva adoptionen och dessa barns förmåga att relatera till andra människor är andra viktiga områden. Resultaten används i konkret behandlingsarbete eftersom denna grupp är en målgrupp som institutionen specifikt skall arbeta med. Personalen kan tydliggöra sitt arbete och den uppmärksamhet projektet rönt har skapat stolthet. Vi har förstått att denna behandlingsprofilering har saknats i landet men vi vill understryka att mycket arbete återstår där teori och praktisk erfarenhet ger det kunnande vi eftersträvar. (Folåsa)

Projektet har lyckats med att arbeta fram en teoretisk och praktisk grund för en longitudinell studie rörande förhållningssätt, människosyn och psykosocial arbetsmiljö. Det viktiga blir att fortsätta att prioritera dessa frågor och diskutera de fortsatta resultaten i hela arbetsgruppen löpande. Denna studie visar att diskussioner i dessa ämnen påverkar personalens förhållningssätt. Däremot ser det ut som om det är svårare att påverka den människosyn som personalen har (Bergsmansgården)

- Utveckling av speciellt vården för flickor

Resultaten visar vikten av att utvärdera verksamheten och att titta på vad och hur man arbetar och varför. Projektet har gjort att vi ser fel och brister och möjligheter till utveckling. På kort sikt har undersökningen bidragit till förändringar i Öveds struktur och verksamhet. På lång sikt finns det stora möjligheter att gå vidare med materialet och utveckla verksamheten. (Råby/Öved)

Det är inte lätt att få dessa förhållandevis unga flickor att prata om sina upplevelser och problem i grupp. Flickorna har oftast kommit fram till att de behöver någon utomstående att prata med. Vi har vänt oss till BUP och PBU i första hand eller till någon privatpraktiserande psykolog eller terapeut. Vi tror att det bland flickorna



kan vara bra med någon form av grupperapi, men att den kan påbörjas när flickorna blivit lite äldre och har återfått lite förtroende för vuxenvärlden. När det visade sig att det inte gav några positiva reaktioner från flickorna, så fann vi det för gott att inte använda oss av samtalsterapi på flickavdelningen. (Lövsta)

Vi har börjat integrera ett ekologiskt synsätt, bl a har samtliga avdelningar kompost och källsortering. Vi har flera djurslag och flera flickor har fått "egna" djur. Vissa flickor som aldrig fungerat i något sammanhang, fungerar mycket bra tillsammans med djuren och i praktiskt arbete tillsammans med behandlingspersonal. Projektet innebär en metodutveckling och tillåter oss att experimentera och våga mer tillsammans med flickorna. Vi har alla lärt oss otroligt mycket, allt från att köra traktor till att ge hönorna medicin. På kort sikt har projektet haft en sammanhållande effekt och på lång sikt hoppas och tror vi att flickorna får ut mycket av detta gemensamma lärande. (Brättegården)

Projektet har belyst de synsätt eller kulturer som präglas av motsättningar mellan en mer gränssättande behandlingsform och den socialpsykologiska diagnostiken som i det metodiskt upplagda arbetet svarar för en mer pedagogiskt inriktad behandlingsmodell. Vi har funnit att vi bör ha en helhetssyn som utgår från varje flickas särskilda behov och förutsättningar. Projektet visar på skillnader i attityder och förhållningssätt och också behandlingsinsatser i arbetet med flickor jämfört med behandlingsinsatser för pojkar. Projektet har även till vissa delar gett en analys av de behandlingsroller som manliga behandlare ofta intar i motsatsförhållande till kvinnliga dito. (Ljungaskog)

- Utveckling av speciellt vården av kriminella ungdomar

Projektet har tillägnat oss ytterligare kompetens beträffande samspelet mellan placerade ungdomar och deras familj. Vi har också kunnat tillägna vår utredningsmodell delar utav den funktionella familjeterapins framgångsrika metod att behandla eller att ha en terapeutisk relation till just familjer med unga lagöverträdare. Vi har fått större kännedom om hur familjernas egna resurser och inbördes relation kan bidra till och vara av avgörande betydelse för hur tonåringarnas framtida behov skall utformas. Utvecklingsprojektet har betytt mycket för Utredningshemmet och bidragit till att stärka institutionens profil beträffande familj och nätverksarbete. På lång sikt har projektet gett oss en utgångspunkt för att fortsätta vidareutveckla behandlingsinsatser i anslutning till utredningsplacering. (Utredningshemmet i Hässleholm)

- Utveckling av vården för invandrarungdom

Det har varit bra för personalen att ta del av uttalanden från ungdomar/föräldrar och social-tjänsten. Det har givit personalgruppen förstärkning i positiv mening vad gäller nätverksarbete. Det har också varit viktigt att ta del av en del negativa uttalanden/kommentarer, vilket har gett kunskap och möjligheter till metodutveckling/förändring både konkret och attitydmässigt. (Högantorp)

- Utveckling av nya metoder i skolan

Vi har lärt oss att samarbeta med utbildningsverksamhet utanför ungdomsvården och vi har därför kunnat normalisera skolgången på ett bra sätt. Ett annat resultat har varit att vi har blivit mer "rigida" i vår anpassning av skolgången. Eleverna behöver krav för att utvecklas i sitt skolarbete. Vi har funnit bl a att det är mycket viktigt med samarbete med kommuner i skolfrågor, att det är viktigt att bibehålla struktur i skolgången samt att ha många lösningar i studiegången men driva en i taget till dess att det är ofruktbart; m a o inte skifta arbetssätt för fort. (Bergsmansgården)

Ett av de viktigaste resultaten har varit, att de elever som tidigare inte fick något bevis på vad de utfört skolmässigt på Brättegården, nu får intyg/betyg över sina skolresultat på samma sätt som de grundskolestuderande eleverna fått. Detta har gett skolan en högre status både bland elever, personal och socialtjänst. Vi har fått mer studiemotiverade elever då man tillsammans lägger upp ett individuellt anpassat program som leder fram till en dokumentation av elevens resultat. Detta har också gett en lugnare skolmiljö där eleverna för det mesta trivs, vilket i sin tur ger bättre studieresultat. Projektet har fått till följd att man kan erbjuda bra verksamhet för elever som gjort klart sin grundskola. Detta har också gett skolan möjlighet att utvecklas genom att man själva utarbetat anpassade studieprogram. Den enskilda läraren får hela tiden anpassa sitt/sina ämnen och på så sätt hitta nya vägar inom både pedagogiken och metodiken. Den enskilde eleven får också se resultat som hon kan visa upp och som stärker hennes självkänsla vilket även kan hjälpa henne att jobba vidare med ex studier. (Brättegården)

Projektet är pågående. Hittills har vi utarbetat en teoretiskt förankrad modell för vårt arbete i skolan, vilken vi också kan använda för utvärdering av arbetet. Den teoretiska modellen integrerar olika inlärningsmetoder i vår praktik. (Björkbacken)

- Familje- och nätverksarbete

Projektet har bekräftat att även under en kort och begränsad tid finns det möjlighet till familjesamverkan med gott resultat. Detta gäller även vid tvångsingripanden. Vi har funnit att samverkan med föräldrar/nätverk är en förutsättning för att uppnå gott resultat i både utrednings- och behandlingsarbete med ungdomar. Projektet har betytt att vi tillsammans med socialtjänsten engagerar hela nätverket i ungdomars behov/behandling/placering. (Högantorp)

Projektet har resulterat i att vi fått med föräldrarna i förändringsarbetet och att vi genom föräldrarbetet fått bättre behandlingsresultat. (Åbygården)

Det har varit viktigt att vi fått möjlighet att reflektera alla tillsammans över den utveckling som skett på institutionen de senaste åren och att ha fått historien nedtecknad. Bland slutsatser som vi dragit är att man i familjearbetet siktar mot för hög målsättning och att man behöver bli bättre på att sätta upp mer realistiska målsättningar. (Björkbacken)

- Utveckling av samarbetet med socialtjänsten

Två pågående utvecklingsprojekt har redovisat hittills funna resultat.

