

RAPPORT

Lyssna för att lära och utveckla

Anette Svingstedt

Institutionen för tjänstevetenskap
Lunds universitet · 2024



© Anettes Svingstedt 2024

Institutionen för tjänstvetenskap
Lunds universitet

ISBN 978-91-531-0314-1

Introduktion.....	2
Del 1: En beskrivning av metoden	3
Vem intervjuar vilka?	6
Rekrytera klienter att intervjua	6
Intervjun – ett samtal för att förstå	7
Hur har metoden studerats?	9
Metodtestets empiriska material.....	10
 Medarbetarnas upplevelser och tankar om metoden	 12
Metoden som helhet	12
Kritik	13
Hur kändes det att intervjua?	14
Analysseminarium	18
Verksamheternas arbete med utvecklingsområdena	21
 Vad är detta för undersökning?	 23
En traditionell utvärdering av socialt arbete eller inte?	23
För vem görs undersökningen?	24
Vem gör undersökningen?	25
Vad undersöks?	26
Hur förstå kvalité i socialt arbete?	26
För vem är metoden värdeskapande?	27
 Avslutande slutsatser	 30
Fungerar metoden för att bidra till utveckling?	30
Lyssna för att lära och utveckla	31
Framåtblick – några rekommendationer	31
 Referenser	 33

Introduktion

Denna rapport ingår som en del i ett projekt kallat Mål och Nytt. Bakgrunden till projektet finns i ett politiskt beslut i socialnämnden 2020 i vilket målen för 2021 formulerades. Ett av målen är att 70 procent av de invånare som använder socialförvaltningens tjänster ska uppleva att stödet varit till nytta för dem, i betydelsen ökat deras självständighet. Socialnämnden motiverar målet utifrån det uppdrag nämnden och socialförvaltningen har på följande sätt:

“Socialnämndens uppdrag är att möjliggöra för invånare som behöver socialt stöd att bli självständiga i livet så att de kan ta en aktiv del i samhället. Att ta vara på de erfarenheter som enskilda har är en kunskapskälla för att utveckla verksamheten, både avseende utformning och kvalitet och kan därmed göra verksamheten mer effektiv. Genom en löpande kundundersökning ger socialförvaltningen invånare, som avslutat kontakten med förvaltningen, möjlighet att återkoppla om de upplever att stödet de fått har varit till nytta. Personen ska, med förvaltningens hjälp, uppleva en bättre situation på vägen mot självständighet” (se fullmäktiges mål för 2021).

Mot bakgrund av ovanstående fick en projektgrupp inom förvaltningen i uppgift att ta fram ett förslag till hur man på bästa sätt ska undersöka:

- hur invånare med socialt stöd (fortsättningsvis kallade klienter) upplever stödet
- hur verksamheterna kan använda de upplevelser klienterna delar med sig av i undersökningen för att utveckla och förbättra stödet
- om stödet är till nytta för dem.

Även om att säkerställa att socialtjänstens klienter också upplever att stödet förbättrar deras livssituation är verksamheternas viktigaste uppgift, har socialförvaltningen inte tidigare undersökt detta på ett systematiskt sätt.

Följande syfte och mål beslutades för projektet mål och nytta:

- att få kvalitativa svar på hur invånare som har erfarenhet av socialförvaltningens stöd upplever detta.

- utarbeta en metod för att på ett systematiskt sätt arbeta med kvalitativ verksamhetsutveckling som utgår ifrån invånarnas behov av stöd.
- undersöka hur stor andel av invånare med socialt stöd som upplever att det varit till nytta i deras liv.

Det beslutades också att projektet skulle anlita en forskare med uppgift att följa och utvärdera den metod som utformats för den kvalitativa undersökningen. Forskningens huvudsakliga syfte är att följa metoden med fokus på att undersöka om reflektion kring klienternas upplevelser av stödet leder till verksamhetsutveckling. Mot bakgrund av detta startades ett forskningsprojekt 2021 för att testa och utvärdera metoden. Forskningsprojektet är *inte* en utvärdering av verksamheternas arbete eller effekterna av deras arbete. Jag som forskare har följt och analyserat metoden för att kunna svara på frågan *om den kan uppfylla de syften och mål som visades ovan*. Metoden beskrivs mer detaljerat längre fram i rapporten.

I samarbete med utvecklingsenheten har vi utformat ett metodstöd med information om metoden och instruktioner till hur den ska genomföras. Metodstödet ska underlätta arbetet med metoden och förenklar för att kunna skala upp och använda den på ett systematiskt vis i alla verksamheter inom förvaltningen.

Rapporten är disponerad på följande sätt. I den första delen finns en beskrivning av metodens utformning och hur metoden studerats. I den andra delen beskrivs medarbetarnas upplevelser av metodens olika delar. I den tredje delen en diskussion om undersökningar av klientupplevelser, kvalitet och värdeskapande i socialt arbete. Avslutningsvis i den fjärde delen presenteras och diskuteras mina slutsatser om metoden är rimlig och relevant för de mål och syften som projektet mål och nytta formulerat samt en reflektion om framtiden för denna typ av undersökningar.

Del 1: En beskrivning av metoden

I avsnittet beskrivs den metodens olika delar och processer och hur arbetet med varje del under metodtestet gått till. Metodens utformning är inspirerad av den så kallade Västernorrlandsmodellen som utvecklats av socialtjänsten i Sundsvall och övriga kommuner i Västernorrlands län med syfte att tillvarata barns röster i mötet med socialtjänsten (<http://umu.diva-portal.org>). Denna modell har blivit uppmärksamman nationellt och har också inspirerat flera andra kommuner. Den ursprungliga versionen av den metod som utvecklats inom socialförvaltning i Helsingborg reviderades tidigt i processen, den visade sig vara för arbetskrävande, och endast ett par verksamheter testade den.

I den metod som jag följt har utvecklingsenheten haft en viktig roll och gjort en förhållandevis stor insats som administratör och koordinator av metodens

olika processer. Dessutom har metodstödjare och andra medarbetare utanför den egna verksamheten engagerats för merparten av intervjuarbetet. Fortsättningsvis kommer ansvaret för genomförandet av undersökningen ligga på respektive verksamhet.

I figuren nedan visas den reviderade metodens olika processdelar.



Figur 1: Översikt metodens processdelar.

Förberedelser inför uppstart

- Verksamheten bildar en projektgrupp med ansvar för att koordinera och genomföra undersökningen. I metodtestet har dessa arbetsuppgifter huvudsakligen hanterats av medarbetare på utvecklingsenheten. Projektgruppen ska framledes inkludera, ansvarig chef (projektledare) och medarbetare från verksamhetens arbetsgrupp. I framtida undersökningar behöver projektgruppen reflektera om de av något skäl behöver något stöd i arbetet med metoden av exempelvis metodstödjare eller andra lämpliga personer utanför arbetsgruppen
- Inledningsvis kallades alla medarbetare till ett uppstartsmöte. Vid mötet gick man igenom syftet med och bakgrunden till undersökningen samt nämndens mål et cetera.
- I de verksamheter som själva gjorde sina intervjuer erbjöd utvecklingsenheten en kortare introduktion i intervjuteknik. Verksamhetens medarbetare arbetade tillsammans med utvecklingsenheten fram en samtalsguide (se bilaga 1) med intervjufrågor som var anpassad till respektive verksamhet och relevanta för att uppfylla undersökningens syfte.

- Vid uppstartsmötet väckte medarbetare vid en del verksamheter frågor hur det skulle kännas och hur man skulle hantera att eventuellt kritiska synpunkter på verksamheten. Dessa verksamheter erbjöds då stöd från utvecklingsenheten i form av en workshop där frågor om feedback, arbetsplatsens kultur och vilket uppdrag verksamheten har diskuterades.
- Arbetet med att rekrytera och boka in intervjuer med klienter påbörjades därefter. Ambitionen var att varje verksamhet skulle intervjua 10 till 15 klienter vars ärenden var avslutade. Vid de boenden som deltog i metodtestet intervjuades enbart de klienter som bodde vid dessa. De som intervjuades skulle inte vara kontaktperson, handläggare eller utredare i ärendet. I de flesta fall var det metodstödare som gjorde intervjuerna och då var matchningen av klient och intervjuare oproblematiske.

Intervjuarbetet

- Semi-strukturerade intervjuer användes. Vilket betyder att det fanns ett antal förutbestämda frågor i en samtalsguide som man utgick ifrån men samtidigt fanns stora möjligheter att anpassa frågorna efter situation och behov. Det viktiga var att samtalen kretsade kring klienternas upplevelser av och nyttan med stödet.
- Klienterna fick innan intervjun information om att det är frivilligt att delta, syftet med intervjun, hur materialet kommer att användas och att det kommer att avidentifieras i den mån det är möjligt. I vissa verksamheter gick det inte att avidentifiera fullt ut. Då informerades klienterna att de skulle kunna kännas igen om de berättade specifika händelser. Den som intervjuar diskuterade då med klienten hur de ser på detta. De fick frågan om det är viktigt att den information de lämnar kommer fram på det sätt som de berättar eller om de vill att de som intervjuar i transkriberingen avidentifierar dem genom att försöka generalisera händelsen men att huvudpoängen i det de säger ändå kommer fram.
- Klienterna fick även information om att de kunde gå in på webbsidan: oppnasoc.se och kika på en sammanställning av intervjumaterialet och de utvecklingsområden som identifierats.
- Intervjuerna har skett på plats, digitalt eller på telefon under cirka 45 till 60 minuter. Klienterna fick själva välja hur de ville mötas. Klienterna som deltog i intervjun fick som tack biobiljetter eller presentkort.

