



Barns Behov I Centrum

Uppföljning av förändringsarbetet i den sociala barnvården i tolv kommuner i Örebroregionen

Augusti 2008

Marie Gustafsson
Ingmar Ångman

Barns Behov I Centrum

Uppföljning av förändringsarbetet i den sociala barnavården i tolv kommuner i Örebroregionen

En uppföljning av implementeringen av BBIC våren 2008

En uppföljning har genomförts av implementeringen av BBIC-projektet i socialtjänstens arbete i regionens tolv kommuner. Denna uppföljning är en del av flera uppföljningar/utvärderingar av BBIC-projektet som ska genomföras i regionen. Syftet med dessa är att ge kommunerna ett kunskapsbaserat beslutsunderlag till den ansökan om permanent licens för att arbeta med BBIC-konceptet som varje kommun har att göra.

Rapporten innehåller en kort beskrivning av bakgrunden till och innehållet i BBIC-konceptet. Rapporten innehåller vidare en redovisning av den uppföljning som har genomförts gällande implementeringen av BBIC i kommunerna. Syftet med uppföljningen har varit att fånga framgångsfaktorer, svårigheter, förändrade planer, förankringsbehov etc i det korta perspektivet för att ev kunna korrigera och kraftfullt komma vidare i ett mer långsiktigt förändringsarbete.

Marie Gustafsson
Ingmar Ångman
Rapport 2008:11
ISBN 978-91-976998-7-7

Förord

2001 startade SocialtjänstFoUrum, en regional FoU-enhet för socialtjänsten i Örebro läns kommuner. Stora utvecklingsbehov inom den sociala barnavården ledde till att detta område prioriterades. SocialtjänstFoUrum blev 2006 FoU Valfärd inom Regionförbundet Örebro och uppdraget att ge stöd till kommunernas utvecklingsarbete för de mest utsatta barnen är fortfarande en av verksamhetens viktigaste delar.

I hela landet har under många år socialtjänstens arbete med utsatta barn kritiserats för svagheter både i handläggning och dokumentation. Kritiken har också handlat om att utredningarna brister i saklighet och opartiskhet. I internationell och svensk forskning har det dessutom visat sig att mycket få av de barn och familjer som kommit i kontakt med socialtjänsten får någon form av insats. Bristen på rutiner och kunskapsbaserade metoder för att bedöma barns behov är stor.

Alla Örebroregionens tolv kommuner arbetar nu med att introducera och förankra BBIC, Barns Behov I Centrum, i det vardagliga arbetet med barn inom socialtjänsten. Rapporten beskriver kortfattat bakgrunden och syftet med detta arbete och den uppföljning som har genomförts i kommunerna av en social barnavård i förändring.

Regionförbundet har beviljats statliga utvecklingsmedel av Länsstyrelsen i Örebro för arbetet med denna uppföljning. Detta har möjliggjort att Ingmar Ångman, Degerfors kommun, kunnat anlitas för denna uppgift.

Örebro den 15 augusti 2008

Marie Gustafsson
Utvecklingsledare

Ingmar Ångman
IFO-chef, Degerfors kommun

Innehåll

Förord	3
BBIC – Barns Behov I Centrum	6
Bakgrund	6
Vad innehåller BBIC-systemet?	6
BBIC i Örebroregionens kommuner	7
Uppföljning/ Utvärdering av BBIC	8
Uppföljning av implementeringen av BBIC - metod	9
Hur långt har implementeringen av BBIC kommit?	10
Resultatredovisning	10
Processen	10
Användning av BBICs formulär	11
BBICs bärande delar	12
Organisatoriska faktorer	14
Slutsatser	17
Processen	17
Användning av formulären	18
Rekommendationer	19
Referenslista	19

BBIC – Barns Behov I Centrum

Bakgrund

I mitten av 1990-talet fick Socialstyrelsen i uppdrag av regeringen att stärka och utveckla den svenska familjehemsvården. Rikstäckande kartläggningar genomförda av länsstyrelserna, visade på allvarliga brister som framför allt handlade om att barnen sällan kom till tals med sina socialsekreterare under en placering och att det ofta saknades planer för barnen i samhällsvård.

För att hitta bättre arbetsmetoder beslöt sig Socialstyrelsen för att pröva en del av det material som användes i Looking After Children System (LACS), ett system utvecklat i England för att följa upp barn och unga i familjehem eller på institution. Därför påbörjades 1998/1999 arbetet med att ta fram en anpassning av hela LACS till svenska förhållanden; det blev inledningen till Barns behov i centrum (BBIC). Sju svenska kommuner/kommundelar valdes ut för att delta i försöket med att utveckla ett heltäckande system för den sociala barnvården. Ett system som nu alla kommuner i landet har tillgång till och där implementering av systemet pågår i alla Örebro läns 12 kommuner.¹

BBIC tar sin utgångspunkt i FN:s barnkonvention och socialtjänstlagen. Det visionära målet med BBIC är att ge de barn och unga som är föremål för socialtjänstens interventioner samma livschanser som alla andra barn i samhället.

Vad innehåller BBIC-systemet?

I Socialstyrelsens slutrapport från BBIC-projektet, ”Social barnavård i förändring”,² beskrivs BBIC-systemet på följande sätt:

”BBIC är ett handläggnings- och dokumentationssystem för utredning, planering och uppföljning i social barnavård. Det ger en struktur för att systematiskt hämta in uppgifter om, dokumentera och följa upp barns och ungas behov av insatser. BBIC erbjuder, förutom en uppsättning strukturerade formulär som följer hela ärendekedjan, en teoretisk kunskapsbas för den sociala barnvården. Formulären vilar på denna teoretiska kunskapsbas – främst utvecklingsekologi och anknytningsteori. Formulären baseras på grundprinciper som bland annat innebär att utveckla ett bra samarbete med barn, föräldrar och olika professionella grupper med barnet i centrum.

Helhetssynen illustreras i den s.k. BBIC-triangeln, där de olika sidorna innefattar områden för barnets behov, föräldrarnas förmåga och faktorer i familj och miljö.

Triangeln visar olika områden för barnets behov, föräldrarnas förmåga och faktorer i familj och miljö. För socialtjänsten handlar det om att ta reda på vilka behov barnet har och i vilken mån föräldrarna ser till att barnets behov tillgodoses. I basen på triangeln ingår dimensioner i familjen och miljön och här handlar det till exempel om att kartlägga om arbetslöshet och socialbidragsberoende påverkar föräldraförmågan och därmed också barnets situation.

Arbetet med utredning, planering och uppföljning gör socialtjänsten så långt som möjligt i samarbete med barnet och föräldrarna. I BBIC finns särskilda arbets- och mötesformer för att

¹ http://www.socialstyrelsen.se/Amnesord/barn_ungdom/BBIC/index.htm

² *Social barnavård i förändring – Slutrapport från BBIC, Socialstyrelsen 2007*

underlätta detta samarbete. För barn som är placerade i familjehem eller på institution finns en särskild form för uppföljning av vården, det s.k. uppföljningsmötet som leds av en oberoende ordförande. Uppgiften för den oberoende ordföranden är att ta reda på om barnet får sina behov tillgodosedda i placeringen. Den här formen av uppföljning ger insyn i socialtjänstens arbete och denna oberoende granskning kan ge en kvalitetssäkring åt vården”.

