

Samma utmaningar – nya former

*Dialog som verktyg när FoU-miljöer och kommunernas
socialtjänster möts*



Elisabet Höög och Benitha Eliasson

Förord

I den här rapporten beskriver vi hur FoU Socialtjänst, Region Västerbotten och Norrbottens Kommuners FoU-miljö under ett tiotal år har arbetat för att utveckla och använda dialog som verktyg i uppdraget att vara ett stöd för de lokala socialtjänsterna i utvecklingen av en kunskapsbaserad socialtjänst. Det har under åren handlat om att, som en del i en regional stödstruktur, hitta former för dialog som kan bidra till den lokala förståelsen för socialtjänstens behov och förutsättningar för kunskapsbildning. Det är en vinst att våra FoU-miljöer har samarbetat, inspirerats av och vidareutvecklat de former för dialog som beskrivs i rapporten. Vår förhoppning är att dessa dialogformer och vår resa känns igen av andra FoU-miljöer och att detta i sin tur kan utgöra ett underlag för reflektion, användas och vidareutvecklas.

Vi som är författare till rapporten arbetar sedan länge vid våra respektive FoU-miljöer som vetenskaplig ledare respektive forskningsledare. Därmed bygger beskrivningen till största del på våra egna erfarenheter av arbetet och de aktiviteter som gjorts. Men, lika betydelsefullt är det för helheten att rapporten även bygger på det arbete som våra kollegor gjort under åren för att stärka socialtjänstens kunskapsbildning och som de i material- och samtalsform lämnat över till oss.

Februari 2023

Benitha Eliasson & Elisabet Höög

FoU-rapport 2024:1

FoU Socialtjänst, Region Västerbotten

ISBN 978-91-531-1823-7

Innehåll

Förord.....	2
Innehåll	3
Introduktion	1
Våra FoU-miljöer	1
<i>Norrbottnens Kommuners FoUI.....</i>	1
<i>FoU Socialtjänst, Region Västerbotten.....</i>	2
Bakgrund.....	3
Uppbyggnaden av FoU-miljöer, som intermediär mellan forskning och praktik.....	3
FoU-miljöer som en del i en regional stödstruktur	4
Från plattformsöverenskommelser om stöd för en evidensbaserad praktik till ett Partnerskap för kunskapsstyrning.....	5
Från styrning med nationella medel till en mer dialogbaserad styrning	6
Tillvägagångssätt.....	8
Två FoU-miljöers resa för att skapa former för dialog.....	9
Västerbotten – FoU ombud.....	9
<i>EBP workshops</i>	9
Norrbotten: EBP kontaktpersoner	10
<i>Enkätundersökning om EBP kontaktpersonernas uppdrag.....</i>	12
<i>EBP-workshops som komplement</i>	12
Norrbotten: FoUI kommunbesök.....	13
<i>Utvecklingsarbete om kommunikationen med kommunerna.....</i>	15
Västerbotten: Kommundialog med inledande intervjustudie	15
<i>Kommundialogen - Västerbotten</i>	16
Norrbotten: Från dialogdag till ett kvalitetsnätverk	21
<i>Uppstart av kvalitetsnätverket och en blick in i framtiden</i>	21
Sammanfattande reflektioner.....	24
Tankar om rollen som intermediär	25
Referenser	28
Kontaktuppgifter.....	31

Introduktion

Det finns ett 30-tal regionala FoU-miljöer i landet som har uppdraget att stödja socialtjänsten i deras strävan efter att vara verksamheter som baseras på bästa tillgängliga kunskap. Dessa regionala funktioner har en lång historia och har olika organisatorisk hemvist och olika uppdrag och inriktningar (FoU Valfärd 2018) men har ofta uppdraget att vara en central aktör i de regionala samverkans- och stödstrukturerna (RSS), som en brygga mellan nationella och lokala aktörer. Även om FoU-miljöerna har olika förutsättningar finns vissa gemensamma kärnkomponenter som bland annat handlar om att samarbeta med omgivande aktörer, att stödja kunskaps- och verksamhetsutveckling, att bedriva en praktisk forskning, samt att vara ett stöd vid implementering, systematisk uppföljning och utvärderingar (FoU Valfärd 2018).

I den här rapporten sammanställs hur Norrbottens och Västerbottens FoU-miljöer, som en del i en regional stödstruktur för en kunskapsbaserad socialtjänst, har arbetat för att hitta former för dialog som ska bidra till den lokala förståelsen för socialtjänstens behov och förutsättningar för kunskapsbildning, och för FoU-miljöernas intermediära roll. De former som har använts i respektive FoU-miljö har inspirerats av varandra och har haft en inverkan på hur dialogerna har utformats och genomförts. Det handlar med andra ord om en gemensam utvecklingsresa där två FoU-miljöer växeldragit i sina ambitioner att hitta goda sätt att i dialog med kommunernas socialtjänster kartlägga, analysera och utveckla arbetet för en kunskapsbaserad socialtjänst. I rapporten ges konkreta exempel från de arbetssätt och metoder som prövats och vi reflekterar kring förutsättningar och utmaningar att vara den intermediär som FoU-miljöerna förväntas vara.

Våra FoU-miljöer

Såväl FoU Socialtjänst, Region Västerbotten som Norrbottens Kommuners FoU-miljö arbetar nära de 15 respektive 14 kommunerna i länen, län som har flera befolkningsmässigt mindre kommuner och stora geografiska avstånd. Verksamheterna har genom åren haft uppdraget att på olika sätt stödja utvecklingen av en kunskapsbaserad socialtjänst och är idag en del av respektive läns regionala samverkans- och stödstruktur (RSS). En stor del av arbetet sker via de regionala och nationella nätverken.

Norrbottens Kommuners FoU

FoU Norrbotten (socialtjänst) bildades 2001 med Kommunförbundet Norrbotten som dess organisatoriska bas (Bygdell 2009). Tio år efter bildandet av FoU socialtjänst beslutades om en översyn av verksamheten (Ekman 2013) vilket resulterade i att FoU (Forskning och Utveckling/Innovation) 2014 fick i sin nuvarande form. Den organisatoriska tillhörigheten var fortsatt kommunförbundet men FoU fick ett utvidgat uppdrag som idag omfattar tre vetenskapliga ledare inom områdena social välfärd, utbildning och arbetsmarknad samt innovation och hållbar utveckling. År 2016 bytte Kommunförbundet Norrbotten namn till Norrbottens Kommuner och FoU är idag en integrerad del av förbundet. Verksamhetens styrs genom den inriktning och de övergripande mål som Norrbottens Kommuners styrelse (med länets kommunstyrelseordföranden) beslutar om. Ett grunduppdrag är att arbeta för att de kommunala verksamheterna utvecklas med stöd av vetenskaplig kunskap och beprövad erfarenhet.

När det gäller området social välfärd utgör Norrbottens Kommuner länets regionala samverkans- och stödstruktur (RSS) och är en part i den nationella kunskapsstyrningen som arbetar för en kunskapsbaserad socialtjänst.

FoU Socialtjänst, Region Västerbotten

Västerbottens FoU-miljö, med uppdrag att stödja kunskapsutveckling inom socialtjänsten bildades 2011 som en organisatorisk enhet inom dåvarande Region Västerbotten. Då kallades enheten FoU Västerbotten och målbilden beskrevs som att "vara en verksamhet vars arbete skall bygga på de tre ben som skapar evidensbaserad praktik – vetenskap, professionens kunskap och brukarnas egna erfarenheter". Verksamheten bytte 2015 namn till FoU Välfärd för att våren 2021 bli FoU Socialtjänst. Organisatorisk hemvist är idag den nya regionbildningen Region Västerbotten.

FoU Socialtjänst utgör en central del av den regionala samverkans- och stödstrukturen (RSS) för länets kommuner i arbetet för en kunskapsbaserad socialtjänst. Länets socialchefer utgör styrgrupp och kärnuppdrag är praktikinära forskning, kompetens- och verksamhetsutveckling, systematisk uppföljning och samverkan. Vid enheten arbetar bland annat forsknings- och utvecklingsledare, samordnare och projektledare.

Bakgrund

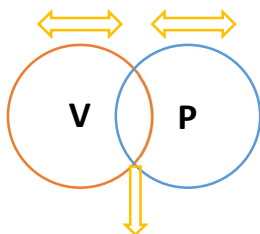
Innan vi mer konkret beskriver hur FoU Socialtjänst, Region Västerbotten och Norrbottens Kommuner med dess FoU-miljö har arbetat för att finna former för dialog med socialtjänsterna gör vi en kort historisk tillbakablick över det sammanhang som FoU-miljöerna som intermediärer verkat i sedan 2000-talets början. Det handlar om den bakomliggande idén med FoU-miljöernas bildande och den förskjutning som skett från att vara en länk mellan i första hand olika kunskapsmiljöer (som universitet) och de lokala socialtjänsterna, till att i allt större utsträckning även vara länken mellan nationella aktörer och socialtjänsterna. I det här sammanhanget menar vi att de olika formerna av statliga satsningar har haft betydelse för FoU-miljöers verksamhet.

Uppbyggnaden av FoU-miljöer, som intermediär mellan forskning och praktik

Många regionala FoU-miljöer inom socialtjänstens område utvecklades från mitten av 90-talet då det lokala intresset växte och tidsbegränsade statliga stimulansmedel delades ut för ändamålet. Socialstyrelsen och kommunförbunden blev aktiva parter för FoU-miljöernas framväxt. Socialstyrelsen (2000) skrev att i det här sammanhanget utgjorde FoU en "samlad benämning för [dessa] nya arbetsformer och arenor för kommungemensam kunskaps- och verksamhetsutveckling med forskarstöd". Tanken var således att FoU-miljöerna skulle fungera som en länk mellan den akademiska forskningen och socialtjänstens praktik. När staten under första halvan av 2010-talet satsade medel på införandet av en evidensbaserad praktik stärktes den regionala stödstrukturen och FoU-miljöernas roll som länk mellan statliga aktörer och kommunernas socialtjänster (Sveriges Kommuner och Landsting 2016).

