

Mjukisbyxa eller arbetsbralla

Är socialförvaltningen för undfallande eller är
Utbildnings – Arbetsmarknadsförvaltningen för
krävande?

Författare: Nasrin Dadmand

Magisteruppsats 15 hp

Höst termin 2009

Handledare: Roland Almqvist och Olle Högberg

English title: Is the social services submissive or Education- and Labour Administration for
demanding?

Kontakt författare: n.dadmand@yahoo.se

Företagsekonomiska institutionen



**Stockholms
universitet**

Förord

Att skriva denna uppsats var både intressant och givande. Jag har lärt mig mycket på vägen och det har jag alla de som bidragit med sin medverkan och hjälp att tacka för.

Först och främst vill jag tacka mina handledare Roland Almqvist och Olle Högberg för deras enorma stöd och engagerade handledning. Jag vill även tacka min chef Stefan Skarin och Olle Matsson (f.d. Förvaltningschef) för att de alltid funnits där för mig med all stöd och hjälp oavsett tidsbrist och arbete. Tackar även alla mina kollegor inom kommunen som ställt upp för intervjuer och frågor under den enorma stress som råder på deras arbetsplats. Slutligen vill jag tacka Greger Svensson (kommundirektör) och Anders Johansson (kommunalråd) för att de har ställt upp för mig och bidragit med intressant fakta vilket gjort uppsatsen väldigt nytta.

Nasrin Dadmand

Sammanfattning

Syftet med denna uppsats är att redogöra för hur försörjningsstödsenhetens organisationsförändring från Socialförvaltningen till Utbildning - och Arbetsmarknadsförvaltning har påverkat effektivitet och kvalitet enligt målen. Syftet är också att beskriva hur socialtjänsten på ett effektivt sätt kan hjälpa människor att bli självförsörjande från att ha haft behov av försörjningsstöd. Ytterligare ett syfte är även att redogöra för hur personalen upplever att de uppnår dessa mål. I teoridelen av denna uppsats har jag valt att använda mig av termen ”Planerad förändring”. Den förklarar varför man använder planerade organisationsförändringar. Metoderna för att få svaren på mina frågor är genom kvalitativa undersökningar och halvt strukturerade intervjuer. Vad som framkommer av min studie är att personalen upplever skillnad på effektivitet och kvalitet samt att det också finns flaskhalsar som hindrar att den fulla potentialen uppnås. För att uppnå målen behövs utveckling, mera resurser och en mer positiv syn på människor i behov av försörjningsstöd.

Nyckelord: Försörjningsstöd/socialbidrag, organisationsförändring, barnperspektiv, riksnorm, skälig levnadsnivå.

Abstract

The aim of this paper is to explain how the organizational change from the Social Services into the Education- and Labour Administration has affected the efficiency and the quality according to set up goals. The aim is also to describe how the Social Services in an effective way is able to help people to be self-supporting instead of requesting social welfare benefits. Another aim is also to explain how the staff experience that they have achieved these goals. In the theory section of this paper I have chosen to use the expression called "planned change". It explains the use of planned organizational changes. The methods I have used in order to get the answers to my questions are through qualitative research and semi-structured interviews. What emerges from this study of mine is that the staff experience a difference in efficiency and quality and that there are bottlenecks that hinders the fully potential to be fully achieved. To achieve the goals there is a need of development, more resources and a more positive view of people in need of social welfare benefits.

Keywords: Social Services, organizational change, children's perspective, national minimum standard of living cost, reasonable amount accepted.

1. Inledning	1
1.1 Historia/bakgrund	2
1.2 Problemdiskussion	3
1.3 Syfte.....	4
1.4 Målgruppen.....	4
1.5 Avgränsningar.....	4
1.6 Begreppslista	6
2. Metoddiskussion	7
2.1 Kvantitativa och kvalitativa metoder	7
2.2 Val av forskningsmetod	8
2.3 Tillvägagångssätt och val av intervjugrupper.....	9
2.4 Etik.....	10
2.5 Utvärdering av vald metod.....	10
3. Teorikapitel	12
3.1 Organisations förändring	12
3.2 Kvalitet	15
4. Presentation av organisationen	17
4.1 Försörjningsstöd under socialförvaltning	17
4.2 Gamla Flödesschemat, försörjningsstöd under socialförvaltningen.....	18
4.2.1 Gamla Flödesschemat.....	19
4.2.2 Nya Flödesschemat	20
4.3 Förklaring av organisationsförändringen	21
4.4 Olika verksamheters roller	21
4.5 Försörjningsstödenheten under utbildning och arbetsmarknadsförvaltningen	22
4.6 Flödesschema för arbete med försörjningsstöd under Utbildning och arbetsmarknadsförvaltningen:	22
5. Empiri	24
5.1 Försörjningsstödenheten, Synpunkter om förändringen	24
5.2 Arbetslivsenheten, synpunkter om förändringen	26
5.3 Arbetsförmedling, synpunkter om förändringen	30
5.4 Sigtunakommunsdirektör, synpunkter om förändringen	31
5.5 Sigtunas kommunalråd, synpunkter om förändringen	32

5.6 SFI & Vuxenenheten, synpunkter om förändringen.....	34
5.7 Intervju sammanfattning	36
6. Analys.....	38
6.1 Analys av organisationsförändringen	38
7. Slutsats.....	41
7.1 Slutsats av organisationsförändringen	41
7.2 Förslag på fortsatt forskning	43
8. Mina egna åsikter och funderingar.....	45
9. Källförteckning	48
9.1. Muntliga Källor	50
10. Bilaga 1, Intervju frågorna	51

1. Inledning

Vill inleda med att säga att denna uppsats försöker att inrikta sig på att visa vilken organisationsmetod som är mest lämpad och utvecklad för både försörjningsstödstagarna och försörjningsstödsgivarna. Den inriktar sig med andra ord på att visa hur individens moral, etik, arbetsförmåga utvecklas och vad som sporrar denne att göra det som krävs.

I detta kapitel presenteras bakgrunden, problemdiskussion, syfte, målgrupp och avgränsningen till uppsatsens ämne.

Det finns forskningar som visar att det långvariga bidragstagandet under 2000-talet har rört sig nedåt, men är väsentligt högre än före 1990-talets krisår. I slutet av 1980-talet låg den genomsnittliga tiden med socialbidrag strax över fyra månader per år. Motsvarande siffra för 2005 var 5,9 månader.¹

Detta gör att långvarigt eller betydande bidragstagande betraktas som mer problematiskt än hjälpbehov som inträder på grund av mer kortvarig svårighet. Ju längre tid försörjningsstöd uppbärs desto mer påverkas arbetsmarknadsförankringen i negativ riktning. Ytligare faktorer som håller kvar den bidragsberoende i sin situation är att de ofta har kortare utbildning, har sämre politiska och ekonomiska resurser för sig samt även sämre fysisk och psykisk hälsa²

Ekonomiskt bistånd/försörjningsstöd är välfärdssystemets yttersta skyddsnät. Det ska utgöra en kompletterande hjälp när andra ekonomiska stödformer i samhället är otillräckliga. Det är när alla andra sätt att få pengar ifrån är uttömda som individen kan få ersättning från socialtjänsten efter individuell provning. Det kan tillhandla om att individen ska ha sökt arbetslöshetsersättning och sjukersättning eller ersättning från stadskassan till människor som invandrat först innan man vänder sig till socialtjänsten. Det svenska välfärdssystemet bygger på att ersättningarna ska kompensera ett inkomstbortfall vid arbetslöshet, sjukdom och ålderdom.

En av kommunernas uppgifter är att hjälpa sina invånare med detta skyddsnät. Socialtjänstens individ- och familjeomsorg inom varje kommun har ansvar för dessa uppgifter och blir kontaktad av människor som behöver ekonomiskt bistånd/försörjningsstöd.

Övergripande mål för socialtjänstens verksamheter finns under 1 kap. 1 § SoL. Dessa innebär att socialtjänstens ansvar är att beakta individens ekonomiska och sociala trygghet samtidigt som de ska främja deras deltagande i samhällslivet. Målet är att frigöra och utveckla individens egna resurser på ett respektfullt sätt samt att skapa förutsättningar för självbestämmande och integritet.³

Människor har i första hand ansvar för sitt eget liv, men samhället bär också en del av ansvaret. Många kan hamna i en situation där försörjningsstöd blir den enda utvägen. Socialtjänsten ska utforma sitt mål på ett sådant sätt att människor ska få hjälp att tillgodose sina aktuella behov för att inom kort kunna klara sin livsföring och bli självförsörjande⁴

¹ Socialstyrelsen (2006).

² Bergmark Åke & Bäckman Olof (2007), Socialbidragstagandets dynamik.

³ Ekonomiskt bistånd – stöd för rättstillämpning och handläggning, socialstyrelsen (2004).

⁴ Ekonomiskt bistånd - Stöd för rättstillämpning och handläggning, socialstyrelsen (2004).

Rutinerna och genomförandet av processen från att få ekonomiskt bistånd/försörjningsstöd till att vara självförsörjande är intressanta ur såväl en samhällsekonomisk som en psykologisk synvinkel. Försörjningsstöd kostar enormt mycket pengar för landet men även för kommunerna. Det har visat sig att under de senaste åren har ca nio miljarder kronor betalats ut till 400 000 människor årligen i Sverige som motsvarar fyra procent av befolkningen⁵. Kostnaden varierar beroende på kommunens förutsättningar framför allt vad gäller skattekraft, tätortsgrad och näringslivsstruktur. Kostnaden för Sigtuna kommun med 38 000 invånare är i dagens läge nästan 35 000 000/år kronor vilket blir cirka 2,6 % av kommunens skatteintäkter. Själva tillvägagångssättet vid genomförandet av processen samt tiden det tar att bli självförsörjande och leva med existensminimum kan medföra allvarliga problem och sätta djupa spår hos individen. Det är påvisat att ekonomin har en direkt koppling till friskare liv. Utredningen inom det välfärdspolitiska området har påvisat att sämre ekonomi leder till en kraftig ökning av barn och ungdomar med psykisk ohälsa eller andra liknande problem.⁶

Det finns forskning som tyder på att barn med föräldrar i behov av försörjningsstöd riskerar en tre gånger större risk att hamna i samma situation. Det finns en hypotes om att de flesta föräldrar vill sitt barns framtids bästa, men eftersom de har olika stora resurser så varierar barnens förutsättningar beroende på familjen. Det finns inga bevis på att barn som växer upp med föräldrar som är beroende av försörjningsstöd också själva blir försörjningsstödstagare som vuxna. Däremot kan det tilläggas att barnens dåliga materiella förutsättningar kan öka risken till att som vuxna bli försörjningsstödstagare.⁷

Sigtuna kommuns försörjningsstödsenhet genomförde 1 juli 2004 en organisationsförändring och övergick då från att tillhöra Socialförvaltningen till att tillhöra Utbildnings- och arbetsmarknadsförvaltningen. Detta genomfördes för att åstadkomma en förbättring och en utveckling av processen att hjälpa människor med behov av försörjningsstöd till att bli självförsörjande.

Denna uppsats handlar om försörjningsstödsenhetens organisationsförändring. I uppsatsen förekommer vilka skillnader som råder i arbetssättet mellan den gamla och den nya organisationen. Vidare redogörs för hur processen fungerar till att få människor ur sin situation där de har behov av försörjningsstöd. Vidare redogörs fördelar och nackdelar som finns inom de två olika organisationerna. Det framkommer då vilka förbättringar som eventuellt har skett sedan organisationsförändringen och kvaliteten i den nya organisationen lyfts fram.

1.1 Historia/bakgrund

Efter kontakt med försörjningsstödsenheten (och förutsatt att individen har rätt till bistånd) får individen en handläggare som ska utreda dennes situation. För att kunna göra detta behöver handläggaren få en fullmakt som ger denne tillgång till olika sorters information. Man kan neka handläggaren fullmakt och därmed avstå från försörjningsstöd. I och med att fullmakten skrivs under har individen gett handläggaren tillträde till mycket av sitt livs historia och bakgrund.

⁵ Dahlberg Matz (2009), Omorganisera socialbidragssystemet

⁶ Rothstein, Bo (2009), Svensk välfärdsstatsforskning – en kritisk betraktelse.

⁷ Stenberg, Sten-Åke & Segerstad, Carl. Hård Af. Det sociala arvet i ny belysning

Detta görs i hopp om att få:

- Hjälp att ta sig ur sin situation och få ett bättre liv
- Men även med förhoppning om att få tillbaka sin stolthet och kunna ha kontroll över sitt liv och allt annat som är sammanhängande med detta.

De ovanstående punkterna är det som ligger till grund för handläggarens ansvar och mål vilka är att arbeta med klienternas aktuella problem. De aktuella problemen en klient har är brist på ekonomiska medel, ofta brister i svenska språket och brister i kunskapsnivå för vidare utbildning. Med all denna komplexitet så medför det ofta att den bidragsberoende står långt ifrån arbetsmarknaden. Målet i klientarbetet är att få personen att inom kort kunna bli självförsörjande och skaffa sig en sysselsättning.

Organisationsförändringen som genomfördes i Sigtuna kommun ledde till att verksamheter sammanfördes i en organisation. Den nya organisationen innefattade AME/ALE (arbetsmarknadsenheten/arbetslivsenheten), SFI (svenska för invandrare), Grundvux, Verkstäderna, Komvux, försörjningsstöd och Integration. Det ansågs att respektive förvaltning gjorde ett bra jobb utifrån sina uppdrag och resurser, men att de kunde bli bättre genom ett gemensamt uppdrag.

Det har varit en hel del diskussioner om samarbetet mellan ovanstående verksamheter för att minimera den tid som människor är beroende av försörjningsstöd. De personer som kommer i kontakt med försörjningsstöd är ofta en heterogen grupp med olika individuella problem. En del behöver komplettera sina inkomster för att nå upp till existensminimum. Andra har stora hinder och svårigheter i att komma ut i egen försörjning på grund av långtidsarbetslöshet, missbruk, funktionshandikapp och även alla de nyanlända invandrare.⁸

1.2 Problemdiskussion

Syftet med organisationsförändringen är att på ett rätt och snabbt sätt få individer till att bli självförsörjande som har försörjningsstöd.

Ett ökat behov av försörjningsstöd/ekonomiskt bistånd uppstår alltid under lågkonjunktur på grund av hög arbetslöshet. Under sådana situationer blir det allt mer aktuellt att diskutera rätten till försörjningsstöd/ekonomiskt bistånd och de villkor som måste bibehållas för att uppfylla rätten till fortsatt sådant.⁹ En modell som används allt mer för avgörandet av rätten till försörjningsstöd/ekonomiskt bistånd är den som är inriktad på arbetslinjen. Arbetslinjen innebär att handläggarna först kan bevilja försörjningsstöd efter det att kraven om aktivitet uppfyllts utifrån kriterierna. Därför genomgick Sigtuna kommuns försörjningsstödsenhet en organisationsförändring för att uppnå ett effektivare sätt att ställa krav på att klienterna uppfyllde kriterierna för att vara berättigade till försörjningsstöd/ekonomiskt bistånd. Efter all undersökning kring dessa problem och utvecklingen där till, så uppstod ett intresse att undersöka närmare. Undersökningen går ut på att analysera de olika arbetssätten inom den gamla och den nya organisationen för att få svar på dessa frågor:

⁸ Utredning arbetslinjen. KS04/063-001, Kommunledningskontoret i Sigtuna kommun. (2004-01-23)

⁹ Hydén Lars-Christer (1996).

- Vilka är skillnaderna i den gamla och den nya organisationen?
- Hur ser fördelar och nackdelar ut i den gamla, respektive den nya organisationen?
- Vilka är skillnaderna mellan de olika organisationerna när det gäller arbetssätt för att uppfylla uppdraget i att få ut arbetssökande i arbete?
- Hur har målen efterlevts och uppnåtts i de olika organisationerna?
- Hur har processen sett ut i den gamla och nya organisationen för att uppnå målen med uppdraget?
- Vilka fördelar och nackdelar kan man se i de olika organisationernas arbetssätt?
- Hur har kvalitén i arbetet gentemot klienterna gestaltat sig i de olika organisationerna?

Mitt sätt att utvärdera ämnet självförsörjning och ny förvaltning är att kritiskt granska den gamla och den nya förvaltningen. Genom att utvärdera det nya arbetssättet och jämföra det med den gamla kommer jag att belysa hur den nya organisationen klarar av sitt uppdrag. Jag visar även på hur effekter på kvalitet har förändrats på grund av organisationsförändringen.

1.3 Syfte

Mitt syfte är att belysa några av de viktigaste skillnaderna mellan den gamla och den nya organisationen. Jag beaktar då arbetssättet för att uppnå uppdraget och hur man snabbare och effektivare får individen att gå från försörjningsstöd till självförsörjning. Jag belyser också nuläget, vilket är fem år efter förändringen av organisationen.

Mitt syfte är också att belysa i vilken grad målen har uppnåtts samt att analysera hur processen har genomförts. Jag vill även synliggöra fördelar samt nackdelar med den nya förvaltningens arbetssätt samt effekter på kvalitet på grund av organisationsförändringen.