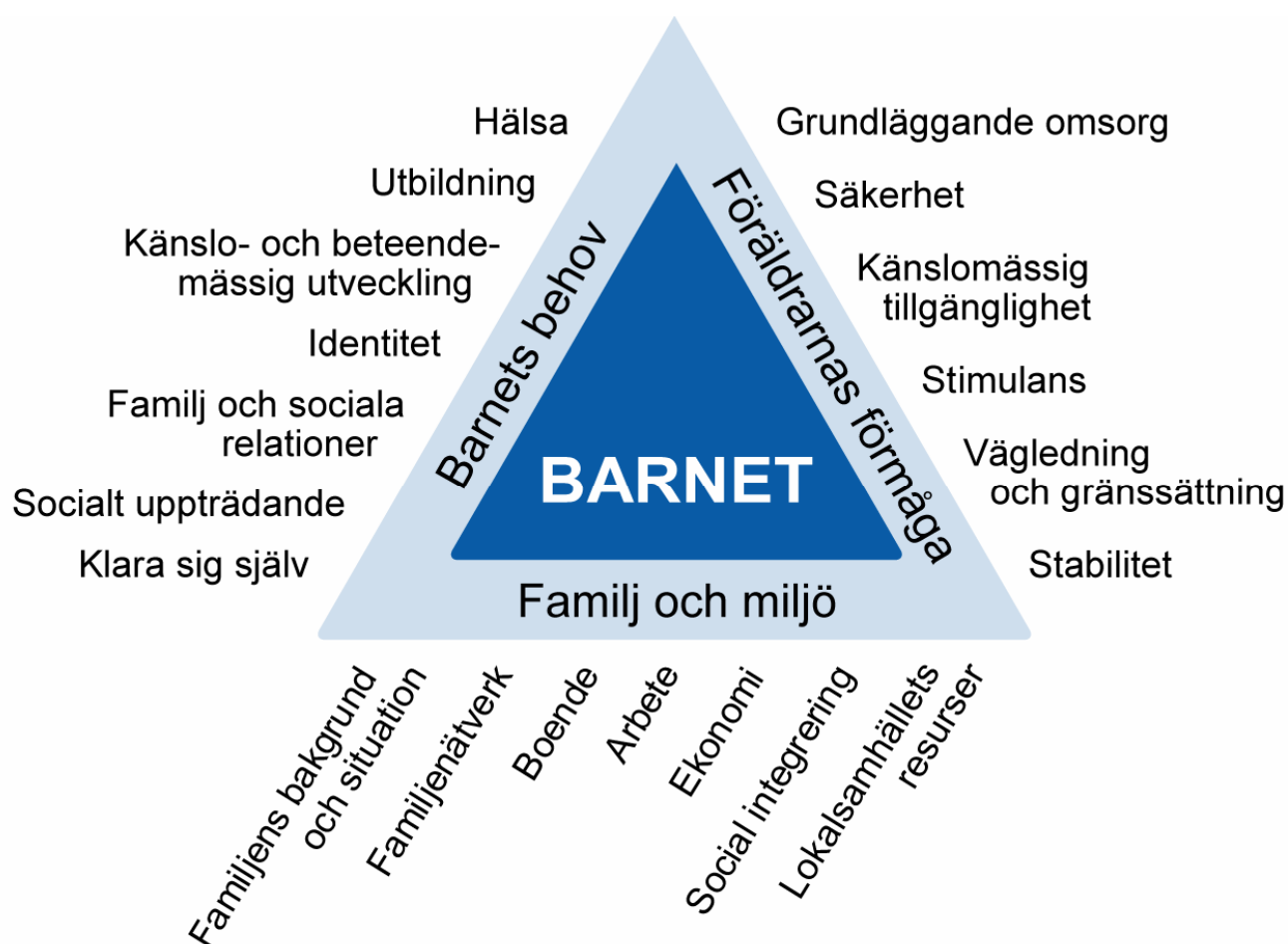


Bild: BBIC-triangeln

BBIC i Örebroregionens kommuner

Kommunerna i Örebroregionen visade tidigt ett stort intresse för BBIC-systemet. När FoU-verksamheten SocialtjänstFoUrum startade 2001 formulerades tidigt uppdraget från kommunerna om att driva en process för att starta arbetet med BBIC. Socialstyrelsens projektledare Kjerstin Bergman besökte Örebro våren 2003 och höll en mycket välbesökt temadag om BBIC. När Socialstyrelsen öppnade upp för introduktion av BBIC-systemet i landet var Örebroregionen ett av de första nätverken som genomgick grundutbildningen. Alla regionens tolv kommuner deltar.

I samband med att Socialstyrelsens grundutbildning startade fick kommunerna formulera intresseanmälningar och utbildningsplaner för respektive kommun.

Av dessa intresseanmälningar och i utbildningsplanerna framkommer bl a följande behov

- att höja kvaliteten i arbetet med utredningar, behandling och uppföljning
- att stärka den enskildes delaktighet
- ökad rättssäkerhet för den enskilde
- att stärka och fokusera barnperspektivet
- tydligare dokumentation som ger möjlighet till uppföljning
- bättre matching mellan barns behov och vald insats
- att främja samverkan mellan socialtjänst och skola
- att öka samarbetet mellan föräldrar, nätverk, familjehemsföräldrar och socialtjänsten

SocialtjänstFoUrum och därefter FoU Välfärd inom Regionförbundet Örebro ansvarar för den regionala samordningen av BBIC-implementeringen. Detta innebär ansvar för att hålla i det regionala nätverk för kommunernas BBIC-ansvariga och utbildare, som skapades i samband med att grundutbildningen genomfördes. Regionförbundet ansvarar också för att planera och genomföra BBIC-utbildningen i olika steg och att vara förmedlande länk mellan Socialstyrelsen och länets kommuner.

Kommunerna uttryckte tidigt också önskemål om att FoU Välfärd skulle planera för någon form av uppföljning/ utvärdering av BBIC-arbetet i regionen. Goda möjligheter har skapats för att tillgodose kommunernas önskemål om regional samordning utifrån att Länsstyrelsen i Örebro har beviljats statliga utvecklingsmedel till detta både 2006 och 2007.

Uppföljning/ Utvärdering av BBIC

Frågan om utvärdering och uppföljning av BBIC är av stor vikt för kommunerna. Kommunerna behöver följa upp implementeringen men också hitta former för att dokumentera att kvaliteten i barnavårdsutredningar höjs. Viktigt är att ett sådant underlag finns när kommunerna hösten 2008 eller under 2009 ska ta ställning till att ansöka om fortsatt BBIC-licens. En plan har utarbetats för hur detta ska åstadkommas. Planen har utarbetats i en arbetsgrupp som utsetts av det regionala BBIC-nätverket. Arbetsgruppen består av Rose-Marie Eriksson, Karlskoga, Helene Lindström, Örebro, Tomas Persson, Lindesberg och Ingrid Stenqvist, Kumla. Ingmar Ångman har regionförbundets uppdrag att arbeta med uppföljningen och han har också deltagit i arbetsgruppen. Per Sandén från regionförbundet deltar vid behov med stöd i metodfrågor.