Endast två av tio utflyttade till eget boende finns kvar i sin lägenhet efter tre månader. Således är utslussning till eget boende i de flesta fall en felsatsning. Det överlägset mest frekventa symptomet är ångest/depression (68%) medan sociala problem utgör 20%, somatiska problem 4% osv. Känslan av sammanhang ökar under behandlingens gång. Resultaten visar att utslussning för att lyckas tar tid och måste ske "mjukt". Vi kommer således att vara försiktiga med utslussning till eget boende, arbeta mer med ångestreducering och jagstyrkeprofiler samt se till att behandlingen blir tydligare till sina delmål och faser för ökat egenansvar. Vi kommer att stärka insatserna och kontakterna med nätverket samt samarbeta med kommunerna för en bra övergång till öppnare verksamhet i socialförvaltningarnas regi. Samverkan med socialtjänsten kring återfallsbehandling kommer få stor betydelse. (Ljungaskog)

Varje genomförd uppföljning av den utredde ungdomen har återförts till berörd behandlingspersonal. Detta har haft en mentalhygienisk positiv effekt på personalen samt lett till att social-tjänsten i flertalet ärenden följer våra rekommendationer. Vi är alltmer övertygade om att i synnerhet vår tremånaders uppföljning fungerar som både stöd och pådrivande faktor för åtgärder särskilt vid ärenden som återgår för behandling i öppnare former. (Utredningshemmet i Hässleholm)

- Metoder för utredning och uppföljning

Metoder för utredning och behandlingsplanering har utvecklats genom projektet. Kunskaper om varje separat elev har ökat och detta har givit konsekvenser för behandlingsarbetet. Framför allt har vi kunnat påvisa gruppens påtagliga brister vad gäller psykisk hälsa. Vi har med olika psykometriska metoder kunnat påvisa mycket höga värden vad gäller ångest. Då man i en normal-population kommer upp i några enstaka procent, har vissa av våra undersökta grupper påvisat ångestsymtom i upp mot 85% av fallen. Även depressionstecken har visat sig vara klart överrepresenterade. Resultaten från undersökningen bekräftar sålunda en mycket allvarlig social och psykisk problematik hos de undersökta ungdomarna. Resultaten har fått konsekvenser för behandlingsinriktning vid de i undersökningen ingående institutionerna då kravet på psykologisk kompetens har ökat. (Fagared)

Vi har nytta av testerna genom att vi fått stöd i behandlingsplaneringen både vad gäller elevernas intellektuella kapacitet och deras djupare störningar. (Björkbacken)

Vi har fått bekräftelse på målgruppens djupa och komplexa problematik. Personalen har fått en fortlöpande ökande professionell hållning i arbetet och avdelningarnas arbetssätt har fått en successiv stabilitet. (Solgården)

Det viktigaste är att vi funnit en metod att följa och studera de mål och åtgärder som fastställs vid varje behandlingsplanering i tremånaders intervaller. Genom uppföljningen har vi möjlighet att se, om och hur vi gör vad vi bestämmer. Alla resultat redovisas och diskuteras vid varje behandlingsplanering. Det ger oss en bra kvalitetssäkring av behandlingen på institutionen. (Stigbyskolan)

Projektets resultat har pekat på olika frågeställningar rörande utredningens form. Feedback på utredningen har varit ett steg i rätt riktning för alla medarbetare på avdelningen. (Fagared)

- Uppföljning och utvärdering av värden vid de särskilda ungdomshemmen

Resultaten visade att ungdomarna hade återfallit i brott, missbruk och anstaltsvistelser i stor utsträckning efter Råbyvistelsen. Vi fick också omfattande och ingående kunskaper om hur institutionen hade uppfattats av ungdomarna. Vi fick också en god bild av hur det gått senare i livet för de intagna ungdomarna. Det visade sig att det i grova drag gått bra för 30% och dåligt för 70%. Det visade sig också att institutionsbehandlingen haft en begränsad betydelse jämfört med andra influenser sett i ett längre tidsperspektiv. Vi har funnit för det första att uppföljningar och utvärderingar måste vara en del av SiS institutionernas verksamhet. För det andra att institutionsbehandling fortfarande dras med några sekelgamla och inbyggda brister såsom isoleringen från samhället och ett normalt liv, t ex dåligt bibehållna relationer med familjen, en alltför stor fokusering på vad som sker inne på anstalten, den negativa påverkan som sker inom gruppen av intagna samt bristande samverkan mellan institutionen och den kommunala socialtjänsten. (Råby)

Resultaten visar att socialsekreterarna är i huvudsak mycket nöjda med Villa Ljungbacken, så även ungdomarna. Föräldrarna var nöjda med hur deras barn togs hand om på institutionen, men önskade större delaktighet för egen del. Hos cirka 90% av ungdomarna har en positiv vidareutveckling skett. Hos de övriga har vi inte kunnat hitta några samvariationer eller mönster. Resultaten har medfört att vi gör en omstrukturering av utredningsmodellen, där föräldrarna görs mer delaktiga i processen. (Villa Ljungbacken)

Hittills pekar resultaten på att Ekens behandlingsmodell faktiskt gör det möjligt att minska det "svarta hålet" samt ge ungdomarna möjlighet att leva ute i samhället. Vi har genom projektet kunnat formalisera och innehållsmässigt konkretisera föräldrarbete utifrån vår målgrupps behov och möjligheter. (Eken)

Projektet har skapat ett stort engagemang i personalgruppen och en positiv syn på förändringsarbete. I projektet fann vi att målbeskrivningar och de miljöterapeutiska ramarna var otydliga. Vi har nu genomarbetat målbeskrivningar för alla institutionens verksamhetsområden. Förändringarna har förankrats i hela personalgruppen. (Tunagården)

Ungdomar som tillhör brottsprofilgruppen var flest i det undersökta materialet medan sexuella problemprofilgruppen var den minsta. Granskningen av materialet med avseende på uppdelning av olika åldrar, invandrare och svenskar samt kön ger vid handen att problemprofilerna såg ungefär likartade ut för de olika grupperna. Andelen flickor som tillhörde sexuella problemprofilgruppen var betydligt större än andelen pojkar i denna grupp medan förhållandet var det omvända för ungdomar som tillhörde brottsprofilgruppen. Det fanns dock i materialet en liten grupp flickor med utpräglad brottsprofil. När det gäller invandrare och svenskar kunde man inte konstatera några skillnader varken i problembild eller i bakgrundssituation. Däremot var invandrarungdomarna kraftigt överrepresenterade i materialet. Andra viktiga fynd rörde den utveckling som de undersökta ungdomarna genomgick efter att de skrivits ut från de undersökta institutionerna. Det framgick tydligt att dessa ungdomar fortsatte få allvarliga problem även om problemen minskade något. Under de första månaderna efter utskrivning från utrednings-/akutavdelningar levde en stor andel av de undersökta ungdomarna under mycket turbulenta omständigheter och det var sällsynt att de fick en adekvat vård. Efter en viss tid tycktes dock situationen för många av dessa unga ha stabiliserats. (Hammargården)

### **LVM-hemmen**

Svar har kommit från 12 utvecklingsprojekt förlagda till LVM-hem. Fem av projekten har lämnat slutrapport medan tre avslutats utan att skriftlig rapport lämnats. Fyra projekt var pågående. Liksom för projekten från ungdomshemmen redogörs för de viktigaste resultaten och slutsatserna som de redovisas i enkäten grupperade efter projektets huvudinriktning.