- Den som intervjuade transkriberade "sina" intervjuer. Merparten, som nämnts tidigare, av intervjuerna gjordes av metodstödjare därmed också transkriberingarna av dessa. Vid transkriberingen av intervjuer behövde man inte skriva ner ord för ord utan det viktiga var att fånga intervjuens huvudpoänger såsom citat och känslor som klienterna förmedlade.
- Intervjumaterialet, transkriberingarna, sammanställdes av medarbetare vid utvecklingsenheten. Det sammanställda intervjumaterialet skickades därefter till verksamhetens medarbetare och de ombads att läsa igenom det inför det kommande analysseminariet.

I avsnitten nedan diskuteras några specifika problem i arbetet med intervjuerna.

Vem intervjuar vilka?

Under metodtestet har arbetet med vem som ska intervju behövt både diskuteras och förändrats. Det har inte varit helt oproblematiskt. Inledningsvis var tanken att medarbetarna vid verksamheten skulle genomföra intervjuer med klienter som avslutat sin kontakt med den aktuella verksamheten. Dessutom skulle man inte intervju någon som man själv hade varit kontaktperson, utredare eller handläggare för.

Redan tidigt i processen under metodtestet konstaterades att en del verksamheter, som vissa typer av boenden, har få eller inga avslutade ärenden och en förhållandevis både liten arbetsgrupp och klientgrupp. Det gjorde matchningen av intervjuare och intervjuperson problematisk. Därför engagerades metodstödjare, utvecklare eller medarbetare från andra verksamheter för intervjuarbetet. Även verksamheter som tvekade att vara med i projektet för att de upplevde undersökningen som alltför tidskrävande och omständligt, erbjöds hjälp av metodstödjare eller andra externa intervjuare inom förvaltningen. Det har funnits flera fördelar med detta arbetssätt som jag återkommer till längre fram i rapporten.

Rekrytera klienter att intervju

Att rekrytera klienter för intervjuer visade sig vara svårare än planerat. I de myndighetsutövande verksamheter som deltagit i metodtestet var det mindre svårt att hitta klienter vars ärenden var avslutade. Deras kontaktuppgifter är visserligen dokumenterade men det är en flyktig målgrupp, som ändrar kontaktuppgifter efter det att deras ärende avslutats. I verksamheter med biståndslösa insatser får förvaltningen inte spara deras kontaktuppgifter utan att i förväg be om

samtycke till detta. I dessa verksamheter behövde man därför inledningsvis be om en underskrift på en samtyckesblankett, se bilaga 2. Detta för att kunna behålla deras kontaktuppgifter för att senare kunna återkomma till dem för intervjuer. En del klienter gav inte samtycke till att bli kontaktade efter att deras ärende avslutats. Svårigheten med att rekrytera klienter för intervjuer har medarbetarna haft synpunkter på:

- Vi la alldeles för mycket tid på att hitta och sen få tag på klienter. Om vi ska göra det måste vi hitta rutiner för hur vi ska administrera deras kontaktuppgifter.
- Kontaktuppgifter till brukare har inte varit lättillgängliga.
- Rekryteringsprocessen behöver bli smidigare och mer effektiv för att motivera verksamheter att systematisera undersökningen i framtiden. Nya rutiner behöver utarbetas, särskilt i de verksamheter med biståndslösa insatser, för att säkerställa att man frågar om klienterna vill lämna sina kontaktuppgifter för att eventuellt bli kontaktade för att delta i framtida undersökningar om deras upplevelser av förvaltningens stöd.

Intervjun – ett samtal för att förstå

De kvalitativa intervjuernas syfte är de ska vara ett samtal med klienterna för att ge dem möjlighet att sätta ord på sina upplevelser om vad som varit verkligt och viktigt för dem i kontakten med förvaltningen. Intervjuarens uppdrag är att lyssna för att skapa förståelse för deras upplevelser – inte att förklara eller försvara. Intervjun eller samtalet har utgått från ett antal frågor som stöd men intervjuaren har uppmuntrats att anpassa frågorna vid behov och ställa följdfrågor för att öka förståelsen för klienternas upplevelser. Ambitionen för dem som intervjuar är inte bara att få kunskap om något varit bra eller dåligt utan också varför det varit bra eller dåligt. Om verksamheten förstår varför klienterna upplever det som de berättar om ökar möjligheten att identifiera klienternas verkliga behov. Detta skapar ett klientnära underlag för verksamhetsutveckling.

Det visade sig dock att de som intervjuat ibland haft svårt att få klienterna att öppna upp sig och berätta så att verksamheten verkligen förstår klienternas behov. Ibland ger intervjuerna bara en fingervisning om att det finns saker verksamheten behöver förstå mer av. Att intervjuar är en svår uppgift och i framtiden finns det behov av ytterligare träning i intervjuteknik för dem som ska intervjuar.

En annan aspekt som behöver diskuteras och utvecklas är hur intervjuerna ska göras med de klienter som är språksvaga och/eller har viss kognitiv svikt. I intervjuer med språksvaga har tolk använts. De som intervjuat vittnar om att det är en svårare uppgift att föra ett samtal för att förstå när det behövs en tolk. Intervjuarna upplever att de inte kommer dessa klienter lika nära som vid intervjuer utan tolk. Klienter med kognitiv svikt har haft svårt att förstå varför vi vill intervjua dem, frågorna och dessutom svårigheter med att koncentrera sig under intervjun. Intervjun har då delats upp i kortare sekvenser eller så har man försökt intervjua under en fikastund. De som intervjuar har inte heller alltid förstått det klienterna svarat. Detta är en problematik som behöver diskuteras och beaktas inför det fortsatta arbetet med kvalitativa intervjuer. Kanske ska man arbeta på ett annat sätt som att använda bilder, ställa färre frågor och förenkla språket. Det viktiga är att diskutera problem likt dessa under förberedelserna inför intervjuerna.

Analyseseminarium

- Inför analyseseminariet ombads alla medarbetare i verksamheten att läsa igenom sammanställningen av intervjuerna och notera så kallade *top of mind*. Här i betydelsen det första medarbetarna tänker på, vad som slår dem och vad tar de fasta på när de läser intervjumaterialet. Dessutom att notera sådant som klienterna upplever fungerar bra respektive mindre bra. Med andra ord, det som respektive medarbetare menar är centralt, viktigt eller överraskar dem i materialet. Särskilt viktig är att de noterar både det som ger uttryck för saker och ting som upplevs fungera bra, som därför ska behållas och det som inte fungerar bra, eftersom detta visar potentiella utvecklingsområden.
- Analyseseminariet genomfördes under en halvdag. Medarbetare vid utvecklingsenheten har under metodtestet varit administratörer och koordinatörer för analyseseminarier. Till analyseseminarier bjöds alla medarbetare in och de metodstödjare eller andra utanför verksamheten som gjort intervjuerna. Seminariet leddes av medarbetare på utvecklingsenheten och metodstödjare eller tjänstedesigners skrev anteckningar. Seminariet inleddes med en presentation av seminariets upplägg. Därefter gavs varje medarbetare möjlighet att säga något om sina intryck av intervjumaterialet, deras *top of mind*. Under seminariet fick medarbetarna tid till att diskutera och reflektera om det som klienterna berättar att de upplevt.
- Under seminariet antecknar, på post-it lappar, både medarbetarna och någon från utvecklingsenheten de *top of mind* som man delar med sig av under seminariet.

- Efter genomgången av medarbetarnas *top of mind*, fästes alla post-it lappar upp på en whiteboard. Därefter diskuterade gruppen sig fram till vilka mönster de kunde se i materialet och klustrade lapparna utifrån klienternas behov där efter under olika teman för utvecklingsområden. Det kunde vara behov som handlade om verksamhetens lokaler, aktiviteter, gränsöverskridande samarbeten, öppettider. När arbetsgruppen blivit överens om de utvecklingsområden de menade materialet visade ställdes frågan om det är dessa man ville gå vidare med och utveckla. Därefter avslutades analysseminariet.
- Medarbetare vid utvecklingsenheten sammanställde materialet från analysseminariet och de identifierade utvecklingsområdena i en rapport.