Planen för uppföljning/ utvärdering av BBIC i Örebroregionen³ innehåller i korthet följande delar:

- En enkätundersökning om socialarbetarnas arbetssätt och inställning till att använda BBIC. En första enkät är genomförd och redovisad i en tidigare rapport. En uppföljande enkät genomförs hösten 2008.
- Uppföljning av implementeringen - redovisas i denna rapport.
- Egenutvärdering av kvaliteten i barnavårdsutredningar – egenutvärderingen pågår och kan förhoppningsvis redovisas under hösten 2008.

³ Se www.regionorebro.se

- Slutrapport – en sammanfattande slutrapport av de studier som skissas bör kunna presenteras runt årsskiftet 2008/ 2009.

Uppföljning av implementeringen av BBIC - metod

Uppföljningen har genomförts med hjälp av intervjuer. En intervjumanual (bilaga 1) har utarbetats och legat till grund för dessa. Intervjuerna genomfördes under tidsperioden november 2007 - januari 2008 genom att intervjuaren besökte kommunen. I förväg hade intervjumanualen sänds ut så att intervjupersonerna kunde förbereda sig. I samtliga kommuner utom Askersund och Laxå intervjuades den person som utsetts som BBIC-ansvarig. I dessa kommuner intervjuades istället BBIC-utbildarna. I flera av kommunerna var fler än en person med i intervjun. Oftast rörde det sig om både BBIC-ansvarig och BBIC-utbildare. I något fall också en ansvarig chef.

Intervjun innehöll fyra delar. Del 1 berörde en beskrivning av implementeringsprocessen i kommunen. Dels den process som varit och dels den planering som fanns inför den fortsatta implementeringen. Del 2 berörde i vilken utsträckning som BBICs olika formulär tagits i bruk och vilken planering som fanns inför framtiden för dessa. Del 3 innehöll frågor kring BBIC grundprinciper och hur man bearbetat dessa under implementeringen.

Del 4 utformades utifrån Staffan Johanssons rapport ”Implementering av BBIC-projektet i socialtjänstens organisationer”⁴ i vilken han granskat implementeringsarbetet i fyra av de försökskommuner som ingått i socialstyrelsens projekt. Han har utifrån implementeringsforskningens teori tagit fram olika faktorer som påverkar möjligheten till en framgångsrik implementering. Dessa faktorer är:

Generella förutsättningar

- Konceptets attraktionsgrad (legitimitet, effektivitet, image)
- Konceptets justerbarhet (utrymme för anpassning till lokala förutsättningar)

Lokala förutsättningar

- Tillräcklig kännedom och efterfrågan bland berörda
- Tillräckliga resurser (tid och kunskap)
- Utvecklingsarbetets organisering (lokala projektteamets status och förankring samt projektförvaltning och eftervård)
- Implementeringsområdets mottaglighet (plats på lokal agenda, förekomst av konkurrerande förändringsprojekt och linjeorganisationens passform)

Speciella lokala förutsättningar

- Viktiga händelser som gynnar eller missgynnar implementeringen

En sammanfattning gjordes av varje intervju. De intervjuade fick möjlighet att kontrollera och korrigera sammanfattningen.

⁴ *Implementeringen av BBIC-projektet i socialtjänstens organisationen – en studie av den lokala organiseringen av projektet Barns behov i centrum, Staffan Johansson 2004*

Analysen av materialet och resultatredovisningen följde samma områden som intervjumanualen. Analysen genomfördes dels utifrån en helhetsbild av varje kommun och dels genom att försöka finna gemensamma teman mellan de olika kommunerna inom intervjuens olika delar.

Hur långt har implementeringen av BBIC kommit?

Resultatredovisning

Vid intervjutillfället hade det konkreta arbetet med att implementera BBIC pågått ungefär ett år. Detta är en förhållandevis kort tid. Syftet med denna rapport är inte att slutgiltigt bedöma hur implementeringen lyckats utan att ge vägledning för det fortsatta arbetet. Resultatet ska läsas utifrån detta syfte. Redovisningen utgår från enkätens olika huvudområden.

Processen

I samtliga kommuner i Örebro län pågår implementeringen av BBIC. Alla kommuner har ansökt om provlicens och har för avsikt att söka om permanent licens.

Det finns en stor spännvid mellan de olika kommunerna i hur långt implementeringsarbetet kommit. Samtliga kommuner använder BBICs struktur och formulär i utredningsarbetet, men systemet används i olika utsträckning. Samtliga kommuner har utbildat den personal som handlägger barnavårdsärenden i arbetssättet, gett övrig IFO-personal åtminstone en kortare utbildning och informerat olika samverkanspartners. Däremot finns skillnader i hur mycket arbete som lagts ned på extern information.

I flertalet kommuner fanns beslut om att BBIC skulle användas i samtliga nya barnavårdsutredningarna när implementeringen startade. I huvudsak följdes också detta. I Lindesberg, Askersund och Hällefors fanns däremot inte något sådant beslut och BBICs formulär användes heller inte genomgående.

Samtliga kommuner hade utarbetat en plan för det första årets arbete med införande av BBIC innan implementeringsarbetet inleddes. Denna har i stor utsträckning följts. Däremot hade ingen kommun en plan för den fortsatta implementeringen vid intervjutillfället men både Örebro och Lindesberg hade börjat arbete med att utforma en sådan.

Kommunerna i länet skiljer sig också åt i hur olika sidor av BBIC betonas. I Hallsberg och Lindesberg ses BBIC i första hand som ett sätt att utveckla metodiken i själva arbetet med barnavårdsutredningarna och mindre som ett system för dokumentation. I Karlskoga och Örebro har BBIC implementeringen lett till att samverkansfrågorna med samarbetspartners fokuserats och exempelvis arbetat med gemensamma rutiner för anmälningsförfarande.

Kommunernas storlek har också lett till skillnader i hur BBIC implementeringen lagts upp. I Laxå menade man att det inte var någon större svårighet att komma igång med att arbeta enligt BBIC. Däremot i de större kommunerna, där Örebro intar en särställning, har mycket arbete fått lags ned på att förankra BBIC hos samtliga handläggare och betydande resurser har avsatts för detta. Även Lindesberg och Karlskoga betonar vikten av, och svårigheten i, att få med sig samtliga handläggare i det nya arbetssättet.

Tidsbrist framförs av nästan hälften av kommunerna som ett hinder för att kunna genomföra implementeringsarbetet med den intensitet som önskats. Ljusnarsberg, Kumla, Degerfors, Nora och Örebro tillhör dessa kommuner.

Användning av BBICs formulär

Ett sätt att mäta graden av implementering är att se på i hur stor utsträckning kommunerna använder BBICs olika formulär. En svårighet i detta är att i mindre kommuner kan det gå lång tid mellan det att det blir aktuellt med olika insatser, exempelvis placering utom hemmet. Det leder till att det blir svårt att besvara frågor om användningsgraden av vårdplan, placeringsinformation och genomförandeplan vid placering. Flertalet formulär i BBIC är obligatoriska vid ansökan om permanent licens. Vissa av dem är inte det utan är stödformulär där kommunerna har en frihet att själva avgöra i vilken utsträckning de används. Under provlicenstiden kan kommunerna själva avgöra användningsgraden av formulären.