- Utveckling av metoder inom LVM-vården

Den utarbetade behandlingsmodellen har gjort att vi fått en fast struktur i motivationsarbetet och att både klienter och personal känner sig trygga och kreativa. Personalen har fått en fast plattform att stå på och vi förstår alla varför vi gör som vi gör. Det har även varit bra för att hitta möjligheter och lösningar istället för att fångas i klienternas destruktiva modell och beteende. Vi har kunnat höja kvaliteten på motivationsarbetet och har lyckats nå ut med det till socialtjänsten snabbt och bra så att beläggningen ökade markant och socialtjänsten blev mycket nöjd med resultatet. Personalen har blivit stolta och engagerade i verksamheten. (Håkanstorp)

En mängd erfarenhetsbaserad kunskap kunde på ett smidigt sätt sammanställas och implementeras i den nya organisationen. Vi har kunnat förbättra och tydliggöra regler, rutiner, förhållningssätt m m både gällande klientarbetet och personalvårdsarbetet. (Lunden)

- Utveckling av vården för kvinnor

Projektet har resulterat i en fungerande metod för dubbel-diagnosbehandling och bra instrument för behandling. För oss har det betytt ett stort steg framåt i utvecklingen. Såväl diagnosinstrument som arbetsböcker och manualer används i den dagliga verksamheten. (Runnagården)

- Utveckling av samarbetet med socialtjänsten, frivilliga organisationer m fl

Det kanske viktigaste resultatet var att projektverksamheten gjorde institutionen medveten om vikten av klienternas deltagande i AA-grupper, Länkveksamhet, LP-stiftelsens möten etc liksom aktivering av klienter utanför institutionen under institutionsvistelsen. De utskrivna klienterna fick hjälp med en "broms" i missbrukslivet. För inskrivna klienter var verksamheten ett viktigt inslag i behandlingsarbetet, då den otvungna samvaron främjade seriösa och allvarliga samtal kring missbruk. Klienter och kontakten mellan behandlare och klient fungerar på ett annat sätt utanför institutionen. (Karlsvik)

Vi har funnit att de mest utslagna klienterna behöver verksamhet som inte ställer krav på ny kvalifikation efter återfall i alkohol eller droger. Resultatet visar även att de relationer som byggts upp mellan klient och behandlare ibland kan bära också efter traditionell institutionsvård samt att murarna mellan öppenvård och slutenvård kan rivas. I projektet framstod efter hand valet att utveckla verksamheten i egen regi som lämpligare jämfört med ett samverkansprojekt med annan kommun. (Hessleby)

Det är viktigt att anpassa nätverksarbetet till den enskilda institutionen; det går inte att kopiera. Vi har även funnit i projektet att det är fullt möjligt med samarbete mellan institutioner med olika behandlingsinnehåll och bakgrund. Avståndet har ej heller varit någon nackdel. Personalen har upplevt det positivt att träffa anställda från en annan institution för att dela erfarenhet och kunskap. (Rällsögården)

Nätverksarbetet är numera en etablerad behandlingsmodell som fungerar bra på alla nivåer. Det svarar mot klienternas och socialtjänstens behov. (Renforsen)

Vi har märkt att med de unga klienter vi har på institutionen, är det en framkomlig väg att arbeta ihop med nätverket - speciellt med dem som har invandrar- eller flyktingbakgrund och i synnerhet med klienter som är zigenare. Det har gått lättare att motivera klienterna till olika behandlingsinsatser när de anhöriga har varit informerade och att de känt sig delaktiga i de olika lösningarna. Vi har funnit att det är viktigt för att inte säga nödvändigt att nätverket är delaktigt i behandlingsplanering och behandling. Det framstår som mycket viktigt att vi bildar och använder oss av det nätverk som socialsekreterare, behandlingshem, poliser, politiker m fl bildar tillsammans med oss. (Håkanstorp)

- Metoder för utredning och diagnostisering

Det viktigaste resultatet var att samtlig behandlingspersonal som arbetade som kontaktman kunde genomföra utredningen i relation till klienten. Det blev hög kvalitet i arbetet och matchningarna blev bättre till vård- och behandling i friare former för klienten. Slutsatser vi drar är att utredning och diagnostisering är A och O i arbetet med missbrukande klienter. Men för att utredning skall vara ett gott instrument krävs även den kliniska bilden; det får aldrig bli slentrianmässiga utredningar, s k blindtester. Den kliniska bilden av klienten finns 24 timmar om dygnet, d v s jämt vid institutionen. Man måste samtala med klienten efter testet och se och höra om bilden är relevant till testresultatet. Projektet bidrog till kvalitativ utveckling av innehållet i verksamhetsidéen. Samtlig personal fick en djupare förståelse för enskilda klienters beteenden. Kunskapen ökade och man klarade av att urskilja vad som var förknippat med missbruket och vad som var förknippat med psykiatriska, psykologiska, sociala eller medicinska faktorer. Klienterna blev mer sedda och mer omsorg lades på att verkligen möta varje klient som en unik individ istället för en "missbrukare". (Älvåsen)

Vårt utredningsresultat visar att långvarigt missbruk, framför allt alkoholmissbrukare, har ett testresultat som till viss del liknar psykotisk personlighetsorganisation men troligtvis inte tillhör denna grupp diagnostiskt. Gruppen som undersökts uppvisade ett relativt homogent mönster i några avseenden, framför allt tecken på objektrelationsstörningar som kan tydas som beroendeproblematik. Om ett långvarigt missbruk har lett fram till denna personlighetsstörning eller om personer med sårbara personligheter söker sig till alkohol och andra droger kan vi inte svara på men vi tycker oss se att missbrukarna i denna undersökning har varit utsatta för svåra påfrestningar redan under sin uppväxt. Slutsatser som vi drar från projektet är att det är viktigt att det finns resurser för att göra professionella och heltäckande utredningar samt att med dessa utredningar som grund ge adekvata förslag på fortsatta vårdinsatser för den enskilde klienten. För att åstadkomma en ytterligare kvalitetshöjning av utredningsverksamheten måste psykologutredningarna i framtiden alltid kompletteras med en klinisk bedömning av klienten, en missbruksanamnes samt en psykiatrisk bedömning av vår institutionsläkare. (Frösö behandlingshem)

## 2.8 Resultatens användning

Några frågor ställdes om resultaten kommer att användas eller används i institutionens verksamhet på något sätt samt om någon annan institution använt resultaten från projektet i sin ordinarie verksamhet.

Ungdomshemmen

**Tabell 27.** Användning av resultat efter projektets status. Antal

| Användning       | Avslutat med rapport | Avslutat utan rapport | Pågående m. delrapport | Pågående u. delrapport | Avbröts | Summa |
|------------------|----------------------|-----------------------|------------------------|------------------------|---------|-------|
| Ingen användning | 1                    | 2                     | -                      | -                      | 1       | 4     |
| Ja, i viss mån   | 5                    | -                     | 1                      | 3                      | -       | 9     |
| Ja               | 11                   | 3                     | 3                      | 5                      | -       | 22    |
| Vet ej           | 1                    | -                     | -                      | -                      | -       | 1     |
| Bortfall         | -                    | -                     | -                      | 4                      | -       | 4     |
| Summa            | 18                   | 5                     | 4                      | 12                     | 1       | 40    |

En mycket stor majoritet av de avslutade projektens resultat användes av institutionen (19 av 23 fall). Även bland de pågående projekten angav majoriteten av uppgiftslämnarna att projektets resultat skulle användas i den ordinarie verksamheten.