Uppföljning utvecklingsområden

- Rapporten med utvecklingsområden avsåg också att fånga huvudpoänger, vanligtvis sådant som återkom i flera intervjuer, för att tydligt visa hur dessa leder fram till verksamhetens utvecklingsområden. De områden som verksamheten kan arbeta med för att öka nyttan. Rapporten skickades ut till medarbetarna i verksamheten samtidigt som utvecklingsenheten bjöd in till ett möte för att gå igenom och diskutera den. Vid detta möte fick medarbetarna möjlighet att kommentera texten och föreslå ändringar, tillägg et cetera. Eventuella revideringar gjordes därefter i rapporten. Avslutningsvis fick ansvarig chef tillsammans med medarbetarna ansvar för att arbeta med de utvecklingsområden som intervjumaterialet pekar på.
- En tid efter analysseminariet gjordes en eller flera uppföljningar av hur arbetet med utvecklingsområdena gått. Vid uppföljningarna fick medarbetare möjlighet att reflektera kring sina utvecklingsområden, metodprocessen och verksamhetens framtida utvecklingspotential. Dock var det under metodtestet inte alla verksamheter som hunnit påbörja arbetet med sina utvecklingsområden.
- Målsättningen är att varje verksamhet inom socialförvaltningen regelbundet ska genomföra en kvalitativ undersökning likt denna.

Hur har metoden studerats?

Metoden har följts och studerats på flera olika sätt genom:

- deltagande observationer i verksamheterna vid uppstartsmöten och analysseminarier
- gruppintervjuer med arbetsgrupperna
- enskilda intervjuer med och/eller skriftliga svar från medarbetare vid verksamheterna och utvecklingsenheten.

Under analysseminarierna har jag observerat processen och diskussionerna och skrivit fältanteckningar. Fokus har varit att observera hur medarbetare tagit till sig och förstått information och instruktioner inför seminariet, hur deras förberedelser sett ut, hur aktiviteten sett ut i arbetsgruppen under seminariet och chefernas delaktighet både före och under seminariet.

Medarbetare vid de deltagande verksamheterna har intervjuats, individuellt eller i grupp om sina upplevelser av metoden, några i samband med analysseminariet och andra en tid efter analysseminariet. Intervjuerna syftade till att undersöka medarbetarnas upplevelser av och tankar om metoden alla olika delar. De medarbetare som av olika skäl inte kunnat intervjuas har skriftligen svarat på frågor likt de som ställts under intervjuerna. Dessutom har vissa verksamheter följts upp en andra gång då med fokus på att undersöka hur verksamheten arbetat med de utvecklingsområden som identifierades under analysseminariet, det vill säga har verksamheten tagit tillvara klienterna upplevelser för att utveckla och förbättra verksamheten. Jag har också intervjuat både metodstödjare och utvecklare från utvecklingsenheten som på olika sätt deltagit i projektet med metodtestet. Fokus i dessa intervjuer har varit att undersöka deras upplevelser av arbetet med metoden. En sammanställning av det empiriska materialet finns tabell 1 nedan.

Metodtestets empiriska material

Metodtestet startade 2021, men har försenats av olika skäl. Ett skäl var pandemin, och ett annat har varit svårigheter med att engagera verksamheter att delta i metodtestet. Metodtestet har genomförts vid tio verksamheter: fem verksamheter inom vuxen, två inom gemensamma resurser och tre inom barn, unga och familj.

I nedanstående tabeller visas deltagande verksamheter och den uppföljning av metoden som gjorts.

Tabell 1: Sammanställning empiriskt material.

Deltagande verksamheter	Enhet	Vem har intervjuat	Observationer analyssem	Uppföljning metoden	Uppföljning utv. områden
Fritt föräldrastöd	BUF-familjehem	Medarb. inom andra enheter	3 tim	Ind. skriftliga svar	Ja
Familjepunkten	GR-familjerätten	Egna	6 tim	Gruppintervju	Ja
Västergård – 12 steg	Vuxen-stöd och behandling	Metodstödjare	3 tim	Gruppintervju	Ja
Fenix	Vuxen-stödboende	Egna	nej	Gruppintervju	Ja
Malmögatan	Vuxen-stödboende	Metodstödjare	3 tim	Gruppintervju	Ja
Stöd i vardagen	BUF-Utredning och uppföljning	Tidigare medarbetare	3 tim	Gruppintervju	Ja
Familjen i fokus (Familjebehandling, samarbete AMF och Soc)	BUF-Utredning och uppföljning	Tidigare medarbetare	3 tim	Ind. skriftliga svar	Nej projekt avslutat
Familjerätten	GR	Egna	3 tim	Gruppintervju	Ej påbörjat arb. m. utv. omr.
Maria Sol	Vuxen-stödboende	Metodstödjare	3 tim	Gruppintervju	Ej påbörjat arbetet m. utv. omr.
Plutogatan	Vuxen-stödboende	Metodstödjare	Nej	Nej	Nej

Tabell 2: Intervjuer med metodstödjare och utvecklare.

Intervjuer metodstödjare och utvecklare	
Annette Ahlgren och Jessica Björklund	60 minuter
Pernilla Kvist	45 minuter

I avsnittet som följer beskrivs de resultat som det empiriska materialet visar. Den första delen fokuserar på intervjuer och analysseminarium. Den andra delen på hur man arbetat med att förbättra och utveckla verksamheten utifrån klienternas upplevelser.

Medarbetarnas upplevelser och tankar om metoden

I detta avsnitt visas hur medarbetarna upplevt att vara delaktiga i och arbeta med metoden.

Metoden som helhet

Det övergripande intrycket av det empiriska materialet är att metoden som helhet, såsom förberedelser, analysseminarium och uppföljning, upplevs fungera bra. Generellt beskriver medarbetarna att metoden känns rimlig, relevant och uppfyller sitt syfte att undersöka hur klienterna upplever nyttan av stödet. Även om metoden också får en del kritik, vilket jag återkommer till. Först några citat från medarbetarna när jag frågar hur de upplevt metoden som helhet:

”Jag tror det är jätteviktigt att ta reda på hur stödet upplevs. Kan ibland bara vara en liten förändring som behövs som vi själva inte tänker på som störande men som en brukare kan uppleva negativt. Alltid bra med feedback, alla gör sitt yttersta och vill väl men brukaren sitter med sin upplevelse. Finns en maktobalans som är viktig att lyfta fram.”

”Detta är en bra och icke hotande metod att kunna utvärdera sin verksamhet och också i viss mån sitt eget arbete. Metoden ger en bra distans till det egna jaget. Man behöver inte gå i försvar.”

Dessa röster ger uttryck för att metoden hjälper till att öka förståelsen för klienternas upplevelse av stödet, en förståelse som kan användas för att bättre anpassa sitt stöd till klienterna. Min upplevelse är att de medarbetare som arbetat med metoden ser att en undersökning som denna är viktig både för dem själva som medarbetare och för verksamheten som helhet eftersom den bidrar till att förstå och synliggöra klienternas upplevelser.

Kritik

Kritiken av metoden är ringa, den som framförs handlar företrädesvis om tiden den tar, kommunikationsbrister och chefers engagemang. Nedan några av de mer kritiska invändningarna:

”Har vi tid till detta?”

”Metoden är bra men den är alldeles för tidskrävande”

”Metoden måste bli mer effektiv”

”Mindre bra är förstås att det här tar tid och pengar från det viktigare arbetet”

Kritiken indikerar att metodens utformning behöver diskuteras och utvecklas för att bli mer effektiv. Det är ett uppdrag som bör involvera de som varit med och utformat metoden. Upplevelse av att metoden är tidskrävande kan sannolikt bero på en viss ovana av att arbeta med denna typ av undersökning. Med mer träning och erfarenhet kommer metoden sannolikt inte att upplevas lika tidskrävande. Medarbetarna gav också uttryck för att undersökningen stjälar tiden från det som de upplever riktiga arbetet. Genom att internt kommunicera syftet med och värdet av metoden bättre kan den sistnämnda kritiken förebyggas. Frågan som verksamheterna behöver ställa sig är kanske snarare ”har vi råd att undvara de erfarenheter och upplevelser som klienterna delar med sig i vår undersökning?”.

Annan kritik handlade om oro för att insamlat material inte kommer till användning:

”Chefer ger inte signaler om och klartecken till att de önskemål om förändringar i intervjuvaren ska göras. De tar inga egna initiativ utifrån informationen som de fått ta del av. Orolig för att resultaten inte kommer fram till medarbetarna. Jag måste verkligen ställa frågan om man ute i organisationen verkligen vill ha de kunskaper som analysen ger.”

Oron över att det insamlade materialet inte kommer att göra någon nytta internt och därmed inte leda till förbättringar är kritik som framförs av flera medarbetare. Det finns också forskning som visar att resultaten av många kundundersökningar används alltför sällan för att utveckla organisationen (Heide och Svingstedt, 2023). Det innebär att viktig kunskap för att förbättra verksamheter går till spillo. Här har ansvariga chefer i verksamheterna ett stort ansvar för att

säkerställa att undersökningsresultaten används och utarbeta rutiner för hur dessa ska nyttiggöras i verksamheterna.

Metodstödjarna som intervjuat och deltagit vid analysseminarierna framför kritik av en annan art som tydligare riktas till ledningen. De säger:

”Alla medarbetare har inte varit informerade om och förberedda för analysseminariet.”

”Cheferna måste engagera medarbetarna i metoden.”

”Cheferna måste prioritera metoden och de möten som är kopplade till metoden.”

