

# **En skillnad som gör en skillnad**

**Utvärdering projektet mission possible**

Eva Nilsson Lundmark ([eva.lundmark@krutab.se](mailto:eva.lundmark@krutab.se) )

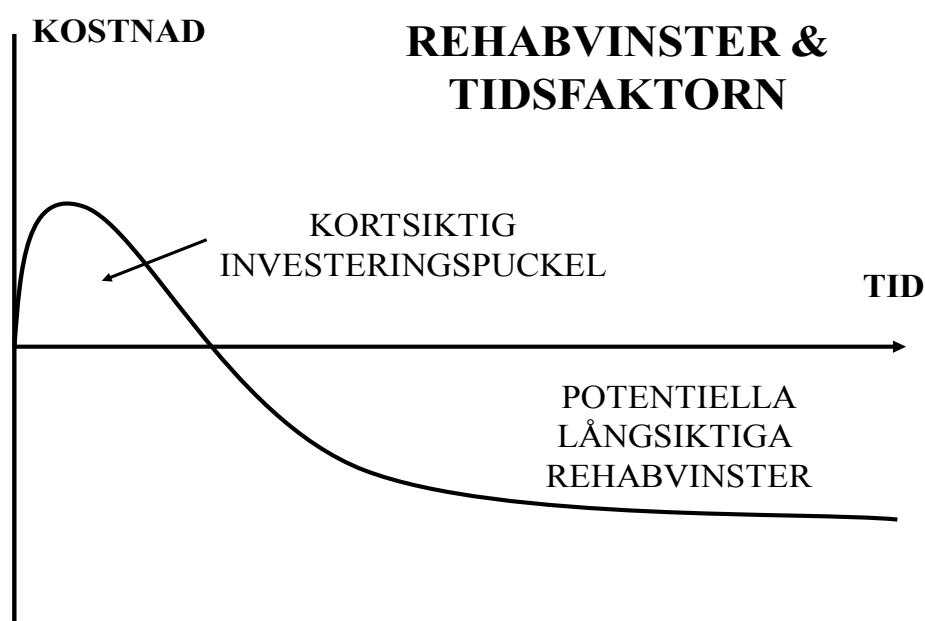
Ingvar Nilsson ([i.nilsson@seeab.se](mailto:i.nilsson@seeab.se))

2011-06-15

<b>1.</b>	<b>SAMMANFATTNING</b>	<b>6</b>
1.1	Projektet och dess historia	6
1.2	Arbetsmodellen	6
1.3	Att lyckas i skolan och att lyckas i livet	7
1.4	Att tänka på inför framtiden	8
1.5	De socioekonomiska aspekterna	9
<b>2.</b>	<b>INLEDNING</b>	<b>11</b>
2.1	Utvärderingens syfte och mål	11
2.2	Analysmodell i stort	11
2.3	Arbetsgång i stort	13
2.4	Rapportens uppläggning	13
2.5	Barnen vi pratar om	13
<b>3.</b>	<b>PROBLEMET MAN SÖKTE TACKLA</b>	<b>15</b>
3.1	Unga i Sverige	15
3.2	Så kan det gå	15
3.3	Förhistoria – the French Connection	17
3.4	Den svenska transplantationen – en kort introduktion	18
3.5	En plattform för helhetssyn för att höja effektiviteten i skolans arbete	19
<b>4.</b>	<b>BARNEN OCH MISSION POSSIBLE UR ETT TEORETISKT PERSPEKTIV</b>	<b>20</b>
4.1	<b>Problemet med de utsatta barnen</b>	<b>20</b>
4.1.1	Det finns många vägar som leder till helvetet	20
4.1.2	Antonovsky och Folkhälsoinstitutet	21
4.2	<b>Outsiderproblematiken</b>	<b>21</b>
4.2.1	Stigmatiseringens onda cirkel	21
4.2.2	De sju intelligenserna och nätverksbaserat arbete	23
4.3	<b>Resan mot utanförskap</b>	<b>23</b>
4.3.1	En utförsbacke	23
4.3.2	Att arbeta salutogent, preventivt och utifrån begreppet empowerment	25
4.4	<b>Utsatthet ett sammansatt begrepp</b>	<b>26</b>
4.4.1	Många vägar leder till Rom	26