Nedanstående tabell ger en översiktlig bild av hur de olika formulären används i länets kommuner:

Formulär	Används	Används delvis	Används inte	Obligatoriskt
Ansökan	10	1	1	Ja
Anmälan	11	0	1	Ja
Utredningsplan	10	2	0	Ja
Utredning	10	2	0	Ja
Vårdplan	10	1	1	Ja
Placeringsinformation	4	6	2	Ja
Genomförandeplan placering	5	5	2	Ja
Omprövning/övervägande	8	3	1	Ja
Genomförandeplan öppna insatser	3	6	3	Ja
Konsultationsdokument skola	12	0	0	Nej
Fördjupningsfrågor	12	0	0	Nej

Även om de olika formulären i BBIC används i olika utsträckning så finns en hög grad av användning av flertalet formulär. I flera av kommunerna som inte använde systemet fullt ut angavs tidsbestämda mål när resterande formulär skulle börja användas. Det gäller Degerfors och Hallsberg som kommer att börja använda det fulla systemet under våren 2008. I Askersund finns också planer på att ta ytterligare formulär i bruk men där har man inte planerat när det ska ske mer än för vissa av formulären.

I flera kommuner är strategin att börja med de formulär som betraktas som mest centrala i systemet; utredning och utredningsplan. Därefter ska användningen successivt byggas ut. Genomförandeplaner vid öppna insatser är det formulär som har lägst användningsgrad trots att det hör till de obligatoriska delarna. För att erhålla permanent licens kommer kommunerna att vara skyldiga att använda det.

De mest använda och av många också framförda som uppskattade delar av dokumentationssystemet är konsultationsdokument för skolan och fördjupningsfrågor. I Örebro kommun har beslutats fattats om att samtliga barn som placeras utom hemmet oavsett det sker med stöd av LVU eller SoL ska erbjudas en hälsoundersökning av läkare. Detta är att gå ett steg längre än vad BBIC anger som krav på området.

Det finns kommuner som inte använder samtliga obligatoriska delar i BBIC och som i intervjun inte anger någon tidsplan för hur och när de ska införas. Dessa kommuner är Hällefors, Lindesberg och Kumla. I Karlskoga används samtliga obligatoriska delar i systemet

men det finns en osäkerhet kring i hur hög utsträckning. För att kunna planera det fortsatta implementeringsarbetet kommer man i Karlskoga att undersöka användningsgraden.

När det gäller formuläret ”placeringsinformation” fanns i vissa kommuner en osäkerhet över nyttan av detta formulär. Flera hade också blandade erfarenheter av användningen av det. Det tycks finnas ett behov av en fördjupad diskussion mellan länets kommuner kring detta.

Vissa kommuner, bland annat Örebro går utöver de obligatoriska delarna i dokumentationssystemet och använder vårdplaner även vid öppna insatser. Det är tvingande att använda vårdplan endast vid placeringar utom hemmet. Det har visat sig vara svårt att utforma en genomförandeplan utan att ha en vårdplan som grund.

När det gäller arbetssättet med oberoende ordförande vid uppföljning av placerade barn, vilket även det inte är en obligatorisk del av BBIC, har Laxå som enda kommun i länet prövat detta och tycker att det har varit positivt ur barnets synvinkel. Barnets situation har på ett tydligare sätt belysts i uppföljningen. Även Hällefors anger att ambitionen finns att införa systemet med oberoende ordförande. Övriga kommuner intar en mer osäker eller tveksam inställning. I Kumla efterlyses mer information och utbildning i arbetssättet innan ställning tas till en eventuell användning. I Ljusnarsbergs kommun tänker man använda det särskilda protokoll som är framtaget för uppföljningsmötena men inte anlita någon utomstående person som ordförande.

BBICs bärande delar

Ett annat perspektiv på implementeringen av BBIC är i vilken utsträckning kommunerna tagit till sig de bärande delar som BBIC-konceptet vilar på och som beskrivs i socialstyrelsens handbok.⁵

Teorier

De teorier som BBIC vilar på är dels anknytningsteori och dels ekologisk utvecklingsteori. I grundutbildningen för BBIC ingår en genomgång av de aktuella teorierna. Teoretisk fördjupning är inget som varit prioriterat i flertalet av länets kommuner i samband med införandet av BBIC. Undantagen är Karlskoga och Örebro som genomfört särskilda utbildningsdagar för personal som arbetar med BBIC. Även Lekeberg har planerat en sådan satsning vad gäller anknytningsteori. Två kommuner anger att denna kunskap finns sedan tidigare; Kumla och Degerfors. Laxå anger att de blivit bättre på att använda teorier i sina bedömningar.

Triangeln

BBIC-triangeln är ett sätt att åskådliggöra de teoretiska utgångspunkterna och deras uttryck i den praktiska utredningsmodellen. Triangeln används aktivt i samtliga kommuners arbete med BBIC. Åtta kommuner anger att de använder den som diskussionsunderlag i klientkontakten och för att förtydliga vad som ska utredas och vad som kommit fram under utredningen. I Laxå beskrivs att detta lett till att föräldrar själva söker förändring inom de områden som framhållits som brister i triangeln. I sju kommuner används triangeln vid interna diskussioner om utredningarna och insatserna. Askersund, Karlskoga, Ljusnarsberg och Nora är kommuner som beskrivit att de aktivt använder triangeln i samband med utarbetande av

⁵ Grundbok - Barns behov i centrum, Socialstyrelsen 2006

utredningsplanerna. I Nora har triangeln använts som utgångspunkt vid föredragningar i nämndsärenden. Där betonas också att det är väsentligt att låta triangelns områden styra utformandet av insatserna.

Samverkan

En annan av grundprinciperna är att i högre grad än tidigare ta hjälp av andra professioner i bedömningar och samråd kring barnens behov. Det kan gälla sjukvården, skolan, polisen etc. I flera av kommunerna, Hällefors, Ljusnarsberg och Nora, har man parallellt med BBIC-implementeringen arbetat med att införa den så kallade Strömstadsmodellen som bygger på tät samverkan kring barn i sociala svårigheter. Där har samverkan med framförallt skola och förskola men även andra verksamheter utökats. I Lekeberg och Nora har socialtjänstens barnavårdande arbete organiserats under den nämnd som ansvarar för förskola och skola. I båda kommunerna finns denna verksamhet organiserad under samma chef som skolans elevhälsa vilket naturligt ger en tät samverkan mellan dessa verksamhetsområden.

Genomslaget för BBIC i den nya organisationen skiljer sig mellan kommunerna. I Lekeberg har BBICs grundprinciper kommit att utgöra en idémässig grund för den nya organisationen. I Nora har samma ambition funnits men på grund av en betydligt större organisatorisk turbulens bland annat med flera chefsbyten på kort tid har BBIC fått svårt att få genomslag i praktiken.

I Degerfors, Hallsberg och Laxå framhålls att det pedagogiska konsultationsdokumentet lett till en förbättrad samverkan. I Karlskoga och Örebro har det arbetats på att utveckla samarbetsrutiner mellan skola och socialtjänst. I Askersund har skolan visat intresse för att samordna sina åtgärdsplaner med BBICs konsultationsdokument.