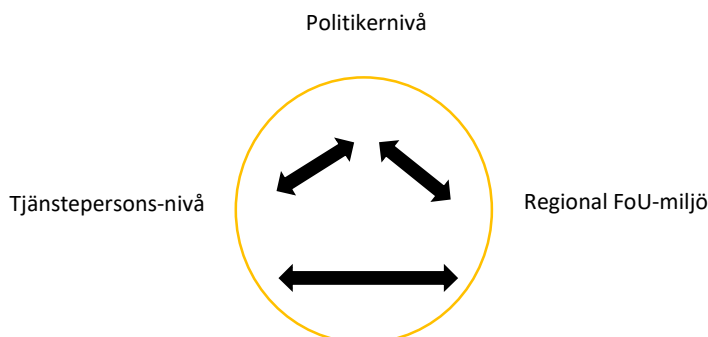
Tanken med FoU-miljöernas roll och funktion var, så som beskrivs i en utvärdering av FoU-miljöer inom området individ- och familjeomsorg, att verksamheten skulle "utgå från praktikens behov och erfarenheter, deras formuleringar och problembilder och frågeställningar". Det kom, tillsammans med att kommunerna ofta finansierade verksamheten, att medföra att FoU-verksamheten befann sig närmare praktiken än forskningen. För att nå de lokala socialtjänsterna använde FoU-miljöerna arbetsformer av "lågtröskelkaraktär", exempelvis nämns "öppet hus, seminarier och informationsdagar" (Socialstyrelsen 2002) men även nätverk.

I likhet med Socialstyrelsen beskrevs i skriften "Gott & blandat. Om FoU-miljöer i kommuner, landsting och regioner" (Tydén 2009) att FoU-miljöerna befann sig i "gränslandet mellan forskning och praktik" och när dessa perspektiv möttes i det som är den gemensamma ytan, skapades det som blev relevant för såväl praktiken som forskningen och som kunde leda till ny kunskap.



Figur 1: FoU i gränslandet mellan praktik och forskning (Tydén 2009)

För detta behövdes arbetsformer som utgick från det "goda samtalet" och att en kontinuerlig dialog fördes med uppdragsgivarna, vilket i huvudsak beskrevs vara politiker och tjänstepersoner i kommunerna och regionerna (landstingen). Det här ställde krav på FoU-miljöernas lyhördhet och förmåga att "lyssna in och föra samtal" om vad som för närvarande var relevant.



Figur 2: Viktiga aktörer för FoU-miljöer (Tydén, 2009)

Viktiga aktörer för FoU-miljöerna var självklart ägarna och uppdragsgivarna, som behövde vara informerade om och se nyttan med verksamheten så att den inte prioriterades ned i relation till andra "mer angelägna" verksamheter. En viktig uppgift gentemot dessa nivåer var att driva och upprätthålla nätverk där en kontinuerlig dialog kunde föras (Tydén 2009).

Organiseringen av de FoU-miljöer som byggdes upp kom att se och ser fortfarande olika ut, från att FoU-miljön tillhörde en fast organisation till andra mer flexibla former för sin verksamhet, som projektorganisationer eller nätverk och de anställda hade ibland koppling till andra organisationer som universitet eller till någon kommun (Socialstyrelsen 2000). Hur många FoU-miljöer som funnits genom åren har varierat och det har även inriktningen på verksamheterna gjort. Socialstyrelsen (2004) redovisade att det 2003 fanns ett 40-tal FoU-miljöer som arbetade in mot socialtjänstens område. Fem år senare fanns det 35 regionala FoU-enheter som hade finansierats via statligt stöd eller via uppdrag från kommunerna och andra aktörer (SOU 2008:18). På föreningen FoU Velfärd hemsida framkommer att det idag är 28 FoU-miljöer som är medlemmar i föreningen, vilka främst innefattar lokala och regionala FoU-miljöer inom socialtjänstens område (FoU Velfärd – Om FoU Velfärd).

FoU-miljöer som en del i en regional stödstruktur

FoU-miljöer som en stödstruktur för socialtjänstens praktik lyftes fram i slutbetänkandet från utredningen om en kunskapsbaserad socialtjänst (SOU 2008:18), där utredaren förespråkade att staten långsiktigt skulle bidra till exempelvis FoU-miljöer och andra organisatoriska strukturer för införandet av en evidensbaserad socialtjänst och för en stärkt kunskapsutveckling inom socialtjänsten. För att samordna de nationella satsningarna beslutades att regeringen via Socialdepartementet och SKR (dåvarande SKL¹), som företrädare för landets kommuner, skulle träffa gemensamma årliga överenskommelser för att stödja en långsiktig kunskapsutveckling (SOU 2008:18; Regeringen 2009).

¹ I den följande texten i rapporten används Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) även om det handlar om tiden innan de bytte namn från Sveriges Kommuner och Landsting (SKL).

Mellan 2010 och 2015 slöts årliga överenskommelser, som handlade om stöd till en evidensbaserad praktik inom socialtjänsten – och som kom att kallas ”plattformsoverenskommelserna”. Intentionen var att hela socialtjänsten skulle inkluderas, till skillnad från tidigare överenskommelser som riktats mot specifika områden som äldreområdet eller missbruks- och beroendområdet. I satsningen ingick stöd för upparbetandet av regionala stödstrukturer för kunskapsutveckling och för införandet av evidensbaserad praktik. Staten finansierade plattform- och utvecklingsledare som arbetade på den regionala nivån utifrån det nationella uppdraget att utveckla stödstrukturen, att hålla samman arbetet på regional nivå och att fungera som en länk mellan den nationella och den lokala nivån (Regeringen 2014, 2015; Statskontoret 2014; SKL 2016). SKR hade ansvaret att samla länens plattformsledare i ett nätverk för information-, kunskaps- och erfarenhetsutbyte. När satsningen upphörde införlivades nätverket i det som kom att kallas RSS-nätverket och som är en part i Partnerskapet.

När den sista plattformsoverenskommelsen slöts 2015 hade det ekonomiska stödet till de regionala stödstrukturerna och kommunerna gradvis trappats ned för att upphöra helt från 2016². De upparbetade regionala stödstrukturerna för stöd till införandet av en evidensbaserad praktik skulle fortsättningsvis helt finansieras av ägarna, oftast kommunerna. Statskontoret (2014) konstaterade i sin utvärdering av plattformsoverenskommelserna att det fanns förutsättningar att använda evidensbaserad praktik i socialtjänsten och att satsningen medfört en utveckling av verksamheterna även om kunskapsutvecklingen ännu inte var systematiserad. Statskontoret framhöll att de regionala stödstrukturerna som upparbetats hade blivit viktiga regionala resurser som arbetade gentemot såväl kommuner som nationella aktörer. De regionala stödstrukturerna behövdes för att det som hade åstadkommit skulle leva vidare även i fortsättningen. Här kom det att visa sig att flera av de regionala stödstrukturerna i landet hade en, ibland omfattande statligt finansierad verksamhet och att basfinansiering för verksamheten saknades från kommunerna (ägarna). Det medförde att övergången blev problematisk för dessa verksamheter.

Från plattformsoverenskommelser om stöd för en evidensbaserad praktik till ett Partnerskap för kunskapsstyrning

Under samma tidsperiod som plattformsoverenskommelserna gällde tillsatte Socialdepartementet en utredare för att se över hur staten, genom sina myndigheter, ska verka för ett långsiktigt hållbart vård- och omsorgssystem för att tydliggöra det som benämns för nationell kunskapsstyrning (Dir. 2011:4). I förordningen (SFS 2015:155) om den statliga kunskapsstyrningen för både socialtjänst och hälso- och sjukvård regleras samverkan mellan myndigheter som har ett särskilt ansvar för kunskapsstyrningen. Två rådgivande organ bildades: Rådet för styrning med kunskap (där ett antal myndigheter ingår som SBU, E-hälsomyndigheten, Forte) samt Huvudmannagruppen med förtroendevalda från kommuner och regioner. Socialstyrelsen har ett specifikt uppdrag att fungera som ett nav och en central aktör för den statliga kunskapsstyrningen (DS 2014:9). En intention med den här utvecklingen är att fånga de behov som finns i kommuner och regioner, det vill säga att stärka det lokala perspektivet i den nationella kunskapsstyrningen.

Som en del av plattformsoverenskommelsen fick Socialstyrelsen och SKR uppdraget att utarbeta en ”långsiktig” modell för kunskapsutvecklingen inom socialtjänsten. Detta resulterade i en fri-

² Från 2014 finansierade kommunerna 25 procent, 2015 finansierade de 50 procent och 2016 finansierade de 100 procent av den regionala stödstrukturen (Statskontoret 2014).

villig överenskommelse om ett Partnerskap som varje län eller region fick ansluta sig till under 2018. Det gemensamma arbetet i Partnerskapet handlar om samverkan, dialog och samordning av initiativ som ska bidra till en behovsanpassad kunskapsutveckling samt av implementerings- och kunskapsstöd (Partnerskapet 2018). I Partnerskapet ingår Socialstyrelsen och SKR samt RSS-nätverket med representanter från de regionala samverkans- och stödstrukturerna i respektive län. Samverkan sker även med andra aktörer inom den nationella kunskapsstyrningen till exempel med NSK-S (Nationell samverkansgrupp för kunskapsstyrning i socialtjänsten).

Från styrning med nationella medel till en mer dialogbaserad styrning

FoU-miljöerna byggdes upp för att stärka socialtjänstens kunskapsutveckling genom att vara en länk mellan forskning och praktik, ett stöd som i stor utsträckning utgick från socialtjänsternas behov av kunskap. I slutbetänkandet från utredningen om en kunskapsbaserad socialtjänst (SOU 2008:18) betonas vikten av en regional stödstruktur där FoU gavs som exempel på en sådan regional stödstruktur. Förslagen i SOU-utredningen fick gehör i plattformsöverenskommelserna vilket medfört att FoU i många avseenden är en del av det som idag kallas en regional samverkans- och stödstruktur (RSS) och som har ett uppdrag att vara en länk mellan nationell och lokal nivå och ett stöd för en kunskapsbaserad socialtjänst. Från att vara en länk mellan akademi och praktik är många FoU-miljöer idag i allt större utsträckning också en länk mellan nationell och lokal nivå för utvecklingen av en kunskapsbaserad socialtjänst.

När det gäller hur nationell nivå styr utvecklingen av en kunskapsbaserad socialtjänst har det skiftat från en mer uppifrån- och nedperspektiv på styrningen under åren med plattformsöverenskommelserna till att idag innefatta en mer dialogbaserad styrning som bygger på nätverk och samverkan (Hjelte et al., 2022). Denvall och Johansson (2012) har utgått från plattformsöverenskommelsen och undersökt hur Socialdepartementet och SKR tänkte om implementeringen av en evidensbaserad praktik. Implementeringen skulle utgå från neoliberal idéer om en mjuk styrning (soft governance) som baserades på samverkan och dialog mellan de olika nivåerna. Den regionala nivån förväntades utgöra en betydelsefull länk mellan nationell och lokal nivå, bland annat för att stödja implementeringen av nationella riktlinjer, ny kunskap och nya metoder (Denvall och Johansson 2012). Johansson (2019) framhåller i sin studie om implementeringen av evidensbaserad praktik mellan 2009 och 2016 att implementeringen hade ett tydligt uppifrånperspektiv. Myndigheter som Socialstyrelsen men även SKR ansvarade för implementeringen och var också beslutsfattare. De regionala stödstrukturerna som finansierades med statliga medel förväntades implementera evidensbaserade metoder (ibid.).