4.4.2	Multidisciplinarity, systemteoretiskt tänkande, kulturkompetens och positiva synergieffekter	27
<b>4.5</b>	<b>Round and around and around</b>	<b>28</b>
4.5.1	En accelererande process	28
4.5.2	Att lösningsfokuserat bygga självkänsla och bryta onda cirklar	29
<b>4.6</b>	<b>Begreppet helhetssyn i praktiken</b>	<b>29</b>
4.6.1	Den komplexa kartan och begreppet helhetssyn	30
4.6.2	Rätten att definiera verkligheten	31
<b>4.7</b>	<b>Att inkludera eller integrera?</b>	<b>32</b>
4.7.1	Begreppet inkludering – om att hamra ner fyrkantiga bultar i runda hål	32
4.7.2	Vikten av mönsterbrytande handlingar	34
<b>4.8</b>	<b>Slutsatser</b>	<b>35</b>
<b>5.</b>	<b>TRANSPLANTATIONEN TILL SVENSKA FÖRHÅLLANDEN</b>	<b>36</b>
5.1	Beskrivning i stort – en första kort introduktion	36
5.2	En kortfattad kronologi	36
5.3	Lärdomar i stort av de gångna åren	39
<b>6.</b>	<b>DEN SVENSKA MODELLEN</b>	<b>41</b>
6.1	Beskrivning i stort	41
6.2	Syftet	42
6.2.1	Att lyckas i skolan – att lyckas i livet	42
6.2.2	En fyrstegspyramid för framgång	43
6.3	Barnen och deras föräldrar	45
6.4	Arbetsstruktur i Mission Possible	46
6.4.1	Att skapa ett multikompetent team – en referensmodell	46
6.4.2	Sammansättning av teamet	47
6.4.3	Att fungera som kulturtolkar och kommunikationsbryggare	48
6.4.4	Mission Possible i förhållande till idealmodellen	49
6.5	Det konkreta arbetet i Mission Possible	49
6.6	Att skala löken och upptäcka hemligheten	50
6.7	Implementeringsprocessen och friktionernas roll	53
<b>7.</b>	<b>INFÖR FRAMTIDEN</b>	<b>56</b>
7.1	Förberedelsefasen	56
7.2	Förankringsarbetet	56
7.3	Att skapa teamet	57
7.4	Att samspela med omvärlden	57

7.5	Att hantera motstånd och konflikter	58
7.6	Att arbeta med barnen	58
7.7	Samspelet medfamiljerna	58
7.8	Yttre styrning av projekt	59
<b>8.</b>	<b>EN SOCIOEKONOMISK DISKUSSION KRING MISSION POSSIBLE</b>	<b>60</b>
8.1	Utanförskapets kostnader	60



		63
8.2	Kostnaderna på ett principiellt plan	63
8.3	Reala och finansiella kostnader	64
8.4	Några kvalificerade räkneexempel	65
8.5	Några socioekonomiska räkneexempel och investeringskalkyler	66
8.5.1	Utanförskapets möjliga kostnader under uppväxten	66
8.5.2	Samir – de socioekonomiska effekterna av ett barns framtida utanförskap	66
8.5.3	Utsatta barn i en utsatt stadsdel – de socioekonomiska effekterna av ett sannolikt framtida utanförskap	68
8.5.4	Vad kan en insats från Mission Possible vara värd?	69
8.5.5	Hur duktig måste man vara för att långsiktigt passera break even	70
8.6	Socioekonomiska slutsatser	71
<b>9.</b>	<b>SLUTORD</b>	<b>73</b>
<b>10.</b>	<b>REFERENSER &amp; RAPPORTER</b>	<b>74</b>