Motiveringen till att man inte skulle använda resultatet var i ett fall att forskaren, som arbetat i projektet, inte dragit sådana slutsatser som direkt kan användas till förändring av behandlingsarbetet. I ett annat projekt hade man kommit fram till att behandlingsmodellen, som man prövat i projektet, inte var lämplig på den grupp elever som fanns på institutionen - ett resultat nog så viktigt! I det tredje fallet var det brist på resurser som gjorde att man inte kunde fortsätta med projektverksamheten.

En fråga gällde om någon annan institution använt resultaten från projektet i sin ordinarie verksamhet. Om vi ser på svaren från de 18 projekt som avslutats och som lämnat en slutrapport finner vi att en tredjedel uppgav att projektets resultat använts av annan institution medan en tredjedel av uppgiftslämnarna svarade att resultaten inte använts och en tredjedel visste inte om resultaten användes.

Vi kunde också se att i fem fall uppgavs att resultaten från projektet användes av både den egna institutionen och av andra institutioner.

## LVM-hemmen

**Tabell 28.** Användning av resultat efter projektets status. Antal

| Användning       | Avslutat med rapport | Avslutat utan rapport | Pågående med rapport | Pågående utan rapport | Summa |
|------------------|----------------------|-----------------------|----------------------|-----------------------|-------|
| Ingen användning | -                    | -                     | -                    | -                     | 0     |
| Ja, i viss mån   | 2                    | -                     | -                    | 1                     | 3     |
| Ja               | 3                    | 3                     | 1                    | 1                     | 8     |
| Vet ej           | -                    | -                     | -                    | -                     | 0     |
| Bortfall         | -                    | -                     | -                    | 1                     | 1     |
| Summa            | 5                    | 3                     | 1                    | 3                     | 12    |

Av ovanstående tabell framgår att samtliga LVM-projekts resultat används i den ordinarie verksamheten. Däremot har endast två uppgivit att resultaten används av någon annan institution. De flesta visste inte om resultaten användes av någon annan.

- Kommentar:

Om man skulle utvärdera utvecklingsprojekten efter resultatens användning kan vi konstatera att en överväldigande majoritet av projektresultaten används i den egna verksamheten. Att resultaten kommer till direkt nytta i verksamheten beror troligen på att initiativet till projektet oftast tagits av institutionschefen ensam eller tillsammans med någon ur personalen på institutionen då man känt ett starkt behov av att öka sina kunskaper om sina elever/klienter, att följa upp och utvärdera den vård och behandling som man givit eller att pröva nya vägar eller metoder i behandlingsarbetet.

Däremot är det relativt ovanligt att andra institutioner använder resultaten. I många fall vet man inte om resultaten används av andra. I flera fall har projekt avslutats utan att någon skriftlig rapport föreligger och då kan det vara svårt för andra att ta till sig resultat. Ibland finns en skriftlig rapport men den sprids inte. Men detta problem tas upp i nästa avsnitt.

## 2.9 Dokumentation och spridning av resultat

I enkäten som besvarats ingick 22 ungdomsprojekt och sex LVM-projekt, som kommit med en skriftlig rapport. I de flesta fall förekom en publikation men i några fall fanns det flera rapporter. I några fall hade även artiklar skrivits, främst i SiStone. Två utvecklingsprojekt hade även publicerats inom ramen för doktorsavhandlingar.

**Tabell 29.** Typ av rapport. Antal

|                | Ungdomshem | LVM-hem |
|----------------|------------|---------|
| Tryckt rapport | 10         | -       |
| Stencil        | 7          | 3       |
| Artikel        | 3          | 2       |
| Examensarbete  | 1          | 1       |
| Avhandling     | 2          | -       |
| Bortfall       | 3          | -       |
| Summa          | 26         | 6       |

I 24 av de 28 utvecklingsprojekten hade rapporten delats ut på institutionen. I 14 ungdomsprojekt och 4 LVM-projekt hade rapporten delats ut till all institutionspersonal. I två fall hade endast institutionschefen och/eller avdelningsföreståndaren erhållit rapporten. Några frågor ställdes om hur man spridit resultaten utanför den egna institutionen, om projektet presenterats för utomstående på seminarier, konferenser, möten osv. eller om man tagit emot studiebesök som tagit del av projektet.

### Ungdomshemmen

Bland de 18 ungdomsprojekten, som hade avslutats med en rapport, hade 12 spridit den utanför institutionen. Mottagare hade varit socialtjänsten, barn- och ungdomspsykiatri, kriminalvården, forskare samt deltagare vid studiebesök och konferenser. I ett fall hade rapporten spridits till journalister samt även till Norge och Danmark.

I sex fall hade man mottagit studiebesök flera gånger. Studiebesök har gjorts av socialtjänsten, forskare och studenter, socialpedagoger, polis m fl.

Men vanligare än studiebesök är att projektet presenteras vid seminarier, konferenser o dyl. Bland de 18 avslutade ungdomsprojekten hade elva presenterats vid seminarier och liknande, varav de flesta flera gånger.

I sex projekt hade man både tagit emot flera studiebesök och presenterat projektet vid flera seminarier/konferenser; d v s man har varit mycket aktiv med att sprida kunskap om projektet och dess resultat.

### LVM-hemmen

Bland de fem avslutade LVM-projekten som avslutats med en rapport hade två projekt presenterats vid studiebesök flera gånger. Fyra av de fem projekten hade presenterats vid seminarier, konferenser o dyl. Studiebesöken hade gjorts av elevgrupper inom utbildningar till behandlingsassistenter, socialpedagogikutbildningen och socialt arbete. Även andra SiS-institutioner hade gjort studiebesök.

-Kommentarer:

Den interna spridningen av rapporter på institutionen verkar vara mycket bra medan spridningen utanför den egna institutionen borde kunna förbättras ytterligare. Förvånansvärt få för ut rapporterna till andra SiS-institutioner. Här borde FoU-enheten vid SiS kunna göra en viktig insats som förmedlare mellan institutionen och omvärlden, inte bara till SiS-institutioner utan även till exempelvis socialtjänsten, utbildningar och andra

viktiga intressenter. Om det inte går av kostnadsmissiga eller andra skäl att trycka alla rapporter, skulle sammanfattningar av resultaten regelmässigt kunna publiceras i SiS egen tidning, SiStone.

Studiebesök förekommer i en hel del fall men det är dock vanligare att projektresultat sprids vid seminarier/konferenser. Här spelar givetvis de stora SiS-konferenserna en betydelsefull roll.

Men även mindre seminarier skulle kunna anordnas i större utsträckning, ev kring olika temata, där en eller flera rapporter tas upp för diskussion. Vid mindre seminarier med deltagare från likartade SiS-institutioner kan man på ett helt annat sätt än vid en större konferens diskutera resultatens giltighet för den egna institutionen. En process kan sättas igång som medför att goda resultat sprids och att man får en medveten metodutveckling, som bygger på erfarenhet och resultat från utvecklingsprojekt och forskning. Att sätta igång en sådan process är en av FoU-enhetens viktigaste uppgifter.

## 2.10 Hinder och svårigheter i projektarbetet

En fråga gällde vilka hinder och svårigheter som utvecklingsprojekten mött, om man övervunnit dessa och i så fall hur. Frågan besvarades för 31 av de 40 utvecklingsprojekten vid ungdomshemmen och för 10 av 12 projekt vid LVM-hemmen. En grov klassificering av svaren har gjorts och nedanstående tabell visar fördelningen på de olika kategorierna.