1.4 Målgruppen

Detta arbete kommer att vara till nytta för dem som arbetar med försörjningsstöd. En kartläggning av hur det ser ut idag kan hjälpa till att visa på det som fungerar bra och det som fungerar mindre bra. Ytligare förbättringsområden skulle kunna vara att ge förslag på åtgärder som kan förbättra arbetssättet för uppdraget. De olika förslag som framkommer på arbetssättet för att förbättra vägen till målet kan bli underlag och ett redskap för alla kommuner i framtida förbättringsarbeten.

1.5 Avgränsningar

Det har gjorts organisationsförändringar inom försörjningsstödenheter inom olika kommuner. Jag har valt att studiens avgränsning ska innefatta Sigtuna kommuns försörjningsstödenhet. Jag har emellertid valt att kanalisera mig på kvaliteten av organisationen och kvaliteten enligt

målen. Motivet till mitt val av Sigtuna kommun är att jag själv arbetar i denna kommun och just inom försörjningsstödenheten. Jag har däremot bott i Sigtuna kommun i 23 år och är väldigt intresserad utav insatserna som kommunen gjort för att effektivisera verksamheter och få individer självförsörjande. Kvalitet kan även ske på många olika områden och är ett väldigt diskutabelt ämne. Därför har jag valt att lägga tonvikten på vissa områden och inte andra.

1.6 Begreppslista

Riksnormen: Riksnormen för försörjningsstöd bestäms av regeringen inför varje nytt kalenderår och gäller som miniminivå i hela landet. Den infördes 1 januari 1998 och innebär att försörjningsstödet delas upp i en riksnorm. I riksnormen inberäknas livsmedel, kläder och skor, fritid och lek, hygien, barn- och ungdomsförsäkring, förbrukningsvaror, dagstidning, telefon och TV-avgift.¹⁰

Skäliga kostnader: De omfattar en del andra vanliga behov. Eftersom dessa varierar beroende på var man bor och vad man har för förutsättningar och behov så kan vad som är skäligt att betala inte preciseras på nationell nivå. Kostnader som kan bli aktuella är de för, boende, hushållsel, arbetsresor, hemförsäkring och medlemskap i fackförening samt arbetslöshetskassa. Nivån på kostnaderna ska vara skälig. Bedömningen ska utgå ifrån individens behov och situation men också ta hänsyn till vad en låginkomsttagare normalt kan kosta på sig. Det är upp till varje kommun att bestämma om vad som kan anses som en skälig kostnad för den enskilde.¹¹

Ungdomsgaranti: För arbetslösa ungdomar mellan 20-25 anordnas ett sp kallat aktiveringsprogram. En förutsättning är att en överenskommelse tecknas mellan kommunen och Arbetsförmedlingen. ungdomsgarantin (f.d. utvecklingsgarantin) syftar till att utveckla individens egen kompetens för att höja möjligheten att få arbete eller försätta med studier. Medan ungdomsgarantin pågår så får individer aktivitetsstöd som motsvarar arbetslöshetsersättningen eller en utvecklingsersättning på 3 280 kronor per månad under 12 månader.¹²

Stimulansersättning: En daglig ekonomisk ersättning mot gott och skötsamt beteende.¹³

Förstagångsansökan: Enligt lagstiftningen är det tillåtet att räkna individens inkomst tre månader tillbaka samt att avyttra realiserbara tillgångar om inga särskilda skäl motsäger detta. Dessa särskilda skäl är dock inte uppstaplade i lagstiftningen. Dock behöver de flesta förstagångsklienter inte sälja hus och bil första månaden. Om den enskilde inte kunde förutse att den skulle bli beroende av försörjningsstöd så kan man inte alltid räkna med ett normöverskott som uppstått tre månader tidigare.¹⁴

Arbetsför ("job ready"): En person som har de fysiska och mentala förutsättningarna för att kunna vara en del av arbetsmarknaden.

¹⁰ <http://www.socialstyrelsen.se/ekonomisktband/forsorjningsstod/triksnormen>.

¹¹ <http://www.socialstyrelsen.se/ekonomisktband/forsorjningsstod/skalignakostnader>.

¹² www.ams.se

¹³ Muntlig källa: Ebba Johansson

¹⁴ Muntlig Källa: Kristin Bengtsson

2. Metoddiskussion

I följande kapitel berättar jag varför de forskningsmetoder jag har använt varit lämpliga för uppsatsens syfte. Jag visar även och vilket sätt de använts för att besvara uppsatsens frågeställningar.

2.1 Kvantitativa och kvalitativa metoder

Inom forskningen används olika metoder för att samla information och göra undersökningar. Dessa delas upp i kvalitativa och kvantitativa metoder. Valet mellan de olika metoderna handlar om hur väl de passar för att besvara frågorna inom forskningsområdet.

Kvantitativa metoder söker den numeriska relationen mellan mätbara egenskaper. Kvantitativa metoder går ut på att isolera egenskaper och finna kvantifierbara samband mellan dem. Detta är en skillnad mot kvalitativa metoder som inte är ute efter kvantifiering och inte vill besvara frågorna "hur mycket" och "hur många".¹⁵

Den kvalitativa metoden används då man är intresserad av att veta hur något är beskaffat, det vill säga vilken natur eller vilka egenskaper något har. "Kvalitativa metoder karakteriseras av att man försöker nå förståelse för livsvärden hos en individ eller en grupp individer."

Undersökningen börjar med att ställa fråga om varför man vill veta något och vem eller vad man vill veta något om. Det är dessa frågor som kommer att styra hela undersökningen. I kvalitativa metoder är det alltid viktigt att fundera över om något är meningsfullt och hur människor föreställer sig och förstår världen. Utformningen av en kvalitativ metod är beroende av vilken frågeställning man har. Det finns ingen hypotes formulerad på förhand, vilket det finns i den kvantitativa metoden. Hypotesen eller teorin i kvalitativa metoder kommer istället att genereras av de data som samlas in under undersökningen. Undersökningen går ut på att finna ett trovärdigt svar på den formulerade frågan.

Två kända metoder för informationsinsamling inom den kvalitativa forskningen är intervjuer och observationer av autentiska miljöer. Undersökningen är mycket friare i den kvalitativa än i den kvantitativa studien. Detta för att det inte från början finns bestämda variabler att observera i den kvalitativa studien, vilket man har i kvantitativa undersökningar. Istället krävs känslighet för vad som är viktigt och intressant. Efter samling av material kommer analysfasen. Detta är en fas där det insamlade datamaterialet analyseras, vilket leder till att teorier växer fram. I både kvantitativa och kvalitativa metoder börjar man med att formulera och avgränsa problemet. Att märka här är att avgränsningen inte görs lika strikt i kvalitativa undersökningar som i kvantitativa undersökningar.¹⁶

Som synes finns en tydlig skillnad mellan de två forskningsmetoderna. Redan tidigt i kvantitativa undersökningar skapar vi en hypotes att testa. Det är den hypotesen som kommer

¹⁵ Jan Hartman, Vetenskapligt tänkande från kunskapsteori till metodteori sid 173-177

¹⁶ Jan Hartman, Vetenskapligt tänkande från kunskapsteori till metodteori sid 237-247

att styra hur undersökningen kommer att se ut. Kvalitativa undersökningar däremot styrs av problemformuleringen utan att någon hypotes är formulerad.

När det gäller intervjuer har man i kvantitativa undersökningar en hög grad av standardisering och strukturering. Med en hög grad av standardisering menas att frågorna och i den ordning de ställs redan är förbestämd. Alla som ingår i studien intervjuas då på samma sätt. Med en hög grad av strukturering menas att svarsalternativen är givna redan på förhand som ja eller nej alternativ och att de anges i en skala. Där behövs ingen personlig kontakt mellan intervjuare och den intervjuade.

I kvalitativa undersökningar används halvstrukturerad intervju som innebär en hög grad av standardisering men lägre grad av strukturering. Detta betyder att det finns ett antal frågor men att det dock finns hög grad av möjlighet för intervjuaren att tala fritt. Denna intervju kan göras opersonlig genom att frågorna skickas ut med utrymme ifall personen vill skriva längre svar.

I observation inom kvalitativ metod beger sig undersökaren till den plats där den grupp människor man är intresserad av befinner sig. Det kan exempelvis vara på arbetsplatser, offentliga platser eller i någons hem. Färre individer och platser undersöks i kvalitativa undersökningar. Anledningen är att forskaren vill gå på djupet i människors föreställningsvärld. Detta skulle inte vara möjligt om han/hon undersökte alltför många individer eller om observationen görs inom alltför många grupper.

I kvalitativa metoder kan analysen göras på två olika sätt. Antingen sker samtidigt som datasamlingen (grundad teori), eller efter att allt datamaterial samlats in (analytisk induktion). Utifrån den hämtade empirin skapas en egen teori. Datamaterialet reduceras först genom kategorisering (kodning). Därefter tolkas materialet vilket innebär att forskaren söker efter mening i de företeelser som han/hon undersöker.

I den kvantitativa undersökningens analys får vi antingen stöd för vår hypotes eller så är hypotesen felaktig. Analysen görs i två steg där den först är beskrivande och sedan blir analyserande. Det insamlade datamaterialet beskrivs på ett sådant sätt att det kan användas för vidare analys. I den efterföljande analysen ges svar på frågan om huruvida hypotesen är korrekt eller inte. För att kunna avgöra detta krävs statistiska metoder.¹⁷

2.2 Val av forskningsmetod

Undersökningen är kvalitativ. Skälet är att jag försökt få förståelse för sammanhanget och en inblick i hur processen i riktning mot självförsörjning fungerar i Sigtuna kommun efter omorganiseringen. Undersökningen är en form av värdering och tolkning. Tolkningen görs på redan gjorda tolkningar.

Som sagt är min undersökning en kvalitativ undersökning på grund av det ämne jag har valt. Ämnet leder till tolkningar av hur till exempel olika grupper uppfattar självförsörjning och arbetssättet som används. Jag visar på resonemang för de som är för respektive mot arbetssättet och varför de argumenterar de som de gör?

¹⁷ Jan Hartman, Vetenskapligt tänkande från kunskapsteori till metodteori

Mina intervjuer har formen av halvstrukturerade intervjuer med ett personligt besök med alla intervjuarna. Inför intervjuerna förberedde jag frågor som jag tyckte var lämpliga för att ge svar på min undersökning. Jag lämnade också utrymme för funderingar från intervjupersonernas sida. Intervjuerna spelades in med deras godkännande. Detta förfaringssätt gav mig samtidigt möjlighet att studera kroppsspråket hos de intervjuade och tolka deras olika tonfall. Jag kunde även gå igenom allt material och lyssna flera gånger på samma intervju.

De sekundärdata jag har tagit del av är ett dokumenterat förslag inför förändring av organisationen. Det är en organisationsbeskrivning före förändringen och en skiss över hur den nya organisationen skulle se ut från dåvarande förvaltningschef från 2004 och en revisionsrapport från 2008.

Analysen är så kallad induktionsanalys vilket betyder att datamaterialet reduceras först genom kategorisering (kodning). Därefter tolkas materialet.

2.3 Tillvägagångssätt och val av intervjugrupper

Mitt intresse för ämnet och problematiken uppkom redan när jag själv var nyanländ i Sverige. Då blev jag själv försatt i en försörjningsstödstagares situation. Intresset för försörjningsstöd har allt mer blivit intressant genom åren. Detta beror på att all diskussion inom massmedia om försörjningsstödstagare och deras börda för samhället kunde relateras till min egen situation. Sedan blev detta allt starkare genom att jag började arbeta på försörjningsstödsenheten under Utbildnings- och Arbetsmarknadsförvaltningen. Detta blev avgörande för mitt val av uppsatsens ämne.

I denna uppsats granskas organisationsförändringen på försörjningsstödsenheten i Sigtuna kommun från socialförvaltning till utbildnings- och arbetsmarknadsförvaltning. Organisationsförändringen syftade till att bli effektivare genom nya arbetsmetoder. Syftet var att få individer att gå från försörjningsbehov till att bli självförsörjande. För att få tillgång till bättre information om den gamla organisationen och hur organisationen uppfattades, bokade jag tid med personer från olika grupper inom förvaltningen. Det rörde sig om intervjuer med både tjänstemän och politiker för att få information från olika vinklar. Jag valde att intervjua följande grupper i Sigtuna kommun:

- Socialassistent som har arbetat länge med försörjningsstöd i både den gamla och nya organisationen.
- Socialsekreterare både inom försörjningsstöd och hos arbetslivsenheten
- Arbetslivsenhetens chef (förvaltningsledning).
- Coachanställda på arbetslivsenheten.
- Kommundirektören som tidigare har arbetat i nästan ett år som tillförordnad utbildnings- och arbetsmarknadsförvaltningschef.
- Arbetsförmedlare (Arbetsförmedlingen) som har arbetat många år som kontaktperson mellan arbetslivsenheten och arbetsförmedlingen.
- SFI-chefen.

- Sigtunas Kommunalråd och kommunstyrelsens ordförande

Mitt urval av intervjuerna har skett genom ett så kallat snöbollsurval. Det innebär att genom mitt val av några individer fick jag rekommendationer till andra personer som hade anknytning till organisationsförändringen.

I valet mellan olika tillvägagångssätt för intervjuer valde jag den explorativa intervjun. Den explorativa intervjun innebär en öppen och halvstrukturerad intervju. Detta för att jag vill undersöka hur olika grupper uppfattat organisationsförändringen. Jag ville också se hur det nya arbetssättet bidragit till ett effektivare sätt för att få människor till att bli självförsörjande. Huvudsyftet med att använda den explorativa intervjun som metod är att samla in empiriskt material. Detta för att få en större förståelse gällande processen självförsörjning och organisationsförändring.¹⁸

2.4 Etik

Från första dagen har jag följt de regler som finns enligt forskningsetiska rekommendationer.¹⁹ Alla de som intervjuats i denna uppsats har antingen personligen eller via telefonsamtal från mig fått information gällande vad uppsatsen skall handla om. Deras deltagande är frivilligt. Därefter informerades de vederbörliga att de inte skulle kunna vara anonyma inför personalen på Utbildning - och Arbetsmarknadsförvaltningen. Detta för att de som deltagit i studien har arbetat/arbetar i olika grupper där det ändå går lätt att identifiera dessa genom deras svar och reaktioner. Däremot skulle de kunna välja att benämnas anonymt i uppsatsen så att utomstående personer som läser uppsatsen inte skall kunna få information om vem personen är. De blev även informerade om intervjuens upplägg och att inspelning under intervjun kommer att förekomma. Mot bakgrund av all denna information fick jag deras godkännande att skriva deras namn, position och åsikter i uppsatsen. Det medgav också publicering av deras intervju svar.

2.5 Utvärdering av vald metod

Det finns en del brister i denna undersökning. Jag vill belysa dessa och därmed visa att jag är väl medveten om dem.

Urvalet för vilka som skulle intervjuas kan vara bristfälligt. Med detta menar jag att jag har valt dem som jag tror är de rätta personerna att spegla sina olika åsikter om organisationsförändringen. Jag har valt dem utifrån deras kunskaper, samband med organisationen och organisationsförändring. Jag reserverar mig för att jag kan ha misstagit mig till viss del vad gäller spridning av åsikter och bakgrund utifrån mina intervju personer.

Jag vet inte i vilken grad jag kan vara säker på pålitligheten vad gäller i överensstämmelse med verklighetens organisationsförändring. Jag vet inte hur deras förförståelse av organisationsförändring och uppsatta mål samt kvalitet ser ut. Jag vet inte heller hur mycket den påverkade deras omdöme och uttalande till mig i intervjun. Jag är inte heller helt säker på hur

¹⁸ Kvale Steinar, Den kvalitativa forskningsintervjun (1997)

¹⁹ Veteskapsrådet (2002)

stor min förståelse var för vad de sade. Jag vill poängtera att jag tolkar det de redan tolkat utifrån organisationsförändringen. Det är svårt att uttala sig i hur hög grad som intervjupersonerna varit objektiva i sina svar och hur pass objektivt jag sedan återgett det i skrift. Mitt huvudsyfte som intervjuare har hela tiden varit att vara objektiv. Jag är rädd för att det ibland kan hända att det blir en för hög ansträngning om att vara objektiv. Risken är att blunda för saker som tros vara objektivt och att motsatsen istället då uppnås.

Vad gäller att vara noggrann utifrån dem val av material jag har gjort vill jag tillägga att jag inte är säker på att jag valt rätt. Däremot är det min uppfattning det urval av material/intervju personer jag gjort utgör det rätta materialet för denna uppsats.

3. Teorikapitel

I kapitlet som följer presenterar jag de teorier genom vilka jag kommer att analysera inhämtad empiri. Här beskriver jag de teoretiska bakgrunderna.

3.1 Organisations förändring

Organisationens betydelse och funktion:

”För att uppnå mål krävs fler än en person, och därför inrättas organisationer medvetet.”

Organisationer är som ett pussel som ska läggas om och om igen. Delarna i en organisation byggs inte på plats och en gång för alla, utan utvecklas som instrument för att uppnå bestämda mål. Genom kollektiva handlingar nås de intressen som finns hos människor, vilket är till deras fördel. Skillnaden är individuella handlingar som inte uppnår detta.

De viktigaste dragen i en organisation kan uttryckas som mål, människor, struktur, aktivitet och kultur.