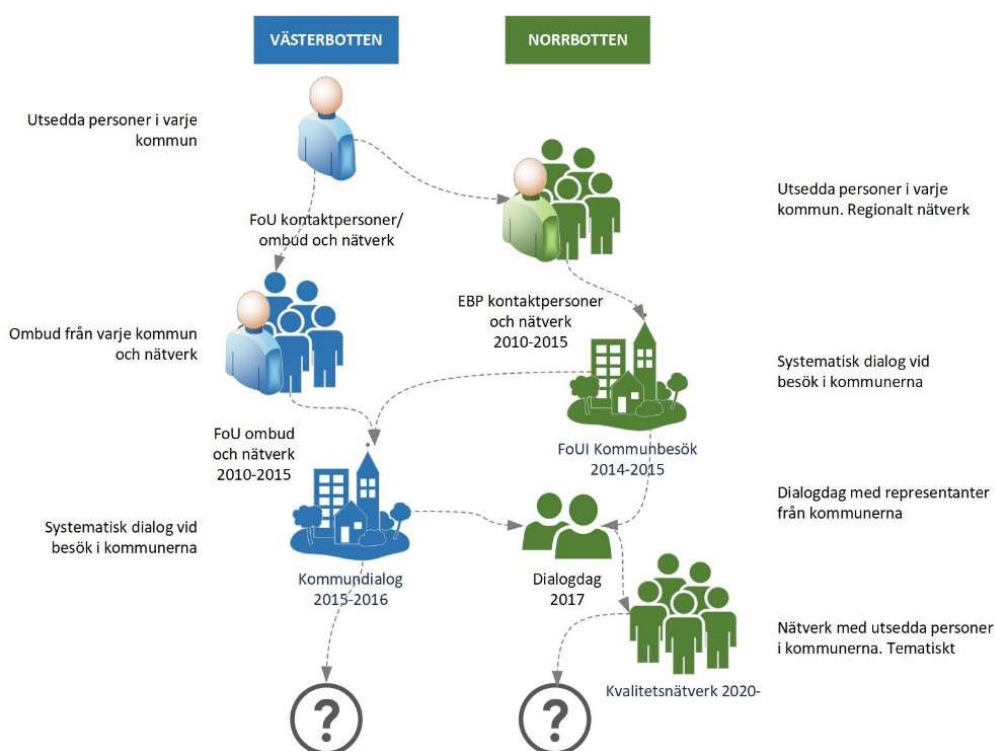
Även om intentionen kan vara att anta ett underifrånperspektiv med en styrning som bygger på samverkan och dialog så var Plattformsöverenskommelserna en satsning med ett nationellt uppdrag till de regionala stödstrukturerna. Statskontoret (2016), som har utvärderat förslagen om en mer samlad kunskapsstyrning konstaterade att det i för stor utsträckning varit en envägs-kommunikation från nationell till lokal nivå (ett uppifrån- och nedperspektiv). Statskontoret framhöll att kommunikationen behövde utvecklas till en dialog, så att utarbetade kunskapsstöd kunde bli ett stöd för professionen och för att den statliga och styrningen skulle få genomslag (Statskontoret 2016).

När så förordningen om nationell kunskapsstyrning trädde i kraft och kommunerna fick ansluta sig till Partnerskapet med RSS som en intermediär var intentionen att kunskapsstyrningen för en kunskapsbaserad socialtjänst skulle utgå från lokala behov och bygga på dialog och samverkan mellan nivåerna – i nätverksform. Den goda intentionen är att kunskapsstyrningssystemet avser bygga på dialog och ge stora möjligheter för kommunernas socialtjänster att vara med och påverka de frågor som nationella aktörer fokuserar på. Partnerskapet är dock frivilligt och det finns ingen statlig finansiering för de regionala samverkans- och stödstrukturerna vilket påverkar möjligheterna för de nationella aktörerna att styra vad den regionala och lokala nivån väljer att göra och hur det görs.

Tillvägagångssätt

FoU-miljöer brottas ständigt med frågan om hur man som FoU-miljö bäst kan fylla sitt uppdrag och vara ett stöd för en socialtjänst som arbetar med utgångspunkt i bästa tillgängliga kunskap. I den här rapporten beskriver vi erfarenheterna av Norrbottens och Västerbottens arbete med att stödja socialtjänstens kunskapsbildning. Tidsperioden som vi har valt att fokusera på är 2009-2020, även om vissa former för dialog har sitt ursprung i tidigare verksamhet. Tidsperiodens start sammanfaller även med den statliga satsningen på införandet av en evidensbaserad praktik där medel betalades ut för att stärka och bygga upp regionala stödstrukturer för ändamålet.

Vi har tagit del av dokument, använt material från enkäter och intervjuer och studerat dialogmetoder, nätverksansatser och olika kontaktpersonsfunktioner som funnits över tid. Vi relaterar även formerna för dialog till den nationella nivåns stöd för evidensbaserad praktik och en kunskapsbaserad socialtjänst. Resultatet blir därför en blandning av beskrivningar och reflektioner som förhoppningsvis kan bidra till den fortsatta utvecklingen av FoU-miljöer och deras arbete.



Figur 3: Två FoU-miljöers resa för att skapa dialog

Figuren här ovan får illustrera vår resa, de former för dialog som använts men även det utbyte som våra FoU-miljöer haft sinsemellan för att vidareutveckla våra arbetssätt som facilitatorer. Det vi har gjort är att följa oss själva och våra verksamheter i spåren under 10-15 år bakåt i tiden, med ett särskilt fokus på två perspektiv; dels dialog som verktyg, dels intermediära roller. Det här innebär att vi fokuserar på det regionala arbetet även om det lokala perspektivet finns med i rapporten, till exempel när vi skriver om socialtjänsternas förutsättningar och upplevelser. Genom åren har olika former för dialog med respektive läns socialtjänster använts och samarbetet mellan våra båda verksamheter har innefattat ett utbyte av arbetssätt och erfarenheter av att stödja en kunskapsbaserad socialtjänst.

Två FoU-miljöers resa för att skapa former för dialog

I det här kapitlet beskriver vi hur FoU Socialtjänst, Region Västerbotten och Norrbottens Kommuners FoU-miljö har arbetat för att hitta former för dialog och samarbete, med syfte att vara ett stöd för de lokala socialtjänsternas kunskapsbildning. Resan tar sin utgångspunkt i tidigt 2010-tal och visar också samarbetet och utbytet mellan de båda miljöerna.

Västerbotten – FoU ombud



Sedan 2009/2010 fanns beslut i Västerbottens alla kommuners socialnämnder och förvaltningsledningar att varje kommun skulle ha två FoU-ombud som inom sin ordinarie tjänst bevakade kunskapsutvecklingen och kunde utgöra en länk mellan praktik och forskning/utveckling. FoU Västerbotten organiserade ett nätverk för FoU-ombuden och FoU-ombuden genomgick en utbildning i evidensbaserad praktik under 2011 – 2012. Utbildningen fick genomgående bra resultat i utvärderingar samtidigt som man konstaterade att mycket fanns kvar att göra för att stärka FoU-ombudens roll i den egna kommunen. Åtgärder behövdes från den egna kommunen men även stöd från FoU Västerbotten, för att ombuden skulle bli den viktiga länken mellan praktik och forskning. De flesta FoU-ombuden deltog sedan i *FoU-cirklar* som handlade om hur de kan stärka sin egen FoU-ombudsroll och hur de kan stötta en utveckling mot ett evidensbaserat arbetssätt i den egna kommunen.

Vid ingången av 2013 fanns 24 FoU-ombud och en kommun saknade helt FoU-ombud. Dialogen tillsammans med FoU-ombuden om framtida stödfunktioner och på vilket sätt FoU Västerbotten kunde stärka nätverket resulterade i att två FoU-cirklar startade våren 2013 och pågick året ut. Cirklarna hade FoU-ombudens roll i fokus med rubriken "Att utveckla arbetssätt och strukturer för att stödja en evidensbaserad praktik i den egna kommunen". Cirklarna omfattade fyra träffar plus två träffar då alla FoU-ombuden träffades tillsammans.

EBP workshops

Under 2013 och 2014 erbjöds socialtjänstledningarna i Västerbottens län att tillsammans med FoU-ombud och FoU Västerbotten (som nu bytt namn till FoU Valfärd) att planera för och genomföra en dags workshop om en evidensbaserad praktik i socialtjänsten. Syftet med workshoparna var att stödja och stärka arbetet med evidensbaserad praktik utifrån respektive kommuns behov, ambitioner och resurser. Varje kommun och socialchef fick avgöra vilka som skulle delta från ledningen och om politiken skulle vara representerad eller inte. Man flaggade också för att FoU-ombuden skulle kunna ha en särskild roll när det gällde att arrangera dagen.

Under senare delen av 2014 erbjöds kommunerna ett uppföljningstillfälle kring EBP med stöd av FoU Valfärd. Tanken med en uppföljningsträff var att det skulle kunna leda till att konkret och praktiskt hitta former för en utveckling mot en evidensbaserad praktik. FoU Valfärd erbjöd sig att handla processen där kommunen själva stod för sakkunskapen inom sina verksamhetsområden och att stödet skulle kunna fortsätta under en tid.

Som ett stöd i sitt arbete och för att stärka rollen och nätverket, träffades FoU-ombuden under flera år fysiskt vid fyra tillfällen per år utifrån aktuella och utvalda temaområden. Man delade kunskap och erfarenheter mellan varandra både vid träffarna och även på den digitala plattformen *Project Place*. Under 2016 fördes diskussioner inom FoU-ombudsnätverket kring hur arbetet skulle kunna utvecklas mot ett mer temabaserat arbetssätt. Så småningom kom FoU-ombudens nätverk att läggas ner och FoU Velfärd fokuserade sitt stöd genom de tematiska och regionövergripande nätverk som fanns inom socialtjänstområdet.

Norrbotten: EBP kontaktpersoner

När den första Plattformsoverenskommelsen om stöd till en evidensbaserad praktik inom socialtjänsten slöts 2010 var en intention att de så kallade regionala stödstrukturerna för införandet av en evidensbaserad praktik skulle byggas upp och stärkas.