Konsekvenserna av ovanstående kan vara att medarbetarnas intresse och engagemang för metoden minskar. När medarbetarna inte är tillräckligt förberedda har de inte heller förutsättningar att aktivt delta i processen. Kvaliteten på analysseminariet och intresset för att arbeta med utvecklingsområden kan också bli lidanden om chefer väljer att inte prioritera och engagera sig undersökningen. Metodstödjarna har ett annat perspektiv än övriga medarbetare eftersom de inte ingår i arbetsgruppen och därmed också varit mer beroende av att cheferna banat väg så att de kunnat genomföra sitt uppdrag.

I fältanteckningarna från analysseminarierna finns flera noteringar om att medarbetare kommit till analysseminariet helt oförberedda. De säger att de inte fått någon information om vad seminariet skulle handla om, de vet inte att intervjuer har genomförts, de har antingen inte fått intervjusammanställningen eller inte förstått att de ska läsa igenom den. Vid flera av analysseminarierna har inte heller cheferna själva deltagit. Det skulle också kunna förklara varför en del arbetsgrupper känt sig oinformerade. Det är viktigt att ledningen beaktar den kritik som metoden får och använder detta som underlag för att utveckla metodens utformning. Chefernas uppgift bör vara att skapa rätt förutsättningar för att underlätta för undersökningens genomförande i framtiden.

Hur kändes det att intervjuas?

Som nämnts tidigare har intervjuerna gjorts antingen av medarbetare vid respektive verksamhet eller av metodstödjare, utvecklare eller andra personer inom förvaltningen. I detta avsnitt beskriver jag först medarbetarnas upplevelser av intervjuarbetet, därefter metodstödjarnas.

Medarbetarnas upplevelser av intervjuarbetet

De medarbetare som intervjuade är övervägande mycket positiva och beskriver intervjuarbetet som roligt, givande och värdefullt. Här några röster:

”Det blev ett genuint och äkta samtal.”

”Jag blev positivt överraskad – det kom så mycket positivt, de hade nyanserade svar. Trodde det skulle svämma över av negativa kommentarer. Det gjorde det inte.”

”Det var ett annorlunda samtal. Man fick sätta på sig utvecklingshatten i stället för den vanliga utredningshatten.”

”Kul att de (klienterna) i samtalet kom med förbättringsförslag till oss.”

”Kändes som att de vi intervjuade kände sig uppskattade och att det var roligt för dem att bli intervjuad.”

”Mycket intressant och givande. Intervjupersonen ville gärna dela med sig och hade mycket att berätta.”

Medarbetarnas beskrivningar är i princip ett skolboksexempel på det som är en av flera målsättningar med denna typ av intervju. Intervjun ger medarbetare insikter som att förstå att de gör ett bra arbete, varför det upplevs bra, vad som inte fungerar och varför. Detta blir en hjälp och ett stöd för att bättre kunna utveckla verksamheten utifrån klienternas behov. Citaten visar också att medarbetarna får direkt och positiv bekräftelse på sitt arbete, något som är mycket viktigt för att skapa mening, motivation och engagemang, vilket i sin tur påverkar arbetsklimatet på ett positivt sätt (Edmondson, 2019). Vilket ses som viktiga förutsättningar för att driva på verksamhetsutveckling.

Samtalsguiden (se bilaga 1) som användes under intervjun får både ris och ros:

”Lätt att intervju med ett manus.”

”Samtalsguiden läste mig lite under intervjun.”

En del medarbetare kände sig trygga och menade att guiden gjorde intervjun enklare. Andra kände sig begränsade av samtalsguiden, trots att det vid uppstartsmötet informerats om att guiden är tänkt som ett stöd, men att man är fri att formulera frågorna på ett sätt som passar varje individ. Vid något enstaka

tillfälle har man inte alls använt frågorna i guiden, utan formulerat egna frågor som inte haft det upplevelsefokus som avses. Merparten har emellertid upplevt samtalsguiden som ett mycket bra och gott stöd vid intervjuerna. Jag menar att en väl och verksamhetsanpassad samtalsguide är viktigt för att säkerställa att intervjun fokuserar på syftet med hela undersökningen (Trost, 2010).

Metodstödjarnas upplevelser av intervjuarbetet

Metodstödjaren är genomgående mycket positiva till arbetet med att intervjua. De berättar att klienterna har så mycket att säga att tiden de avsatt för intervjun inte alltid räcker till. De konstaterar att det är svårt att intervjua och något man behöver träna på. En svårighet är också att klienterna emellanåt använder begrepp när de svarar på intervjufrågorna, som att det är viktigt med trygghet och trivsel, begrepp som tycks självklara för dem. Men som behöver följas upp för att förstå vad de menar med dessa begrepp. Detsamma gäller också för de som intervjuar när de använder begrepp som kvalitet och nytta. Begrepp som kan behöva förtydligas under intervjun. I kvalitativa intervjuer finns stora möjligheter att förtydliga centrala begrepp för att undvika missförstånd eller att man pratar om olika saker (Trost, 2010). Att definiera vissa begrepp redan inledningsvis kan vara bra samtidigt som man också ber klienterna att utveckla vad de menar med vissa förgivettagna begrepp. Förberedelserna inför en intervju är också mycket viktiga som att tänka igenom frågorna och säkerställa att de är utformade på ett sätt som är anpassat till både klienterna och verksamheten.

På frågan hur metodstödjarna upplevde att intervjua svarade de på följande sätt:

"Det var mycket roligt och lärorikt att intervjua. Intervjuerna för tillbaka viktig kunskap till organisationen."

"Fick syn på att våra klienter är reflekterande. De kunde också se det egna ansvaret för sitt liv."

"En förmån att få intervjua."

"Klienternas dagsform påverkar hur de svarar."

"Det väcks många tankar hos dem vi talar med."

Citaten visar tydligt fördelarna med att samtala med klienterna om deras upplevelser av stödet och hur samtalen bidrar till insikten om att klienterna är både intresserade av att prata och reflekterande.

Metodstödjarna uttrycker också att de fått möjlighet att göra en resa i socialtjänsten, i betydelsen att de fått insyn i flera av förvaltningens verksamhetsområden och därmed en helhetsbild av förvaltningen. Intervjuerna har också bidragit till att de kan identifiera en del som skaver, en spänning som ofta uppstår i gränslandet mellan olika verksamheters ansvarområde. Just detta skav har jag också noterat när jag läst intervjumaterialet och vid mina observationer under analysseminarierna.

För att beskriva det som skaver i gränslandet mellan olika verksamheter inom socialförvaltningen kommer här ett talande exempel, hämtat från det empiriska materialet. En klient deltar i ett 12-steps program som denne upplever som mycket positivt. Dock beskriver klienten hur oron för vad som ska hända efter behandlingen, eftersom hen saknar en bostad, överskuggar all det positiva som händer under deltagandet i 12-stepsprogrammet. Ett exempel som visar att värdekedjan brister, vilket skulle kunna leda till att behandlingsprogrammet inte gör någon nytta i hens liv. Klienten riskerar att stanna kvar i socialtjänstens system och lyckas därmed inte att öka sin självständighet. Medarbetarna berättade att när hela värdekedjan inte fungerar är det en del av klienterna som återgår till sitt missbruk och historien börjar om. Detta är sannolikt redan känt för ledningen i socialförvaltningen, med det blir tydligt hur det upplevs och påverkar klientens liv i en kvalitativ undersökning som denna.

Svårt eller överraskande vid intervjuerna

Att lyssna på klienter som framför mer kritiska synpunkter ser flera som svårt. De vill nästan, berättar de, instinktivt förklara för klienten antingen att de missförstått något eller inte håller med om deras kritik eller att det finns en förklaring till varför det är på det vis som de beskriver sin upplevelse. Här några röster om detta:

”Det var ibland svårt att hålla sig bort från förklaringar när de vi intervjuade pratade.”

”Svårt att bara lyssna vill erbjuda en förklaring.”

”Det framkom kritik som det är svårt att lyssna till.”

”Vi får endast till oss en parts röst i denna intervju och det blir därför ytterst problematiskt när det finns andra parter sida som inte belyses.”

I forskning (Bell Simon & Luddington James, 2006) om att hantera kritik från dem man är till för framkommer att det är svårt och väcker en hel del känslor. Instinktivt vill människor försvara och förklara för att komma undan det

känslomässiga obehag det väcker att lyssna till kritik (Kentell & Wöhlecke-Haglund, 2021).

Andra saker som överraskar är betydligt mer positivt överraskande som:

”Vi har klarsynta klienter.”

”Samtalet var inte svårt som jag kanske tänkte.”

”Det finns verkligen ett behov av att få bli lyssnad på.”

”Intervjun berikade mig.”

”Jag trodde att det skulle vara mer problematiskt än vad det faktiskt var.”

”Vårt arbete kan vara svårt och komplext, det blir tydligt i samtalen.”