Organisationer finns i alla verksamheter. Det finns privata och offentliga verksamheter. Människor som är intresserade av avkastning på sina investeringar i form av pengar investerar i privata verksamheter. Dessa verksamheter fungerar så länge det finns marknad och intresse hos ägarna.

”Den offentliga verksamheten existerar eftersom någon fattat politiska beslut om att inrätta verksamheten och fortsätter denna verksamhet till dess att det fattas ett nytt beslut om att lägga ner den. Grunden för att inrätta och behålla offentliga verksamheter varierar, men de vilar genomgående på att det finns samhällliga problem som behöver hanteras och en politisk vilja som stöder denna målsättning. Målet för de offentliga verksamheterna är att lösa för befolkningen angelägna uppgifter, och att bedriva sådan verksamhet som underlättar detta.”²⁰

Offentliga organisationer måste anpassa sig efter gällande allmänna politiska förhållanden och där även privata organisationer. De skapar riktlinjer för speciella utbildningar och yrken. Detta leder till ett större behov av beständiga förändringar och anpassningar till nya politiska beslut.²¹

²⁰ Bengt Abrahamsson, Jon Aarum anderssen. Organisation – att beskriva och förstå organisationer sid 11-17

²¹ Dag Ingvar Jacobsen, Organisationsförändringar och förändringsledarskap sid 30-65

Planerad förändring

Planerad förändring sker på grund av att människor upptäcker problem och behov av förändring för att kunna lösa problem. Bakom planerad förändring finns ett syfte eller mål som orsakar förändringen. Ofta finns det en eller flera personer som analyserat situationen och kommit fram till att det finns potential att göra detta bättre. De kommer på en lösning om hur man ska uppnå det önskade resultatet. En viktig punkt som är av central betydelse för planerad förändring är preciseringen av förändring.

Denna planerade förändring görs i fyra faser:

1. Prognos om behov/möjligheter av förändring

I fas 1 upptäcks att allt inte går som det ska, eller att förändringar kan göra saker och ting bättre.

2. Planer/ åtgärder för förändringen

I fas 2 görs en analys av olika åtgärder, lösningsförslag och till slut väljs de åtgärder som tycks vara den bästa.

3. Utförande av åtgärder

I fas 3 sätts det upp ett plan för hur och när själva handlandet ska börjas. Olika tidpunkter sätts upp för olika aktiviteter samt valet av de specialister som man har utsatt för förändringen.

4. Utvärdering av åtgärder.

I fas 4 ska det utvärderas om förändringen lett till det man förväntade sig av förändringen. Om så är fallet ska förändringen stabiliseras. Det betyder att diskussionen mellan personalen ska sluta här.

Det går inte att vara säker på hur förändringen kommer att ske. Det är inte heller säkert att förändringen leder till det resultat som har planerats eller att förändringen går igenom alls. Då kan oförutsedda problem uppkomma. De olika lösningar som troddes skulle fungera för att åstadkomma planerat resultat visar sig då inte ge effekt enligt förväntningarna. En lösning kan skapa nya problem. Det finns en enorm osäkerhet inom förändringen av sociala system.²²

En planerad förändring kan göras på två olika sätt. Dels genom en genomgripande förändring som kallas ”revolution”. Begreppet i sig innebär att tillståndet i de två olika tiderna före och efter förändringen är grundligt annorlunda. Det kan till exempel röra sig om en helt ny strategi. Det kan ske via en mindre förändring i organisationen som kallas ”evolution”. Den innebär att organisationer ändrar endast ändrar en aning av sin struktur eller kultur.²³

Organisationsförändringar är inriktade på olika mål som bland annat är organisationens resultat. Detta bestämmer vilka resurser organisationen behöver samt individers beteendeförändring. De erbjuds då bättre tjänster eller avkrävs att arbeta effektivare för att nå resultat enligt förväntningarna. Ska förändringen ske på riktigt så ska antingen medlemmarna i en organisation uppträda och handla på ett annat sätt än tidigare eller leverera förändringar till omgivningen. Beteendet räknas som en medlande förbindelse mellan syfte och resultat. Att märka här är att i

²² Dag Ingvar Jacobsen, Organisationsförändringar och förändringsledarskap sid 20-22

²³ Dag Ingvar Jacobsen, Organisationsförändringar och förändringsledarskap.

vissa organisationer räcker beteendeförändringen inte till de förväntade resultaten. Det kan exempelvis ske i organisationer som erbjuder komplexa tjänster i likhet med socialkontoret.²⁴

Organisationsförändringen inom försörjningsstodenheten i Sigtuna kommun är en planerad förändring av typ ”revolution”.

Revolution ska ses ur den aspekten att den innebar att bryta en lång tradition från behandlande/omhändertagande till lärande/utvecklande. Det kanske fortfarande lever kvar i synsättet. Organisationer behöver utvecklig oavsett resultat på organisationsförändring.

Det finns olika teorier om organisationsutveckling. Efter studier av några olika sådana valde jag Blake och Moutons modell. Detta då deras teorier passar bra med organisation och dess behov av utveckling och förbättring.

Blake och Moutons modell (1985), betonar organisationsutvecklings betydelse som utveckling av organisationen. Modellen tar inte fasta på utveckling av personer eller olika avdelningar, då man ser till organisationers helhet som viktiga. Det är viktigt att individen och avdelningar förstår vikten av att allt handlande ska utgå ifrån hänsyn till varandra. När bättre förståelse för detta finns kan organisationen bli mer än summan av delarna. På så sätt kan en synergieffekten uppnås

Organisationsutvecklingsmodellen, (Blake och Mouton 1985) innehåller sju faser:

1. Förfas/grundarbete

Här ska alla deltagare uppmärksammas och orienteras i organisationen om organisationsutvecklingens betydelse för både den enskilde och organisationen.

2. Seminarier om ledarstil

Här ska deltagarna, speciellt de med ledaransvar lära sig om denna modell. Seminariets innehåll gäller ledarstilsteori och problem/konfliktlösning i grupper och organisationskulturens betydelse.

3. Förstärkning av grupper

Samarbete i grupper och mellan grupper är den viktigaste punkten i denna modell, att enskilda personer ska förstå vikten av samarbete och dess betydelse på effektiviteten. Man ska kartlägga konkreta problem i grupparbete och lösningen på problemen.

4. Utveckling av samarbete mellan grupper

Problemen mellan grupper ska lösas med att komma närmare varandra. Varje grupp har sina speciella uppgifter och det är naturligt att man utgår ifrån sina egna än helheten. Bättre resultat hänger mycket på ett bra samarbete i och mellan grupper. Dåligt samarbete och konflikter i grupper borde komma fram och lösas innan starten för förbättringen av utvecklingssamarbetet mellan grupper. Denna modell innehåller kontrollerade konflikter för att urskilja oförenliga uppfattningar så problemen kan lösas och integration förbättras.

5. Strategisk plan

Detta steg syftar till en strategisk plan om vad organisationen har för önskemål inför framtiden utifrån hur organisationen fungerar nu och var tidigare. Det är viktigt att ta fram vilka aktiviteter/varor, tjänster som organisationen behöver ha i framtiden. Utvecklingen av

²⁴ Dag Ingvar Jacobsen, Organisationsförändringar och förändringsledarskap sid 108-111

organisationen ska göras med den strategiska planen som underlag. Det är ledningen som ska genomföra detta steg.

6. Genomförande

Här ska säkras att organisationen har lämnat det tidigare sättet och har börjat med den nya utifrån den strategiska planen. Organisationen får inte ha rivit den gamla för att börja med den nya. Det ska kartläggas vad som ska behållas av det gamla och vad som ska förändras. Metoden och tiden till när förändringen ska börjar gälla måste även ses efter. Det är viktigt att organisationen fungerar tillfredställande både för klienter och anställda samtidigt som förändringen genomförs.

7. Konsolidering

Det innebär en stabilisering och konsolidering av processen av ovanstående punkter. Det är nödvändigt för organisationen att kunna föra nya förändringar och utvecklingsprocesser. Syftet är utvärdering av processen utifrån den strategiska planen samt att hitta svagheter och kunna rätta till dem. En kontroll av den primära utgångspunkten i de externa villkoren hålls och en eventuell förändring i planen bör göras. Konsolideringsfasen ska göras tydligt. Varje förändring måste iaktas så att den ursprungliga planen inte går om intet. Processen måste hela tiden bevakas så att förändringen sker som man tänkt sig enligt den ordning man fastställt för organisationsförändringen.

Modellen innehåller två komponenter: Faserna 1-4 som är en komponent och startpunkten handlar om enskilda personer i organisationen och bättre samarbete i gruppen. Senare i organisationen kommer den att betyda bättre samarbete mellan olika grupper. Den strategiska planen är den andra komponenten. Den innebär en organisationsförändring och en effektivitet i organisationen enligt den strategiska planen. Detta leder till en organisationsutveckling enligt Blake och Moutons modell.²⁵

3.2 Kvalitet

Kvalitet förklaras som något som har positiva egenskaper. En förklaring av kvalité är värde, egenskap, sort, beskaffenhet eller god beskaffenhet.²⁶

En annan definition är ”Kvalité på en produkt, vara eller tjänst är dess förmåga att tillfredsställa och helst överträffa kundernas behov och förväntningar”. ISO 9000:2 000 definierar kvalitet som ”den grad till vilken inneboende egenskaper uppfyller krav, det vill säga behov eller förväntning som är angiven, i allmänhet underförstådd eller obligatorisk”.²⁷

Omdöme om en företeelse, angivet av en intressent grundat på en subjektiv bedömning av dess värde för honom eller henne.²⁸. Kvalitet hos försörjningsstödsenheten innebär att på kortast möjliga tid hjälpa individer med självförsörjning enligt 3 kap 3 § SoL²⁹.

²⁵ Bengt Abrahamsson och Jon Aarum Andersen, Organisation- att beskriva och förstå organisationer sid 212-218

²⁶ <http://www.svenskaakademien.se/web/Ordlista>

²⁷ Bergman & Klefsjö 2001 ISO 9000:2 000

²⁸ kvalitet inom den offentliga sektorn, SOU (1993:102)

²⁹ Här framgår att socialtjänstens insatser ska vara av god kvalitet och utföras av personal med lämplig utbildning och erfarenhet samt att socialtjänsten har en skyldighet att systematiskt och fortlöpande utveckla och säkra kvaliteten i verksamheten.

Eftersom olika människor har olika behov är det viktigt att var och en får tillgång till relevant och rätt hjälp. Till stöd för kvalitetsarbetet har Socialstyrelsen gett ut allmänna råd som kvalitetssystem inom socialtjänstens individ- och familjeomsorg (SOSFS 2000:15).

Detta är exempel på kvalitet:

- Den enskilde anser sig bli bemött med respekt.
- Den enskilde får och anser sig få tillräcklig information om verksamhetens innehåll så att han eller hon kan ta till vara sina rättigheter.
- Verksamheten även på annat sätt bedrivs så att den enskildes rättssäkerhet garanteras.
- Den enskilde anser att insatserna utformas efter hans eller hennes behov och att det sker så långt som möjligt i samråd.
- Att insatserna utformas så att de inriktas på att frigöra och utveckla den enskildes och grupperns egna resurser.
- Att barnperspektivet särskilt beaktas i verksamheten.
- Alla ansökningar prövas individuellt.
- Barnens situation och behov ska särskilt beaktas. Det är viktigt att barnens behov tillgodoses genom det beviljade försörjningsstödet.³⁰

³⁰ Ekonomiskt bistånd - Stöd för rättstillämpning och handläggning. (2004)

4. Presentation av organisationen

I detta kapitel presenteras arbetssättet inom försörjningsstödenheten under socialförvaltning. Jag redogör också för de problem som utgjorde grunden till organisationsförändringen.

4.1 Försörjningsstöd under socialförvaltning

Socialförvaltningens enhet ReEko (Rehab Ekonomi) beviljade, betalade och administrerade försörjningsstöd. Organisationen hade resurser för att anordna social praktik. Det innebar en arbetspraktik som syftade till att höja personens kompetens. Personen kunde även få gå en utbildning som skulle underlätta för personen att komma ut på arbetsmarknaden. Organisationen hade som uppgift att se till att de som fick försörjningsstöd samtidigt var aktiva i sitt jobbsökande.³¹

Personer under 25 år omfattades av ungdomsgarantin och hänvisades till Arbetsmarknadsenheten på Utbildnings- och arbetsmarknadsförvaltningen (UAF). Denna hade även till uppgift att genomföra SFI-undervisning, för att hjälpa invånare ut i arbetslivet.

Gemensamma projekt som samarbete mellan olika verksamheter för projekt och självförsörjning genomfördes. Syftet var att på ett bättre och effektivare sätt nå uppdragets mål. Nackdelen var att förväntat resultat ej blev uppnått.³²

Bedömningen var att respektive förvaltning gjorde ett bra jobb, men att en förändrad organisation skulle göra det möjligt att nå bättre resultat.³³

Försörjningsstöd kunde ses som en egen verksamhet eller som ett medel för att uppnå resultat inom andra verksamheter. Detta innebar att försörjningsstödet inte hade någon direkt aktivitet för försörjningsstödstagare. Däremot hade verksamheten möjlighet att använda andra verksamheters resurser för att tillgodose detta. Några exempel på sådana andra verksamheter var kommunala företag eller vanliga företag som blev kontaktat av socialsekreterarna. Trots stöd från utomstående aktörer för att få ut socialbidragstagare i sysselsättning kunde de ändå leda till passivitet för både försörjningsstödstagare och de som beviljade det.³⁴

³¹ Utredning arbetslinjen, KS 04/063-001, kommuledningskontoret i Sigtuna kommun. 2004-01-23

³² Utredning arbetslinjen, KS 04/063-001 kommunledningskontoret i Sigtuna kommun. 2004-01-23

³³ Utredning arbetslinjen, KS 04/063-001 kommunledningskontoret i Sigtuna kommun. 2004-01-23.

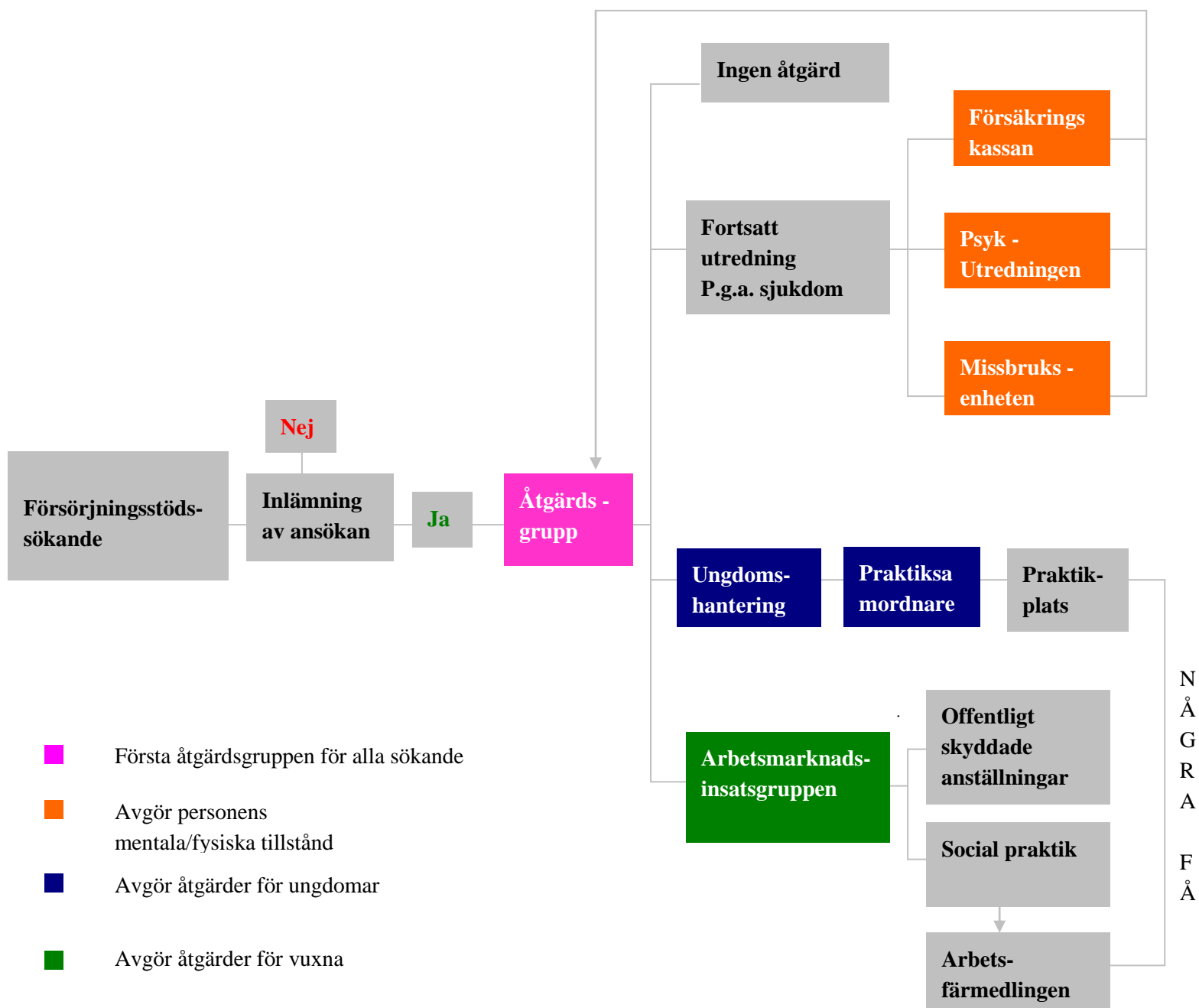
³⁴ Utredning arbetslinjen, KS 04/063-001 kommunledningskontoret i Sigtuna kommun. 2004-01-23

4.2 Gamla Flödesschemat, försörjningsstöd under socialförvaltningen

- Försörjningsstödssökande - Den som tar kontakt med försörjningsstödenheten och söker ekonomisk hjälp.
- Inlämning av ansökan.
- Om ja - Lämnas ansökan till åtgärdsgruppen där de som beviljats delas upp i olika grupper, ungdomar, vuxna (icke arbetsföra) och avgörandet av personers mentala/fysiska tillstånd.
- Ingen åtgärd - Komplettering för sjukersättning, pension et cetera till riksnormen.
- Fortsatt utredning av personers mentala/fysiska tillstånd hänvisas till antingen Försäkringskassan, Psykutredningen eller Missbrukenheten. Efter beslut av tillfrisknande skickas de senare tillbaka till åtgärdsgruppen för nytt beslut.
- Ungdomshantering och praktksamordnare (tre personer som jobbade med det) ordnar praktikplats dock i mån av plats, vilka ä väldigt få. Enstaka kunde senare hänvisas till Arbetsförmedlingen.
- Arbetsmarknadsinsatser - Offentligt skyddade anställningar, social praktik eller arbetsför.