Delaktighet

BBIC handlar också om att ge vårdnadshavare och barn inflytande över socialtjänstens utredningar och insatser. De ska i möjligaste mån vara delaktiga och medverka i arbetet. I sju av kommunerna använder att BBICs utredningsplaner blivit ett instrument för att ge vårdnadshavarna inflytande över utredningsprocessen. Två kommuner Lekeberg och Degerfors menar att de redan innan införandet av BBIC arbetat så. Karlskoga är den enda kommun som särskilt anger att de också låter barn få inflytande över utredningarna. Det gäller särskilt barn i tonåren. Av övriga kommuner menar Hällefors att såväl vårdnadshavare som barns möjlighet till inflytande varierar mycket mellan olika ärenden.

Barns möjligheter till inflytande

Samtliga kommuner anger att BBIC på ett allmänt sätt stärkt barns ställning i utredningar och ärenden. Barnen blir mer synliga och mer i fokus i utredningsarbetet och dokumentation. Ljusnarsberg anger att barnen fått mer inflytande över insatserna och att utredningarnas fokus ändrats från att belysa föräldrars behov till föräldrars förmåga. Hallsberg betonar att mer enhetliga utredningar lett till en starkare ställning för barnen. Hällefors betonar barns rätt att få komma till tals.

Organisatoriska faktorer

Legitimitet

På den politiska nivån har ansvarig nämnd fattat särskilda beslut om införandet av BBIC i 11 av länets 12 kommuner. Endast Ljusnarsberg saknar ett sådant beslut. I flera kommuner är implementeringen av BBIC uttryckt som ett särskilt mål i nämndernas verksamhetsplaner. I Karlskoga fattades ett tydligt beslut om införande av BBIC som troligen haft stor betydelse för hur implementeringsarbetet lyckats. Beslutet var tidsbestämt och innehöll ett krav på återrapportering av hur implementeringsarbetet utvecklats.

I flertalet av länets kommuner har BBIC implementeringen getts en tydlig legitimitet från ansvariga chefer. I Kumla och Ljusnarsberg är det oklart för de BBIC-ansvariga hur övriga förvaltningen och den politiska nämnden värderar BBIC. I Nora har de täta chefsbytena under senare år lett till att processen med att implementera BBIC har komplicerats. Krav ställs på ansvariga för implementeringen men de rätta förutsättningar vad gäller tid och resurser menar de inte finns.

Inledningsvis har det funnits ett visst motstånd mot BBIC hos vissa handläggare i flera kommuner⁶. Motståndet har dock efterhand klingat av. I Askersund anges dock fortfarande att det finns en viss tröghet hos handläggarna och i Hällefors en rädsla för att göra fel. I Nora är handläggarna intresserade men saknar tid att lära sig ett nytt arbetssätt.

Anpassningsbarhet

BBIC ska kunna tillämpas i kommuner med olika storlek, social struktur, i glesbygd och storstadsområde etc. Kommunerna har på det viset olika förutsättningar för att tillämpa systemet. Samtidigt är BBIC ett sätt att normera och likrikta handläggningen och dokumentationen inom den sociala barnvården och ska alltså inte anpassas i för hög utsträckning till de lokala förutsättningarna.

Några av kommunerna har genomfört eller beslutat om omorganisationer där en av anledningarna är att kunna tillämpa BBIC på ett så fullständigt sätt som möjligt. I Hällefors har två olika arbetsgrupper blivit sammanförda till en och en särskild arbetsledare tillsatts för den nya gruppen. I Kumla har beslut fattats om att dela upp handläggargruppen så att vissa enbart arbetar med utredningar och andra med insatser. Rutiner kring samverkan och anmälan har förändrats i Karlskoga och Örebro.

I intervjuerna har också vissa synpunkter framkommit på BBICs olika formulär där anpassningar kan komma att behövas. I Hallsberg beskrivs svårigheter i användningen av BBICs olika formulär vid utredningar utifrån egna ansökningar. Flera kommuner ser svårigheter i så kallade ”enklare ärenden” där utredningarna inte behöver vara så omfattande. Några kommuner har också kompletterat BBICs formulär eller utvidgat deras användningsområde. I Nora används de även i yttranden till åklagarmyndigheten. I Ljusnarsberg har de infört ett försättsblad som innehåller alla grunduppgifter kring barnet.

Den vanligaste anpassningen är att kommunerna anpassat själva implementeringsarbetet utifrån lokala förutsättningar och valt vilka delar i systemet som de börjat arbeta med.

6 Socialarbetarnas arbetssätt och inställning till BBIC, Rapport Regionförbundet Örebro 2008

Intresse

I nästan samtliga kommuner uppges ett starkt intresse för BBIC på alla nivåer i organisationen; politiskt, i chefsleden och hos medarbetarna. I Kumla och Ljusnarsberg finns en osäkerhet kring intresset utöver den egna IFO-verksamheten. Tidsbrist minskar intresset hos handläggarna menar man i Hällefors och Degerfors. Risken finns då att BBIC uppfattas som omständigt och tidskrävande. I Lindesberg uppger de att det finns en bristande förståelse i delar av chefsleden över att BBIC implementeringen tar tid. Nora beskrivs att politikerna ser BBIC som en mirakelmetod som ska lösa alla problem inom det barnavårdande området.

Tid och resurser

Flertalet kommuner har inte haft särskilda resurser avsatta för implementeringen av BBIC. I några kommuner har särskilda tjänster inrättats för ändamålet. I Örebro har BBIC-ansvarig och utbildare omfattat tre heltidstjänster vilka också kompletterats med ytterligare två som förstärkning i den direkta verksamheten. Karlskoga har särskilda tjänster för implementeringen av BBIC vilka har varierat i omfattning över tiden. I Nora och Hällefors har det funnits särskild tid avsatt som del i befintliga tjänster. I båda dessa kommuner har det varit svårt att i realiteten avsätta den tid som var tänkt för BBIC arbetet. Kumla uttrycker det som en brist att de inte haft någon särskild tjänst eller resurs för BBIC implementeringen och tror att det egentligen skulle vara nödvändigt. Lekeberg har avsatt särskilda medel i budget för utbildning och material men har inte haft någon särskild projektjänst.

IT

Alla kommuner utom Degerfors har haft svårigheter med att få formulären att fungera i sina IT system. Genomgående rapporteras dock en förbättring under senare tid. Lindesberg, Ljusnarsberg, Nora och Hällefors har via sin IT leverantör fått BBIC modulen i funktion under hösten 2007. I Kumla tror de att problemen till viss del beror på svårigheter att få intresse i den egna kommunens IT-avdelning.

Kunskap och kompetens

I intervjuerna framkommer behov av ytterligare kompetenspåfyllning för att kunna leva upp till kraven inom BBIC. Bland det som tydligast efterfrågas är kompetens i att föra utredande samtal med barn. Inom detta område genomför FoU Valfärd en utbildningsinsats under 2008 som till stor del kommer att tillgodose detta. Andra områden där det framkommer brister i kunskap och kompetens handlar om kopplingen mellan teorier och bedömning. De teorier som särskilt lyfts fram är utvecklingspsykologi och anknytningsteori. Hur används dessa teorier i det konkreta arbetet?

I Lindesberg efterlyses kunskapspåfyllning för utbildarna. Nora vill ha utbildning i att hålla uppföljningssamtal. Örebro efterfrågar handläggningskunskap och Kumla vill ha konkreta tips och modellutredningar att jämföra sig med.

Kumla och Hallsbergs kommuner ska gå en utbildning i utredningsmetodiken "Home" som bygger på observationer och samtal i barnens egen miljö.