*En skillnad som gör skillnad*

*sid 5*

**10.1 Metoden**

**74**

**10.2 Rapporter**

**74**

## 1. SAMMANFATTNING

### 1.1 Projektet och dess historia

Mission Possible (MP) vid Fryshuset är en verksamhet som till svenska förhållanden har transplanterat och modifierat en modell för tidiga insatser kring barn och unga. Modellen är ursprungligen framarbetad och tillämpad i Paris utsatta och invandrartäta förorter. Modellen har prövats i två olika områden i södra Storstockholm. Ett arbete pågår nu med att omvandla detta arbete till ett utbildningsprogram avsett att tillämpas i andra skolor i landet. Arbetet med detta finansieras främst via Allmänna arvsfonden.

Detta är en utvärdering av de genomförda provåren syftande till att skapa lärdomar inför framtiden. Även om den som utvärdering blickar bakåt kring gjorda erfarenheter är det i första hand en utvärdering för framtiden syftande till att ge underlag i den just nu pågående implementeringsprocessen av modellen i några olika kommunala miljöer. Utvärderingen är finansierad av Jochnick-stiftelsen.

### 1.2 Arbetsmodellen

Arbetsmodellen som utarbetades i den svenska versionen av Mission Possible utgick från att man skulle arbeta i ett multidisciplinärt team med barn efter skoltid, att arbetet skulle ske i nätverk med barn och deras föräldrar, med föräldrarna tydligt som en resurs och att man skulle upprätta individuella handlingsplaner utifrån barns behov. Arbetsmodellen vilar på:

- \* **Områdesbaserat arbete** som innebär att närsamhällets alla instanser, myndigheter och föreningar har kunskap om Mission Possibles arbete. Syftet med områdesarbete är att de boende samt närsamhället kan ses som resurser i det förebyggande arbetet.
- \* **Lokalbaserat arbete** som innebär att barnen som går i Mission Possible bor i närområdet, att det är barn som lätt kan ta sig till och från lokalen, upptagningsområdet är närområdet.
- \* **Social preventivt arbete** som betyder att barn som går på Mission Possible skall kunna stärkas tidigt, med syfte att förhindra större sociala problem.
- \* **Ett utbildningsprogram** i vid mening som betyder att barn och föräldrar åtar sig att samarbeta med teamet i Mission Possible i form av familjesamtal, att vara med på temakvällar och få idéer och tips om föräldraskapet.

Mission Possible har som målgrupp barn mellan 10 och 12 år som av olika skäl fått problem i sitt skolarbete och där det finns en betydande risk att hamna i ett tidigt utanförskap. En grundläggande idé med Mission Possible är att med stöd av mönsterbrytande handlingar skapa nya och annorlunda förväntningar kring dessa barn. På detta vis vill man skapa en positiv motbild till den tidigare negativa förväntningsbilden. Genom detta vill man få barnen att bete sig annorlunda och därmed också skapa förutsättningar för feedback processer som bekräftar inkludering och på så sätt gradvis bygga upp ett system av positiva självförstärkande cirklar bl. a. genom att

- Arbeta lösningsfokuserat i stället för problemfokuserat.

- Ha ett salutogent perspektiv med fokus på förmågorna i stället för ett patogent perspektiv med fokus på tillkortakommanden.
- Man jobbar medvetet med ett inkluderande perspektiv.
- Man arbetar aktivt med att bryta självförstärkande onda cirklar och skapa motsvarande goda cirklar.
- Man ser leken och de sju intelligenserna som viktiga förändringskanaler i stället för ensidig fokusering på teoretisk och abstrakt kunskap.
- Man har en helhetssyn kring barnet i stället för t.ex. enbart en fokusering på skolperspektivet.
- Man arbetar med hela familjen och inte bara barnen. Familjen ses som en resurs och inte som ett problem.
- Man har ett multidisciplinärt, systemorienterat och nätverksbaserat arbetssätt.
- Man har empowerment orienterat synsätt i stället för att se barnen och familjen som offer för omständigheterna.