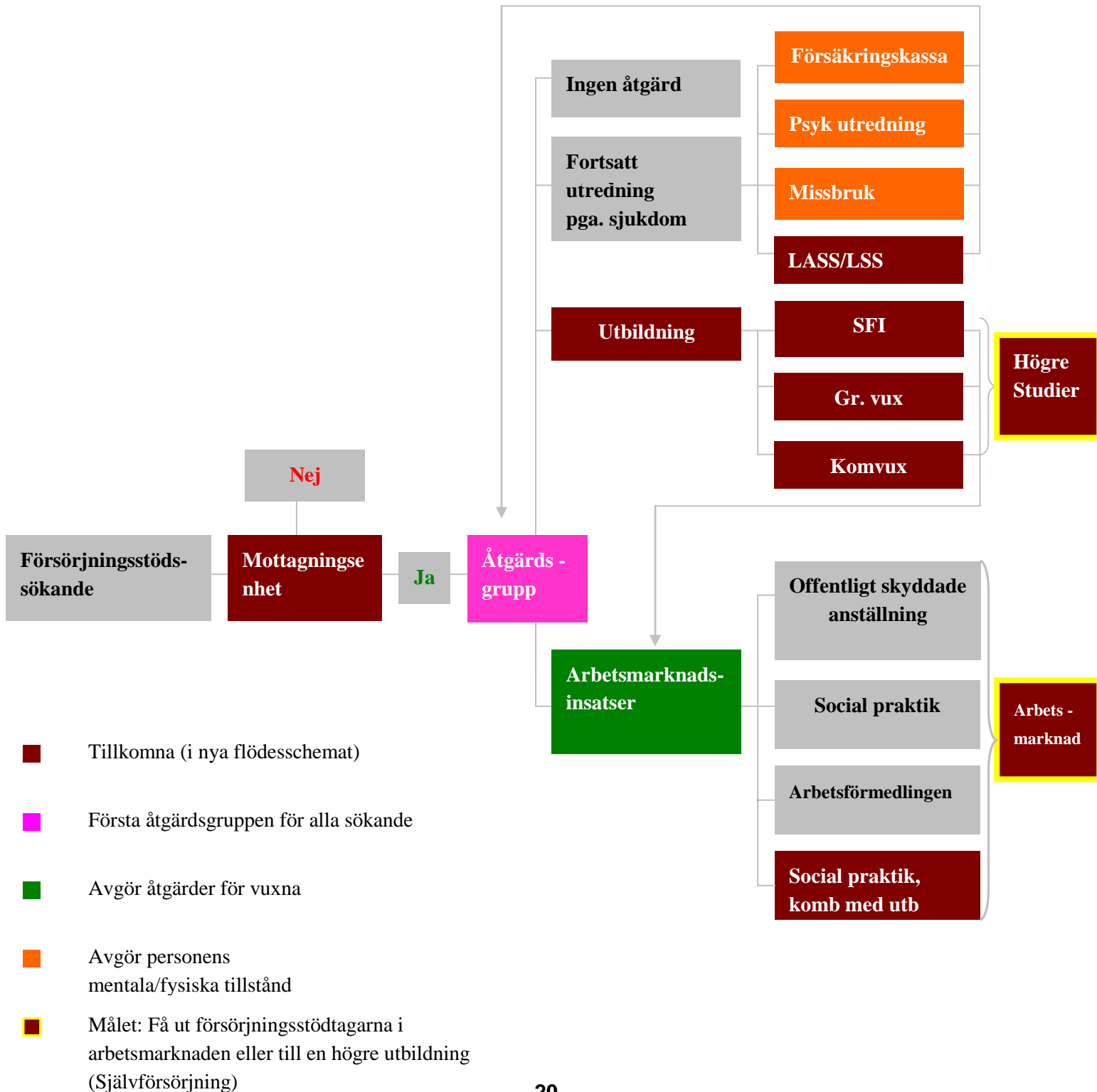
4.2.1 Gamla Flödesschemat

- Arbete med försörjningsstöd under Socialförvaltningen (egen modell)



4.2.2 Nya Flödesschemat

- Arbetet med försörjningsstödsenheten i Utbildnings- och arbetsmarknadsförvaltningen (egen modell)



4.3 Förklaring av organisationsförändringen

Förändring av organisationen skulle innebära möjligheter för kommuninvånarna att få bästa möjliga service. För att uppnå störst effekt flyttades besluten/myndighetsutövningen gällande försörjningsstöd över till den nya förvaltningen.³⁵

Arbetslinjen i den nya organisationen ska fungera så att ”varje försörjningsstödbeslut ska vara kopplat till social praktik eller utbildning”.³⁶

4.4 Olika verksamheters roller

Utbildnings- och arbetsmarknadsförvaltningen består av AME/ALE (arbetsmarknadsenheten/arbetslivsenheten), SFI (svenska för invandrare), Grundvux, Verkstäderna, Komvux, Särvux, Försörjningsstöd, Integration och Flyktingintroduktion.

Arbetslivsenheten erbjuder arbetslösa stöd för att kunna gå vidare till arbete, utbildning eller praktik³⁷.

SFI (svenska för invandrare), riktar sig till den som behöver lära sig svenska från grunden³⁸.

Grundvux (grundläggande vuxenutbildning), erbjuder individer möjlighet att läsa in grundskolekompetens eller repetera delar av utbildningen³⁹.

Verkstäder, fungerar som praktikplats för individer som behöver träna innan de kommer in på arbetsmarknaden.

Komvux vänder sig till vuxna individer som vill utbilda sig för att få behörighet till högskolan.

Försörjningsstöd undersöker den sökandes ekonomiska ställning och bedömer rätten till ekonomiskt bistånd. Försörjningsstödenheten har ansvaret för planering och uppföljning i de individuella ärendena⁴⁰.

Integrationsenheten riktar sig till dem som kommer till Sigtuna kommun som flyktingar. De erbjuds stöd i form av rådgivning och vägledning. Syftet är att de så fort som möjligt ska komma vidare till studier, praktik eller arbete.

Genom integrationsenheten har en nära anknytning till arbetslivsenheten, svenska för invandrare och komvux. På så sätt ges den sökande goda möjligheter till en bra start att bli självförsörjande på sikt.

Särvux är en skolform som riktar sig till den som har ett intellektuellt funktionshinder. Den finns på både grundläggande och gymnasial nivå. Skolformen anpassas till individens nivå⁴¹.

³⁵ Utredning arbetslinjen, KS04-001, kommunledningskontoret i Sigtuna kommun. 2004-01-23

³⁶ Utredning arbetslinjen. KS04/063-001, Kommunledningskontoret i Sigtuna kommun. 2004-01-23

³⁷ <http://intranet/Templates/Page.aspx?id=4450>

³⁸ <http://intranet/Templates/Page.aspx?id=4449>

³⁹ <http://www.storfors.se/Leva-och-bo/Utbildning-och-barnomsorg/Vuxenutbildning/Gr>

⁴⁰ Verksamhetsberättelse årsredovisning 2007

⁴¹ <http://intranet/Templates/Page.aspx?id=7030>

4.5 Försörjningsstödenheten under utbildning och arbetsmarknadsförvaltningen

Försörjningsstödsenheten ansvarar för frågor som rör ekonomiska bistånd enligt socialtjänstlagens kapitel 4⁴². Huvuduppgiften för enheten är att bidra till att människor får ekonomisk grundtrygghet och hjälp för att bli självförsörjande. Kommunen erbjuder aktiva insatser istället för passivt bidragstagande. Efter kartläggning av situationen hänvisas individer vidare till olika aktiviteter beroende på den åtgärd som passar personen (visas i flödesschemat). Inom enheten finns verksamheter för karriärplanering, fördjupad coachning, interna praktikplatser, företagskontakter, lärcentrum data samt arbetsmarknadsåtgärder. Bland personalen finns bland annat IT-pedagoger, socionomer, beteendevetare, studie- och yrkesvägledare och lärare. Målet med allt arbete med klienterna är arbetslinjen. Det ska ses som det övergripande mål för verksamheten. Målet i sig handlar om att erbjuda utbildning och aktiva åtgärder till försörjningsstödstagare så de snabbt och effektivt kommer ut i egen försörjning.⁴³

4.6 Flödesschema för arbete med försörjningsstöd under Utbildning och arbetsmarknadsförvaltningen:

- Klient: den som tar kontakt med försörjningsstödsenheten och söker hjälp på något sätt.
- Mottagningsenheten: klienten kommer i första hand i kontakt med mottagningen på försörjningsstödsenheten som aktualiserar den enskilde och dennes familj. Är behovet kortvarigt eller tillfälligt tar mottagningen beslut. I annat fall blir klienten tilldelad en socialsekreterare beroende på vilken åtgärd klienten uppger att den behöver.
- Nej: får klienten avslag på sin nyansökan erbjuds denne ingen övrig åtgärd.
- Åtgärd: vid beslut om att klienten har rätt till försörjningsstöd ska den tilldelas diverse åtgärder för att uppfylla rätten till bistånd. Arbetsökande tillhör Katie Berglind och Mats Ringmark vilka arbetar gentemot arbetslivsenheten och arbetsförmedlingen. Alicia Andrejuk, Hanna Lagerlöf och Kemal Kasumovic arbetar med övriga grupper som till exempel SFI-studenter, sjuka, missbrukare och dem som endast behöver komplettering eller annat.
- Arbetsmarknadsinsatser: I den gruppen ingår Katie Berglind och Mats Ringmark. Här omfattas arbetslivsenheten, arbetsförmedlingen, OSA (offentligt skyddade anställningar) och social praktik. Ansvarig för OSA är Kristina Teijre på arbetslivsenheten. OSA är till för dem som behöver sysselsättning, men inte står till den ordinarie arbetsmarknadens förfogande. Olika orsaker därtill kan vara på grund av psykiska funktionshinder och långvarigt missbruk. Målet är att denna grupp ska förberedas och handledas till arbetsmarknaden.

⁴² Den som inte själv kan tillgodose sina behov eller inte kan få dem tillgodosedda på annat sätt har rätt till bistånd av socialnämnden för sin försörjning (försörjningsstöd) och för sin livsföring i övrigt.
<http://www.notisum.se/mp/SLS/lag/20010453.HTM>

⁴³ Revisionsrapport, granskning av kommunens försörjningsstöds- och arbetslivsenhet. UAN/2008:17-007 (2008-01-18)

- Övriga insatser är den grupp som Alicia, Hanna Lagerlöf och Kemal ingår i: Den omfattas av försörjningsstödstagare som studerar till exempel SFI (svenska för invandrare), Grundvux och den vanliga Komvuxskolan. Huvudsakligen hänvisas klienten till CSN vid gymnasiestudier eller högre studier. Nästa steg för denna grupp blir arbetsmarknadsinsatser.
- I övriga insatser ingår även de sjuka med ersättning och dem som behöver fortsatt utredning på grund av sjukdom. Då behövs samarbete med Försäkringskassan, missbruksenheten, LSS (lagen om särskilt stöd för funktionshindrade) och socialpsykiatrin. Ibland måste kommunen köpa in en psykiatrisk utredning. Även personer i denna grupp kan ledas till arbetsmarknadsinsatser. Alla olika grupper som med rätt insatser och hjälp hamnar i arbetsmarknadsinsatsgrupper ska hamna på arbetsmarknaden och bli självförsörjande.
- I vissa fall görs bedömningen att den enskilde får bistånd utan åtgärd, det vill säga ingen åtgärd. Ett exempel på det är äldre utan arbetsförmåga som närmar sig pension.

Arbetslivsenheten får uppdraget från försörjningsstödsenheten. Uppdraget skickas sedan till samordnaren. Samordnaren går genom klientlistan och fördelar hur många personer som de fyra coachanställda ska jobba med. Personalen består av en socialsekreterare och tre andra personer med olika bakgrund. Alla jobbar som coachanställda med liknande fall. Tidigare var det 3 coachanställda och 2 socialsekreterare som jobbade med svåra fall.

5. Empiri

I detta kapitel presenterar jag de empiriska material som omfattas av intervjuerna. Först kommer intervjuerna från Utbildning – och Arbetsmarknadsförvaltnings anställda att redovisas. Sedan följer intervjuer med politiker och tjänstemän.

5.1 Försörjningsstödenheten, Synpunkter om förändringen

Försörjningsstödenhet, socialassistent: Marianne Bergström

Uppdraget är ekonomisk hjälp och andra uppgifter vi har såsom förmedling, dödsboanmälan och så vidare. Socialsekreterarens uppgift är att få människor till självförsörjning. Innan omorganiseringen när alla tre enheter med försörjningsstöd, vuxen och barnfamilj jobbade under samma förvaltning och satt med varandra underlättades allt. Kommunikationen var lättare, men nu finns nästan inget samarbete. Sekretessen mellan oss, för att vi tillhör olika förvaltningar, gör det svårare att få information. Personalen var emot förändringen men det fanns en drivande chef som med hjälp av politikerna drivit igenom denna förändring. Budgeten delades upp mellan Socialförvaltning och Utbildning - och Arbetsmarknadsförvaltning och det var olika diskussioner och oenighet om fördelningen. Så detta ledde till organisationsförändringen, säger Marianne Bergström.

Arbets sättet innan förändringen gick till så att när individer kom in så bokades besök och ingen ansökningsblankett fanns. De fick komma på besök och socialsekreterare gjorde en ekonomisk beräkning på plats. Efter några månader fick socialassistenter ta över och så träffade de klienterna var tredje månad.

Det finns både för- och nackdelar med båda arbets sätten. Fördelen var tätare träffar mellan socialsekreterare och klienter. Det är en nackdel nu både för socialsekreterare som inte har någon koll på vem individen är och ännu mindre koll på ekonomin. För klienterna blir inte hjälpen samma som när man träffas. Nackdelen för socialassisterna var de täta träffarna, eftersom det var assisterna som hade ansvaret för beräkningar och betalningar. Det är en fördel nu när besöken är färre, så vi kan koncentrera oss på beräkningar och betalningar. En annan fördel är att försörjningsstödssökande ska lämna ansökan och ansökan är ett bättre underlag, berättar Marianne Bergström.

Innan organisationsförändringen jobbade försörjningsstödenheten med missbruk, försörjningsstöd och barnfamilj. På detta sätt erhöles mera kunskap inom olika områden, men det var ingen specialisering på detta sätt som nu.

Hon tycker att det är svårt och säga vilket som är bäst. När personalen arbetade med alla tre olika områden var de uppdaterade om allting. Personalen hade lärt sig mer om lagstiftningen och hade mer koll och mer hembesök

Ett utvecklings- och förbättringsmoment kan vara att försörjningsstödsenheten samlokaliseras med vuxenenheten. Det var på grund av de gemensamma klienter och sekretess mellan olika enhet som försvårade arbetet för handläggarna på försörjningsstödsenheten. Genom samlokalisering kan kontakten med klienterna och handläggarna på vuxenenheten bli bättre och bättre. Kontroll och tillgång till information blir konsekvensen av samlokalisering, summerar Marianne Bergströms. Klienten i centrum är kvalitet och det är sämre nu för klienten. Kvalitet är hjälp till självhjälp. Förväntningen hon skulle ha som försörjningsstödstagare är en rimlig väntetid och inte en väntetid på fem veckor vilket är fallet nu. Ett möte räcker inte för att lära känna individen och att kunna handskas med alla problem denna person har. Några månaders besök med socialsekreterare skulle hon förvänta sig för att få mer kännedom och individuell hjälp på rätt sätt för klienten.