Sammanfattningsvis visar det empiriska materialet att de som intervjuar får värdefulla insikter om att intervjun i sig är värdeskapande både för medarbetaren och för klienten. Det blir en vinst i dubbel bemärkelse eller egentligen i trippel bemärkelse. Detta eftersom verksamheten som helhet kan dra ytterligare nytta genom att de kan använda erfarenheter både från medarbetare och klienter som kunskapskälla för att utveckla och förbättra verksamheten så att stödet de erbjuder blir än mer klientnära.

Analyseseminarium

Alla verksamheter har som nämnts tidigare deltagit i metodtestet har genomfört ett analyseseminarium – ett seminarium där hela arbetsgruppen möts för att prata och reflektera om vad klienterna sagt i de intervjuer som gjorts. Inför seminariet förväntas medarbetarna ha läst igenom den sammanställning av intervjuerna som projektledaren gjort och noterat sådan som de menar är särskilt viktiga upplevelser, vi har kallat dessa *top-of-mind*. Reflektion är centralt i analyseseminariet, här får de diskutera klienternas berättelser om sina upplevelser av den egna verksamheten.

Vad säger medarbetarna om analyseseminariet?

Merparten av de som deltagit i analyseseminariet är mycket positiva till detta. Flera av dem beskriver att det är ett tillfälle för lärande och reflektion. Intervjumaterialet och diskussionerna under seminariet ger en tydligare helhetsbild över

verksamheten och hur stödet upplevs av dem man är till för. Nedan några av medarbetarnas kommentarer om analysseminariet:

"Bra metod – brukarna/invånarna få komma till tals på ett sätt där "vi" ber dem berätta med egna ord och inte enligt en fullständig mall (samtalsguide – författarens kommentar) med frågor vi vill att de ska besvara. Syftet är att få deras egna ord och beskrivningar. Att förstås hur vår verksamhet uppfattas av invånarna ger oss tankar om hur vi kan utveckla vår verksamhet. Att göra mer av det som fungerar och utveckla det som inte alltid fungerar bra."

"Jag tycker det är en bra metod (både intervjumaterialet och analysseminariet – författarens kommentar). Den har varit lärande då vi ges möjligheten att förstå nyttan med vårt arbete och våra förändringsbehov. "

"Blev bra samtal vid seminariet."

"Får en bra bild av vår verksamhet."

Även om dessa citat visar att medarbetarna är positiva till analysseminarierna riktas det också viss kritik till dessa:

"Tar tid från vårt riktiga arbete."

"Tog för lång tid."

"Jag kände mig ifrågasatt."

"Nedslående att höra kritiken som framkom. Det var nedslående att ta emot all information om hur extremt dåliga vi är."

För de allra flesta av oss är det svårt att ta emot kritik det skapar en del negativa känslor. Instinktivt vill man förklara och försvara sig mot det negativa som sägs (Bell Simon & Luddington James, 2006). Arbetsgrupper kan behöva träffas för att diskutera och reflektera över de känslomässiga, ofta negativa, reaktioner som upplevs av att ta emot kritiska synpunkter på sitt arbete. Att prata om hur det känns när klienter lämnar kritiska synpunkter på "min" verksamhet och om hur man kan agera och vara mer inlyssnande är bra att göra (Heide & Svingstedt, 2023). Det kan till och med vara svårt att ta emot positiva feedback, ofta genom att man avfärdar den som ger denna. Medarbetare behöver utbildning i och träning på att ta emot feedback, särskilt negativ sådan.

Klienternas (indirekta) upplevelser av att bli intervjuade

Även om inte några intervjuer gjorts med klienterna om deras upplevelse av att bli intervjuad så finns det lite material om klienternas upplevelser. De har på olika sätt uttryckt att det känns som att verksamheten bryr sig om vad de tycker, att deras synpunkter tas på allvar. Här ett par exempel som återberättats av medarbetare som intervjuat klienter:

”Vill ni prata med mig, det var ju roligt.”

”Gör ni sånt här, det var ju bra. Jag vill gärna vara med.”

Den positiva upplevelsen och inverkan på den individuella klienten, som att de känner sig viktiga, är ett betydelsefullt resultat med metoden. Intervjuerna tycks i sig bekräfta klienterna och visar att deras röst är viktig. Något som kommer att gynna förvaltningens anseende i framtiden.

Observationer från analysseminarier

Under analysseminarierna uppstår vanligtvis mycket diskussioner och reflektioner om klienternas upplevelser. I fältanteckningarna finns flera noteringar om hur diskussionerna väcker medarbetarnas engagemang för sin verksamhet. I dessa kommer flera innovativa förslag upp på hur de skulle kunna arbeta på andra sätt för att bättre kunna stödja klienterna. Medarbetarna kommenterar också emellanåt att de inte känner igen och förstår en del av klienternas upplevelser. I praktiken kan det vara en liten detalj i deras rutiner som påverkar klientens upplevelse negativt. Men efter att ha tagit del av intervjumaterialet förstår medarbetarna hur viktig denna detalj är för klienternas upplevelse. Intervjuerna innebär att medarbetarna kommer närmre klienternas livsvärld, insikten om hur deras sätt att göra jobbet på påverkar deras vardagliga liv är mycket viktig för framtida utvecklingsarbete.

Fältanteckningarna visar att en del arbetsgrupper emellanåt fastnar i specifika delar i klienternas negativa upplevelser. Medarbetarna vill då gärna hitta förklaringar till varför upplevelsen blev som den blev och dessutom försvara deras agerande. Det är i sig inte konstigt utan helt mänsklig – att ta emot negativa synpunkter väcker instinktivt en känsla av hot, vilket minskar hjärnans aktivitet och möjligheten till lärande försämras (Buckingham & Goodall, 2019). Kontentan av detta är organisationer behöver, som nämnts tidigare, både utbilda och träna sina medarbetare att ta emot klienternas kritiska synpunkter.

Verksamheternas arbete med utvecklingsområdena

Ett av projektets syfte har varit att undersöka om och i så fall hur verksamheterna har använt den kunskap som klientupplevelserna bidragit med för att förbättra verksamheten. Det är ganska vanligt att undersökningar inom socialt arbete görs just för att få ett underlag som är evidensbaserat, grundat i klientupplevelser, för att utveckla och förbättra det sociala stödet (Blom, Morén & Nygren, 2011a). Potentialen för att kunna genomföra förändringar som matchar klients behov ökar därmed.

Intervjumaterialet visar många förslag på potentiella utvecklingsområden. Några av medarbetarna överraskas av att klienterna generellt har väldigt modesta och rimliga önskemål om förändringar som inte direkt ställer några krav på ökade resurser. Exempelvis kan det handla om önskemål om en ny rutin vid måltider, tydligare kommunikation, mer dialoger med personalen eller andra typer av aktiviteter än de som erbjuds. Som en medarbetare sa: "Våra klienter ställer minsann inte så stora krav på vår verksamhet för att de ska vara nöjda."

Tidigare i rapporten nämns att det är få verksamheter som hunnit med att arbeta med de identifierade utvecklingsområdena, en del verksamheter testade metoden sent i processen på grund av brist på personal eller omorganiseringar. I de verksamheter vars utvecklingsområden följts upp har de tagit sig an dessa på lite olika sätt. En av verksamheterna beskriver att vissa rutiner och arbetssätt har förändrats, som att man infört fler avstämningsmöten med klienter eller att samarbeten inom förvaltningen förbättrats.

Men det finns också flera exempel på att positiva förändringar skett som inte identifierades som något utvecklingsområde. Det är förändringar inom områden som är relaterade till verksamhetens arbetsklimat, kultur och medarbetares personliga utveckling. Områden som inte direkt kan härledas direkt till sådant som framkom i intervjumaterialet, men som kommer att påverka klienternas upplevelser av verksamhetens stöd. Några reflekterade på följande vis:

"Även om vi inte börjat arbeta med våra utvecklingsområden har denna undersökning hjälpt mig att få syn på mig själv. Jag är nu mycket mer uppmärksam på mitt bemötande och hur jag kommunicerar med klienterna. Jag har utvecklat mig själv."

"Det interna arbetsklimatet har blivit bättre efter undersökningen."

Medarbetarna blev emellanåt överraskade av att de fick så mycket bekräftelse av klienterna om att de gjorde ett bra arbete. Några röster uttryckte detta så här:

”Metoden hjälper oss att få positiv bekräftelse. Det kändes så gott att få bekräftelse.”

”Metoden har inneburit att jag tror ännu mer på vad vi gör.”

Intervjusvaren stärkte känslan av att deras arbete är meningsfullt, meningsskapande har stärkts. Det är centralt att känna mening i arbetet för att skapa arbetstillfredsställelse, vilket i sin tur skapar goda förutsättningar för ett gott arbetsklimat (Edmondson, 2019). Utifrån det lilla material som samlats in pekar det tydligt på att metoden med kvalitativa klientintervjuer har många fördelar som ökar medarbetarnas motivation och engagemang som är avgörande för att driva på arbetet med utveckling av verksamheten.