Kommunförbundet Norrbotten (nuvarande Norrbottens Kommuner) anställde två plattformsledare som hade uppdraget att vara en länk mellan de nationella aktörerna och socialtjänsterna i länets kommuner, och ett stöd för socialtjänsterna när evidensbaserad praktik skulle införas.



I länet fanns en gemensam avsiktsförklaring för arbetet där det framkom att den regionala stödstrukturen hade förstärkts med plattformsledarna samt att två personer skulle utses från varje kommun. Dessa personer kallades för EBP³ kontaktpersoner. Modellen med EBP kontaktpersoner för att kommunicera och arbeta med kommunerna hade inspirerats av det arbete som gjorts med FoU ombuden i Västerbotten.



EBP kontaktpersonerna fick uppdraget att samordna arbetet med evidensbaserad praktik lokalt och att vara ett stöd för införandet av evidensbaserad praktik i socialtjänstens samtliga verksamhetsområden, de skulle vara ett stöd för kommunernas chefer och för de samtalsledare som tillsattes. Idén med samtalsledare kom från ett tidigare projekt "Koh-I-Noor" och användes för att öka möjligheterna att kunskap om evidensbaserad praktik skulle spridas till de som arbetar i socialtjänstens verksamheter.

För att tydliggöra EBP kontaktpersonernas uppdrag fanns det i varje kommun en uppdragsbeskrivning. Uppdraget handlade om att EBP kontaktpersonerna skulle "skapa strukturer som stöder ett evidensbaserat förhållningssätt hos all personal inom socialtjänsten" och för uppdraget behövdes vissa förutsättningar vara uppfyllda i respektive kommun. Dessa handlade bland annat om att det fanns mandat för kontaktpersonernas uppdrag, att uppdraget var känt inom

³ EBP står för evidensbaserad praktik.

socialtjänsten och förankrat hos ledningen, samt att kontaktpersonerna hade forum i den egna organisationen där uppdraget fick utrymme.

Plattformsledarna arbetade med att utveckla det regionala stödet till länets socialtjänster, och man bildade ett EBP kontaktpersonsnätverk som fram till 2012 träffades i genomsnitt en gång per månad. Ett stort antal utbildningar om EBP arrangerades, som riktade sig till politiker, chefer och medarbetare samt till brukarorganisationer. Vid årsskiftet 2012-2013 avslutades plattformsledarnas uppdrag i sin ursprungliga form. Vissa delar av uppdraget fanns kvar, som EBP kontaktpersonsnätverket (vilket kommunerna önskade), men träffarna glesades ut till fyra träffar per år. Det nu mer avgränsade uppdraget som plattformsledare övertogs av de båda vetenskapliga ledarna vid FoU, Kommunförbundet Norrbotten. Tanken var att på den regionala nivån tydliggöra ansvarsfördelningen mellan utvecklingsledarna för de områdesspecifika statliga satsningarna (inom exempelvis områdena äldre samt missbruks- och beroende) och de vetenskapliga ledarnas uppdrag. Införandet av evidensbaserad praktik skulle inte bli ett parallellt spår till övriga utvecklingsarbeten och intentionen var att de vetenskapliga ledarna skulle stödja utvecklingsledarna i deras respektive uppdrag och att evidensbaserad praktik skulle ingå där.

Inför övergången av uppdraget till de vetenskapliga ledarna diskuterades frågan om vilket stöd som kontaktpersonerna ville ha i nätverket, bland annat lyftes behovet av fortsatta nätverks-träffar och utbildningsinsatser. Vidare erbjöds alla kommuner ett besök under hösten, för dialog om fortsatt stöd för införandet av EBP. Åtta kommuner besöktes och en kommun skickade skriftliga reflektioner. Materialet sammanställdes och presenterades för socialcheferna. Där framkom att kommunerna hade behov av att det fanns en funktion på regional nivå som var insatt i arbetet med EBP och som kunde stödja kommunerna.

Mellan 2013 och 2015 anordnades åtta nätverksträffar för EBP kontaktpersonerna. I en genomgång av dessa träffars innehåll återkom följande områden. *Det första området* handlade om kontaktpersonernas **förutsättningar** att fullfölja sina uppdrag som EBP kontaktpersoner, speciellt i relation till deras uppdrag i den egna kommunen. Det fanns en svårighet att skapa en tydlighet för uppdraget och ett mandat från kontaktpersonernas egen organisation som till stor del handlade om upplevelsen att ledningen inte hade prioriterat uppdraget och svårigheten att få ledningen delaktig i uppdraget. I de fall när en lokal struktur för arbetet med EBP saknades blev det svårt att genomföra uppdraget för kontaktpersonerna. Det fanns också något exempel på det motsatta där uppdraget var tydligt formulerat, där det fanns en planering och en struktur för arbetet i kommunen.

Det andra området som lyftes vid nätverksträffarna handlade om **stöd från den regionala nivån**, där vikten lyftes av att någon på regional nivå håller samman satsningen på evidensbaserad praktik och att detta sker i samverkan med de övriga statliga satsningarna. Eftersom det pågick många statliga utvecklingsarbeten vid den här tidpunkten upplevde flera att det kunde vara svårt att "se en röd tråd", att förstå hur satsningarna hängde samman med evidensbaserad praktik och hur det kunde genomsyra de satsningar som pågick. Vidare ansåg kontaktpersonerna att FoU kunde vara ett praktiskt stöd vid införandet av evidensbaserad praktik i kommunerna men även för att sprida konkreta exempel från andra kommuner. *Det tredje området* som kom upp på nätverksträffarna handlade om behovet av ytterligare **kunskap** om evidensbaserad praktik samt kunskap om olika "verktyg" som kunde användas.

Enkätundersökning om EBP kontaktpersonernas uppdrag

Under hösten 2014 genomfördes en enkätundersökning som EBP kontaktpersonerna fick besvara. Anledningen var att de som deltog på nätverksträffarna blev allt färre och hade behovet att få veta var kommunerna stod när det gäller införandet av evidensbaserad praktik. Enkäten skickades till de 26 EBP kontaktpersonerna i de 14 kommunerna, varav 14 kontaktpersoner från 11 kommuner besvarade enkäten.

Av de 14 kontaktpersoner som svarade uppgav nio att de hade varit EBP kontaktperson sedan evidensbaserad praktik-satsningens första fas mellan 2011-2012, fyra personer blev kontaktpersoner mellan 2013 och 2014 och en person visste inte om att hen hade uppdraget som kontaktperson. Som beskrivits tidigare upprättade varje kommun en uppdragsbeskrivning för kontaktpersonernas uppdrag. När denna enkät skickades ut tre-fyra år senare var det sju personer från sju kommuner som visste eller som trodde att det fortfarande fanns en sådan uppdragsbeskrivning.

I resultatet framkom att flera EBP kontaktpersoner inte upplevde att de hade **förutsättningar** för sitt uppdrag vad gällde tid och mandat/stöd, men även att ledningen inte stödde införandet av evidensbaserad praktik. Några kontaktpersoner beskrev att arbetet med evidensbaserad praktik hela tiden behövde arbetas med för att inte "rinna ut i sanden" när det kommer annat som ska göras, och några beskrev att de behövde göra en "nystart" av arbetet. Det fanns också de som upplevde att arbetet med evidensbaserad praktik fungerade bra, att det låg ett långsiktigt arbete bakom samt att det inte låg i en särskild "fil" i organisationen, att stödet fanns från ledning och att man pratar om EBP på olika träffar. Däremot fanns det en osäkerhet hur väl etablerat EBP var i hela socialtjänsten, bland alla medarbetare.

När det gäller kontaktpersonernas önskemål om **stöd från den regionala nivån** framkom att nätverket upplevdes bra och viktigt för arbetet och användes bland annat för att utbyta erfarenheter och för att få inspiration och praktiska exempel. FoUI kunde vara ett "bollplank" i det praktiska arbetet i kommunerna och ge kommunerna en "verktygslåda" med till exempel mallar för uppdrag och uppföljningar. FoUI skulle också kunna bidra till att göra begreppet evidensbaserad praktik mindre abstrakt och ge kunskap hur man skulle kunna dokumentera och hitta vetenskapliga belägg för det man gör.

EBP-workshops som komplement

Mellan 2013 och 2015 erbjöds kommunerna lokala workshops om evidensbaserad praktik, som ett komplement till det arbete som pågick för införandet av evidensbaserad praktik. Idén hämtades från Västerbotten som hade genomfört liknande workshops. I Norrbotten genomfördes sju workshops i fem kommuner och i två av dessa genomfördes även en uppföljande workshop.

Dessa workshops syftade till att intresserade kommuner skulle få tillfälle att i det lokala sammanhanget påbörja utformandet av en strategi för ett konkret, lokalt förbättringsarbete för att underlätta införandet av evidensbaserad praktik i hela organisationen. Workshoparna anpassades efter kommunernas önskemål och behov varför de genomfördes på olika sätt och med olika konstellationer. EBP kontaktpersonerna hade, där sådana fanns och var aktiva, ansvaret att bjuda in de som skulle delta och planera upplägget tillsammans med FoUI. Vanligast var att personer från tjänstepersonledningen deltog och vid något tillfälle deltog även någon från den politiska ledningen.

Workshopen inleddes vanligtvis med en genomgång av EBP, ledningens betydelse för införandet av EBP samt betydelsen av lärandet. Sedan skilde sig innehållet utifrån var kommunerna stod i arbetet med EBP, till exempel gick vi i en kommun igenom deras upprättade handlingsplan för EBP och i en annan kommun var det organisatoriska stödet i fokus.

Norrbotten: FoUI kommunbesök

Vid ombildandet 2014 av FoU Socialtjänst till FoUI utvidgades uppdraget och förutom socialtjänsten innefattades även områdena utbildning och lärande samt ledning och styrning. I och med detta gjordes besök i länets kommuner. Besöken syftade till att skapa en dialog och en grund för samarbete mellan oss och kommunerna.

Kommunbesökens upplägg planerades tillsammans med ett företag inom tjänstedesign. Ett frågeformulär utformades som användes i den gemensamma dialogen och vid intervjuerna, och en kartbild användes som grund för en strukturerad dialog om hur kommunerna arbetade med utvecklingsarbete och hur kommunerna och FoUI skulle kunna samarbeta. Inför besöken kontaktades kommuncheferna som fick bestämma vilka som skulle delta och ett informationsbrev och frågeformuläret skickades ut så att deltagarna kunde förbereda sig.



Elva kommuner besöktes och totalt deltog 83 kommun- och förvaltningschefer. Vid besöken presenterade FoUI sin och kommunförbundets verksamhet, kommunen presenterade sin kommun, vilka stora utmaningar och strategiska utvecklingsområden som de stod inför.