Att gå till arbetslivsenheten skulle hon inte önska sig i dagens läge. Hon tycker inte att den fungerar som det ska. De kan inte uppfylla alla förväntningar och att gå dit och lära sig att söka jobb är inte relevant för alla. De kanske inte har viljan eller kapaciteten att möta den enskildes behov. Alla ska göra samma sak som arbetsförmedlingen och det är inte relevant. Tanken var att det skulle möta individens behov, men det är brist på resurser.

Hon märker dock att informationen som levereras om Arbetslivsenheten till politikerna alltid framkommer som positiv där allt går ”utmärkt”, ”framåt” och där ärendena blir ”avslutade”. Vad är det för felaktig information som levereras till politikerna och vem kommer de ifrån? Är de ”avslutade” ärendena verkligen ”avslutade” och vad menas med ett avslutat ärende?

Försörjningsstödsenhetens före detta chef: Olle Matsson

Uppdraget förklaras som ”stöd för försörjning när det inte finns andra alternativ”.

Om försörjningsstödet skulle organiseras idag skulle det inte finnas under socialförvaltningen. Primärt ska socialförvaltningen hjälpa dem som har sociala problem, men försörjningsstödet ska hjälpa folk att bli självförsörjande. Det ska alltså finnas en annan syn på människor med försörjningsstödsbehov. Att de inte kan försörja sig själva betyder inte att de har sociala problem och behöver bli omhändertagna.

De flesta som jobbade inom försörjningsstödsenheten under socialförvaltningen var vana att omhänderta försörjningsstödstagarna på ett annat sätt. Det sättet de omhändertog var att klämma sig fast vid försörjningsstödtagaren i en längre tid. Det gjorde att det blev svårt för handläggarna att släppa försörjningsstödtagaren trots det faktum att chansen att de var arbetsföra fanns. Just detta var en av anledningarna till att förändringen skedde eftersom de som var arbetsföra och de som inte var arbetsföra skulle kunna skiljas åt.

Det är självklart att om man ska vara så effektiv som möjligt så börjar man med dem som står närmast arbetsmarknaden. Man remitterar dem till arbetslivsenheten för att de ska kunna få hjälp till sin egen självförsörjning. Detta gör man om det inte finns tillräckligt med resurser för att kunna hjälpa alla. Om man skulle ha agerat tvärtom istället, så skulle de som står nära arbetsmarknaden inom kort hamna långt ifrån den. De som står långt ifrån arbetsmarknaden skulle ha svårigheter på grund av att de just inte är nära den. När det helt enkelt inte finns tillräckliga resurser måste man ha en offergrupp. Det blir då de som är längre bort från arbetsmarknaden. Har man mer resurser kan man jobba med båda grupperna. När ett samhälle hamnar på en mer rimlig nivå av arbetslöshet försvinner många av de arbetslösa som varit närmast arbetsmarknaden av sig självt. Skulle då samma resurs finnas så skulle satsningen ske

på den grupp som står längst bort från arbetsmarknaden, det vill säga den grupp som blir kvar som arbetslösa. Detta är Olle Matssons svar på Katarina Anderssons kritik gällande prioritet av hjälp till individer som står nära arbetsmarknaden.

Om försörjningsstödsenheten skulle finnas under socialförvaltningen skulle det också finnas en fara i att de utsatta individerna hamnar i fokus. Då kanske de åttio procent som inte har sociala problem missas. Det blir en offergrupp i vilket fall så länge man har begränsade resurser. Det gäller att välja med omsorg för vilka som ska få hjälp. Därför ska människor med sociala problem egentligen få hjälp hos en annan grupp än försörjningsstödsenheten. De som är i behov av försörjningsstöd har däremot inte sociala problem och detta kan då bli en fel fokusering. Med andra ord blir det ett konserverande istället för utvecklande.

Ett tydligt incitament för utveckling och förbättring ska vara en gemensam samsyn att se personer som friska individer, men med svårigheten att själva kunna åstadkomma sin självförsörjning. Att sända ut ett tydligt budskap att vi finns här för att hjälpa alla är viktigt. Det är också viktigt att vi ser den grupp som är utan jobb och inte bara de som kommer från andra länder, säger Olle Matsson.

Ett bättre arbetssätt är att samlokalisera arbetsförmedlingen, försäkringskassan och arbetslivsenheten. När försörjningstagare inte presterar som de ska, ska de få konsekvenser som mindre ersättning än de som presterar.

För att mäta kvalitet i försörjningsstödsenheten är kvalitativ metod och intervju med klienter det bästa sättet enligt Olle Matsson. Men kvalitet kan även mätas genom att forska på hur många betalningar som förhindrats på felaktiga grunder.

Ett professionellt förhållningssätt att bemöta klienter på ett neutralt och icke-värderande sätt. Det är det bästa sättet för att bemöta klienter, säger Olle Matsson. Han konstaterar att om han skulle hamna i den sitsen där han skulle behöva söka försörjningsstöd skulle detta vara det han ville mötas av.

5.2 Arbetslivsenheten, synpunkter om förändringen

Arbetslivsenheten, socialsekreterare (coach): Katarina Andersson

Uppdraget är att se till att invånarna i kommunen har skälig levnadsnivå, en lägstanivå för att överleva. Det är också att stötta dem genom deras egna resurser till att få jobb eller hjälpa dem till andra myndigheter. Detta så de hamnar på rätt ställe och där kan det gälla till exempel de som har missbruksproblem. Försörjningsstödsenheten ska alltså hjälpa individer med ekonomisk rådgivning. De ska också ha i åtanke att huvuduppgiften för försörjningsstödsenheten är att få folk att överleva.

Organisationsförändringen kom plötsligt. Personalen visste ingenting och upplevde att allting var som förutbestämt. Många var emot förändringen och känslan var att det fanns för lite personal. Förändringen skulle göra så att det skulle bli ännu mindre personal. Detta eftersom arbetsuppgifterna nu blev fördelade och där vissa av personalen fick gå över till arbetslivsenheten.

Tanken och känslan att alla inte skulle få den hjälp som behövdes utan bara de som stod nära arbetsmarknaden, fanns redan då. Dock finns känslan kvar fortfarande.

”Sättet vi jobbade på i den gamla organisationen var inte effektivare, det kan inte sägas, men det var på ett helt annat sätt. Bristen var att socialsekreterare inte fick lära känna klienterna. Nu är det bättre eftersom det har tagits bort ett tidskrävande arbetsmoment (betalningsmomentet) från dem som jobbar på arbetslivsenheten, så det finns mer tid för kontakt och bättre kännedom.”

De som skickas till arbetsmarknadsenheten står nära arbetsmarknaden, men behöver mycket hjälp av olika slag. De delas upp och får olika hjälpmedel. Det kan handla om att kunna skriva ett CV, datakunskap, att söka jobb, att lära sig hur jobbintervjun går till och hur man ska bete sig på en intervju.

Förbättring och utveckling ska vara i fokus och behövs för att skydda klientens intressen och välmående. För att göra detta måste Arbetslivsenheten jobba mer som försörjningsstödsenhetens förlängda arm och ha ett närmare samarbete med socialsekreterarna samt klienterna. Det innebär ett arbetssätt kallat ”trepartssamarbete”. Det finns ett behov av fler socionomer, specialister och kanske en arbetspsykolog. Utöver det krävs även lite erfarna personer som kan se ”orsak och verkan” och förmågan att kunna se varför gör man som man gör. Det behövs därför mer hjälp till självhjälp för att klienterna ska kunna bryta upp det negativa beteendemönster som existerar hos vissa av dem. Annars går de fram och tillbaka mellan försörjningsstödsenheten och arbetslivsenheten. Sedan kommer de tillbaka till försörjningsstödsenheten. Det blir helt enkelt en enda stor ond cirkel. Det behövs ett mer varierat utbud som kan hjälpa dem som står längre bort från arbetsmarknaden, tycker Katarina Andersson.

”Det känns som att mänskligheten och normerna ändras. Brist på tid blir ett hinder för att lära känna individer. Detta leder till irritation och funderingar om varför individer inte gör som de ska. Men denna irritation kommer oftast från okunskap och inte för att man hyser agg mot personen i fråga. En motprestation ska finnas, men på rätt nivå som bestäms av experten (socialsekreterare).

Kvalitet innebär ett bra bemötande, att klienten inte upplever sig kränkt eller förnedrad, en öppen mottagning och att hjälpen i slutändan resulterar i att klienten kan bli självförsörjande. En öppen mottagning är inte bra ur säkerhetssynpunkt, men ger dock klienterna en bättre känsla. Klienter känner att de har presterat bra med hjälp av personalen och det ser man ofta när klienten kommer på besök och vill visa hur bra det har gått. Det kallar jag för sann kvalitet!

Jag skulle ha låga förväntningar på försörjningsstöd om jag skulle hamna där förutom den ekonomiska hjälpen de förser. Jag skulle dock gärna ha önskat ett respektfullt bemötande och att handläggaren hade lyssnat och försökt förstå vad jag varit med om. Handläggaren ska alltså inte pracka på mig sin värld utan acceptera det jag har varit med om och han eller hon ska förstå att individer inte är mindre värda om de inte kan språket eller inte är högutbildade.”

”Man behöver inte ha arbetat på försörjningsstödsenheten själv för att inse hur det är att vara försörjningsstöddtagare. All information som behövs finns och visas dagligen i media.”

Arbetslivsenhet, socialekreterare mot Försäkringskassan: Ebba Johansson

Försörjningsstöd innebär den sista hjälpen. Det ska frigöra personers resurser till att bli självförsörjande, att få möjlighet till bra hjälp och individuell bedömning. Alla på försörjningsstödsenheten var negativa till förändringen i början. Det kändes hemskt att gå i från socialförvaltningen, säger Ebba Johansson.

Ekonomi blev allt viktigare och vikten av rehabilitering och behandling drabbades av detta. Brist på personal fanns redan innan organisationsförändringen. Efter den tog försörjningsstödsenheten över andra verksamheter som vuxenutbildningen och integrationsarbetet. Normalt skulle varje handläggare ha 60 ärenden, men de hade istället 120 ärenden var. Detta gjorde att man inte hann med behandlingsarbetet. Därför kändes det bättre i början av omorganisationen för de två socialekreterare, Ebba Johansson och Katarina Andersson. De blev omplacerade på arbetslivsenheten där de istället fick ansvar för de svåraste fallen med 20 till 25 ärenden var. Jobbet innebar motivationssamtal med klienter och hade ingen ekonomi inblandad. De hade därför mer tid för behandlingsarbetet, men nackdelen var att de inte längre kunde använda pengar som verktyg. Men senare fick de andra arbetsuppgifter. Katarina Andersson jobbar som en vanlig coach och Ebba Johansson jobbar nu med Försäkringskassans ärenden. I förändringsarbetet behövs socionomer med socialt tänkande. Nu finns mycket skoltänkande som är inte inriktat på socionomutbildningen tycker hon.

Det saknas mer enhetliga beslut hos de två verksamheterna. Arbetslivsenheten kan tycka att en person som tidigare inte har presterat någonting bör få rätt till försörjningsstöd när en viss förbättring sker. Men det kan bli avslag från försörjningsstödsenheten som tycker att prestationen är inte tillräcklig. Treparsamtal med klienten som en del av behandlingen, utan ekonomiska syften, är ett uppenbart utvecklingsområde.

Kvalitet innebär rätt person med rätt arbetsuppgift. Det innebär också bättre koll på de riktiga arbetslösa och rätt fördelning mellan olika grupper. Vidare innebär kvalitet också ett bra bemötande, även om individen nekas försörjningsstöd. Man måste kunna förklara på ett bra sätt att det finns riktlinjer att gå efter, med en medvetenhet om att försörjningsstöd är den sista utvägen. Brist på bra samarbete tyder på brist på kvalitet, för det är klienter som i slutändan drabbas. Det finns en fara att behandlingsdelen försvinner, vilket den gör i den nya organisationen.

”Riksnormen infördes för att spara pengar. Individer fick mindre och mindre pengar och det infördes hårdare krav för rätten till olika medel som tillgång till SL-kort bland annat. Tidigare var det en självklarhet att alla försörjningsstödstagare hade rätt till SL-kort, men nu krävs det en sysselsättning med ett visst avstånd till och från aktiviteten (tre kilometer enligt riktlinjen i Sigtuna kommun). Det fanns stimulansersättning förr. Individer som skötte sig bra fick mer och det var ett motivationsverktyg.

Att man räknar tillgångar som inte finns i verkligheten och har ett krav på att människor måste sälja vissa saker (så som bil, hus eller saker som kan ha ett värde och kan omvandlas till pengar) innan de kan få beviljad ekonomisk hjälp känns inte rätt. Det borde finnas mildare system och mildare bedömningskriterier. Det finns en fara att människor hamnar hos kyrkan för hjälp.”

Arbetslivsenhet, samordnare: Louise Jakobsson

I denna verksamhet ska man få personen att växa och bli självförsörjande. Tillsammans ska individen bli motiverad att komma bort från bidragsberoendet. Genom samarbete kan man fånga upp fler jobb. Genom att ha en arbetspsykolog som hjälp kan man hitta praktikplatser som kan leda till permanenta jobb. Det är viktigt att hitta rätt plats för rätt person. Lågt begåvade personer och individer med psykologiska problem kan placeras inom speciella kommunala företag. Ursprungligen var sparande anledningen till omorganisering. Ungdomar mellan sexton till tjugofem år får hjälp till att skaffa sig en bättre rutin i livet genom att skickas till arbetslivsenheten. Genom att där ställa krav på de ungdomar som har försörjningsstöd, innebär det att de måste ha en bestämd aktivitet under dagen. Detta kräver att de får en tids rutin. Även vissa vuxna skickas dit och där lär alla sig att träna för att ta ansvar samt hålla ordning och reda. De som är del av detta får enorm hjälp av att kunna skriva ett bra CV och av datahjälp. Samtidigt innebär det en motprestation till försörjningsstöd. Om de är frånvarande blir det avdrag av ens försörjningsstöd.

Man bör vara mer involverad i varandras arbete för det gagnar individen. Därför är behovet av bättre och närmare samarbete med försörjningsstödsenheten med tätare träffar och trepartssamtal viktigt. Tyvärr krockar detta på grund av brist på tid.

”Kvalitet är målet att få personen självförsörjande och att få ut individer till antingen arbete eller utbildning. Det är mycket viktigt och utgör en garanti för en bättre framtid. Utan utbildning kan personen få tillfälligt arbete, men personen kommer ofta tillbaka. Hon ser en fördel med att arbetslivsenheten sitter i samma hus som gymnasieelever och Komvux. Det skapar effekten att man kanske ser sin granne eller vän och kan bli motiverad. Kvalitet är också att personen får rätt undersökning av vad han eller hon har för externa problem som sätter käppar i hjulen för att kunna komma ut i arbetslivet. Det kan handla om en diagnos, att få rätt hjälp och hitta sig själv på rätt plats. Det handlar också om att ändra tankesätt hos en person från negativt till något positivt. Bemötandet måste ske på rätt sätt och det bör finnas krav, en tydlighet och respekt. Det är viktigt att det inte är skamfyllt och vara försörjningstagande. Det är viktigt att de anställda på försörjningsstödsenheten ser individen och lyssnar på honom eller henne”

Arbetslivsenhetens chef: Lena Winterbom

När det gäller arbetslivsenhetens chef och hennes syn på organisationsförändringen anser hon att det har fungerat och att det var ett mycket bra beslut. ”Den som äger kompetensen inom ett område ska också ansvara för detta.” Vuxenutbildning och studie- och yrkesvägledning för arbetslösa kan erbjudas inom utbildnings- och arbetsmarknadsförvaltningen. Att spara på försörjningsstöd och minska kostnaderna för enheten och ge ett mer effektivt stöd till arbetslösa, med andra ord stödja människor att kunna leva ett självständigt liv ledde till förändringen. Budgetmedel till arbetsmarknadsåtgärder fördelades från kommunstyrelsen till utbildnings- och arbetsmarknadsförvaltningen samt socialförvaltningen. De var oense om fördelningen, så politikerna samlade insatserna på ett ställe för att undvika dubbeljobb och dubbla organisationer. Om man var socialbidragstagare kunde socialsekreteraren hänvisa individer till arbetsmarknadsenheten. Ett exempel på det är en kurs för arbetslösa kvinnor, men det gällde inte alla arbetslösa. Socialsekreterare hjälpte personerna att söka jobb, följde med till arbetsförmedlingen, erbjöd hjälp med att skriva CV och så vidare. Den som jobbar som

socialsekreterare är inte expert på kommunens näringsliv och har inte kontakter med arbetsgivare på samma sätt som en enhet som jobbar med arbetsmarknadsfrågor. Många personer som är arbetslösa har dålig skolbakgrund. Därför är det viktigt att vägleda och motivera personer att skaffa sig en bättre grund att stå på genom studievägledning. Studie- och yrkesvägledare finns inte inom socialförvaltningen. Detta har lett till minskat ekonomiskt bistånd/försörjningsstöd samt minskad tid för personer på försörjningsstödenheten. Miljön på arbetslivsenheten är trevlig och välkomnande. Den har den bästa datasalen i kommunen som heter Lärcentrum data. Det finns en mångfald bland personalen. Det finns olika utbildnings- och yrkesbakgrunder hos personalen, vilket inte ska underskattas. Hon ser inga nackdelar med den nya organisationen, men det går alltid att förbättra. Närmare samarbete med försörjningsstödsenheten behövs. Inflödet på arbetslivsenheten är beroende av anvisningar från försörjningsstödsenheten. Idag finns en överkapacitet på arbetslivsenheten på grund av för få anvisade ärenden från försörjningsstödsenheten.