**Tabell 30.** Hinder och svårigheter i projektarbetet. Antal utvecklingsprojekt

|  | Ungdomshem | LVM-hem | Summa |
|--|------------|---------|-------|
| Budget                                     | 5          | -       | 5     |
| Omstrukturering på institutionen m m       | -          | 1       | 1     |
| Tidsbrist                                  | 5          | -       | 5     |
| Förankringsarbetet                         | 6          | 2       | 8     |
| Projektpersonal                            | 2          | 2       | 4     |
| Samarbetsfrågor                            | 3          | -       | 3     |
| Projektets syfte, avgränsning, uppläggning | 6          | 3       | 9     |
| Materialinsamling och analys               | 4          | 2       | 6     |
| Summa                                      | 31         | 10      | 41    |

Här följer en exemplifiering av de olika kategorierna genom citat eller referat från enkäterna.

### - Budget

Uteblivet fortsättningsanslag innan projektet hann lyfta och få ett mera grundläggande material att arbeta med (Åbygården). Underfinansiering har medfört att programmeringsfasen dragit ut på tiden (Sirius). Det största problemet var att Öved fick stora besparingskrav under perioden. Detta medförde svårigheter att föra ut budskap under projektets gång. Då personalgruppen var orolig för nedskärningar, var intresset för utvärderingen lägre än vad som hade förväntats (Öved).

### - Omstrukturering på institutionen m m

Omstruktureringar, sammanslagningar, neddragningar, personalomsättning innebär raseringar av etablerade arbetsformer. (Karlsvik)

### - Tidsbrist

Det har i perioder varit svårt för personalen att avsätta den tid som behövs för att fortlöpande vara delaktig i projektet. Det "vanliga" arbetet har fått prioriteras. Det hade varit bra med en projektgrupp där flera avsatt tid för detta arbete och det hade varit bra med en koppling till ett universitet för vetenskaplig förankring (Folåsa). Det var så svårt att beräkna tidsåtgången. Projektet blev också försenat p g a sjukdom (Villa Ljungbacken).

### - Förankringsarbetet

Det stora problemet har hela tiden varit att få insamlandet av materialet till stånd och motivera samtliga till samarbete. Mycket arbete har lagts ner för information och motivation av personal (Fagared). Några av behandlingsassistenterna var mycket avvaktande, negativt inställda till ett så "stort" projekt, kunde också utläsas en del "avundsjuka". Under projektets gång har attityden klart förändrats i positiv riktning. Projektpersonalen har haft samtal med övrig personal, berättat och informerat (Högantorp). Det fanns ett visst motstånd mot förändring

i personalgruppen under det första halvåret. Löst detta genom studiecirkel och rollspel (Renforsen). Det vanliga problemet fanns initialt, "Varför ska man behöva utreda och dokumentera så mycket, det är ju inte alla som kan skriva". Ovanstående problem löstes vid en väl genomtänkt temadag i inledningen. Grunden i det hela var att i projektet ha tre huvudmedarbetare. En som var helt "tänd" på idén, en som var "ljum" och så där lagom intresserad samt en som var motståndare till projektet. Med andra ord skulle ingen kunna säga att hon/han inte fått vara delaktig med synpunkter (Älvåsen).

#### - Projektpersonal

Ett stort problem var att hitta lämplig lärarpersonal då en av lärarna slutade (Brättegården).

Behandlingspersonalen hade svårigheter att fungera som både behandlare och pedagoger, mer p g a rollkonflikt än kunskapsbrister. Detta löstes genom att vi helt enkelt tog bort kontaktmännen från skolarbetet och istället ökade på antalet lärartimmar (Bergsmansgården). Det krävs att någon håller i utvecklingen i ett avgörande skede (Håkanstorp). Idéen till projektet kom från en person som ej längre fanns i organisationen när projektet startade. Hans formuleringar fick tolkas och omformas till ett koncept som passade dem som skulle arbeta i projektet (Lunden).

#### - Samarbetsfrågor

Den vetenskaplige ledaren ägnade p g a tidsbrist mycket lite tid åt projektet vid själva institutionen. Många avtalade referensgruppträffar inställdes eller försköts ideligen. Detta hade till följd att vare sig projektledare eller institutionschef fick möjlighet att på ett gediget sätt följa projektets gång (Ljungaskog). Stora problem att hålla kontakt med forskaren. Han hade problem initialt att få ungdomar att ställa upp. Vi ordnade därför att kontaktpersoner var med vid första mötet för att legitimera hans frågor. Alla var ju vid intervjutillfället slussade ut i samhället till respektive hemkommun (Eken).

#### - Projektets syfte, avgränsning, uppläggning

Inledningsvis var det svårt att bestämma och begränsa vad som skulle studeras. I början av en undersökning vill man att nästan allt tas med (Stigbyskolan). Inledningsvis var vi något otydliga kring varför vi hade tremånaders- och ettårsuppföljningen (Utredningshemmet i Hässleholm). Det har varit svårighet att få ihop en någorlunda homogen romsk grupp (Långanäs). Under projektiden har det vid ett par tillfällen hänt att klienter som genomgått psykologutredningar ej godkänt att utredningsresultatet lämnats ut till personal på institutionen eller till berörd socialnämnd. Efter detta beslutades att det klart och tydligt skulle informeras till klienterna, innan utredningen igångsattes, att utredningsresultatet kommer att infogas i klientakten samt att berörd socialtjänst kommer att delges denna (Frösö behandlingshem). Vissa farhågor fanns kring de boendes reaktion i närheten av våra bostäder. De närboende informerades noga och vid incidenter har personal från hemmet omedelbart varit ute och träffat närboende; det har även hänt att klienter själva informerat (Hessleby).

#### - Materialinsamling och analys

Det största problemet har tveklöst varit att finna de gamla Råbyeleverna. Arbetet som lett fram till intervjuer kan i många fall beskrivas som rent detektivarbete (Råby). Svårigheter att få kontakt med intervjupersonerna, dels p g a att vederbörande har flyttat och bytt socialdistrikt, dels har också flera varit inne i ett aktivt missbruk (Älvgården). Det har inte varit helt lätt att göra en sammanställning av alla test (Björkbacken). Det största problemet bestod i utvärderingen. Projektet följdes kontinuerligt upp via personalmöten i den ordinarie verksamheten. Men arbetet med projektredovisning visade sig vara metodiskt svårt och mer tidsödande än vi räknat med (Karlsvik).

Men fanns det något som gick lättare än förväntat? Svaren fördelar sig som tabell 30 visar.

**Tabell 30.** Fanns det något som gick lättare än förväntat? Antal

|          | Ungdomshem | LVM-hem | Summa |
|----------|------------|---------|-------|
| Nej      | 19         | 16      | 3     |
| Ja       | 23         | 16      | 7     |
| Vet ej   | 5          | 4       | 1     |
| Bortfall | 4          | 1       | 5     |
| Summa    | 40         | 12      | 52    |



Nästan hälften angav att något gått lättare än vad man förväntat. Framför allt har det gått lättare att intervjua elever och klienter. I ett uppföljningsprojekt hade föräldrar, ungdomar och social-sekreterare ett mycket stort deltagande. De flesta tyckte att det var mycket bra att man intresserar sig för hur det går för ungdomarna. En uppföljning tycks ge intryck av att man har ett professionellt arbetssätt. I nätverksprojekt anser man att det varit lättare att få familjerna att delta i arbetet än vad man trott. I ett par LVM-projekt anges att det gått över förväntan att motivera klienterna att delta i projekten.

### **2.11 Erfarenheter och slutsatser av projektarbetet**

Enkäten avslutades med en fråga om vilka erfarenheter projektet gett och vilka slutsatser som kan dras av projektarbetet och tas tillvara inför nya projekt. I det följande ges exempel på vad som fördes fram av uppgiftslämnarna på denna fråga.