Sedan fördes ett gemensamt samtal utifrån frågeformuläret om kommunens behov, utvecklingsområden, hur de inhämtade och använde forskning samt vilket stöd de tänkte att FoUI kunde utgöra för kommunen. Samma frågeformulär användes sedan vid de enskilda samtalen med kommunchefen och förvaltningscheferna.

Den gemensamma delen av besöken avslutades med en genomgång av kartbilden, som tog avstamp i varje kommuns behov av utvecklingsarbete. Kartbilden användes för att illustrera hur ett utvecklingsarbete skulle kunna genomföras, vilka framgångsfaktorer och vilka utmaningar som fanns i kommunen. Den användes även som ett stöd för att illustrera var och på vilket sätt som kommunen och FoUI kunde mötas för ett gemensamt arbete. Genom att använda kartbilden gavs således ett exempel

på hur en gemensam och strukturerad dialog kunde föras och hur vi kunde vara ett stöd i problemformulerings- och planeringsfasen i ett utvecklingsarbete.



Resultatet från samtalen och dialogen sammanställdes i kategorierna intresse- och utvecklingsområden, mål samt samarbete. När det gällde intresse- och utvecklingsområden handlade dessa om demografi, kompetensförsörjning (att rekrytera, anställa och behålla personal), nyanlända, integrations- och jämställdhetsarbete, attraktivitet, attityder och normer, teknologiska förutsättningar samt ledning, styrning och kvalitetsarbete. Även om FoUI vid kommunbesöken träffade samtliga förvaltningar och inte enbart socialförvaltningen framkom ungefär liknande behov och önskemål av stöd och samarbete med oss, exempelvis:

- Stöd i ett vetenskapligt förhållningssätt och för arbete som grundas i vetenskap och beprövad erfarenhet (evidensbaserad praktik inom socialtjänsten).
- Process- och kunskapsstöd, till exempel i "problemformuleringsfasen" eller vid implementering.
- Kollegialt lärande; nätverk, forskningscirklar med mera.
- Bollplank och rådgivning, handledning och stöd vid uppföljnings-, utvecklings- arbeten eller utvärderingar.
- Arrangera seminarier och föreläsningar.
- Ingå i referensgrupper för lokala utvecklingsarbeten.
- Bygga upp en regional kunskapsbank och förmedla goda exempel.
- Förmedla kontakter mellan praktiker och forskare, studenter (uppsatsarbeten).

I den analys som -gjordes av materialet som helhet blev resultatet tydligt att målbilden handlade om en hållbar utveckling med de grundläggande perspektiven långsiktighet, helhet och samverkan. I spåren av detta anställdes en vetenskaplig ledare med inriktning social hållbarhet.

Utvecklingsarbete om kommunikationen med kommunerna

Som en fortsättning efter kommunbesöken anlitas under 2015 samma tjänstedesignföretag för att arbeta med kommunikationen gentemot kommunerna. I uppdraget ingick intervjuer med kommunrepresentanter och en workshop. En modell, som benämndes "arbetsprocess för kunskapsbildning" (se figuren här nedan), presenterades utifrån resultatet.



Modellen illustrerar att istället för att FoUI skulle räcka till för varje enskild kommun och medarbetare i enskilda projekt och frågeställningar (vänstra delen i figuren) så föreslogs att stöd skulle ges genom att grupper samlades och arbetade kring en aktuell frågeställning, ett tema (högra delen i figuren). Utifrån detta skulle projektgrupper formas i kommunerna som driver projekt där FoUI fungerade som ett processtöd och som en brygga gentemot kommunerna och samarbetsparter.

Förslaget var att modellen skulle testas, vilket inte gjordes. En anledning var den utvärdering av FoUI-verksamheten som genomfördes 2016 och den därpå följande omstruktureringen av FoUIs verksamhet vilket gjorde att den här arbetsmodellen inte fick fäste. Tankarna om ett förändrat arbetssätt fanns ändå kvar och vi återkommer till dessa längre fram i rapporten.

Västerbotten: Kommundialog med inledande intervjustudie



Våren 2015 gjorde FoU Velfärd en intervjustudie kring FoU-ombudens uppdrag i den egna kommunen, vilka kontaktvägar och forum som fanns för ombuden och hur man såg på utvecklingsmöjligheter för FoU-ombudsrollen.

Gemensamt för många av intervjupersonerna var att uppdraget som FoU-ombud upplevdes som relativt otydligt, att de flesta ville göra mer än det fanns förutsättningar för och att det sällan fanns naturliga forum där man kunde presentera information och lärdomar från till exempel nätverksträffarna för sina medarbetare och/eller chefer. Ambitionsnivån var högre än förutsättningarna för genomförande. Det som upplevdes positivt var FoU-ombudsnätverket och samarbetet med FoU Velfärd. Man kände sig i regel inspirerad efter nätverksträffarna. Intervjuerna bidrog till den kommundialog som genomfördes i alla kommuner under 2015-2016 och som beskrivs längre fram.



Under åren som följde fördes det samtal i många forum om hur det på bästa sätt gick att samordna och driva arbetet med kunskapsutveckling inom FoU Valfärds ansvarsområde. FoU-ombudens roll och förutsättningar stöttes och blöttes. En idé som diskuterades var att omvandla FoU-ombudens funktion till att vara mer koordinerande. Tankar väcktes kring om hur närliggande kommuners koordinators skulle kunna samverka för att kunna fungera i en mer övergripande roll. Tankar om att arbeta mer tematiskt och strategiskt var andra kärndiskussioner som fördes.

Kommundialogen - Västerbotten

Under 2015–2016 genomfördes *kommundialoger* i Västerbottens samtliga kommuner, med flera syften. Intervjuerna med länets FoU-ombud visade med stor tydlighet att behovet av förankring för FoU Valfärd och FoU-ombudens roll i den egna kommunen var stort. Genom dialogerna ville FoU Valfärd föra samtal med nyckelaktörer i kommunernas socialtjänster tillsammans med deras FoU-ombud om vilka utmaningar man stod inför i den egna kommunen men också vilket stöd man hade eller kände att man behövde från andra, som till exempel FoU Valfärd. Ett annat syfte var att skapa en gemensam bild för alla kommuner kring viktiga arbetsområden och stora utmaningar som kunde bilda underlag både för FoU Valfärds strategiska stöd och för samverkan mellan enskilda kommuner.

FoU Valfärd i Västerbotten hade vid den här tidpunkten beviljats medel från Riksbankens Jubileumsfond att anställa en Flexit-forskare i syfte att utveckla samverkan med Umeå universitet och Enheten för epidemiologi och global hälsa. Detta bidrag till möjligheterna att genomföra en strukturerad kommundialog och fördjupat arbeta med former för en kontinuerlig kontakt och dialog med länets socialtjänster.

Kontakter togs med FoUI i Norrbotten kring de kommunbesök som beskrivits ovan och som genomfördes för att bland annat få en bild av de olika kunskaps- och utvecklingsområden som Norrbottens kommuner var särskilt angelägna att arbeta med. Användningen av en slags karta eller spelplan för att föra och följa en strukturerad kommunikation var särskilt intressant. FoU Valfärd tog med sig grundidén och utvecklade ett eget koncept med utgångspunkt i Norrbottens erfarenheter, och "kommundialog" sattes som sammanhållande begrepp för den planerade kartläggningen i Västerbottens kommuner.

En egen dialogkarta utformades och pilottestades i en kommun och efter några mindre justeringar användes sedan samma form och format för genomförandet vid samtliga kommundialoger. Antalet deltagare varierade så det fanns en anpassning i formatet för mycket små grupper. Men det grundläggande syftet var att genomföra en dialog där alla närvarande kunde dra nytta både av samtalet och av det samlade resultatet, i den egna verksamheten, i samverkan mellan kommunen och FoU Valfärd och ur ett gemensamt länsperspektiv.

Upplägget för Kommundialogerna

Formen för kommundialogen i Västerbotten var densamma i alla kommuner och det var också samma aktörer från FoU Valfärd som deltog vid dialogerna. Varje dialogmöte hade en grundplanering för tre timmar men kunde anpassas efter förutsättningarna hos den mottagande gruppen. Inför varje kommundialog gjordes också en förberedande kartläggning av den mottagande kommunen för att FoU Valfärd skulle vara pålästa och orienterade om dagsläget i kommunen. Inför de flesta kommundialogerna träffades också FoU Valfärd och kommunens FoU-ombud för ett förberedande samtal inför mötet. Varje kommun fick också själva dialogkartan som förberedelsematerial för att kunna vara bättre förberedda på vad som skulle hända under mötet och vad det syftade till

Sammanlagt deltog cirka 120 personer i dialogmöten med en variation på 3–20 deltagare. Många av de deltagande kommunerna var små med invånarantal på under 5 000 personer, och deltagarantalet vid dialogerna speglade ganska väl hur liten eller stor socialtjänst som fanns i kommunen. Representationen från socialtjänstens olika verksamhetsområden var god och likvärdig oavsett kommunstorlek, men i de mindre kommunerna deltog också socialchefer vilket inte var fallet i de större kommunerna.

Själva dialogmötet

Varje träff inleddes med en kort presentation av FoU Valfärd och upplägget för dagen där hela dialogkartan presenterades för att göra dialogen tryggare och deltagarna medvetna om vilka frågor som skulle komma att samtalas om. Förkortningen **KUF** som står för *Kunskapsbildning, Utvecklingsarbete och Förändring* introducerade som navet för dialogen. Man fick också information om att anteckningar skulle föras under hela dialogmötet, för att på bästa sätt kunna dokumentera dialogen för att kunna använda den i den egna verksamheten vidare, men också för att skapa den gemensamma kartläggningen för hela länet. I praktiken innebar det att under hela dialogträffen fördes löpande anteckningar över allt som sades. Detta i kombination med post-it-lappar och summerande anteckningar på White board gjorde att dokumentationen blev mycket rik från varje dialogtillfälle. Den strukturerade dialogen med givna frågeområden gjorde det också möjligt att i efterföljande sammanställningar och analys kunna jämföra och summera bilden kring likheter och skillnader i beskrivningar och reflektioner över alla kommuner.



Den första dialogfrågan handlade om vilka förutsättningar deltagarna såg för att i den egna kommunen lösa sitt uppdrag att vara socialtjänst. Anledningen till denna startpunkt var att säkerställa att utgångspunkten för dialogen verkligen var den egna kommunen och verksamheten. Samtalet fördes här i helgrupp anteckningar fördes på blädderblock eller tavla.