”Datasytemet som försörjningsstöd jobbar med är inte uppbyggd för att identifiera grupper. Istället letar den efter individer eller registerledare. I Sigtuna kommuns fall är registerledaren mannen i hushållet. Registerledaren är alltså den som registreras om till exempel en barnfamilj på fem söker bistånd.

Jag vill ha en mer öppen verksamhet om jag hamnar i samma situation som personer med försörjningsstödsbehov. En förändring för mottagandet av nya personer som kommer i kontakt med försörjningsstödenheten. En person som besökte receptionen på försörjningsstödsenheten för första gången för att nyanmäla sig och boka tid blev istället hänvisad att gå hem för att ringa in under telefontid för att beställa ett ansökningsformulär. Hon tror att det kanske finns en anledning till allt detta, men oavsett anledning skulle hon själv inte vara nöjd med den sortens behandling. De som går på SFI kan inte få studiestöd och måste gå till försörjningsstödsenheten. Det innebär inte att de har sociala problem, men ändå behandlas de så”

5.3 Arbetsförmedling, synpunkter om förändringen

Arbetsförmedlingens kontakt person mot ALE: Sven Eriksson

Organisationsförändringen kortade avståndet mellan arbetsförmedlingen och försörjningstagare. Det innebar en förbättring för individen. Skillnaden mellan socialförvaltningen och utbildnings- och arbetsmarknadsförvaltningen är att man ser jobb som viktigare i utbildnings- och arbetsmarknadsförvaltningen. Man ser till att alla ska ha någon aktivitet. Den nya organisationen är mer fokuserad på jobb. Det kostar mindre för kommunen. Kontakten mellan kommunen, behövande och arbetsförmedlingen är viktig. Arbetslivsenheten hade under lång tid, från 1998, samarbete med oss, berättar Sven, men förändringen är mer arbetsfokuserad nu. Man har tätare kontakt och mer kontroll över att individer är aktiva. I början hade man olika tänkande, men det blir bättre och bättre. Det finns mer arbetsförmedlare än socialsekreterare, vilket är bra. Tänkandet är ändrat och mer positivt. Det finns bättre kompetens nu och kompetenta personer som arbetsförmedlare.

Man ska börja med dem som står nära arbetsmarknaden och är arbetsföra. Annars blir det ansträngning utan resultat. Vissa behöver annan hjälp innan ett jobb, som missbrukare eller människor med psykiska problem.

Man kan utveckla och förbättra arbetssättet genom mer samarbete, bättre informationsflöde om individer så att vi kan skicka rätt person till rätt plats. Man kan ha fina meriter, men personligheten kan vara avgörande för hur en individ kan fungera bra med vissa och mindre bra med andra.

Kvalitet innebär antalet som får jobb, att behandling sker med respekt och att individer får rätt stöd. Ett exempel på det är mer hänsyn till personer med funktionshinder och andra grupper i olika problemkategorier. Försörjningsstödsenheten är beställare. De skickar vidare individer som är arbetsföra, även dem som har haft behandling innan de blir arbetsföra. Dock delar vi inte alltid lika uppfattning om när individer är redo för jobbet. Det är på försörjningsstödsenheten man beslutar om individer har arbetsförmåga och kan börja, men vi har olika tankar om det. Vi ser till exempel helst att man är drogfri i minst sex månader. Man blir alltså ”jobb ready” tidigare hos försörjningsstödsenheten än hos oss. Om vi skickar ut personen tidigare misslyckas det. När individer börjar för tidigt på ett jobb så försvinner de och är borta. Sedan kommer de tillbaka igen och får återfall. Sedan dyker de upp hos försörjningsstödsenheten igen.

Han har jobbat som kontaktperson mellan arbetslivsenheten och arbetsförmedlingen sedan 1995, men på ett annorlunda sätt och i mycket mindre skala. Numera arbetar han inte längre jobbar som kontaktperson. Han tycker att arbetssättet är mycket bra nu. Det är positivt med coachanställda som har en annan syn på människor. Deras sätt och tänkande är mer lärande och coachande istället för behandlande. Utveckling i mångfald och en öppnare och bättre syn på kompetenta individer med olika bakgrunder behövs för utveckling och förbättring. Arbetssättet kan förbättras och utvecklas genom att kontaktpersoner från arbetsförmedlingen samlokaliseras med arbetslivsenheten. Under en tid var detta fallet också när personen i fråga var kontaktperson. Det ledde ofta till en omedelbar hjälp på plats. Det var ingen leveranstid på servicen och tiden förkortades betydligt. Att ge den service till individen som behövs och rätt hjälp till rätt person är kvalitet.

5.4 Sigtunakommunsdirektör, synpunkter om förändringen

Kommundirektör: Greger Svensson

”Det är tydligt definierat i socialtjänstlagen vad som är kommunens roll. Det är att på saklig grund avgöra de omständigheter som finns och de förutsättningar som finns.”

Svarar Greger Svensson på frågan om vad som är försörjningsstödsenhetens uppdrag.

Han var kommundirektör när organisationsförändring först utreddes. Det hela handlade om att det från början fanns en uppfattning om att det inte fanns en tillräcklig koppling mellan de som sökte försörjningsstöd hos enheten och de som jobbade med sysselsättningsfrågor och arbetsmarknadsfrågor. Därför ville politiker skapa en bättre organisation som på ett bättre sätt kunde hantera förväntningarna hos försörjningsstöddagarna och förbättra kopplingen mellan dessa. När dessa var separerade fanns det ingen tydlig koppling. För att göra den tydlig togs beslutet om att överföra den enheten som fanns på Socialförvaltningen till arbetsmarknadsenheten. Detta skedde hösten 2004 och beslutet gällde från första juli 2004. Han tycker inte att hanteringen var oprofessionell när det låg på Socialförvaltningen, utan det var att ena förvaltningen gjorde det ena och den andra något annat. Detta ledde till att det inte var

säkert att den som kom till socialen fick någon form av arbete eller sysselsättning. Det nya upplägget är ett bevis på att det skett en tydligare koppling. Problematiken med brist på sysselsättning kan man matcha på ett bättre sätt när allt ligger inom en och samma organisation. Om det blivit bättre eller sämre beror på vilken utgångspunkt man har. Om man ser det ur den vinkeln att man ska kunna matcha problematiken, anser han att det signifikant blivit bättre. Skälen till varför saker och ting inte fungerar i en organisation handlar inte bara om organisationen som helhet, utan kanske mer om vilka som är i den och vilken ledning som finns. Han tycker att det nya sättet och resultatet till stora delar uppnått i termer av att det finns en direkt ingång. Han anser även att personalen från de olika delarna jobbar väldigt nära och i väl kontakt för att hjälpa försörjningsstödstagarna på bästa sätt. Man kan använda en hel del mått som är kvantitet. Man kan alltså beskriva hur många som kommer in och hur många som kommer ut. Att se resultat som kvalitet är svårt eftersom det finns så många omvärldsfaktorer. Dock kan det forskas för att se hur många som kommer ut på arbetsmarknaden. Sedan kan man forska om kvaliteten på socialen är hög eller om arbetsmarknaden ser ut på det ena eller det andra sättet. Allt detta kan man forska närmare under en längre period för att få reda på sanningen. Han känner inte till en bättre modell.

”Om jag skulle hamna på försörjningsstödenheten, skulle jag vilja bli bemött på ett vänligt sätt. Jag skulle vilja bli bemött på ett sätt där man tror på mig på och det jag berättar eller beskriver. Det är också viktigt att denna enhet förklarar förutsättningarna tydligt. Det är också viktigt att man förklarar att man måste vara objektiv i sitt arbete och därför inte bör ta hänsyn till personliga skäl som då inte handlar om de ekonomiska förutsättningarna. De ska ha tid att lyssna på mig och inte ge mig känslan av att jag är till besvär och de vill bli av med mig”

5.5 Sigtunas kommunalråd, synpunkter om förändringen

Sigtuna kommun, kommunalråd: Anders Johansson

Han tycker att organisationsförändringen har varit ett lätt beslut att ta, när man såg vilken situation rådde på denna tid. Då var det en traditionell organisation som hade hanteringen för försörjningstagande. Ansvaret för detta var under socialförvaltningen som var en speciell enhet som jobbade ganska isolerad med den. Det fanns också en helt annan förvaltning med arbetslivsenheten som jobbade med utbildning och arbetsinsatser. Det har varit signaler om icke bra samarbete mellan de och ingen bra koppling mellan de två enheterna. Så bestämdes omorganiseringen, att samma organisation som står för utbildning och arbetsmarknadsåtgärder också skulle stå för försörjningen. Då skulle ingen av dem kunna skylla på varandra att det är utbildnings- och arbetsmarknadsförvaltningen som inte erbjuder de försörjningstagarna någon åtgärd. Inte heller skulle socialförvaltningen kunna sägas vara dåliga på att hänvisa människor till utbildnings- och arbetsmarknadsförvaltningen.

Omorganiseringen skulle ske så klokt som möjligt på ett vattensäkert sätt och det kändes logiskt rent organisatoriskt. Rent principiellt tycktes att det skulle vara omöjligt för försörjningstagare med arbetslöshet som skäl till bidrag att få försörjningsstöd inte väldigt snabbt kunde fixas antingen praktikplats eller utbildning som kan leda till jobb. I början var det mycket missnöje

från både håll med mycket diskussioner och ingen socialsekreterare var glad. Nu efter några år tycker han att det i stora drag fungerar bra. Det politiska beslutet gick väldigt snabbt. Det fanns ett problem och det skulle göras någonting snabbt. Det tog runt två månader från diskussion till beslut. Det kan finnas längre diskussion inom och mellan chefer om omorganiseringen, men kort politisk diskussion och beslut. Han får tillräcklig information tycker han själv med tre gånger per månad på tre olika utskottsmöten:

- 1. Ordförandeberedningen för utbildning och arbetsmarknadsutskottet - Där får han information från två chefer, Försörjningsenhetschefen och Arbetslivsenhetschefen.
- 2. Politiska utskottssammanträdet som följer efter utbildning och arbetsmarknadsutskottet.
- 3. Kommunstyrelsens finansiella investeringsutskott som är ett nödvändigt utskott under lågkonjunktur.

Det finns vissa brister som ska utvecklas. Bland annat ville man komma åt åtgärds tiden från första kontakt vid första besöket till åtgärd. Som det är nu så är det två veckor och snart ska det vara max en vecka från ansökning till arbetsmarknadsåtgärd eller utbildning. En förbättring och utveckling är att försörjningsstödtagaren inom två timmar ska ha skickats till och registrerats hos Arbetslivsenheten (ALE) från 1 januari 2010.

Är man socialsekreterare är man van vid att se den sociala biten. Det beror på utifrån vilket perspektiv man väljer att se saker. Det är viktigt att de är duktiga på att slussa individer rätt. Är anledningen sjukdom så kanske de tillhör försäkringskassan eller landstinget. Det är viktigt att de tar reda på vems ansvar det är på första besöket.

Skattepengar är finanserna för försörjningsstöd och bör därför vara en tillfällig lösning. Att ge försörjningsstöd till någon ska därför fort och effektivt åtgärdas genom olika lösningar. Vi ska inte ge de duktiga försörjningsstödtagare som gör allt de ska någon stimulansersättning, svarar Anders Johansson som svar på Ebba Johanssons kritik om att stimulansersättningen tagits bort. Vi har skyldigheter att betala försörjningsstöd till de människor som har rätt till det, men individer har ett ansvar. Tar de inte de åtgärder som erbjuds eller dyker de inte upp när de ska ha en viss aktivitet så ska ersättningen dras in helt eller delvis. Att man ska ge de som gör det en belöning som till exempel stimulansersättning är absurt när faktum är att alla som ska få beviljat försörjningsstöd måste ta sitt ansvar.

Det finns potential för förbättring och utveckling:

- Kortare åtgärds tid från första besök inom två timmar.
- Social Ekonomi – en tredje sektor för välfärd, demokrati och tillväxt. Med social ekonomi menas vanligtvis verksamheter som bedrivs i ideella föreningar, kooperativa föreningar, allmännyttiga stiftelser och sammanslutningar av liknande karaktär. Det innebär att den verksamhet som bedrivs av bland annat idrottsföreningar, pensionärsorganisationer, handikappsorganisationer et cetera ingår i den sociala ekonomin. Likaså ingår den verksamhet som bedrivs inom till exempel kyrkliga samfund.

Socialekonomiska sektorn ska växa och hjälpa människor som inte kan komma in på arbetsmarknaden och som försäkringskassan och landstingen inte kan hjälpa. Individer som sitter i kläm mellan att vara arbetsföra och inte arbetsföra är de som ligger i gråzonen för att få

hjälp. Det är de svåraste fallen. Dessa individer kan jobba till viss del, men inte på heltid. De kan endast jobba till viss del på grund av deras speciella tillstånd. Det kan handla om en speciell skada, mindre psykiska trauman och liknande. Om företagen kan visa att just de är de rätta för att ta hand om dessa personer för Sigtuna kommun så vinner de upphandlingen. Upphandlingen innebär att upphandlaren ska ta emot ett visst antal av de ifrån gråzonen som ska få arbetsträna under en viss tid. Andra faktorer att ta hänsyn till för upphandlaren av tjänster är förstås ett bra pris och en bra förhandling. Sigtuna Kommun har gjort sin första förhandling på detta sätt och så kommer det att bli med alla våra framtida upphandlingar, berättar Anders Johansson.

Jag skulle vilja att min ansökan tas hand om på ett snabbt och rättssäkert sätt, om mitt ärende och jag hamnar hos försörjningsstödenheten. Skulle även vilja få ett snabbt besked med en praktikplats eller en utbildning för att inte förlora alla de rutiner och kontakter med samhället som behövs.

5.6 SFI & Vuxenenheten, synpunkter om förändringen

SFI & Vuxenenhetens chef: Stephen Pettersson

Han har ansvaret för SFI (Svenska för invandrare), särvux (utbildning för utvecklingsstörda) och integration. Han har jobbat som skolledare från 1995.

Försörjningsstödsenhetens uppgift är att ingen ska vara utan försörjning och att ingen ska vara passiv. De ska erbjuda möjligheter och verktyg till individen så individen själv kan lösa sina problem. Organisationsförändringen skedde i samband med ett stort underskott inom socialförvaltningen år 2003. Innan dess fick utbildnings- och arbetsmarknadsförvaltningen och socialförvaltning nästan två miljoner att dela rättvist mellan sig. Båda tyckte att de var bättre på sitt jobb och ville ta hand om budgeten. Det var mycket diskussion om dessa pengar.

Det fanns stora nackdelar med det gamla arbetssättet med mycket dålig kommunikation och ingen kunskap om varandras verksamhet. Huvudsyftet med förändringen var ekonomi och besparing på en miljon kronor. Det var ett krav i samband med organisationsförändringen och när det gäller denna punkt har det gått mycket bra. Det kanske är på grund av högkonjunkturen vid denna tid.

Det var mycket protester om förändringen. Det har varit en lång process och vi är inte klara än. Olika individer med olika åsikter har haft långa diskussioner. Några socialsekreterare slutade på sitt jobb för att tyckte att det inte gick ihop med deras yrke.

I början på förändringen fick alla aktiviteter tillsammans för att komma i kontakt med varandra och lära känna varandra bättre. Kommunikationen och många andra bitar började gå mycket bättre. Han upplever ett helt annat klimat och känsla nu; att de går mot samma håll. Det känns mycket bra men det är lång väg kvar och det finns utvecklingspotential, säger han. Det är viktigt individer kommer till en positiv miljö och att de som behöver erbjuds SFI och komvux för att få lära sig mer i lärande miljö.

I det gamla arbetssättet saknades uppföljning av individer och deras aktivitet. De skulle inte behöva besök med socialsekreterare och fick utbetalningskort varje månad. Människor såg sig

själva som sjuka som skulle vårdas, men nu upplever alla någon frisk del inom sig som kan lära eller göra någonting.

Om individerna uppfattas som omogna för att studera så hänvisas de till arbetslivsenheten där praktik anordnas. Nu finns större valfrihet och det är mycket bra. Det finns inga nackdelar med den nya arbetsmetoden men vi har mycket kvar att göra, säger han.

För utveckling och förbättring behövs tätare träffar för att få en samsyn och kännedom om varandras uppgifter.

”Mer uppföljning behövs, Jag har en känsla att alla socialsekreterare inte följer upp närvaron. Jag vet att några är väldigt noggranna, men jag har känslan att några bryr sig inte så mycket om det. Det är någonting jag tror. System ska byggas på rutiner inte på enskilda individer”.

”Kvalitet är nöjd kund, men här finns många kunder som kommunalråd, ekonomer, klienter och elever som är våra kunder. Kvalitet kan mätas genom intervju med klienter och tjänstemän eller genom statistik på ekonomi, men den kan vara missvisande eftersom Sigtuna kommun är konjunkturkänslig”.