Många svar gällde projektorganisationen. I flera fall betonas vikten av att det finns en särskild person som har till uppgift att enbart arbeta med projektet. Det har ibland inneburit en hel del fördröjningar att parallellt med projektarbetet arbeta i den ordinarie verksamheten som t ex institutionschef eller avdelningsföreståndare. Vidare sägs att projektarbetsformen kräver en positiv och intresserad ledning och att det kan vara en fördel om all personal omfattas av projektet på något sätt aktivt eller passivt. I varje fall skall projektet vara mycket väl förankrat hos samtlig personal på institutionen. Det är även fördelaktigt om projektledaren har erfarenhet av dels projektledning dels av personalarbete och konflikthantering m m eftersom projektarbete många gånger synliggör relationer och motsättningar mellan personal.

I ett par fall tar man upp förhållandet till den vetenskaplige ledaren eller forskaren som deltar i projektet. Härvid påpekas betydelsen av att forskaren verkligen har tid för projektet och har sin tydliga roll i projektet. Några tar fram det positiva i att en utomstående kommer och tar del av personalens åsikter och arbetsmetoder. Man får då feedback av en utomstående på verksamheten och risken för att bli hemmablind minskar.

Projektarbete tar tid, längre än man många gånger har föreställt sig. Det är viktigt att man lär sig att avgränsa och inte vill undersöka allt som kan vara intressant, att lägga sig på rätt ambitionsnivå. Vidare framhölls att det är bra om en plan för utvärderingen finns redan när projektet startar. Man måste också vara klar över att ett projekt ofta innebär mycket tidskrävande och administrativt arbete och att det kan vara mödosamt och tidskrävande att skriva en projektrapport.

I några svar tar man upp projektets integrering i den ordinarie verksamheten efter projektens slut. Ett lyckat projekt bör införlivas i den befintliga verksamheten och ses som en kvalitetsutveckling. Det kan därför behövas en plan redan från början för hur man går vidare om projektet lyckas. En svårighet kan vara att det inte finns resurser att integrera projektet i den ordinarie verksamheten och det kan då bli nödvändigt med prioriteringar.

Andra erfarenheter som man fått genom projektverksamheten är att man inte skall vara rädd för förändringsarbete på institutionen. Att inte dra förhastade slutsatser av små material var en annan erfarenhet som man fått. I några svar uttryckte man den stora betydelsen av att man dokumenterar och utvärderar det som görs på institutionerna och att kontinuerliga uppföljningar görs av verksamheten.

- Kommentarer:

Utvecklingsprojekten har gett möjlighet att stanna upp och reflektera över vad man gör, vilka arbetsmetoder som används och vilka modeller som man arbetar utifrån samt vad man skulle vilja förändra. Projekten har i många fall väckt nya tankar och nya frågor som kan omvandlas till nya utvecklings- och forskningsprojekt i vilka man tar tillvara erfarenheter från tidigare projektarbete. Detta gäller för både stora och små projekt och både för stora och små institutioner. Utvecklingsprojekten är en källa till förändring, förnyelse och kvalitetsutveckling. Kreativiteten på institutionerna är synnerligen viktig att ta tillvara i utvecklingsarbetet. Många institutioner hade ringa erfarenhet av tidigare utvecklingsarbete, då SiS började sin verksamhet, men man har ändå vågat ge sig ut i projektarbete. Enkäten har visat olika svårigheter som funnits på vägen men som bemästrats i de flesta fallen.

FoU-enheten vid SiS har en viktig uppgift att stötta utvecklingsprojekt på vägen och inte minst hjälpa till med att föra ut resultaten till andra institutioner. Viktiga projektresultat skall inte stanna på respektive institution utan de är värda att föras vidare för diskussion och tillämpning av andra.

### **3. Utvecklingsprojekt vid huvudkontoret**

### 3.1 Utvecklingsprojektens bakgrund och inriktning

Enkäten har besvarats för tio utvecklingsprojekt vid huvudkontoret. Initiativet till projekten har med ett par undantag tagits av någon anställd vid FoU-enheten. I sex fall angavs att det främsta skälet var att man önskade främja metodutveckling inom SiS. Exempelvis bedömde man behovet vara stort av en kunskapsöversikt över vård och behandling för utsatta ungdomar, vilken skulle kunna tjäna som en grund för bedömning av vilka behandlingsmetoder som man skulle satsa på. Vidare ville man i ett par projekt lyfta fram familje- och nätverksarbetets betydelse inom SiS-institutioner medan man i ett annat projekt ville pröva äventyrspedagogiska metoder i arbetet med SiS-ungdomar som komplement till traditionell institutionsvård.

De övriga projekten var inriktade på uppföljning och utvärdering. Det har ålagt SiS att följa upp och utvärdera vård och behandling. FoU-enheten har därför haft ansvaret att bygga upp dokumentationssystem för både ungdomshemmen och LVM-hemmen genom två omfattande utvecklingsprojekt. Drygt 10 miljoner kronor satsades under perioden 1993-1997 på uppföljning och utvärdering (se tabell 12). Dessutom finns KIA-projektet, som leds av IT-gruppen vid huvudkontoret. Det har till syfte att utforma och bygga upp ett klient- och institutionsadministrativt system för att effektivisera det administrativa arbetet kring handläggning av klientärenden på institutionerna och huvudkontoret m m.

### 3.2 Projekttid och budget

De flesta projekten vid huvudkontoret är långvariga. Sex av de tio projekten har pågått/beräknas pågå över tre år. Endast ett projekt kom igång senare än beräknat. Detta berodde bl a på större svårigheter än förväntat att få tag på klienter och få in svar från socialsekreterare samt en mycket omfattande datamängd att bearbeta.

Projektbudgeten ansågs i de flesta fall ha varit tillräcklig utom i två fall där mindre summor hade fått sökas från annat håll än från SiS utvecklingsmedel. I fyra projekt hade medel erhållits från annan finansör än SiS. I ett fall hade arbetsförmedlingen bidragit med cirka 200 000 kronor till löner, i ett fall hade ungefär 100 000 kronor erhållits från ett EU-projekt och i ett tredje projekt hade Allmänna arvsfonden bidragit med 1 600 000 kronor. Även socialstyrelsen hade varit medfinansör i ett projekt och bidragit med cirka 2,3 miljoner kronor.

### 3.3 Projektorganisation

I samtliga huvudkontorets projekt har projektledaren haft projektmedarbetare. I hälften av projekten kom medarbetarna från SiS-institutioner och i tre fall hade de rekryterats från forskarvärlden. De flesta projekten ansågs tillräckligt eller delvis förankrade på alla nivåer.

**Tabell 31.** Förankringen i olika grupper beträffande huvudkontorets utvecklingsprojekt. Antal

| Förankring                | Ledningen för SiS | Inst. ledn | Avd.förest. | Övrig personal | Elever/klienter |
|---------------------------|-------------------|------------|-------------|----------------|-----------------|
| Tillräckligt förankrat    | 10                | 6          | 4           | 3              | 5               |
| Delvis förankrat          | -                 | 4          | 4           | 4              | 1               |
| Ej tillräckligt förankrat | -                 | -          | -           | -              | 1               |
| Behövde inte förankras    | -                 | -          | 1           | 1              | 2               |
| Vet inte                  | -                 | -          | 1           | 2              | 1               |

I åtta projekt fanns en grupp knuten till projektet varav sex var referensgrupper. I fem projekt ingick personal från SiS-institutioner medan forskare ingick i gruppen för tre projekt.

### 3.4 Projektens genomförande och resultat

Sju projekt genomfördes helt enligt planerna medan tre projekt har modifierats något. I ett av dessa projekt utgick uppföljningen av klienterna från en institution och i ett annat projekt tog det längre tid än väntat att få datasystemet att fungera, vilket medförde att uppföljningen inte ägde rum i planerad omfattning under projektperioden.