Sammanfattningsvis handlade dialogen här om det faktum att man som socialtjänst har de förutsättningar man har – dock behöver man känna till och kunna förhålla sig till dem vilket kan innebära både möjligheter och utmaningar. I materialet lyftes frågor om allt från närhet till beslutsfattande som geografiska avstånd, utmaningar i bemanning och tillgång till specialistkunskap men också värdet av generalistkunskap och kollegialt stöd.

Nästa del i dialogen handlade om hur deltagarna såg på hur arbetet med KUF skedde på olika nivåer i verksamheten. Syftet med frågan handlade om att ge tillfälle till en snabb kartläggning av allt det arbete som redan gjordes i kommunen, och också spegla i vilken omfattning man kände till varandras arbete kring KUF-frågor. Här togs också en gemensam diskussion kring på vilket sätt brukare och klienter lyfts med i KUF-arbetet och hur. Även detta sammanfattades på White board och reflekterades över gemensamt.

Dialogen visade på stor variation i arbetet med KUF, där initiativ och skäl för KUF kom både från yttre signaler som medel via nationella satsningar eller nya rutiner och riktlinjer, men också från internt målarbete och de signalsystem som används för olika brister som uppstått i verksamheten. Som stöd för KUF-arbetet pekades på vikten och värdet av uppföljning och planering genom olika system och mätningar.

Så här långt i dialogmötet var syftet att göra en gemensam genomlysning av dagsläget kring arbetet med KUF i kommunen. Den gemensamma dialogen syftade också till att ge tillfälle till reflektion och värdering av det man såg sig ha och göra. Det var ett medvetet val att inte starta i behov eller brister utan att skapa en gemensam plattform över det som faktiskt fanns för att utifrån det kunna identifiera vad som behövdes ytterligare, varför och vilka förutsättningar som rådde.

Nästa steg i dialogen blev alltså frågan om vilka behov av KUF som deltagarna såg. Deltagarna noterade på post it-lappar dels vilka behov av KUF som de såg inom sitt eget ansvarsområde, både för sig själv och den verksamhet som låg dem närmast, dels vilka generella KUF-behov som fanns, till exempel i organisationen eller i kommunen som helhet. Då deltagarna representerade olika delar och nivåer av organisationen innebar detta också att de i någon mån definierade behov som hade direkt bäring på andras arbete och som också tydligt visade att de verkar i ett system där man är starkt beroende av varandra och varandras processer.

När behovet av KUF diskuterades stod det klart att viljan att reflektera kring detta var stor. Samtidigt blev det tydligt att förutsättningar och kapacitet skiljde sig stort åt mellan olika verksamheter och olika kommuner.

Dialogen kring behov och tydligheten i att alla var beroende av alla ledde ganska naturligt fram till den sista frågan i dialogkartan, den om hur samverkan kring KUF sker och med vem. Här uppmuntrades deltagarna till att tänka utanför den egna verksamheten och inkludera kommunen som helhet och alla externa aktörer som de på ett eller annat sätt hade beröringspunkter med.

Många av dialogmötena avslutades med en kort genomgång av den intervjuundersökning kring FoU-ombudens uppdrag och förutsättningar som genomförts just före kommundialogens genomförande och som beskrivits tidigare. Detta gav FoU-ombuden ett tillfälle att lyfta upp de möjligheter och utmaningar som den funktionen innebar i den egna kommunen.

I den avslutande delen av dialogen talades det mycket om vikten av samverkan. Lokal samverkan var den som blev rikast beskriven, den som skedde mellan verksamheter, och mellan aktörer. Därefter kom intern samverkan inom den egna verksamheten, något som beskrevs som både möjlighet och risk. Mindre talades det om konkret samverkan mellan kommuner, och om del-regional samverkan, även om önskan om sådan samverkan var tydlig. Allra minst aktualiserades regional och nationell samverkan och i de fall den togs upp handlade det mindre om samverkan och mer om initiativ, styrning och krav. Den tidigare intervjuundersökningen med FoU-ombuden presenterades under dialogmötena och resultatet av undersökningen bekräftades. Utmaningar i att verka som FoU-ombud handlade om bristen på mandat och arenor att verka inom samt otydlighet i uppdrag. Kompetenshöjningen och utbytet genom FoU-ombudsnätverket var sådant som upplevdes positivt.

Sist i dialogmötena presenterades vad som skulle komma att hända framåt. Det handlade dels om en uppföljande enkät kring själva dialogmötet, dels om att hela materialet som genererats under mötet skulle komma att sammanställas och sändas tillbaka för att verksamheterna och organisationerna själva skulle kunna arbeta vidare med sitt eget material. De sammanställningar som gjordes innehöll både ett nyckelordssorterat grundmaterial med så mycket information som möjligt från dialogen och en ppt-presentation med en sammanfattning av resultatet för att användas som presentationsmaterial i olika forum.

Den uppföljande enkäten efter kommundialogerna gick till alla deltagare och svarsfrekvensen var hög. Trots ganska omfattande förinformation, både skriftlig och muntlig så var många inte alls införstådda med vilken typ av möte de var inbjudna till. Deltagarna uttryckte ändå genomgående att både formatet och innehållet var värdefullt och särskilt uppskattades strukturens betydelse för gruppens aktivitet.

Workshop kring Kommundialogens slutsatser

I september 2016 inbjöds socialchefer, verksamhetschefer och FoU-ombud i Västerbotten till en workshop med utgångspunkt från erfarenheterna och den samlade informationen från kommundialogerna. Innehållet kretsade kring den bild av olika kunskaps- och utvecklingsområden som beskrivits som aktuella och angelägna, både för den enskilda kommunen och generellt i länet. Det handlade också om hur förutsättningarna för en kunskapsbaserad socialtjänst såg ut och vad som behövde prioriteras i ett lite längre perspektiv. Kommundialogen hade ju inneburit ett tillfälle för kommunerna och FoU Valfärd att bekanta sig mer med varandra och att resonera om vilka förväntningar som gick ställa på ett framtida samarbete. Under kommundialogerna hade också FoU-ombudens roll och förutsättningar diskuterats och inte sällan handlade det om behov och utvecklingsmöjligheter i den enskilda kommunen.



Utifrån kommundialogen fanns ett antal följdfrågor att ställa till materialet. Förutom de grundfrågor som användes i kommundialogmodellen väcktes frågor som handlade om utmaningen att som regional aktör vara ett externt stöd, eller en intermediär.



Fyra nyckelförutsättningar för att bygga lokal och regional kapacitet för en kunskapsbaserad socialtjänst presenterades och diskuterades. Det handlade om kompetens i dess vidaste mening, om nyfikenhetens betydelse för att nå framåt, om värdet av systematik i arbetet och strävan efter synergi i en region där varje resurs behöver användas klokt. Workshopens slutsats handlade om att

den funktion som FoU-ombuden haft behövde utvecklas och förändras, kanske genom att arbeta med utveckling mer baserat på behov och teman.

Norrbotten: Från dialogdag till ett kvalitetsnätverk

För att återuppta dialogen med socialtjänsterna om utvecklingen av en kunskapsbaserad verksamhet arrangerades i november 2017 en dialogdag. Dagen genomfördes av Norrbottens Kommuners FoUI i samarbete med FoU Valfärd Västerbotten. Målgruppen var socialtjänsternas utvecklings- eller kvalitetsledare eller de som i någon form arbetade med utvecklings- och förbättringsarbete. Totalt deltog tolv personer från socialtjänsterna i sex kommuner.

Upplägget liknande det upplägg som kommundialogerna i Västerbotten hade haft, men med anpassningen att flera kommuner deltog vid samma tillfälle men med färre personer från varje kommun. Inte heller deltog ledningsfunktionerna i samma utsträckning som vid Västerbottens kommundialoger. Samma frågor användes och samma bild illustrerade vad som diskuterades (se tidigare avsnitt om kommundialogen i Västerbotten).

När det gäller frågan om fortsatt samarbete mellan kommunerna och Norrbottens Kommuner uttryckte deltagarna intresse av att samarbeta i nätverksform, men gärna med något eller några konkreta områden eller uppgifter. Några framförde att det inte enbart fick handla om erfarenhetsutbyte utan om ett för kommunerna aktuellt ämne. Bland annat framkom följande sex områden: Personal- och kompetensförsörjning (introduktion av nyanställda, synen på arbete, behovet av att attrahera och rekrytera personal), svårigheten att jobba med mål-/analysarbete samt hur delaktighet skapas i verksamheten för uppsatta mål, digitalisering, brukares/patienters delaktighet och inflytande, att skapa en kunskapsbank för ett prioriterat område, samt kunskap om implementering.

Dialogdagen utvärderades. Förväntningar som fanns inför dagen handlade till stor del om det som också kom fram under dagen – att skapa nätverk, utbyta erfarenheter och goda exempel med andra kommuner och personer med liknande uppdrag, att få idéer till framtida samverkan och exempel på pågående utvecklingsarbeten samt att få veta mer om vad Norrbottens Kommuner och kommunerna skulle kunna bidra med. Det som också framkom var en önskan om att framtida träffar handlade mer om teman eller specifika frågeställningar som man arbetade med.

Resultatet redovisades till socialcheferna i mars 2018 men på grund av omstruktureringen av FoUI och en diskussion om vilken verksamhet som Norrbottens Kommuner som helhet skulle bedriva avskötade vi med fortsatta träffar i ett sådant nätverk. En fråga som också behövde processas och som lyftes vid dialogdagen, var hur Norrbottens Kommuner bäst kunde forma och driva ett nätverk där olika professioner från olika verksamhetsområden skulle delta. Hur kan innehållet bli tillräckligt intressant och relevant för hela nätverket. Finns det andra sätt att arbeta än i ett traditionellt nätverkstänkande?

Uppstart av kvalitetsnätverket och en blick in i framtiden

Nya tag togs när socialcheferna i samarbete med Norrbottens Kommuner beslutade om vilka länsnätverk som skulle finnas i länet; en dialog som utgick från den utveckling som skedde nationellt med bildandet av Partnerskapet och de nätverk som SKR driver inom ramen för social-



tjänstens kunskapsstyrning. Ett av de länsnätverk som beslutades om var det som fick och som fortfarande har namnet kvalitetsnätverket.

Nätverkets deltagare utsågs av socialcheferna, och var kvalitets- och verksamhetsutvecklare (eller motsvarande) och/eller de som på något sätt arbetar med verksamhetsutveckling och förbättringsarbete. Kvalitetsnätverket ska arbeta för att de förbättrings- och kvalitetsarbeten som genomförs är av god kvalitet, samt att i nätverket samarbeta och dela erfarenheter.