Som försörjningsstödstagare förväntar sig han respekt, att inte behandlas som ett objekt och som oförmögen att klara sig själv. Att de ser möjligheter hos honom även om det kan ta lång tid ibland är viktigt för honom. Han vill inte bli vårdad, men få hjälp att klara sig själv.

5.7 Intervju sammanfattning

Nästan alla intervjupersoner är överens om den första frågan om försörjningsstödsenhetens uppdrag. Det handlar om stöd för försörjning när det inte finns andra alternativ samt hjälp till självförsörjning. Om själva förändringen har alla varit överens om att informationen kom när allt varit klart och bestämt. Svaret på vad anledningen till organisationsförändringen var blev olika mellan cheferna, ledningen, kommunalrådet och de som jobbar inom fältet. De som jobbar på fältet anser att anledningen var budgetfördelningen, betalningar som genomfördes från olika enheter och besparingarna. Men enligt ledningen och cheferna fanns det problem med processen som leder till självförsörjning. Andra orsaker som ledningen och cheferna såg var brist på kontroll över individens situation, deras sysselsättning och passivitet från både försörjningstagarna och de som jobbade med försörjningsstöd. Detta var på grund av att det saknades krav på motprestation.

Arbets sättet mellan den gamla och den nya organisationen är helt annorlunda nu. Att sökanden ska fylla i en ansökningsblankett är viktigt att ha som ett underlag och att det finns en mottagningsgrupp. Mottagningsgruppen ska vid första kontakt kartlägga individens situation och bedöma om situationen är tillfällig eller inte. Om behovet av ekonomiskt bistånd/försörjningsstöd är kortvarigt tar Mottagningsgruppen hand om ärendet direkt. I annat fall ska det fördelas mellan socialsekreterarna. Det finns olika typer av krav på sökandena för att uppbära rätten till ekonomiskt bistånd/försörjningsstöd. Det kan vara krav på prestation för att kunna bli beviljade försörjningsstöd. Går man hos Arbetslivsenheten eller på SFI krävs en skriftlig närvarorapport som ska lämnas in varje månad tillsammans med ansökan. Om det är för stor frånvaro som syns utifrån närvarorapporten så leder detta till hela eller delvis avdrag beroende på hur stor frånvaron är. Kontrollen är mycket omfattande nu jämfört med förr när det gäller att granska närvarorapporterna.

Fråga fyra och fem kan sammanlänkas då problemet var brist på kontroll, aktivitet och prestation. På fråga sex, som handlade om för vem det har blivit bättre, blev de flesta svaren att det har blivit bättre både för försörjningsstödstagarna och för de som arbetar inom försörjningsstöd. Det är genom kontroll, prestation och aktivitet samt att försörjningsstödstagarna får bättre och snabbare hjälp till självförsörjning som de i den nya organisationen fått bättre hjälp att snabbare bli självförsörjande. För de som jobbar inom försörjningsstöd har den nya organisationen erbjudit förbättringar genom att de har tillgång till Arbetslivsenheten och deras kompetens inom olika områden. På så sätt lyckas man i den nya organisationen bättre med processen att hjälpa försörjningsstödstagarna att bli självförsörjande. Fler resultat på självförsörjning leder till känslan av bättre prestation på arbetet.

Fråga sju handlade om hur alla ser på arbets sättet nu. Där visade sig nästan alla vara överens om att det inte finns tillräckligt med resurser. I sin förlängning leder detta leder till sämre kvalitet. Vissa är oroliga för den sociala delen och att det har blivit mycket skoltänk istället för socialtänk. Man ser också en fara i att det finns en del som står längre bort från arbetsmarknaden inte får tillräckligt med hjälp och aldrig kommer ifrån behovet av försörjningsstöd. Fördelar och nackdelar med båda arbets sätten har besvarats genom andra frågor. Det blev nästan ett enhetligt svar på förslag för förbättring av arbets sättet. Man var överens om att det behövs bättre samarbete mellan olika enheter. Man lyfte fram att det behövs mer kunskap om varandras arbetsuppgifter, fler trepartssamtal mellan socialsekreterare på försörjningsstödenheten, coach

och försörjningsstöds sökande. Samtliga var också eniga i att det behövs mer resurser för bättre kontroll och bättre kvalitet. Andra faktorer som poängterades var behovet av kontinuerligt besök mellan socialsekreterare och försörjningsstöds sökande.

Ett bättre system behövs för att lättare få statistik och bättre kunskap om olika grupper som underlag vid upphandlingar. Anders Johansson berättade om kommunens upphandling om arbetsträning med olika leverantörer. Där berättade han den leverantör som vann upphandlingen om hur personer kan arbetstränas måste uppfylla vissa krav. Dessa nödvändiga förutsättningar för att vinna en upphandling innefattar en god prisuppgörelse med tillhörande goda kvalitetskrav. I och med att rätt kandidat vinner upphandlingen om arbetsträning för individer som söker ekonomiskt bistånd/försörjningsstöd så leder det till att de snabbare kommer ut i arbete och självförsörjning.

På fråga om kvalitet svarade nästan alla att kvalitet är nöjda kunder, resultat och hjälp till självhjälp. Sista frågan, som handlade om vilka förväntningar intervjuarna skulle ha om de skulle hamna i försörjningsstödstagarnas situation var entydig. De ville mötas av: tydlighet, rätt hjälp, respektfullt bemötande, gehör, lättare kontakt med socialsekreterarna och en rimlig tid för första besöket.

6. Analys

I detta kapitel kommer analyser som framkommit ur det empiriska materialet och det från modellen i Teorikapitlet.

6.1 Analys av organisationsförändringen

Som det har kommit fram är organisationsförändringen i försörjningsstödenheten inom Sigtuna kommun en ”planerad förändring”. Det är också en förändring av typ ”revolution” och har nu passerat fas 3. I fas 4 ska det göras en utvärdering, vilket betyder att förändringen ska stabiliseras och att diskussionen mellan personalen avslutas. I nuläget råder fortfarande diskussion mellan personalen men emellertid handlar det inte om själva förändringen utan om hur förändringen bör förbättras.

Olika verksamheter under olika förvaltningar var inblandade i processen för hur självförsörjning skulle gå till och detta ledde till oönskade resultat. Genom förändringen till att olika verksamheter nu tillhörde en och samma förvaltning blev det mycket bättre. Att mer krav på prestation et cetera ställdes för att bevilja försörjningsstöd visade sig då ge önskat resultat. Det finns fortfarande en diskussion om brist av samarbete i och emellan grupper. För att detta ska utvecklas till det bättre måste en förbättring av planering ske.

Planering kring hur arbetet ska struktureras inriktar sig dock ofta på fel saker. Det kan handla om att hyra in specialister som gör analyser, granskar kapitalbilden, samt lägger fram fakta. Dessa specialister utgör själva ”hårdvaran” som resulterar nästan i tio procent av förändringen. Det är ”mjukvaran” som förändrar resten av den totala förändringen så som attityder, värderingar och känslor hos de människor som berörs.⁴⁴

Enligt Blake och Moutons är den viktigaste punkten i deras organisationsutvecklingsmodell samarbetet i grupper och mellan grupper. Nuläget tyder på att det är viktigt att ledaren tar dessa problem och konflikter på största allvar. Att ledaren sedan kartlägger de konkreta problem och får de enskilda personerna att förstå vikten av samarbetet och dess betydelse på effektiviteten.

Det finns två hinder för ett effektivt samarbete i grupper:

1. Bristande självinsikt: innebär att individen är övertygad om att det sätt han/hon arbetar är den bästa på grund av att det både är jobbigt och osäkert att förändra sig.
2. Ineffektiv gruppkultur: Faktorer som arbetssätt, tidshållning, öppenhet, ambitionsnivå och så vidare etableras som normer. För en ny person i gruppen innebär det att denne antingen måste följa dem eller gå sin egen väg. Gruppens mening bör alltså följas eller så återstår det att bli ifrågasatt vilket då kan medföra en stor risk av att bli utstött.⁴⁵

Första steget då för lösningen av dessa problem är att alla problem i de olika grupperna först ska kartläggas och sedan ska lösningar formas för bästa möjliga resultat.

⁴⁴ Engström Per, Kraft att förändra. Blake och Moutons modell.

⁴⁵ Engström Per, Dynamisk team – building. Blake och Moutons modell.

Problemen i grupperna ska lösas genom två steg:

1. Första steget är att man kommer närmare varandra genom att uppnå en förbättring av självinsikten. Detta görs genom olika typer av övningar som går ut på att individer själva ska utveckla sig och där gruppen som ett gemensamt mål strävar efter ett så bra resultat som möjligt.
2. Steg två är där gruppen börjar förstå hur viktigt det är att vara öppna och uppriktiga samt att kunna hantera konflikter mellan gruppens medlemmar. Detta så att individerna blir tvungna att ompröva sin egen självbild. Resultatet blir då att alla får en insikt om vad äkta grupparbete är. Genom arbete på detta sätt kan nivån betydligt höjas på gruppeffektiviteten från "lagomnivå" till ett dynamiskt grupparbete.⁴⁶

Varje grupp har sina speciella uppgifter och det är naturligt att man utgår ifrån sina egna än helheten:

- Anställda inom försörjningsstödenheten tycker att samarbetet med arbetslivsenheten inte går tillräckligt bra. Det framkommer åsikter så som brist på bättre dokumentation hos arbetslivsenheten i pro capita (programvara) till försörjningsstödsenheten. Det talas vidare om en avsaknad av nödvändig konversation från arbetslivsenheten med handläggare på försörjningsstödsenheten innan de tar beslut om att avsluta ett ärende. Det är bestämt att arbetslivsenheten inte får avsluta ett ärende utan att först ha fått det beslutat och avgjort av försörjningsstödsenheten.
- Anställda inom arbetslivsenheten tycker också att det finns brist på samarbetet med försörjningsstödenheten. Det finns en avsaknad av diskussioner innan försörjningsstödsenheten tar sitt beslut om beviljat försörjningsstöd, alternativt ett avslag på försörjningsstöd med de berörda coacharna inom arbetslivsenheten.
- Intervjuaren inom SFI tycker att det borde finnas mer engagemang när det gäller närvarorapporter från SFI.

Självbedrägeri är ett annat hinder för förändring som innebär bristande självinsikt. Det medför att chefer och medarbetare lägger problemorsaker på omgivningen istället för att inse sin egen inverkan på arbetsklimatet och resultatet.⁴⁷

Att kunna se på sig själva mer objektivt är ett krav för grupputveckling och organisationsförändring. Bättre resultat och kvalitet hänger mycket på ett bra samarbete i och mellan grupper. Dåligt samarbete och konflikter i grupper måste komma fram och lösas innan starten för att förbättringen av utvecklingssamarbetet mellan grupper kan börjas.

Enligt Blake och Moutons organisationsutvecklingsmodell ska en strategisk plan träda in efter nuvarande problemlösning. Det innebär att organisationen måste analysera vad de har för önskemål inför framtiden utifrån den organisationen som råder i nuläget ställt mot det som har varit förr. Detta gör de genom att ta fram vilka aktiviteter, varor och tjänster som organisationen behöver ha i framtiden. Utvecklingen av organisationen ska göras med den strategiska planen som underlag. Det är ledningen som ska genomföra detta steg.

⁴⁶ Engström Per, Dynamisk team – building. Blake och Moutons modell.

⁴⁷ Engström Per, Att ändra normer. Blake och Moutons modell.

Det finns förslag på både aktiviteter, varor och tjänster från de anställda på förvaltningen som kan utveckla och förbättra organisationen. Gemensamma konferenser, planeringsdagar, aktiviteter är uttalade som förslag som ska leda till ett bättre samarbete. På så sätt finns det en förhoppning om en bättre kännedom om arbetet mellan olika verksamheter. Detta ska genomföras regelbundet mellan alla inblandade så att verksamheter får den kunskap som behövs om varandras arbetsuppgifter, ansvarsområde och bättre integration. Syftet är att komma varandra närmare för att nå en större förståelse för varandra och kunna samarbeta bättre kring klienterna. Att även ordna gemensamma aktiviteter med SFI lärarna tycks vara viktigt för en bättre förståelse om varandras arbete och integration.

Det behövs mera resurser för bättre kontroll som därefter kan leda till bättre kvalitet. Ett nytt program för att kunna ta ut listor och statistik som är kopplad till den aktivitet och den grupp som behövs kan leda till mindre frustration.

Utvecklingsprocessen borde börja så fort som möjligt genom att kartlägga vad som fungerar bra och fungerar mindre bra, vad som borde bibehållas och vad som kan förändras. Det ska finnas start datum för genomförandet av utvecklingen och en tydlig metod som ska användas. Det är ytterst viktigt att hitta svagheter inom alla områden och fält samt att sedan rätta till dessa för att få bästa möjliga resultat.

7. Slutsats

I Kapitel sju kommer slutsatsen som ett resultat av analysen. Det är analysen som fastställer slutsatsen.

7.1 Slutsats av organisationsförändringen

Socialarbetaren ska representera klienten och ska tillsammans med denne verka för att en beständig förändring ska ske. Socialarbetare är en myndighetsrepresentant som ska beakta regelsystem, normer och ”rättvisa”.

Fram till juli 2004 låg försörjningsstödsenheten under socialförvaltningen. Olika enheter och grupper jobbade för dessa mål men det gick inte som förväntat. För att processen självförsörjning skulle bli bättre och snabbare skedde en organisationsförändring från att vara socialförvaltningen till att bli utbildnings- och arbetsmarknadsförvaltningen. För det första ansågs det att den nya förvaltningen hade mycket större ekonomisk budget. Det skulle finnas bättre möjligheter för att satsa på utbildningar, kurser, att skicka vidare klienter för en diagnos för att sedan föra dem till rätt kategori och grupp.

För det andra är det naturligt att alla jobbar utifrån sina egna avdelningar och sina egna uppgifter. Detta när olika avdelningar med olika arbetsuppgifter från olika förvaltningar jobbar med ett och samma mål. Om olika grupper jobbar under en och samma förvaltning blir jobbet mycket effektivare. Det beror på att behovet av mer samarbete uppstår och att vägen till självförsörjning blir som en enda kedja som är kopplade till varandra.

Nu fem år efter att organisationsförändringen skett så visar det sig från mina intervjuer att det känns bra. Det framkommer att alla är eniga om att arbetssättet blivit mer effektivt. Förändringen har accepterats men det finns diskussion kring förbättringar av den. Det är viktigt att alla inom gruppen känner sig ansvariga och reagerar om de känner att något är på fel spår. Detta om till exempel någon påverkar projektet i fel riktning och negativa konflikter uppstår. Det är också viktigt att ge positiv återkoppling då man gör ett bra jobb med en så kallad ”konstruktiv kritik”⁴⁸.

Det finns fortfarande mycket att jobba på för att uppnå ännu bättre effektivitet. Mer samarbete, fler gemensamma planeringsdagar, bättre kännedom om varandras arbetsområden och ansvarsområden är olika exempel på förbättringsområden. Utvecklingsområdet enligt empirin är bland annat ett bättre samarbete mellan olika avdelningar och enheter.

Alla intervjuarna är överens om att det finns brist på samarbetet kring klienterna. De ser ett behov av förbättring. Ett bättre program eller en utveckling på det nuvarande program som finns är ett annat utvecklingsområde som Lena Winterbom sätter sitt finger på. Hon konstaterar att det

⁴⁸ Engström Per, Etik och säkerhet. Blake och Moutons modell.

finns ett behov av att kunna göra det som behövs på ett mer effektivt sätt, att kunna se och ta ut listor enligt koder så som SFI studerande eller arbetslösa et cetera. Detta görs nu helt manuellt och är mycket tidskrävande.

Det behövs åtgärder gällande de som står långt ifrån arbetsmarknaden. Som exempel är det tillgången till andra yrkeskategorier. Arbetspsykologer och mera arbetsresurser kring denna klientgrupp behövs också på grund av behovet av att man bör lägga ned mer tid för just denna grupp.

Efter analysen av intervjuerna har det visat sig att fördelarna med det nya arbetssättet, som också kan beskrivas som nackdelarna av det gamla arbetssättet är:

1. En tydligare struktur på arbetssättet.
2. Tydligare grupperingar.
3. Olika grupper som jobbar med olika kategorier (delade område mellan socialsekreterarna så som mottagningsgrupp, SFI grupp, ALE grupp osv.)
En rimlig specialisering av arbetet via indelning på specifika arbetsuppgifter som mottagning, utredning och så vidare är orsak till mer effektivitet som minskar personalbehovet.⁴⁹
4. Bättre kontroll på aktiviteter som krävs.
5. Åtgärder för att upptäcka klientens ogiltiga frånvaro på de från handläggarna, olika och anvisade aktiviteterna. För stor frånvaro leder till avdrag på försörjningsstödet eller det så kallade ”hel eller delvis avslag”.
6. Tillgång till resurser för olika satsningar för försörjningsstödstagarna vid behov.
7. Bättre samarbete mellan olika enheter på utbildnings - och arbetsmarknadsförvaltningen leder till ett bättre flöde på information och en bättre prestation.
8. ”Utbildnings- och arbetsmarknadsförvaltningen” har en bättre klang i jämförelse med ”Socialförvaltningen”.
9. Bättre miljö på grund av skolmiljön på ALE.
10. Tillgång till experter så som coachanställda, studievägledare, personer som känner till näringslivet och som kan hjälpa till med praktik. Detta kan sedan leda till ett bättre studieresultat eller ett arbete. Allt detta görs i syfte så det kan leda till möjligheten till en långvarig självförsörjning.