Generellt är medarbetarna mycket positiva till att påbörja arbetet med de utvecklingsområden som pekats ut. De kunde se fördelarna med att undersökningen så här långt hjälpt dem att få syn på saker som behöver utvecklas, att få chans att reflektera över sitt arbete och bättre förstå hur klienterna förstår och upplever deras stöd. Några av medarbetarna beskriver att en del av de utvecklingsområden som identifierats är områden som inte de själva kan påverka eller förändra, eftersom de ligger utanför den egna verksamheten. Exempel på detta är att få hjälp med att ordna en bostad eller någon sysselsättning eller ett arbete till klienterna.

Sammantaget är min tolkning av det insamlade materialet att metoden bidrar till en ökad potential för förbättringar i verksamheten.

I nästa avsnitt ett avsnitt om hur forskning ser på och förstår denna typ av kvalitativa undersökning.

Vad är detta för undersökning?

Detta är en kvalitativ undersökning med djupintervjuer med de klienter som har använt eller använder socialförvaltningens tjänster. Kvalitativa intervjuer har flera fördelar när socialt arbete ska undersökas i jämförelse med mer kvantitativa metoder. I kvalitativa intervjuer är det möjligt för intervjupersoner att fritt dela med sig av sina tankar och upplevelser om det som efterfrågas. Den som intervjuar får också möjligheten att följa upp svar som fördjupar förståelsen för hur och varför deras upplevelse är som den är (Heyl, 2001). Det ger ett bättre underlag för att kunna användas i utvecklingen av verksamheten.

För att ytterligare förtydliga vad detta är för undersökning behöver begrepp som utvärdering, kvalitet och värdeskapande i socialt arbete också kort diskuteras. Detta för att kunna svara på frågan om metoden är rimlig och relevant för att undersöka klienters upplevelse av stödet, om de har nytta av stödet och om kunskapen om deras upplevelser kan bidra till verksamhetsutveckling.

En traditionell utvärdering av socialt arbete eller inte?

Är den kvalitativa undersökningen som här studerats en traditionell utvärdering av verksamhetens stöd och tjänster eller inte? På ett sätt skulle man kunna argumentera för att det är utvärdering av stödets kvalitet. Detta eftersom undersökningen söker svar på hur klienterna upplever stödet och om det gör nytta i klienternas liv, vilka är viktiga kvalitetskriterier (Blom & Morén, 2015). I forskning om utvärdering i socialt arbete kallas den metod som här testat för en brukar- eller klientorienterad utvärdering som fokuserar på en intressentgrupp (Vedung, 2011). I sådana undersökningar söker man vanligen svar på frågor om tjänsten eller stödet lever upp till den kvalitet som klienterna anser är rimlig, kräver eller att de behöver. Det är svar som också denna metod söker efter.

Den undersökning som jag studerat är i första hand ett verktyg för att utveckla och förbättra verksamheten och inte en traditionell utvärdering av socialt

arbete. Begreppet utvärdering har inte heller använts vare sig av politikerna som beslutade om målet eller av någon av alla de medarbetare som har varit med i framtagandet av metoden. Detta tyder på att det är inte heller så förvaltningen ser på och förstår metoden. Däremot menar jag att metoden avser att undersöka klienternas upplevelser av stödets kvalitet, även om inte heller begreppet kvalitet används i samband med metodens utformning. Detta är något jag återkommer till.

För vem görs undersökningen?

I samband med att undersökningar i socialt arbete diskuteras bör också frågan ställas för vem görs denna undersökning (Blom, Morén & Nygren, 2011b). Frågan är viktig för att veta vilka intressenter som förväntar sig att få svar på sina frågor och ta del av resultatet. De som är intresserade av undersökningens resultat tillhör flera olika intressentgrupper. En av dessa är politikerna i socialnämnden som vill få svar på om verksamheterna lever upp till det politiskt beslutet målet. De vill veta om det skattefinansierade sociala stödet gör nytta – i betydelsen ökar klienternas självständighet. I grunden en fråga om att säkerställa resurseffektivitet.

En annan är klienterna, den intressentgrupp som stödet riktar sig till. Vilken roll har klienterna i denna undersökning? De får svara på frågor om hur de upplever det stöd de nyttjar. Klienterna ges möjlighet att göra sin röst hörd som i grunden är en fråga om demokrati, vilket enligt Blom, Morén och Nygren (2011) är en fullt rimlig ansats för en undersökning som denna. Dock är klienternas roll tämligen passiv i denna undersökning och i framtiden är det kanske önskvärt att aktivera dem i större utsträckning i arbetet med att utvärdera förvaltningens verksamheter. Exempelvis genom att skapa referensgrupper av klienter som kan vara delaktiga i planeringen och utformningen av framtida undersökningar – ett sätt att skapa förutsättningar för en undersökning som tar ett utifrån-in perspektiv. Alltför många undersökningar tenderar att formas av ett inifrån-ut perspektiv som exempelvis att verksamheter formulerar enkät- eller intervjufrågor med ett språkbruk som klienter inte förstår eller upplever är relevanta för dem (Blom m.fl., 2011b).

En tredje intressentgrupp är verksamheten som får lyssna på klienternas berättelser om hur stödet fungerar för dem. Berättelser som ger information och kunskap som kan användas för att förbättra och utveckla verksamheten utifrån klienternas behov och önskemål. Verksamheten kan därmed utforma stödet och tjänsteprocesserna på ett mer klientorienterat sätt.

Min slutsats är att undersökningen uppfyller syftet att lyssna till klienternas röster för att få ett underlag för verksamhetsutveckling. Dessutom får politiker svar på hur stor andel som upplever att stödet gjort nytta i klienternas liv. Även om detta syfte behöver diskuteras mer utifrån forskning om svårigheter med att

mäta nyttan i socialt arbete (Blom m.fl., 2011b). Det kan innebära att den kvalitativa metoden i framtiden behöver revideras och/eller kompletteras med andra metoder för att säkrare mäta effekterna av stödet.

Vem gör undersökningen?

Det är också viktigt att ställa frågan om vem som ska genomföra en kvalitativ undersökning likt den som testats i detta projekt, eftersom det har betydelse för legitimiteten. I sin nuvarande form har undersökningen utformats och genomförts internt inom förvaltningen. Det är viktigt att tydliggöra både risker och fördelar beroende på vem som intervjuar.

En risk med att engagera verksamhetens egna medarbetare för intervjuer är att deras objektivitet och legitimitet kan komma ifrågasättas, vilket diskuterats i tidigare forskning (Blom m.fl., 2011a). För att hantera denna eventuella risk lades ett stort arbete ned på att inför intervjuerna matcha klienterna med medarbetare som de inte har direkta kopplingar till. Dessutom har det huvudsakliga syftet med metoden inte varit att utvärdera verksamheten utan samla in material om klienternas upplevelser av verksamheterna i avsikt att användas för verksamhetsutveckling. Detta kan tala för att medarbetarna engageras i intervjuarbetet även om deras objektivitet kan ifrågasättas. Även om det finns risker med verksamhetsinterna intervjuer finns det också flera fördelar. En är att medarbetarna känner till verksamhetens arbete och andra lokala förhållande vilket underlättar för förståelsen i samtalet. En annan är att medarbetarna upplever att intervjuarbetet ger dem tydliga och värdefulla insikter om hur deras bemötande och rutiner upplevs. De får också bekräftelse på sitt goda arbete vilket i sin tur ökar känslan av meningsfullhet. Om arbetet känns meningsfullt påverkar det medarbetarnas engagemang och motivation, som är centrala för ett innovativt arbetsklimat (Kristensson, Gustafsson & Witell, 2014).

I detta metodtest har huvudsakligen metodstödare och andra resurspersoner utanför den egna verksamheten intervjuat klienterna, det kan vara ett sätt att komma runt en del av riskerna med att verksamhetens medarbetare intervjuar. Att engagera medarbetarna utanför den egna verksamheten kan vara ett annat alternativ om förvaltningen i framtiden menar att objektivitet och legitimitet är viktigt i undersökningen. Tidigare forskning visar att personer utanför den egna verksamheten generellt vågar ställa mer kritiska frågor om verksamheten än de som arbetar i verksamheten (Kristensson m.fl., 2014). Klienterna får samtala med personer de inte är i en direkt beroendeställning till, vilket kan jämna ut maktfördelning och därmed bidra till en större öppenhet i intervjun.

I denna studie har vi inte samtalat med klienterna om deras eventuella upplevelser av maktförhållanden och beroendeskaper som skulle kunna relateras till frågan om vem som intervjuar. En rekommendation är att identifiera fördelar respektive nackdelar med de olika alternativen innan man fattar beslut om vem

som gör vad i undersökningen i framtiden. Ett råd är att prata med klienter, medarbetare och metodstödare om hur de tänker om vem som ska intervjua i en undersökning likt denna.

Vad undersöks?

De kvalitativa intervjuerna syftar till att fånga klienternas upplevelse av stödet de erbjuds, det vill säga upplevelser av stödets kvalitet. Dock används inte begreppet kvalitet varken i samtal om undersökningen eller i någon dokumentation kring metoden. Men, eftersom intervjuerna fokuserar på klienternas upplevelser av stödet, vilket är ett kvalitetskriterium (Blom & Morén, 2015). Socialt arbete som forskningsområde har vuxit sedan 1990-talet och i denna har frågor som, vad är kvalitet, hur ska kvalitet bedömas eller utvärderas, problematiserat och diskuterats. Nedan diskuteras kort hur kvalitet kan förstås i socialt arbete.