En introduktionsträff genomfördes under hösten 2020, där 18 personer deltog från nio kommuners socialtjänster. Positivt var att deltagarna representerade olika verksamheter inom socialtjänsten och att befattningarna varierade (verksamhets-, metodutvecklare, kvalitetsledare, processledare, IT-strateg samt socialt ansvariga samordnare, samt medicinskt ansvariga sjuksköterskor). Corona-pandemin gjorde att den inplanerade fysiska träffen flyttades från våren till hösten 2020, och ändrades från en fysisk heldag till en digital förmiddag. Upplägget blev därför mer komprimerat än tanken var från början.

Träffen inleddes med en bakgrund till nätverkets uppstart och dess regionala och nationella sammanhang och vikten av en ömsesidig dialog eller en röd tråd som löper mellan lokal och nationell nivå. Till sammanhanget hör även kopplingen till satsningen på införandet av evidensbaserad praktik (via Plattformsoverenskommelsen) och det nätverk för EBP kontaktpersoner som fanns vid den tiden. Efter inledningen gavs ett par kortare seminariepass som var aktuella såväl nationellt som lokalt – digitalisering och systematisk uppföljning. Sedan fördes en dialog om nätverkets fortsatta innehåll och upplägg. För att få input från kommunerna gavs tre alternativa sätt att kommunicera på, i förväg, under träffen eller efter träffen.



Frågeställningarna som skickades ut och som låg till grund för den gemensamma dialogen var:

1. Behöver vi förbättra kvaliteten inom något område? Inom vilka områden?
2. Behöver vi fördjupa vår kunskap för att kunna jobba bättre med kvalitets- och förbättringsarbete? Ge exempel på vad som behövs?
3. Vilka utmaningar/behov har vi i vår kommun?
4. Annat som kan vara relevant att arbeta med i ett kvalitetsnätverk?

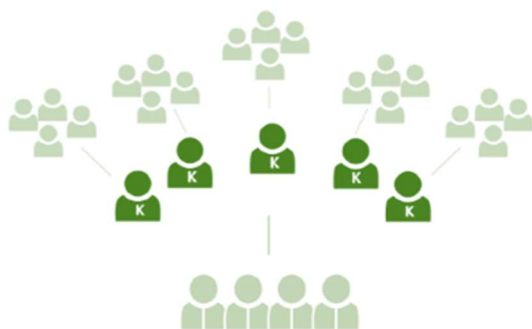
Områdena som lyftes upp kunde vara större eller mindre, finnas på ett idéstadium eller vara väl formulerade och avgränsade. Som inspiration gavs exempel på områden där man kan arbeta med socialtjänstens kvalitet.

Resultatet från dagen analyserades av Norrbottens Kommuner och sammanställdes i fyra kategorier, som har återkopplats till nätverket och till socialcheferna. Den första kategorin handlade om specifika, väl avgränsade områden att jobba med, till exempel kommande socialtjänstlag, specifika arbetsmodeller och metoder som IBIC, hemmaplanslösningar. Den andra kategorin handlade om mer breda och verksamhetsövergripande områden, exempelvis brukares delaktighet och inflytande, digitalisering ur olika perspektiv, systematisk uppföljning, samt tidigt och förebyggande arbete. Den tredje kategorin innefattar *hur* man arbetar med förändringsproces-

ser, förändrings- och förbättringsarbete, till exempel vad gäller implementering och förändringsledning. Här innefattades även kunskap om genomförande och analys, att formulera uppföljningar, undersökningar och mål samt kunskap om val av ansatser och metoder. Den fjärde kategorin handlade om hur nätverket skulle kunna arbeta. Här lyftes lärande och kunskaps- och erfarenhetsutbyte som viktiga inslag, att bolla idéer, få inspiration, tänka nytt, samverka mellan kommuner. Här inrymdes även återkoppling från och dialog med nationella nätverk och nationella pilotprojekt, samt samarbete med forskare, universitet/högskolor och andra samarbetsparter. Slutligen nämndes vikten av att nätverket jobbar med väl avgränsade frågeställningar eller teman.

Utifrån det inventerade behovet genomfördes ett par aktiviteter. En aktivitet var inför remissvaren till föreslagen ny socialtjänstlag där SKR och länets remisskommun deltog. En annan aktivitet handlade om att förändra arbetssätt med stöd av digitala lösningar, vilken riktats till kvalitetsnätverket och de personer som arbetar med dessa frågor i kommunerna. Vidare har fyra möjliga teman utarbetats för 2022 Dessa teman är systematisk uppföljning och individbaserad systematisk uppföljning, kunskap om förändrings- och förbättringsarbete, brukares delaktighet och inflytande, samt en hållbar socialtjänst. Socialcheferna prioriterade de två temana förändrings- och förbättringsarbete samt systematisk uppföljning och individbaserad systematisk uppföljning.

Under 2022 har kvalitetsnätverket startats upp och börjat arbeta med temat kunskap om förändrings- och förbättringsarbete. En stor del av träffarna har ägnats åt vad rollen som verksamhets-, kvalitetsutvecklare och motsvarande innebär och hur det är att förhålla sig till de verksamheter de arbetar med, men även åt begrepp som kvalitet, lärande, uppföljning och komplexitet. Ambitionen är att kommunerna delar med sig av utvecklings- och förbättringsarbeten som de arbetar med, bland annat har nätverket tagit del av arbete med kvalitetsledningssystem. Ett annat viktigt inslag som har ingått i nätverkets träffar är dess syfte och kultur, det vill säga vad deltagarna vill ska prägla samarbetet och samskapandet i nätverket. En sammanställning av det arbetet har påbörjats och fortsätter under 2023.



För att återgå till de idéer om en arbetsprocess för kunskapsbildning som fanns kan konstateras att den modellen stämmer överens med hur tanken är att kvalitetsnätverket kan fungera. De teman som nätverket ska arbeta med ger deltagarna kunskap för att arbeta vidare i den egna kommunen, och kunskapen stärks i samverkan mellan deltagarna. Frågan hur deltagarna bär med sig kunskapen till den egna kommunen är en del i arbetet med nätverkets syfte och kultur.

En fråga framöver kommer att vara nätverkets relevans för deltagarna men också om nätverket ska ha fasta deltagare eller om sammansättningen kan förändras i takt med de olika temana.

Sammanfattande reflektioner

Vi kan konstatera att vår dialogresa varit både slingrande och spännande. Den har inneburit ett ständigt omprövande av både vägval och mål, och kanske är det själva kärnan i våra erfarenheter – det finns ingen enskild eller perfekt modell för länken mellan FoU-verksamheter/regionala stödstrukturer och landets socialtjänster. Det handlar om att i varje givet skede fundera över på vilket sätt en levande dialog kan föras och till vilken nytta. För de regionala stödstrukturerna och FoU-verksamheternas del är dialogen ovärderlig för att upprätthålla tillit och kontakt i det att de är en extern resurs som behöver ”synas för att finnas”. En kontinuerlig dialog gör det möjligt att upptäcka och möta behov, och att stå för en omvärldsbevakning och ett kunskapsinflöde som är svårt att upprätthålla för enskilda socialtjänster, i synnerhet i mindre kommuner.

Vår erfarenhet från dialogresan är att det inte är lätt att hitta en uthållighet och lunk i den regelbundna kontakten mellan socialtjänsten och regionala stödstrukturer, som FoU ofta är en del av. Ska vi sikta på professionerna, på verksamhetsgrenarna, på sakfrågor och tematiskt arbete, ska vi satsa på kontakt med eldsjälar eller nyckelfunktioner. Och vi har inget svar annat än att det beror på, och att ett FoU ständigt behöver nyfikenhet och lyhört fundera över vad vi själva behöver för att utgöra det stöd vi har som uppdrag att vara och vad som är det mest brännande och väsentliga behovet i den tid som nu är. Dock finns det ingen större tvekan i att en pågående dialog har ett egenvärde, och att uthållighet i kontakter ger ringar på vattnet.

Tankar om rollen som intermediär

Knappa resurser och omfattande krav på kvalitet är en utmanande ekvation för socialtjänster, inte minst i de mindre kommunerna. Samtidigt är strävan efter en kunskapsbaserad socialtjänst en gemensam angelägenhet för aktörer på alla nivåer, från lokal till nationell nivå. Denna ekvation måste lösas med innovativ och klok användning av befintliga tillgångar. FoU Socialtjänst, Region Västerbotten och Norrbottens Kommuners FoU-miljö verkar i två likvärdiga län med många glesbygdskommuner och knappa ekonomiska förutsättningar men där närhet och tillgänglighet är en styrka. Det övergripande uppdraget är att stödja socialtjänsternas kunskapsbildning. Vi har under ett tiotal år tillsammans utvecklat och testat vägar och verktyg för att skapa dialog och ömsesidig förståelse för utmaningar, behov och lösningar för utvecklingen av en kunskapsbaserad socialtjänst. På vägen har vi lärt oss mycket om förutsättningar och utmaningar i att vara just stödfunktion.

Starten för den resa som vi beskriver sammanfaller med den stora statliga satsningen på införandet av en evidensbaserad praktik, som reglerades genom årliga överenskommelser mellan staten och kommunerna, de så kallade Plattformsöverenskommelserna. Där lades till stor del grunden för de uppdrag och förutsättningar som FoU-miljöer har idag, där vi är en bas eller del i de regionala samverkans- och stödstrukturerna, som en länk mellan nationella, regionala och lokala grupperingar och initiativ. Satsningen på införandet av en evidensbaserad praktik blev också en utgångspunkt för det samarbete som beskrivits i rapporten. Vi har inspirerats av och växeldragit för att hitta fungerande arbetssätt och strategier för att facilitera utveckling och kunskapsbaserad praktik med utgångspunkt i den evidensbaserade praktikens grundstenar. Vår intention har även varit att visa alla de omtag som vi gjort för att anpassa oss dels till den nationella utvecklingen, dels till vad som fungerar och behövs i kommunerna; ett behov av att vara till största möjliga nytta och att ha socialtjänsternas förtroende. Att hela tiden förhålla sig till förändrade behov, villkor och förutsättningar tenderar att vara inbyggt i FoU-miljöernas arbete.