Regionalt och nationellt stöd

Samtliga kommuner är odelat positiva till det nätverk som regionförbundet bildat för implementeringen av BBIC. De ser det som en viktig faktor för att arbetet med BBIC varit så framgångsrikt i länet. I Örebro betonas nätverkets nära koppling till IFO-cheferna och att det därigenom är enkelt att få beslut fattade.

Degerfors är kritiska till att socialstyrelsens tidsplaner inte hållits. Både Hallsberg och Lindesberg framför behovet av en fortsatt nationell uppföljning och vidareutveckling av BBIC.

Litteratur

Kommunerna har använt BBICs grundbok⁷, boken BBIC i praktiken⁸ och Socialstyrelsens handbok för handläggning av ärenden som berör barn och unga.⁹ I Örebro kommun har ett speciellt referensbibliotek inrättats för arbetet med BBIC.

Projektorganisation

I flertalet av länets kommuner inryms implementeringsarbetet i den ordinarie organisationen. Karlskoga och Örebro är här undantagen. I Hallsberg finns beslut om att det även i framtiden kommer att finnas särskilda BBIC-ansvariga. Ingen av de kommuner som avsatt särskilda resurser för implementeringen av BBIC har en långsiktig planering kring hur stödet kring verksamheten ska se ut efter avslutad implementering. Från Örebros sida framhålls exempelvis behovet av att utbilda och introducera nya medarbetare i BBIC. I Nora saknas en struktur och strategi för den fortsatta implementeringen av BBIC.

Timing

I flera av länets kommuner berättas det om att konkurrerande projekt stört möjligheterna att införa BBIC med den kraft som varit tänkt. I Degerfors har kommunen kommit att delta i Pinocchioprojektet, det nationella projekt kring barn med utagerande beteende som drivits av IMS, Socialstyrelsens institut för metodutveckling och Sveriges kommuner och landsting (SKL). Projektet har krävt större insatser av kommunen än vad som var planerat i samband med ansökan om deltagande. I Hällefors och Nora har organisationsförändringar tagit mycket uppmärksamhet och energi. Ett nytt IT-system anges som ett konkurrerande projekt av Nora, Hällefors, Ljusnarsberg och Lindesberg.

Hög ärendebelastning anges som en omständighet som stört implementeringsarbetet i Kumla, Hallsberg, Örebro, Hällefors och Degerfors. Hög personalomsättning anges i Kumla, Nora och Örebro.

Hallsberg, Karlskoga och Örebro har medvetet prioriterat BBIC implementeringen framför andra utvecklingsprojekt. Lekeberg anger att implementeringen fungerat väl trots en samtidig omorganisation.

⁷ Grundbok-Barns behov i centrum, Socialstyrelsen 2006

⁸ BBIC i praktiken –att knäcka koden, Dhlberg och Forssell, 2006

⁹ Barn och unga i socialtjänsten. Utreda, planera och följa upp planerade insatser, Socialstyrelsen 2006

Viktiga händelser

I intervjun efterfrågades viktiga händelser under implementeringen som antingen påverkat arbetet positivt eller negativt. Samtliga kommuner kan ange positiva händelser men enbart hälften negativa. Det är svårt att se gemensamma linjer mellan kommunerna vad gäller viktiga händelser. Datamodulen framhålls positivt från Hällefors och Nora genom att det tvingar handläggarna att använda BBIC-formulären medan Karlskoga och Laxå framhåller dataproblem som en negativ händelse. Hällefors ser många stora förändringar under kort tid som en negativ händelse. Nora framhåller alla konkurrerande projekt som en negativ händelse och Kumla personalomsättning och tidsbrist.

Laxå och Lekeberg menar att den större professionalitet och enhetlighet som BBIC leder till varit en positiv händelse som motiverat handläggarna. Örebro anger att den närhet till metodstöd som funnits både individuellt och i grupp varit viktigt för implementeringsarbetet. Likaså de regelbundna mötena med BBIC-teamet och de fördjupningsdagar som genomförts. Det har även genomförts en ”övernaskningsdag” för att uppmuntra handläggarna. I Karlskoga framhålls den låga personalomsättningen och att det varit två personer som delat på arbetet med implementeringen. Lindesberg framhåller den press som satts på den egna organisationen genom att samtliga kommuner deltagit i implementeringsarbetet. Askersund framhåller det positiva i att BBIC stärkt samsynen med skolan genom att de varit positiva till innehållet i BBIC. Degerfors säger att ett eget utvecklingsprojekt på området som föregått BBIC gett ett bra utgångsläge för implementeringen. Nora och Kumla ser det stora intresset från handläggarna som en positiv faktor. I Ljusnarsberg anges länsstyrelsens granskning av barnavårdsutredningarna som en positiv händelse som lett till en mer kritisk syn på dessa och fokuserat på behovet av utveckling på området.

Slutsatser

Processen

Huvudintrycket är det i länet pågår ett kraftfullt implementeringsarbete gällande BBIC. Det finns dock en relativt stor spridning mellan kommunerna i hur långt de kommit i detta. Avgörande för att implementeringsarbetet kommit igång så väl är det stora intresse som handläggarna har för arbetssättet. Att implementeringsarbetet pågår visar sig bland annat att BBICs olika formulär används i hög utsträckning. Kommunerna i Örebro län har kommit långt i arbetet med att ta BBICs dokumentationssystem i bruk.

Förutsättningarna för implementeringsarbetet skiljer sig mycket mellan olika kommuner. Bland de hinder som finns i kommunerna är konkurrerande projekt, tidsbrist, hög ärendebelastning och hög personalomsättning de vanligaste. Dessa hinder kan påverkas och är möjliga att förändra.

Samtliga kommuner bör utifrån sin aktuella situation se över vad som krävs för att implementeringen ska kunna slutföras. Att det i de flesta kommunerna saknas planer för den fortsatta implementeringen kan vara ett tecken på att intensiteten i implementeringsarbetet håller på att klinga av. Det finns risk att BBIC implementeringen tappar fart och inte ges tillräcklig uppmärksamhet i kommunernas organisation.

I vissa kommuner är det nödvändigt att ge BBIC en högre prioritet om implementeringen ska lyckas. Det finns särskild anledning att se över situationen i Nora och Kumla kommun. I Kumla beroende på hög personalomsättning och hög arbetsbelastning och i Nora beroende på ett flertal chefsbyten och samtidigt organisatoriska förändringar.

Användning av formulären

Länets kommuner använder BBICs formulär i hög utsträckning. Den del som behöver fokuseras i den fortsatta implementeringsprocessen är de formulär som berör insatserna, det vill säga genomförandeplaner och vårdplaner. Där är användningsgraden lägst. Samtliga kommuner bör utvärdera hur långt de kommit i användning av formulären och planera för hur användningsgraden ska öka.

I intervjuerna framkom hos flera kommuner en osäkerhet över hur BBIC kan tillämpas i ärenden som avser ansökningar om mindre omfattande insatser, exempelvis kontaktfamilj. Det finns behov av att lära sig använda BBIC mer flexibelt vilket troligen underlättas av om en större säkerhet i systemets struktur och intentioner växer fram.

Grundprinciper

Uppföljningen har visat att det finns en risk för att BBIC reduceras till att enbart bli ett administrativt system. Kunskap i BBICs teoretiska grund, dess grundprinciper och synsätt behöver fördjupas i kommunerna.