Hur förstå kvalité i socialt arbete?

Att bedöma eller utvärdera kvalitet i socialt arbete är inte helt oproblematiskt och flera forskare har sedan många år studerat dessa områden. En problematik handlar om hur kvalitet i socialt arbete ska förstås och definieras. Jag kommer inte att fördjupa mig i denna forskning, men vill lyfta fram två perspektiv på kvalitet: servicekvalitet och livskvalitet. Servicekvalitet handlar om att bedöma utfallet av de aktiviteter som ingår i det sociala stödet. Livskvalitet handlar om att bedöma effekterna av stödet i form av förbättringar i klienternas dagliga liv (Osborne, 1992). I begreppet livskvalitet inkluderas ökad självständighet som en del.

Servicekvalitet kan delas in i tre olika kvalitetsmoment: a) strukturkvalitet, b) processkvalitet och c) resultat-kvalitet (Blom & Morén, 2015). Strukturkvalitet är en dimension som inkluderar sådant som är relaterat till resurser som ekonomi, personaltäthet, lokaler et cetera. Processkvalitet handlar om sådant som hur stödet utförs, bemötandet, arbetssätt och arbetsklimat. Det är en kvalitetsdimension som är central i den metod som här studerats. Resultatkvalitet är den kvalitetsdimension som avser mål och resultat för verksamheten.

Den kvalitativa metod som här testats avser att undersöka både servicekvalitet och till viss del livskvalitet. Blom och Morén (2015) menar att det är viktigt att kunna skilja på dessa båda kvalitetsperspektiv. Detta för att det inte är självklart att god servicekvalitet leder till förbättringar i klienternas liv. Under arbetet med metodtestet finns det exempel på att stödet i sig upplevs fungera bra, det vill säga håller en god servicekvalitet, men klientens livskvalitet, självständighet, har inte ökat på något mätbart sätt. Det kan vara omständigheter som ligger utanför den aktuella verksamhetens insatser och ansvar som inte fungerat, som att klienten inte fått något arbete/sysselsättning eller bostad när stödet

upphörde. Det kan också vara det omvända som att klientens livskvalitet har ökat, men förbättringen kan inte med säkerhet sägas bero på eller tydligt relateras till insatsens servicekvalitet.

Sammanfattningsvis menar jag att de kvalitativa intervjuerna på ett bra sätt fångar klients upplevelser av stödets servicekvalitet, mer specifikt processkvalitet. Vilket ger empiriskt underlag att använda för verksamhetsutveckling och därmed bidra till att stärka servicekvaliteten. Men metoden fångar inte i lika stor utsträckning om stödet förbättrar klienternas livskvalitet – en kvalitetsdimension som är komplex och svår att fånga i praktiken enligt Blom och Morén (2015). Metoden har visserligen både ett syfte och en ambition att undersöka förändringar i klienternas livskvalitet genom att alla som intervjuas får frågan om att gradera sin upplevelse av stödets nytta. I nuläget finns det inte tillräckligt empiriskt material för att kunna dra mer säkra slutsatser om nyttan med stödet, det vill säga livskvaliteten. Ett råd inför framtida undersökningar likt denna är att öka kunskapen om problematiken med kvalitetsbegreppet i socialt arbete och bestämma sig för vilka undersökningar som ska användas beroende på vilket kvalitetsperspektiv man utgår ifrån och vilken eller vilka kvalitetsdimension (-er) som ska undersökas innan förvaltningen skalar upp och systematiserar en kvalitativ undersökning. Det finns inte en metod som klarar att fånga alla kvalitetsperspektiv och kvalitetsdimensioner i socialt arbete.

För vem är metoden värdeskapande?

Socialt arbete är en tjänsteverksamhet och därför är det relevant att kort diskutera tjänstelogik och värdeskapande. Forskning om tjänstelogik i offentliga verksamheter är i dag ett förhållandevis stort forskningsområde som intresserar många aktörer inom offentlig sektor (Osborne, 2018; Skälén, 2016). Genom att ta utgångspunkt i tjänstelogikens synsätt på hur värde skapas kan metodens rimlighet och relevans diskuteras.

Tjänstelogik är både ett forskningsområde och ett brukarorienterat perspektiv på ledning och styrning i organisationer – en sorts ledningsfilosofi. Det är en logik med ett tydligt utifrån-in perspektiv, i betydelsen att brukarnas behov och önskemål står i centrum när verksamhetens tjänster utformas. Tjänstelogiken utgår från att värde skapas i användningen av tjänster, det vill säga när klienterna använder de stöd de erbjuds. I offentlig sektor tillämpas tjänstelogiken genom att verksamheten fokuserar på att identifiera och förstå de behov och önskemål som medborgarna har och utifrån detta utforma ett brukarorienterat stöd som är designat för att lösa verkliga problem i klienternas liv. För att kunna erbjuda ett sådant stöd krävs det en öppen kommunikation och samarbete med invånarna så att tjänsterna verkligen lever upp till deras förväntningar och behov.

Forskning om tjänstelogik i offentlig sektor menar också att det är viktigt att mäta och utvärdera resultaten av eller nyttan med offentliga organisationers

arbete för att säkerställa att de skapar värde för både de enskilda klienterna och samhället. Genom att använda den återkoppling som klienterna ger, kan verksamheten kontinuerligt förbättra och anpassa tjänsterna för att bättre möta klienternas föränderliga behov och förväntningar. Tjänstelogiken blir därmed en strategi för offentliga verksamheter som syftar till att anpassa sina tjänster utifrån klienternas behov för att bli mer effektiva och användarvänliga. Mot bakgrund av ovanstående ligger den metod som här studerats helt i linje med ett tjänstelogiskt synsätt. Detta för att anpassa stödet utifrån klienternas förväntningar och behov och därmed öka resurseffektiviteten.

Utgångspunkten för tjänstelogiken är att värde skapas när en tjänst eller vara används (Grönroos, 2021; Osborne, Powell, Cui & Strokosch, 2022). Det innebär att förvaltningens erbjudande om stöd, blir värdefullt för klienterna först när de använder stödet. Värdet realiseras när klienten flyttar in på exempelvis ett stödboende, medverkar i ett 12-stepsprogram eller träffar sitt barn på familjepunkten. Tjänstelogiken lägger fokus på de resultat som stödet ger. Det kan tyckas självklart att värdet uppstår i användning av stödet. Men så enkelt är det inte, eftersom forskning visar att många organisationer i både privat och offentlig sektor snarare har ett inifrån-ut perspektiv på värdeskapandet (Grönroos, 2021). Man har ett synsätt eller tro på att värdet finns inbäddat i stödet i själva erbjudandet. Låt mig ta ett fiktivt exempel för att visa detta inifrån-ut perspektiv

Utgångspunkten i exemplet är ett stödboende för att beskriva vad som händer om man utgår från ett inifrån-ut perspektiv på värdeskapande. Med ett sådant perspektiv utformar verksamheten boendet/stödet utifrån de samlade tankar och erfarenheter som förvaltningen, verksamheten och medarbetare har om ett bra boende som är värdeskapande för de boende. Verksamheten "laddar" boendet med olika typer av värdeskapande element som, möblerade rum eller lägenheter, kompetenta medarbetare, sociala ytor med lämplig inredning, relevanta aktiviteter och rutiner. Allt detta kanske utan att aktivt söka efter och lyssna på klienternas röster. Det finns en tanke i verksamheten om att värdet på förhand är inbäddat i boendet. När väl klienterna flyttar in och använder boendet kan det hända att klienterna upplever att lägenheterna känns för små och mörka, aktiviteterna är inte vad de har behov av, de känner sig ensamma och isolerade för att det finns få eller inga sociala ytor, matsalen känns inte mysig och/eller medarbetarnas bemötande upplevs inte positivt. Klienterna trivs helt enkelt inte på boendet. Det kan leda till att klienterna inte håller sig till regler och rutiner, söker sig utanför boendet, tillbaka till tidigare sociala nätverk med negativt inflytande, missbruk eller annat. De upplever inte att boendet fungerar för dem, värdeskapandet blir lågt och därmed bidrar stödet inte till den nytta i deras liv som både de och förvaltningen hoppades på. Ett vanligt skäl till att det blir på det här sättet är att verksamheten inte tillräckligt väl känner till och/eller förstår hur klienternas behov ser ut. Konsekvens av detta blir att boendet/stödet inte utformat på

ett sätt som möter de behov de har, utan det är utformat med ett inifrån-ut perspektiv.

Den metod som här testats skapar goda förutsättningar för att tydligare kunna arbeta med ett utifrån-in perspektiv. Ett perspektiv som kräver att verksamheten kontinuerligt ställer frågor till dem man är till för om hur stödet ska utformas för att göra bäst nytta, som att öka deras möjlighet till ett mer självständigt liv. Metoden menar jag bidrar till att stärka ett utifrån-in perspektiv.