En kunskapsbaserad socialtjänst innebär ett ständigt behov av att söka och definiera vad som är bästa tillgängliga kunskap och var den kan hittas. Det innebär också ett ständigt tillskapande av ny kunskap i det lilla såväl som i det stora. Här har FoU-miljöer en oerhört stor roll och ett genomgripande ansvar att bidra, och det finns all anledning att värna och stärka synen på vad FoU står för. Det innebär inte alls enbart att vi bedriver forskning, utan också att vi sprider och stärker ett förhållningssätt till kunskap som är till gagn för hela socialtjänsten, att vi stärker lokal kompetens att följa upp och utveckla verksamheten och att vi bidrar till en omvärldsspaning som går "båda vägarna", så att olika aktörer på olika nivåer får tillgång till en rik och framför allt nyanserad och differentierad bild av både behov och potential. Det gäller i samverkan med nationella aktörer och myndigheter, men även i samverkan med akademien som från början varit ett grunduppdrag för FoU-miljöer.

En av grundförutsättningarna för att regionala stödstrukturer och FoU-miljöer ska kunna fungera som ett stöd för socialtjänsten handlar om tillit och förtroende. Utan det finns inget spelrum för en extern stödfunktion i relation till de självständiga socialtjänsterna. Men det handlar också om mandat och legitimitet, som kanske i större utsträckning formuleras och uttrycks i beslutsfattande grupperingar som har ett inflytande över både stödstrukturerna och FoU-miljöernas verksamhet och den lokala socialtjänsten. I likhet med det som Tydén (2009) beskriver behöver en kontinuerlig dialog upprätthållas och ett förtroende finnas hos FoU-miljöernas ägare och upp-

dragsgivare (som ofta är kommunerna i länet), både på politiker- och chefsnivå. Ytterligare en förutsättning för att regionala stödstrukturer ska kunna verka handlar om kommunikation, att i ständig dialog hålla sig uppdaterad kring behov och utmaningar lika väl som tillgängliga lösningar och kompetenser. Det gäller så klart i samarbete med de lokala socialtjänsterna, med nationella statliga aktörer men också med universitet och andra kunskapsmiljöer. Det här visar sig vara viktiga förutsättningar för relationen mellan regionala stödstrukturer och enskilda socialtjänster.

Ett FoU kan ha och ta många funktioner, beroende på i vilket sammanhang och med vilket uppdrag man verkar. Gemensamt verkar ändå vara att fylla vissa roller. Vi tänker dels på rollen som facilitator. Att facilitera handlar om att möjliggöra eller skapa förutsättningar för något. I det här sammanhanget rör det ansträngningarna att stödja kompetens- och kapacitetsbygge för att socialtjänstens medarbetare ska utveckla sina förutsättningar att driva och ansvara för sin egen verksamhets kvalitet och utveckling. Facilitera går utöver att utbilda eller ordna, det handlar om att ge verktyg till och stärka kompetens för att så långt som möjligt äga sitt eget utvecklingsarbete (som också är FoUs uppdrag), och på det viset också kunna ge och få stöd just där det behövs.

En annan roll vi reflekterat över under vår egen utvecklingsresa handlar om att vara intermediär. Intermediärer beskrivs ibland som koordinerande aktörer och intressenter i sammanhang med komplexa styrningsstrukturer och är ett mer vanligt begrepp inom juridik och ekonomi. Samtidigt ser vi att intermediärrollen ganska väl beskriver den sits som regionala stödstrukturer och FoU-miljöer befinner sig i, som en förmedlare och översättare mellan aktörer för att optimera en process eller ett resultat för någon annan. Det handlar om att ständigt arbeta med att knyta samman och skapa synergier med utgångspunkt i socialtjänstens behov och utmaningar, oavsett om det gäller länken till akademien eller till nationella aktörer som SKR, Socialstyrelsen eller Statens Beredning för Medicinsk och Social utvärdering (SBU).

Visionen kring en socialtjänst baserad på bästa möjliga kunskap från alla tillgängliga kunskapskällor delas av både verksamheterna och de regionala och nationella aktörer som arbetar nära socialtjänsten. Men oavsett hur stor samsynen är kring detta så är det i socialtjänstens praktik som själva arbetet måste ske. Och för att utgöra ett konkret och verkningsfullt stöd till socialtjänstens praktik behövs en tydlig och dagsaktuell bild av behov, utmaningar och möjligheter. Strävan efter att hitta goda kartläggningar för att hitta rätt interventioner och insatser från nationell och regional nivå har givetvis sitt värde, men den viktigaste kartbilden är den som skapas och förankras i dialog inom och mellan socialtjänsten och dess stödfunktioner. Det är också det som utgjort startpunkt och ledstjärna för det arbete som denna rapport försökt beskriva och sammanfatta. Vi har velat berätta om de erfarenheter vi gjort under resans gång så här långt, och också peka på att detta är just en resa som hela tiden innebär och kommer att innebära nya hållplatser och nya vägval.

Den resa vi beskrivit har handlat om lyhördhet och dialog, systematisk överblick och värdet av ett kompetent bollplank – ett FoU som är både facilitator och intermediär, och mycket annat också förstås som exempelvis informationsbärare, samordnare och utbildare. I olika forum och constellationer har våra båda verksamheter letat sig fram och lärt av varandra i ambitionen att skapa forum för en levande och systematisk dialog som både innebär en kartläggning och reflektion kring befintliga styrkor och utmaningar men som också är utformad så att det är möjligt att sammanställa, analysera, dela och skapa överblick som kan ge synergieffekter. En bra dialog skapar förståelse för andras ståndpunkt och förutsättningar. Den innebär inte att man per

automatik tycker lika, men skapar utrymme för att ordnat reflektera och diskutera – och kanske samskapa utveckling. Regionala stödstrukturerna och FoU-miljöers roll, funktion och uppdrag är lika stimulerande som svår, och den behöver vara tillräckligt dynamisk för att klara ständig förändring men stabil nog att fungera intermediärt mellan många olika aktörer och perspektiv. Att vi i Norrbotten och Västerbotten samverkat har på många sätt varit en styrka. Vi hoppas genom denna rapport inspirera till ännu mer dialog för att skapa bästa möjliga förutsättningar för en kunskapsbaserad socialtjänst, och regionala stödstrukturer och FoU-miljöer som ger och får tillit och mandat för att stödja detta.

Referenser

- Bygdell, Agneta (2009). FoU Norrbotten. I: Tydén, Thomas (red) (2009). *Gott & blandat. Om FoU-miljöer i kommuner, landsting och regioner*. Dalarnas forskningsråd i samarbete med Socialstyrelsen och Sveriges Kommuner och Landsting.
- Denvall, V. & Johansson, K. (2012). Kejsarens nya kläder – implementering av evidensbaserad praktik i socialt arbete. *Socialvetenskaplig tidskrift*, 19:1, 26–45
- Dir. 2011:4. Översyn av de statliga verksamheterna inom vård- och omsorgssystemet. Kommittédirektiv
- DS 2014:9. En samlad kunskapsstyrning för hälso- och sjukvård och socialtjänst. Stockholm: Fritzes.
- Ekman, Agneta (2013). *FoU. Forskning och utveckling/innovation i Norrbottens kommuner*. Kommunförbundet Norrbotten 2013-05-08
- FoU Valfärd (2018). *FoU-miljöers roll för kunskapsbaserade välfärdstjänster*. FoU Valfärd, Intresseföreningen för FoU-miljöer inom välfärdsområdet.
- FoU Valfärd – *Om FoU Valfärd*
www.fouvalfard.se Om FoU Valfärd (hämtad 200609)
- Hjelte, J., Eliasson, B. och Berg, E. (2022). Changes in ideas on knowledge governance in the context of social services in Sweden. *Nordic Social Work Research*, <https://doi.org/10.1080/2156857X.2021.2024242>
- Johansson, K. (2019). Evidence-based social service in Sweden: a long and winding road from policy to local practice. *Evidence & Policy*, 15:1, 85–102.
- Partnerskapet (2018). *Partnerskapet för stöd till kunskapsstyrning inom socialtjänsten – styr och ledningsdokument*. Regionala samverkans- och stödstrukturer, Sveriges Kommuner och Landsting, och Socialstyrelsen.
- Regeringen (2009). *Överenskommelse för år 2009 mellan Regeringen och Sveriges Kommuner och Landsting om Plattform för evidensbaserad praktik i socialtjänsten*. Bilaga till protokoll vid regeringssammanträde 2009-05-13 nr III:3. Socialdepartementet.
- Regeringen och Sveriges Kommuner och Landsting (2014). *Stöd till en evidensbaserad praktik för god kvalitet inom socialtjänsten. Överenskommelse för år 2014 mellan staten och Sveriges Kommuner och Landsting*.
- Regeringen och Sveriges Kommuner och Landsting (2015). *Stöd till en evidensbaserad praktik för god kvalitet inom socialtjänsten. Överenskommelse för år 2015 mellan staten och Sveriges Kommuner och Landsting*.
- SFS 2015:155. *Förordning om statlig styrning med kunskap avseende hälso- och sjukvård och socialtjänst*.
- Socialstyrelsen (2000). *Nationellt stöd för kunskapsutveckling inom socialtjänsten*.
- Socialstyrelsen (2002). *Utvärdering av FoU. En studie av FoU-enheter inriktade på individ- och familjeomsorg*.
- Socialstyrelsen (2004). *För en kunskapsbaserad socialtjänst. Redovisning av ett regeringsuppdrag åren 2001-2003*.

SOU 2008:18. *Evidensbaserad praktik inom socialtjänsten - till nytta för brukaren*. Socialdepartementet.

Statskontoret (2014). *Evidensbaserad praktik inom socialtjänsten. Utvärdering av överenskommelsen mellan regeringen och SKL*. Slutrapport 2014:18.

Statskontoret (2016). *Utvärdering av en samlad styrning med kunskap för hälso- och sjukvård och socialtjänst – Delrapport*.

Sveriges Kommuner och Landsting (2016). *Samverkansmodell för långsiktig kunskapsutveckling. Modell för samverkan mellan de regionala samverkans- och stödstrukturerna samt nationell nivå, till stöd för socialtjänst och närliggande hälso- och sjukvård*. Dnr 16/06673. En del av överenskommelsen mellan staten och Sveriges Kommuner och Landsting för stöd till en evidensbaserad praktik för god kvalitet inom socialtjänsten (dnr 14/6519).

Tydén, Thomas (2009). Dalarnas forskningsråd. I: Tydén, Thomas. (red.) (2009). *Gott & blandat. Om FoU-miljöer i kommuner, landsting och regioner*. Falun: Dalarnas forskningsråd i samarbete med Socialstyrelsen och Sveriges Kommuner och Landsting.

Kontaktuppgifter

Elisabet Höög

Forskningsledare

E-post: elisabet.hoog@regionvasterbotten.se

Hemsida: www.fousocialtjanst.se

Benitha Eliasson

Vetenskaplig ledare

E-post: benitha.eliasson@kfbd.se

Hemsida: Norrbottnens Kommuner