Ett exempel är att trots att mycket aktivitet pågår i flera kommuner kring samverkan har inte BBICs grundprincip om att ta till vara på andra professioner i bedömning och belysning av barns behov fått något större genomslag. Det är ingen kommun som anger att de regelmässigt frågar andra verksamheter till råds i bedömningar av barns behov. De kommuner som genomfört organisatoriska förändringar eller utvecklade metoder för samverkan har haft andra orsaker till detta än införandet av BBIC. Däremot arbetar flera av länets kommuner med att förbättra sätt på att förmedla information till och från olika samverkanspartners.

Endast några av kommunerna har lämnat uppgifter som tyder på att barns delaktighet eller möjlighet att påverka utredningar och insatser har ändrats. Det är relativt få kommuner som genomfört eller planerar att genomföra någon utbildning i de teorier som ligger till grund för BBIC.

Det finns behov av fortsatt fördjupning i kunskap kring BBIC grundprinciper och stöd till de som är BBIC ansvariga och BBIC utbildare i kommunerna. Det regionala nätverket är i detta sammanhang ett viktigt forum men även fortsatta nationella insatser på området är nödvändiga.

Kommunerna behöver planera för insatser som innebär att BBICs blir mer än ett antal formulär som ska följas.

Organisation

Förankringen av BBIC i de egna organisationerna är god i flertalet kommuner. Den formella förankringen kan dock behöva stärkas ytterligare i vissa kommuner. Exempel på detta är Ljusnarsberg och Kumla.

Ingen kommun kan i samband med intervjuerna presentera någon plan för eller tanke kring hur BBIC ska upprätthållas som arbetssätt och system efter avslutad implementering. Dessa frågor har inte aktualiserats ännu i kommunerna. BBIC behöver förutsättningar för att fungera, exempelvis gäller det fortlöpande utbildning av nya handläggare och en fortlöpande kompetensutveckling av befintlig personal. Det kommer också ständigt att krävas insatser på nationell nivå för att successivt utveckla och underhålla systemet och ett fortsatt nätverksbyggande mellan kommunerna i länet.

BBIC implementeringen väcker också frågor kring vilka resurser som krävs i kommunerna för att svara upp mot de krav som lagstiftaren har på området med de socialt

utsatta barnen och ungdomarna. Chefer men även politiker måste uppmärksammas på detta. Det krävs långsiktighet och flerårsperspektiv i planeringen. Att en implementering av en så omfattande förändring som BBIC kräver lång tid, ofta längre än man beräknat, var en av slutsatserna från Staffan Johanssons studie.¹⁰ Den del som tar längst tid att förändra handlar om grundprinciperna och grundläggande förståelse av arbetsuppgiften. Den ordinarie verksamhetens krav måste förändras för att kvalitetsförbättringarna ska kunna vidmakthållas. Medvetenheten om detta måste vara hög för att implementeringen ska lyckas.

På sikt kommer inte BBIC att vara ett utvecklingsarbete utan det ordinarie arbetssättet vid socialtjänstens handläggning av ärenden som berör barn och unga.

Rekommendationer

Syftet med implementeringsstudien har varit att ta fram ett underlag för inriktningen av det fortsatta arbetet med att implementera BBIC i länets kommuner. Intervjuerna genomfördes därför efter en relativt kort tid av verksamhet. Under den tid som gått sedan intervjuerna genomfördes har processen fortsatt. Själva intervjuerna kan också ha inneburit ett tillfälle att reflektera över den egna situationen.

Avslutningsvis lämnas några korta rekommendationer till länets kommuner inför det fortsatta implementeringsarbetet. De är i huvudsak riktade till de chefer som ansvarar för den sociala barnavården och som har möjlighet att påverka planering, resurser och strategi. Hur frågorna besvaras kommer naturligtvis att skifta mellan kommunerna men följande punkter bör gås igenom i förhållande till sin egen organisation och verksamhet:

1. Genomför en självkritisk granskning av den egna kommunens förutsättningar för ett långsiktigt hållbart förändringsarbete
2. Se hur implementeringsprocessen behöver fördjupas på olika områden – teoriansknytning, grundprinciper och så vidare
3. Upprätta nya planer – förslagsvis en tre-årsplan
4. Förankra hos chefer och politiker
5. Fortsätt delta i det regionala nätverket och utbytet

Lycka till i det fortsatta arbetet – en god början ger förutsättningar för framgång men resan mot målet har ännu så länge bara inletts.

10 Implementeringen av BBIC-projektet i socialtjänstens organisationen – en studie av den lokala organiseringen av projektet Barns behov i centrum, Staffan Johansson 2004

Referenslista

Dahlberg, Cristina och Forssell, Anne (2006): *BBIC i praktiken – att knäcka koden*, Studentlitteratur

Gustafsson, Marie (2008): *Socialarbetarnas arbetssätt och inställning till BBIC*, Rapport Regionförbundet Örebro

Johansson, Staffan (2004): *Implementeringen av BBIC-projektet i socialtjänstens organisationen – en studie av den lokala organiseringen av projektet Barns behov i centrum*, Socialstyrelsen, Stockholm

Socialstyrelsen (2006): *Grundbok - Barns behov i centrum*

Socialstyrelsen (2006): *Barn och unga i socialtjänsten. Utredda, planera och följa upp planerade insatser*

Socialstyrelsen (2007): *Social barnavård i förändring – Slutrapport från BBIC-projektet*

Webplatser:

www.regionorebro.se

http://www.socialstyrelsen.se/Amnesord/barn_ungdom/BBIC/index.htm



Uppföljning av BBIC-implementeringen

Den här studien syftar till att under pågående implementering följa upp hur långt arbetet kommit i länets olika kommuner. Genom det hoppas vi kunna fånga upp viktiga faktorer som bidragit till framgångsrik implementering och sådant som skapat hinder. Studien ska vara ett underlag för FoU Valfärds fortsatta arbete med att stödja implementeringsarbetet och kan vara ett stöd också för den enskilda kommunen.

Studien utförs genom intervjuer med den av kommunen utsedda BBIC-ansvarige och genomgång av de planer som varje kommun utarbetat för BBIC utbildningen och eventuell annan dokumentation.

Intervjuguide

Intervjuad:

Namn:

Funktion:

Intervjun genomförd:

Kommun:

1) Processen:

Beskriv hur implementeringsarbetet utvecklats i er kommun. Följ en tidslinje och ange tidpunkter för olika faser i detta samt ev viktiga händelser:

2006		2007	
Vår	höst	vår	höst

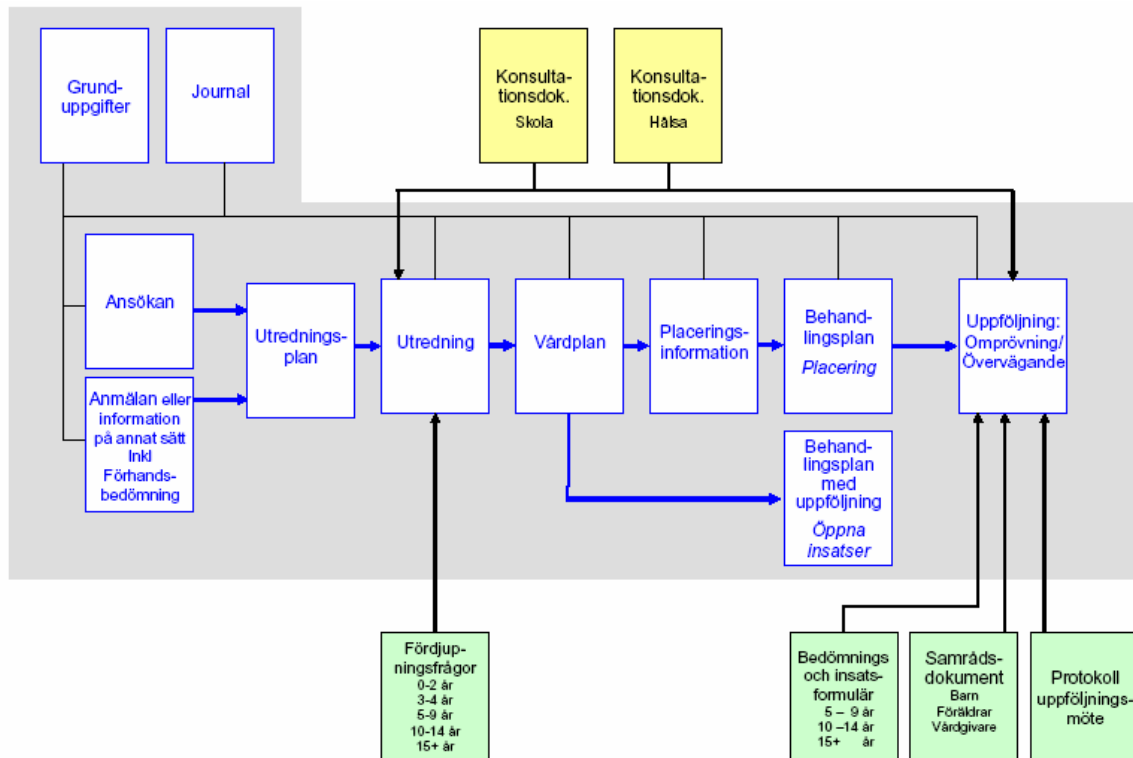
Beskriv planerna för det fortsatta implementeringsarbetet. Vad återstår? Hur ser planerna ut för genomförande av detta?

2007	2008		2009
Höst	vår	höst	vår



2) BBICs olika delar

Vilka och i vilken utsträckning används BBICs olika dokument/formulär?



Hur planerar ni för det som ännu inte används/ behöver användas mer?

3) BBICs grundläggande teorier och värderingar

Vad vet man i organisationen om anknytningsteori? Utbildning? Diskussion? Litteratur?

Vad vet man i organisationen om socialekologisk utvecklingsteori? Utbildning? Diskussion? Litteratur?

Hur används ”triangeln”? (samspelet barn/omsorgsgivare/omgivning)

I vilken utsträckning sker samråd med andra verksamheter/professioner?



Vilket inflytande har vårdnadshavare/barn på arbetet?

På vilket sätt har barns ställning stärkts genom införandet av BBIC?

4) Viktiga faktorer:

Legitimitet/förankring

Hur har ni arbetat för att förankra BBIC som system i olika nivåer i er organisation?
Hur har det lyckats? Hur märks det? Vilka beslut har fattats?

Politiker
Chefer
Handläggare/utförare

Anpassningsbarhet

Vilka lokala anpassningar av BBIC har ni gjort? Motivet till dem? Passar BBIC som modell in i er organisation? Har ni genomfört eller överväger anpassningar i organisationen utifrån BBIC?

Intresse/förankring

Vilket intresse finns för BBIC på olika nivåer i er organisation?
Hur visar sig det intresset?

Politiker
Chefer
Handläggare/utförare

Tid/resurser

Vilken tid finns avsatt för handläggarna att arbeta enligt BBIC?
Vilken budget finns för implementeringen?
Har ni tillräckligt med tid och resurser? Vad skulle egentligen behövas?

Funktion på IT – stöd?

Finns den kunskap/kompetens som krävs?



Vilken litteratur kring BBIC har ni använt er av? På vilket sätt?

Vilket regionalt och nationellt stöd har ni fått? Hur har det fungerat?

Organisation

Hur har implementeringsarbetet organiserats i er kommun?

Vad händer efter implementeringsfasen är avslutad?

Har BBIC-ansvariga det stöd och det mandat som önskas? Vad skulle behövas?

Timing

Hur prioriterat är BBIC implementeringen i er organisation?

Vilka andra utvecklingsprojekt/ omorganisation pågår?

Personalomsättning i organisationen? Chefer, handläggare/utförare?

5) Viktiga händelser

Går det att identifiera någon/några viktiga händelser inom organisationen som påverkat implementeringen av BBIC positivt eller negativt? Beskriv!

Jag skriver en sammanfattning av intervjun som jag vill att du granskar och lämnar synpunkter på.

Regionförbundet Örebros rapporter 2007

- 2007: 01 Kartläggning av den öppna missbrukar- och beroendevården i Örebro län
- 2007: 02 Tillståndet i Örebroregionen, ISBN 978-91-976998-0-8
- 2007:03 Målbild 2015 och 2030 för kollektivtrafiken i Örebroregionen
- 2007:04 Bokrum, läsrum, mediatek, bibliotek – skolbibliotek i Örebro län, ISBN 978-91-976998-1-5
- 2007:05 Örebro i en ny regional samhällsorganisation
- 2007:06 Dynamik och rörlighet i regionala kluster, ISBN 978-91-976998-2-2

Regionförbundet Örebros rapporter 2008

- 2008: 01 Revidering av det regionala tillväxtprogrammet - erfarenheter, förbättringsförslag och nulägesbeskrivning
- 2008: 02 Fågelturism en möjlighet till utveckling i Örebroregionen, ISBN 978-91-976998-3-9
- 2008:03 Är Örebroregionen attraktiv för ungdomar? En långtidsstudie om ungdomars flyttmönster.
- 2008:04 Målbild 2015 och 2030 för kollektivtrafiken i Örebroregionen, ISBN 978-91-976998-5-3
- 2008:05 Samordnad stödfunktion för kompetensförsörjning i Örebro län, slutrapport
- 2008:06 Slutrapport projekt länssamverkan mot s.k. hedersrelaterat våld, juni 2007 – maj 2008 samt sammanfattande kommentarer om hela projektperioden
- 2008:07 Örebroregionen år 2030 – framtidsbilder för arbetsmarknad och befolkningsutveckling, ISBN 978-91-976998-4-6
- 2008:08 Utökade läkarinsatser genom hembesök till personer i ordinärt boende med hemsjukvård
- 2008:09 Översyn av vuxenförvaltningens ledningsfunktion för sjuksköterskor i Eskilstuna kommun, ISBN 978-91-976998-6-0
- 2008:10 Anhörigstöd i T-län, slutrapport
- 2008:11 Barns Behov I Centrum Uppföljning av förändringsarbetet i den sociala barnvården i tolv kommuner i Örebroregionen, ISBN 978-91-976998-7-7



Regionförbundet Örebro

701 83 Örebro

Tfn: 019-602 63 00

Fax: 019-18 98 29

Besöksadress:

NetCity, Forskarevägen 1

702 18 Örebro.

www.regionorebro.se

regionorebro@regionorebro.se