Nackdelar med nya arbetssättet (fördelar med det gamla arbetssättet). De flesta ser inte några alls men där andra ser några som exempelvis:

1. Fokus på dem som står nära arbetsmarknaden (kan diskuteras, se Olle Matsson)
2. Saknad av kopplingen mellan socionomutbildningen till det nya arbetssättet.
3. Brist på kurser, som då skulle finnas om försörjningsstöd stod under socialförvaltningen.
4. Brist på behandlande metoder.

⁴⁹ Bergmark, Åke & Lundström, Tommy (2004), Det sociala arbetets viktigaste resurs?

5. Mindre kontakt mellan socialsekreterare och klienter. Enligt många beror det på tidsbrist och saknad av tillräcklig resurs. Det beror inte på det nya arbetssättet.

Vissa uttrycker en saknad av att tillhöra socialförvaltningen och att de har en konstig känsla av att de inte tillhör den längre. Arbetssättet är inte kopplat till utbildningen tycker de och det känns inte som ett socialt arbete längre. Genom att tillhöra Utbildnings - och Arbetsmarknadsförvaltningen går de miste om olika utbildningar som skulle ha funnits tillgängliga för de på socialförvaltningen. Försörjningsstödsenheten har helt enkelt förändrats. Många anser att det bara känns som en blandning mellan banken och Försäkringskassan. Handläggarna uppfattar inte att det känns som ett socialt arbete och har en saknad av den humanistiska delen. Dessa personer redovisas tyvärr på egen begäran som anonyma.

Om fördelar och nackdelar summeras så verkar fördelarna väga tyngre än nackdelarna.

Nedan redovisas kvalitetsfrågan enligt syftet med utvärderingen:

Om målet är kvalitet, så nås det bättre med det nya arbetssättet som man kan se i föregående analys. Om däremot försörjningsstödtagarna är nöjda eller ej när det gäller allt som har med kvalitet enligt Socialstyrelsens allmänna råd inom socialtjänstens individ- och familjeomsorg (se 3.2) vet jag inte. Dessa är viktiga frågor som jag inte kan svara på eftersom de är klientbaserade. Det är bara klienterna själva som kan svara på dessa frågor. Ett kortvarigt biståndsberoende betyder att det finns kvalitet. Frågan är om försörjningsstödtagare i Sigtuna kommun är kortvariga, långvariga eller cykliska biståndstagare. Cykliskt bidragstagande refererar till mönster av ett flertal avskilda bidragsperioder med utträden och återinträden inom ramen för en viss begränsad tidsperiod⁵⁰.

Om det antas att allt är lika förutom att självförsörjningsprocessen går snabbare nu, att mer kontroll över de krav som ställs på varje klient finns och att försörjningsstödet är baserat på villkor av aktiviteter så får vi ett svar gällande kvaliteten mellan försörjningsstödsenheten under socialförvaltningen och den under utbildnings- och arbetsmarknadsförvaltningen. Det syns en tydligt och klar skillnad på kvaliteten där det i en stor omfattning har blivit mycket bättre i den nya organisationen.

7.2 Förslag på fortsatt forskning

För att vidare kunna ta reda på ett bättre och djupare svar på vad kvalitet är för socialförvaltningen så föreslår jag:

- Forskning om klienters uppfattning av bemötandet och processen självförsörjning.
- Är försörjningsstödsperioden kortvarig, långvarig eller cyklisk?
- Vad är orsakerna till att det finns långvariga och cykliska försörjningsstödtagare?
- Hur ser samverkan mellan socialsekreterare och klienter angående delaktighet av klienterna i planering ut?
- Hur ser en annan form av försörjning ut?

⁵⁰ Bergmark Åke & Olof Bäckman, Socialbidragstagandets mönster.

Dessa frågor har jag inte svar på eftersom en analys av kvalitet kräver möte med diverse klienter för att få svar på vad klienterna anser om försörjningsstödsenheten i nya och gamla organisationen. Skälet att jag inte intervjuat någon/några klienter beror på att jag har behövt att avgränsa min uppsats.

8. Mina egna åsikter och funderingar

Sista kapitlet innehåller mina egna åsikter och funderingar kring självförsörjning. Funderingar som dök upp efter att jag börjat jobba som ekonom på försörjningsstödsenheten och som växte sig allt starkare under uppsatsskrivandets gång.

I mina arbetsuppgifter som ekonom på försörjningsstödsenheten ingår bland annat att göra beräkningar av försörjningsstödstagarnas rullande försörjningsstöd. Jag har också att kontrollera att de krav som ställs på individer och familjer följts samt begära in kompletterande handlingar.

I den nya organisationen har krav ställts på att det ska gå snabbare mellan första kontakten med en socialsekreterare och kontakten med arbetslivsenheten. Tidigare har de arbetsföra som sökt försörjningsstöd först getts en tid för att träffa en socialsekreterare och därefter hänvisats till Arbetslivsenheten inom två veckor. Denna tidsgräns reducerades sedan till en vecka och slutligen till det vi har idag som är två timmar. Jag anser att denna utveckling är bra med tanke på att åtgärdsgruppen (se nya flödesschemat) först analyserar försörjningsstödstagarnas förmåga till att vara arbetsföra eller inte. De som bedöms vara arbetsföra skickas till arbetslivsenheten. Därefter får de en kontakt med en socialsekreterare som har en direkt koppling till arbetslivsenheten. Socialsekreteraren ska aktualisera och remitera den sökande till arbetslivsenheten och för detta krävs inte mer än två timmar. Genom högre krav på motprestation av alla försörjningsstödstagare skyndas processen av självförsörjning på.

Genom ett helt eller delvis avslag på försörjningsstödet så uppmärksammas och markeras det hur viktigt det är med närvaron på anvisade aktiviteter. Detta medför att en klar förbättring, effektivitet och tids disciplin formas. Men hur är det egentligen beskaffat med kvaliteten på arbetet och arbetssättet hos de anställda i organisationen? Vi ekonomer och assistenter är medhandläggare till alla socialsekreterare som vi jobbar med. I vårt arbete kan vi se hur olika liknande ärenden behandlas av handläggare. Det är därifrån mina funderingar över kvalitet och mål kommer. Vi får aldrig glömma att det är människor som drabbas av felaktiga beslut, dåliga bemötanden och olika dispyter.

En socialsekreterare har en stor makt och olika tolkningar sker vilket kan leda till olika beslut. Kan en socialsekreterares beslut och bemötande påverkas av vilken attityd, bakgrund, sociala problem denne har? Hur avgörande kan sådana tolkningar och avgöranden vara för framtida individer som hamnar hos försörjningsstödsenheten? Används denna makt på rätt sätt eller missbrukas makten? Kan bedömningar och beslut vara för hårda, mjuka eller rent av orättvisa? Vad kan göras för att det ska bli en mer jämbördig bedömning och ett rättvisare beslut?

Är regler och riktlinjer anpassade för samhällets förväntningar? Hur långsiktigt tänker man när man sätter upp riktlinjer? Ett enkelt exempel på det är kravet på arbetsmarknaden och antal sökanden. Om man analyserar hur kraven ser ut för att individen ska kunna få ett arbete i jämförelse med till exempel för tjugo år sedan, så har de drastiskt höjts. Men har ändringar i

riktlinjer och regler också ändrats för att uppfylla målen för självförsörjning i relation med de krav som finns på individen för att få ett arbete? Riktlinjer och regler bör därför anpassas efter samhällets dagliga situation. Detta betyder att det bland annat inte går att förlita sig på att de lågutbildade som är ute på arbetsmarknaden kommer att permanent få behålla sitt arbete. De som drabbas först under ekonomisk nedgång är just de som är lågutbildade och då måste förändringarna inrikta sig mot att utbilda lågutbildade. Bättre studiebakgrund betyder att individen snabbare kommer in på arbetsmarknaden och att den har en större chans att få vara kvar på den.

Jag undrar över mänskligheten, hur den påverkas av det samhälle vi lever i? Har vi tid att tänka eller måste vi för att hinna med livets tåg tänka på oss själva och det som gynnar oss? Vågar vi ställa frågor eller kritisera saker och ting eller är rädslan för att det ska missgynna oss själva tyngre? Ska man vara ”oklok” eller ”klok”, mänsklig eller omänsklig? Tänker vi på de mest behövande människor som vi kommer i kontakt med? Ser vi dem som individer med olika förmågor med olika behov eller är de bara ett besvär som ska skötas och som man sedan önskar bli av med? Är de som söker försörjningsstöd bara ett tillfälle till en arbetsinkomst där man ska hålla ut under sina åtta timmars arbetstid?

Kravet på motprestation och aktiva insatser till självförsörjning är rätt i högsta grad, men vad är den rätta motprestationen för varje individ och vem bestämmer nivån på det? Enligt Katarina Andersson är socialsekreterarna de rätta proffsen som ska bestämma graden på prestationen. Kan det dock vara tur eller otur när man hamnar hos olika socialsekreterare med tanke på deras olika bakgrund? Kan det i sig ha en direkt koppling till deras tänkande och deras beslut för hur deras egen bakgrund ser ut? Tar man även hänsyn i beslutsgången till individens bakgrund, religion och kultur?

Försörjningsstödenhetens chef Stefan Skarin svarar på denna fråga om varför han anser att det är bättre att försörjningsstödenheten tillhör utbildnings- och arbetsmarknadsförvaltningen:

”Socialförvaltningen har av tradition en behandlarkultur. Det är naturligt och i vissa fall också nödvändigt. Samtidigt innebär det vissa inlåsningseffekter, det vill säga att man har en tendens att behålla klienterna länge. Det förhållningssättet är ej lämpligt om man arbetar med försörjningsstöd. Ett coachande förhållningssätt passar mycket bättre. Det finner man inom en utbildningsförvaltning.”

Vad är konsekvensen för individer om de hamnar hos sådana handläggare som fortfarande har ett traditionellt tankesätt och har tendenser att behålla klienter? Eller vad kan konsekvensen bli av att skicka individer för tidigt till en aktivitet?

Jag tycker att det borde finnas mer kontroll över de beslut som tas och en bättre redovisning över varför de tas. Det borde finnas mer krav på mer regelbundna och tätare kontakter mellan socialsekreterarna och klienterna. Mer kännedom om varje individ och en bättre kommunikation för att kunna ha ett samarbete när nästa åtgärd ska bestämmas ser jag som viktigt. Krav om att alla insatser ska göras i samråd med klienter och en större delaktighet med klienterna är en förutsättning. Mer delaktighet kan inte finnas om man inte ens vet vem klienten är och för detta behövs det mera resurser för att kunna frigöra mer tid. Frågan är om det i vissa fall kan finnas mer än bara tidsbristen som förstör för den samverkan som ska finnas mellan försörjningsstödstagare och de som jobbar inom försörjningsstödenheten. Detta kan exempelvis vara bland annat oviljan hos de anställda, vilket vill säga fel person på fel plats. För att kunna se

över om personalen är lämpliga för just den arbetsuppgiften och för att kunna ta itu med sådana anställda kanske det borde finnas både kraft och tapperhet?

9. Källförteckning

- Abrahamsson, B. Och Andersen, J-A. (1996) *Organisation – att beskriva och förstå organisationer.*
- Ahrne, G. Och Papakosta, A. (2002), *Organisationer, samhälle och globalisering.*
- Almqvist, R (2006) *New Public Management- om konkurrensutsättning, kontrakt och kontroll.*
- Bergmark, Å & Bäckman, O (2007), *Socialbidragstagandets dynamik -varaktighet och utträden från socialbidragstagande under 2000-talet*, Socialvetenskaplig tidskrift nr 2-3. 2007
- Bergmark, Å & Bäckman, O, *Socialbidragstagandets mönster*, en studie av varaktighet och utträden under 2000-talet
- Bergmark, Å & Lundström, T (2004), *Det sociala arbetets viktigaste resurs?*, Socialvetenskaplig tidskrift nr 2. 2004
- Brorström, B. Haglund, A. Och Solli, R (2005) *Förvaltningsekonomi.*
- Dahlberg, M.(2009), *Omorganisera socialbidragssystemet*
- Engström, P, *Dynamisk team – building.* <http://www.grid.se/pdf/dynteam.pdf>
- Engström, P, *Kraft att förändra.* <http://www.grid.se/pdf/kraft.pdf>
- Engström, P, *Etik och säkerhet.* <http://www.grid.se/pdf/etik.pdf>
- Engström, P, *Att ändra normer.* <http://www.grid.se/pdf/normer.pdf>
- Gilje, N & Grimen, H (2000) *Samhällsvetenskapernas förutsättningar.*
- Gröjer, A (2004), *Den utvärdera(n)de staten..*
- Hermodsson, A. (1998) *Klientdemokrat i-vision och verklighet, en studie i fem kommuner.*
- Hartman, J. (1998) *Vetenskapligt tänkande, från kunskapsteori till metodteori.*
- Hydén, L-C (1996), *Att besluta om socialbidrag, förändringar av beslut och attityder till socialbidrag 1990-1994*, Socialvetenskaplig tidskrift nr 3.96
- Jacobsen, D-I. (2004), *Organisationsförändringar och förändringsledarskap.*
- Kvale, S (1997) *Den kvalitativa forskningsintervjun.*
- Revisionsrapport, granskning av kommunens försörjningsstöds- och arbetslivsenhet.
- Rothstein, B. (2009), *svensk välfärdsstatsforskning - och en kritisk betraktelse*, nr 3 2009 årgång 37
- Stenberg, Å-S & Segerstad, C-H-A, *Det sociala arvet i ny belysning – socialbidrag och försörjningsvillkor*, Socialvetenskaplig tidskrift nr 3.97
- Svensson, P-G. Och Starrin, B (1996) *Kvalitativa studier i teori och praktik.*
- Svedberg, L (1997) *Marginella positioner, Kritisk diskussion om begrepp teori och empiri.*

Socialstyrelsen (2004) *Ekonomiskt Bistånd – Stöd för rättstillämpning och handläggning av ärenden i den kommunala socialtjänsten.*

<http://www.socialstyrelsen.se/publikationer2003/2003-101-2>

Social Handbok (2009), *Vår sociala trygghet.*

Thurén, T (1998) *Vetenskapsteori.*

Tryggd, S (2003-03-20) *hellre brödlös än rådlös, forskningsrapport.*

Taylor, C (1995) *Utdrag ur Kompendium i Forskningsmetodik: Kvalitativa Metoder.*

UAN/2008: 17-007. (2008-01-18).

Vetenskapsrådet (2001) *Forskningsetiska principer inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning*, Vetenskapsrådet, Stockholm.

9.1. Muntliga Källor

Arbetsförmedlingen i Märsta

Sven Eriksson, före detta kontakt person mellan Arbetsförmedling och Arbetslivsenheten, intervju 2009-11-09.

Arbetslivsenheten

Ebba Johansson, socialsekreterare i båda organisationen, intervju 2009-11-02.

Katarina , socialsekreterare i båda organisationen, intervju 2009-10-30.

Lena Winterbom, arbetslivsenhetens chef, del av förvaltningsledning, intervju 2009-10-19.

Louise Jakobsson, samordnare, intervju 2009-11-02.

Försörjningsstödenhet

Kristin Bengtsson, socialsekreterare, 2010-01-06

Marianne Bergström, socialassistent i båda organisationen, intervju 2009-11-03.

Stefan Skarin, Försörjningsstödsenhetens chef, 2009-11-03

SFI, Vuxenenheten

Stephen Pettersson, rektor för SFI och vuxen utvecklingen, intervju 2009-11-23.

Sigtuna kommuns direktör

Greger Svensson, kommundirektör, förordnad Utbildnings- och Arbetsmarknadsförvaltningschef från vår 2008 till höst 2009, intervju 2009-10-22.

Sigtuna kommuns kommunalråd

Anders Johansson, kommunalråd, intervju 2009-11-12.

Utbildning och Arbetsmarknadsförvaltning

Olle Matsson, före detta utbildnings - och Arbetsmarknadsförvaltningschef under organisationsförändring och fram till vår 2008, intervju 2009-11-13.

10. Bilaga 1, Intervju frågorna

1. Vad är försörjningsstödsenhetens uppdrag?
2. Det har blivit en förändring på organisationen, kan du berätta lite om detta?
3. Vad var anledningen till förändringen?
4. Kan du berätta om arbetssättet?
5. Vilka problem/brister fanns inom detta arbetssätt?
6. Har det blivit bättre, i så fall för vem och på vilket sätt?
7. Hur ser arbetssättet ut nu?
8. Det finns alltid både fördelar och nackdelar inom olika arbetssätt, finns det några konkreta exempel på dessa?
9. Om det är du som blir frågad om en förbättring, hur kan du då förbättra arbetssättet?
10. Vad är kvalité och hur mäter du kvalitén på detta uppdrag?
11. Om du hamnar i samma situation som försörjningsstödstagarna, hur vill du då bli bemött och vad har du för förväntningar av försörjningsstödsenheten

Stockholm University School of Business
106 91 Stockholm, Sweden
Telephone: +46 8 16 20 00
www.fek.su.se

School of Business



**Stockholm
University**