I tre projekt fanns en utarbetad plan för utvärderingen från allra första stund och i tre andra projekt hade en utvärderingsplan utarbetats efter hand. I övriga fall fanns ingen utvärderingsplan eller utvärdering var inte aktuell.

## **Ungdomsvården**

Sammanfattningen av forskningsläget avseende behandling av socialt utsatta ungdomar visar att vården behöver utvecklas och att man bör tillämpa ett helhetsperspektiv på ungdomars vård. I regel behövs insatser på flera olika områden som familj, skola, kamrater, kriminalitet, missbruk, psykisk hälsa. Genom antologin har SiS erhållit respekt som kunskapscentrum inom fältet ungdomsvård. På sikt är förhoppningen att antologin leder till kunskapsutveckling och att vården utvecklas bl a genom att boken läses av blivande behandlare. (Antologi om ungdomsvården)

Projektet har vidgat perspektivet både för personal och ungdomar. Det har gett nya erfarenheter på internationell nivå och erbjudit nya pedagogiska möjligheter för behandlingspersonalen att implementera ny kunskap. Projektet har även gett träning i sociala färdigheter, språkkunskap, respekt för andra kulturer samt kulturkompetens. Det har också lärt ungdomar att ta ansvar, organisera samt dela med sig till andra. (Samarbetsprojekt med barn- och ungdomsinstitutioner i Ungern)

Projektet har stärkt självförtroendet och gett ökad självkänedom hos ungdomarna samt varit metod- och personlighetsutvecklande för personalen. Det har fyllt ett viktigt behov för såväl klienter som personal samt utgjort ett viktigt komplement till SiS totala utbud av insatser. (Projekt Camp Change)

Den övervägande majoriteten av såväl behandlingspersonal som ungdomar upplevde teaterövningarna som ett positivt inslag i behandlingen. I vissa fall kunde övningarna leda till att ungdomarna släppte upp och började kommunicera känslor och tankar som de inte visat tidigare. De hamnade i en situation där de sågs som individer med ett eget värde och där deras person var viktig. Erfarenheten kunde i vissa fall vara förlösande och leda till bättre kontakt mellan elever och personal. En inte oviktig ingrediens var att ungdomar och personal hade roligt tillsammans och kunde skratta åt varandra. Slutsatsen är att den här typen av teaterövningar, om personalgruppen är införstådd med vad det innebär och också deltar, kan leda till att ungdomarna mår bättre och att kontakten och kommunikationen förbättras. (Kultur på institution)

Resultaten visar att den ADAD-intervju som översatts och implementeras fungerar mycket bra på SiS ungdomsinstitutioner enligt både personal och ungdomar. Projektet har inneburit att man i större utsträckning börjar se ungdomarnas individuella behov och arbetar aktivt med individuella behandlingsplaner. Det har inneburit att man börjar se ungdomarnas egen del i behandlingen och lyssnar på dem. Intervjun har visat sig vara en början till en dialog med den unge. Man ser mer till hur man behandlar varje individ, t ex får den unge den hjälp med det som behövs. Det har blivit en större medvetenhet om behovet av individuellt mottagande och behandling. På längre sikt kommer det viktigaste med projektet vara uppföljningsresultaten, dvs hur har det gått för ungdomar som erhållit behandling hos SiS. (Ungdok-projektet)

## **Missbrukarvården**

Dokumentation av klienter och behandlingsinsatser har kommit igång på ett stort antal institutioner/enheter. Vi har funnit att det är viktigt att ledningen är intresserad och att det finns resurser för implementering, att resultaten kan användas för utveckling lokalt på enhetsnivå samt att resultaten kan användas direkt i behandlingsplanering. För att få god datakvalitet krävs kontinuerligt stöd och kontroll av datainsamlingen.

Projektet har gett SiS gott rykte som seriöst intresserad av utvärdering/uppföljning utifrån ett professionellt system. Det finns ett stort intresse för systemet inom missbrukarvården. Projektet rapporterar data till Folkhälsoinstitutet som är "Focal point" för REITOX. Data ingår i "National Report" till EMCDDA i Lissabon. (LVM-DOK)

## **Ungdoms- och missbrukarvård**

Projektet har inneburit en kartläggning av de situationer där hot och våld är vanligt förekommande. Kartläggningen visar att hot eller våld framförallt uppstår i situationer där personal gör någon form av ingripande. Genom att ha dessa situationer formulerade finns förutsättningar för att förbättra säkerheten. Det är också viktigt att utveckla personalens förmåga att tolka klienternas signaler och kunna förutse hur klienten kommer att agera samt att anpassa bemötandet av klienten därefter. (Analys av risker för hot och våld)

Genom KIA-projektet har enhetligare rutiner införts för placering och dokumentation som på sikt kommer att ge en överblickbar informationskälla för statistik och verksamhetsuppföljning. (KIA-projektet)

## **3.5 Resultatens användning, dokumentation och spridning**

Fem uppgiftslämnare angav att projektresultaten kommer/har använts i institutionernas ordinarie verksamhet och i övriga fem fall angavs att resultaten används i viss mån. Som exempel kan nämnas äventyrspedagogiken och föräldrarbetet/nätverksarbetet samt naturligtvis de båda dokumentationssystemen.

Även verksamheter utanför SiS använder resultaten från SiS utvecklingsprojekt. Här kan nämnas att ett 50-tal institutioner/enheter använder dokumentationssystemet som utvecklats för missbrukarvården tillsammans med IKM. ADAD-intervjun används av uppskattningsvis mellan 5-10 verksamheter i Sverige och Norge.

Huvudkontoret har besvarat enkäten rörande sex projekt, som avslutats med en slutrapport, samt för fyra pågående projekt, varav två lämnat delrapporter.

Samtliga rapporter har tryckts och dessutom har artiklar skrivits om tre projekt. Alla slutrapporter har delats ut på SiS-institutionerna. I samtliga fall utom ett har rapporterna även spridits utanför SiS. Man har också varit mycket aktiv med att sprida kännedom om projekten och deras resultat. Sex av de tio projekten har mottagit studiebesök vid flera tillfällen och åtta av projekten har presenterats flera gånger vid seminarier, konferenser o. dyl.

### **3.6 Hinder och svårigheter i projektarbetet**

I ett fall nämndes budgeten som en svårighet; inte i förberedelse- och genomförandefasen utan då projektet skulle övergå till ordinarie verksamhet eftersom institutionerna inte hade råd att betala extra för Camp Change inom ramen för sina vårdkostnader.

Svårigheter har funnits att hålla tidsplanen eftersom materialet var för omfattande i vissa fall (Antologin om ungdomsvården). I projektet "Analys av risker för hot och våld" var det också svårt att hålla tidsplanen. Dessutom blev den muntliga presentationen av rapporten inte bra. I LVM-DOK-projektet fanns från början en brist på förståelse från institutionsledningarna vad gäller den tidsåtgång som krävdes för projektets genomförande.

I Ungdok-projektet var det motigt att förankra projektet hos såväl institutionschefer som annan personal i början. Efterhand har fler och fler inklusive institutionsledningarna upptäckt vad ADAD kan ge. I KIA-projektet märktes till en början en viss skepsis till att ungdomsvård och missbrukarvård skulle kunna arbeta i samma system. Även misstänksamheten inför datorisering håller på att förändras.

I Föräldraprojektet utgjorde byte av personal på institutionerna ett problem och mycket arbete fick läggas ner på tydlig information om projektet till ny personal. I Samarbetsprojektet med barn- och ungdomsinstitutioner i Ungern blev det svårigheter genom personbyten i Ungern samt lågsamma beslut som var inbyggda i byråkratin.