Avslutande slutsatser

I detta avsnitt beskriver jag de huvudsakliga slutsatserna om metoden uppfyller de syften som visades inledningsvis. Sedan avslutningsvis, en kort reflektion om metodens framtid och några rekommendationer.

Fungerar metoden för att bidra till utveckling?

Svaret på frågan om metoden fungerar för att bidra till utveckling är JA. Metoden i sin nuvarande utformning fångar klienternas upplevelser av stödets servicekvalitet. Verksamheten får svar på hur olika tjänsteerbjudande och processer som aktivitetens utförande, bemötande, rutiner, boendemiljöer, och arbetssätt upplevs av klienterna. Det är svar som kan användas för att utveckla och förbättra verksamhetens arbete och därmed öka stödets nytta. Den kvalitativa undersökningen är dock inte tillräcklig för att få svar på frågan om klienternas självständighet påverkats. Metoden behöver kompletteras med mer objektiva mått som konkreta förändringar i stödet, hälsotillstånd, socioekonomisk status et cetera för att ge säkrare svar på frågan om självständigheten påverkats. .

Min slutsats är att metoden är värdeskapande för flera av de intressenter, klienterna, medarbetarna, verksamheten och samhället, som är involverade i den sociala insatsen. Klienterna får göra sin röst hörd, vilket bidrar till att klienterna känner sig bekräftade och lyssnade på. Redan när de får frågan om de vill ställa upp på intervjun uttrycker de att intervjun i sig ger dem en känsla av att de är viktiga och att deras röst betyder något för verksamheten. Metoden inbjuder klienterna till att delge sina erfarenheter och att dessa erfarenheter tillmäts betydelse när stödet utformas. Medarbetarna beskriver att metoden skapar värde för dem genom att de, får nya och viktiga insikter om sitt arbete, ökar förståelsen för klienternas perspektiv, blir bekräftade och upplever sitt arbete som mer meningsfullt. Ett värdeskapande som får positiv påverkan på medarbetarnas motivation och engagemang, vilket förstås också bidrar till ökat värdeskapande för verksamheten. Dessutom får verksamheten genom de kvalitativa intervju svaren ett viktigt underlag med flera förslag på hur stödet kan förbättras och anpassas utifrån klienternas behov vilket skapar förutsättningar för ökad nytta för både den individuella klienten och samhället i stort. Metoden kan bidra till en mer evidensbaserad praktik och verksamhetsutveckling som är förankrad i

klienternas behov. Värdeskapandet ökar således för alla de nämnda intressenterna. Metoden som helhet får också grönt ljus av medarbetarna. Den fungerar för dem att arbeta med även om den i vissa delar av processen varit alltför arbetskrävande. Arbetsinsatsen kommer med stor sannolikhet minska när metoden börjar användas mer kontinuerligt. Processerna i metodarbetet kommer att justeras under arbetets gång för att anpassas till respektive verksamhets förutsättningar och därmed bli mindre arbetskrävande.

Lyssna för att lära och utveckla

Generellt råder det en lyssnandekris i organisationer, det är den glömda delen i kommunikation (Macnamara, 2015). Detta trots att lyssnande är ett kraftfullt verktyg för att lära och utvecklas, det gäller både människor och organisationer. Ett sätt för en organisation att bli bättre på att lyssna är just att hitta metoder för att lyssna (Heide & Svingstedt, 2023). Den metod som testats i detta projekt är ett utmärkt sätt att påbörja arbetet med att bli en lyssnande organisation. Lyssnande stärker relationen till klienterna och verksamheten kan lära sig att förstå deras perspektiv och utveckla verksamheten i linje med vad klienterna behöver för att skapa nytta mer ert stöd.

Framåtblick – några rekommendationer

Fördelarna är många med att på ett systematiskt vis kvalitativt undersöka hur invånare med socialt stöd upplever det. Det finns egentligen inga nackdelar med att göra en undersökning likt denna förutom att den kan behöva justeras som nämnts ovan.

Nedan ger jag avslutningsvis några rekommendationer utifrån studiens resultat och slutsatser.

- Verksamhetens chef bör ta ett **tydligt ansvar och engagera sig** i metoden genom att bjuda in till, delta aktivt och stödja metodarbetet tydligt samt avsätta tid och resurser.
- Metoden behöver **anpassas efter verksamheten** för att den ska fungera optimalt. Utgå från att det inte finns EN metod som passar alla verksamheter.
- Vem ska **göra intervjuerna**? Det finns två val: 1) verksamhetens medarbetare eller 2) någon utanför den egna verksamheten, exempelvis metodstödjare. Det finns för och nackdelar med respektive val, se tidigare avsnitt. I de flesta fall menar jag att det är bättre att låta metodstödjare intervjua klienterna, för

att de har särskild kompetens som behövs för att utföra intervjuer med god kvalitet.

- **Följ upp och arbeta med utvecklingsområden** som identifieras i metoden, så att nyttan eller värdeskapandet ökar för både klienterna och verksamheten. Det är en vanlig fallgrop vid utvecklingsarbete att nedprioritera uppföljningen av hur detta arbete går.
- **Säkerställ att metoden blir en naturlig och återkommande del**, det vill säga att metoden systematiseras i varje verksamhets arbete och inte blir ett projekt som efter en kort tid läggs ner.
- **Lyssnandets värde** behöver lyftas fram och betonas mer. Tidigare forskning visar att det råder en lyssnande kris i många organisationer (Macnamara, 2015). Det är också viktigt att belöna de verksamheter och medarbetare som är duktiga på att lyssna, särskilt på klienterna.
- Kombinera eller **komplettera metoden** med mer objektiva sätt att undersöka graden av självständighet, som minskad hemlöshet, antal familjhemsplasseringar, bidragsutbetalningar och andra sociala insatser som är förhållandevis enkla att mäta.
- **Komplettera med andra perspektiv**, eftersom klienternas perspektiv inte alltid räcker till för att kunna svara på frågan om stödet upplevs hålla god servicekvalitet. De andra är de som också är involverade i socialt stöd som barn, anhöriga eller arbetsgivare.
- **Byt ut begreppet nytta mot värde** i undersökningar av upplevelser av servicekvalitet. Nyttobegreppet antyder ett alltför rationellt och instrumentellt synsätt på kvalitetsupplevelser och därmed enkelt att mäta. Värde kan i stället förstås som att det är klienternas upplevelse av värde – värde är inte heller helt enkelt att mäta. En bra fråga för framtida undersökningar av servicekvalitet är – **Vad gör vi som är av värde för dem vi är till för?**

Referenser

- Bell Simon, J. & Luddington James, A. (2006). Coping with customer complaints. *Journal of Service Research*, 8 (3), 221-233.
- Blom, B. & Morén, S. (2015). *Teori för socialt arbete*. Lund: Studentlitteratur.
- Blom, B., Morén, S. & Nygren, L. (2011a). Inledning: Utvärdering i socialt arbete. I B. Blom, S. Morén & L. Nygren (red.), *Utvärdering i socialt arbete – utgångspunkter, modeller och användning* (s. 17–33): Natur & Kultur
- Blom, B., Morén, S. & Nygren, L. (red.). (2011b). *Utvärdering i socialt arbete – utgångspunkter, modeller och användning*: Natur & Kultur
- Buckingham, M. & Goodall, A. (2019). The feedback fallacy. *Harvard Business Review*, 97 (2), 92–101.
- Edmondson, A. C. (2019). *The fearless organization: Creating psychological safety in the workplace for learning and growth*: Wiley.
- Grönroos, C. (2021). *Tjänstefiering – i kundens ögon är alla företag tjänsteleverantörer*: Volante.
- Heide, M. & Svingstedt, A. (2023). *Strategiskt lyssnande: Så blir chefer, medarbetare och organisationer bättre på att lyssna*: Liber.
- Heyl, B. S. (2001). Ethnographic interviewing. I P. Atkinson (red.), *Handbook of ethnography* (s. xviii, 507 s.). London: Sage
- Kentell, C. & Wöhlecke-Haglund, C. (2021). Waterglobe productions.
- Kristensson, P., Gustafsson, A. & Witell, L. (2014). *Tjänsteinnovation*: Studentlitteratur.
- Macnamara, J. (2015). *Organizational listening - the missing exxential in public communication*: Peter Lang Publishing Inc.
- Osborne, S. (1992). The quality dimension: Evaluating quality of service and quality of life in human service. *British journal of social work*, 22 (4), 437–453.
- Osborne, S. (2018). From public service-dominant logic to to public service: Are public service organizations capable of co-production and value co-creation. *Public management review*, 20 (2), 225-231.
- Osborne, S., Powell, M., Cui, T. & Strokosch, K. (2022). Value creation in the public service ecosystem: An integrative framework. *Public administration review*, 82 (4), 634-645.
- Skälén, P. (2016). *Tjänstelogik*: Studentlitteratur.
- Trost, J. (2010). *Kvalitativa intervjuer*: Studentlitteratu.
- Vedung, E. (2011). Några traditionella utvärderingsmodeller. I B. Blom, S. Morén & L. Nygren (red.), *Utvärdering i socialt arbete – utgångspunkter, modeller och användning* (s. 101–121): Natur & Kultur