I ett par projekt uppkom svårigheter med avseende på materialinsamlingen. Dokumentationsuppgifterna bortprioriterades i det dagliga arbetet, vilket bemästrades genom mycket stöd från projektsekreteraren (DOK-projektet). Vid "Uppföljningsprojektet av DOK-projekten" fanns svårigheter att få tag på klienter vilket hotade representativiteten. Detta övervanns genom en kompletterande socialsekreterarenkät.

På frågan om det fanns något som gick lättare än förväntat svarade nio av tio ja. Bl a gick det lättare än förväntat att få ungdomar att ställa upp i projektet. Även vuxna klienter, som kunde kontaktas efter institutionsvistelsen, var i allmänhet positiva till intervju. Analysen har visat att deras svar i mycket hög utsträckning var valida; d v s de har visat överensstämmelse med motsvarande socialtjänstenkät.

I ett par fall nämndes att förankringen av projektet hos behandlingspersonalen gick lättare än förväntat. Vidare nämndes att inställningen till uppföljning och utvärdering har blivit mer positiv än väntat, vilket sannolikt hänger ihop med att attityder till utvärdering har förändrats i samhället under senare år.

### **3.7 Erfarenheter och slutsatser av projektarbetet**

I detta avsnitt redovisas en del erfarenheter och slutsatser från huvudkontorets utvecklingsprojekt.

Det är nödvändigt att ideologi och syfte är väl genomtänkta. Konceptet måste vara klart och formulerat. Det är också viktigt att man informerar noga om projektet och får det klart förankrat på alla nivåer.

En annan erfarenhet är att det är viktigt att i projektform undersöka om ett nytt inslag i behandling eller liknande uppfattas som positivt av personal och ungdomar. Det blir då en form av kvalitetssäkring.

Flera synpunkter framfördes om projektorganisationen, bl a påpekades att det måste få ta tid att planera och rekrytera resurspersoner i projekt som kräver en större organisation. Det framhölls att ett dokumentationssystem står och faller med den stödstruktur som finns samt att de enheter som omfattas av projektet måste få ut något för egen del av sitt arbete och inte bara leverera data för nationell statistik. Dokumentationssystem, av den omfattning som FoU-enheten arbetat med, kräver en kontinuitet i ledning och organisation. Det har varit synnerligen betydelsefullt att ha en organisation med utvärderingsansvariga. Deras roll har varit och är mycket viktig. Det var mycket bra att institutionschefen fick utse som utvärderingsansvarig den person han eller hon hade förtroende för och ville delegera arbetet till. Det är av stor vikt att personalen görs delaktig och medansvarig. För att motivationen skall upprätthållas krävs att arbetet uppfattas som meningsfullt på så sätt att det bidrar till utvecklingen på den egna institutionen. Det är även viktigt med kontinuerlig utbildning av projektpersonalen samt att de får ett kontinuerligt stöd.

#### 4. Avslutande kommentarer

Uppföljningar och utvärderingar av forsknings- och utvecklingsprojekt sker på många olika sätt. Ett vanligt sätt när det gäller forskning är att se på hur många artiklar som skrivits i inter-nationella välrenommerade vetenskapliga tidskrifter eller hur ofta forskaren har citerats i tidskrifter eller vetenskapliga verk.

Om ett liknande kvantitativt mått skulle användas för utvärdering av utvecklingsprojekt vid SiS, skulle antalet rapporter från utvecklingsprojekten räknas; d v s måttet skulle då bli att 31 av 47 avslutade projekt hade lämnat rapporter, m a o cirka två tredjedelar. Detta är ett resultat som inte är tillfredsställande. FoU-enheten måste därför följa upp projekten bättre och påminna om att man skall lämna skriftlig rapport då ett projekt finansierats med utvecklingsmedel.

I den föreliggande uppföljningsstudien har inte frågan ställts om varför rapportering saknas, vilket är en brist. Om FoU-enheten på ett intensivare sätt än förut kan följa utvecklingsprojekten, bör man kunna få förklaring till brister vad gäller rapportskrivande.

Den här uppföljningsstudien har inte omfattat någon bedömning av projektrapporternas kvalitet, exempelvis om de enbart innehåller beskrivning av projektet och dess resultat eller om man också försökt att analysera resultaten genom att t ex jämföra med kontrollgrupper, använt före-efter undersökning, diskuterat generaliserbarhet etc.

Ett annat mått på värdet av utvecklingsprojekt är att undersöka resultatens användning och spridning. Om vi ser på användningen av resultaten i den egna institutionens verksamhet, erhålls ett synnerligen positivt resultat. En mycket stor majoritet av uppgiftslämnarna har svarat att resultaten används i den egna ordinarie verksamheten. Spridningen av utvecklingsprojektens resultat är det sämre med liksom användningen av resultaten av en annan institution.

Överhuvudtaget får man en känsla av att utvecklingsprojekten är rätt isolerade från varandra och att de uppfattas som en resurs för främst den egna institutionen. En rimlig rollfördelning kan vara att FoU-enheten svarar för spridning av utvecklingsprojektens resultat, helst i samarbete med projektledare eller projektansvarig. Spridningen bör främst inrikta sig på andra SiS-institutioner som får ta ställning till om resultaten är av intresse för dem att använda i en eller annan form. Givetvis är det viktigt att FoU-enheten först gör en bedömning/utvärdering av vilka slutsatser som kan dras av projektet, projektets relevans och användbarhet för andra institutioner.

För utvärderingar av forskning är det brukligt att man försöker välja en utvärderare som är kunnig på området och samtidigt så objektiv som möjligt. I denna uppföljningsstudie har vi vänt oss till dem som varit allra mest involverade i utvecklingsprojekten, nämligen till projektansvariga eller projektledarna. Det kan ha inneburit att vi i vissa fall fått en mer positiv bild av projekten än om vi vänt oss till någon andra uppgiftslämnare. Å andra sidan hade inte merparten av frågeställningarna kunnat besvaras av några andra än av dem som deltagit i projekten.

Mitt intryck är emellertid att vi fått en relativt korrekt bild av hur det varit att genomföra utvecklingsprojekten och att de flesta har sett projekten som ett viktigt inslag för att förbättra verksamheten.

Slutligen vill jag föra fram följande mot bakgrund av denna undersökning.

- \* Tag vara på institutionernas kreativitet och vilja till ökade kunskaper och metodutveckling! Att projekten tillkommit på institutionens egna initiativ kan ha medverkat till att projektresultaten i så stor utsträckning verkligen används i den ordinarie verksamheten.
- \* Uppmuntra SiS institutionerna att söka utvecklingsmedel! Undersökningen visar att utvecklingsprojekten är en källa till förändring, förnyelse och kvalitetsutveckling. Även små utvecklingsprojekt och små institutioner kan ge mycket.
- \* Sammanför institutioner för att diskutera möjligheten till gemensamma utvecklingsprojekt, ev. mot bakgrund av resultat från dokumentationsprojekten!
- \* Stöd institutionernas utvecklingsarbete under projektens gång! Ta reda på varför projekten ev. drar ut på tiden. Många projektledare har inte någon eller ringa erfarenhet av tidigare projektarbete.
- \* Sammanfatta resultaten från utvecklingsprojekt och publicera dem i lättillgänglig form!
- \* Stöd utgivningen och spridningen av bra rapporter från utvecklingsprojekt!
- \* Uppmuntra och stöd institutionerna att på olika sätt sprida viktiga resultat från utvecklingsprojekt, exempelvis genom att anordna konferenser, mindre seminarier kring olika problem eller frågeställningar etc!
- \* Sammanför forskare med representanter för institutionerna för diskussion om nya utvecklings- eller forskningsprojekt!
- \* Låt utbildning, utveckling och forskning inspirera och lära av varandra!