### 1.3 Att lyckas i skolan och att lyckas i livet

Men för att skapa en sådan utvecklingsprocess krävs att man placerar in skolarbetet i ett bredare sammanhang. Det är lätt att föreställa sig att skolmisslyckanden handlar om vilja eller förmåga att lära sig. Ser man det så är skolmisslyckanden ett **pedagogiskt problem** och inget annat.

Men viljan och lusten till lärande hänger ihop med att jag kan känna att jag är i ett sammanhang som jag kan hantera. På så sätt kan man säga att pedagogisk utveckling för barnet förutsätter också en **social utvecklingsprocess**. Man skulle alltså kunna säga att skolsituationen inte bara är en inlärningssituation utan också en del av en social fostran och utvecklingsprocess.

Fungerande samspel med andra förutsätter och bygger på en rimligt trygg självkänsla och en rimligt korrekt självbild av vem jag är och hur jag fungerar i samspel med andra. Det måste finnas någon form av grundläggande trygghet för att detta samspel ska kunna fungera. Vi talar då om jordmånen för en god **psykologisk utvecklingsprocess**.

För att kunna hantera sin tillvaro behöver man förstå vilket sammanhang man är i. Här kan det handla om att förstå hur det fungerar i samhället Sverige. Hur det ser ut, vad som finns för mig, vad jag har för roll. Att **förstå sitt totala livssammanhang**. Om detta är oklart ger det knappast grund för att utvecklas psykologiskt och socialt.

Med hjälp av pyramiden nedan skulle man kunna säga att framgång i skolan bygger på att man fungerar socialt med andra, vilket i sin tur bygger på att man utvecklas psykologiskt och mänskligt vilket i sin tur bygger på att man ur ett existentiellt perspektiv har hittat sin plats eller varje fall förstått sin plats i tillvaron.

# Att fungera i skolan



Vår bild är ganska tydlig kring Mission Possible. Man arbetar med pyramidens alla delar och utgår från att ett vilset barn som är oklar över sitt sammanhang, som saknar en god självkänsla och inte kan de sociala koderna där man vistas inte heller är ett barn som kommer att lyckas i skolan. Sålunda förutsätter skolframgång ett arbete på pyramidens alla nivåer. Det förutsätter också kompetenser att jobba med alla dessa nivåer och att få dessa nivåer att samspela. Med detta synsätt blir det också tydligt att MP utgör ett komplement till och inte konkurrent till eller ersättning för det ordinarie skolarbete. På så sätt skulle man kunna säga att Mission Possible med sin helhetssyn kring barnen bidrar till att ge barnen en existentiell, social och psykologisk bas utifrån vilken man mer effektivt kan arbeta med dem i skolan. Detta har vi tidigare benämnt som att **MP bidrar till att höja skolans effektivitet.**

## 1.4 Att tänka på inför framtiden

Mission Possible har genomförts under två års tid vid två olika skolor. I detta arbete har man gjort ett stort antal erfarenheter och dragit en mängd viktiga slutsatser både för detta arbete och andra likartade.

- Att välja rätt miljö för arbetet är helt avgörande för framgång. Miljön måste också vara välkomnande. En nyckelfaktor är en positiv och engagerad rektor. Ett annat viktigt kriterium är ett lärarlag som välkomnar denna typ av insatser och inte ser dem som kritik eller hot.
- Förankringsarbete måste börja tidigt, ske under lång tid och i flera olika steg. Arbetet med förankring måste baseras på dialog och ett utpräglat "win-win" perspektiv där båda parter måste se och få vinster av ett samarbete. Avgörande för att lyckas med förankringsarbetet är att tilliten byggs upp mellan parterna och att de olika rollerna blir tydliga liksom gränser och spelregler för framtida samspel.
- Avgörande för framgång är att man lyckas skapa rätt team, med rätt kompetens – både enskilt och sammantaget. En särskilt viktig fråga är balansen mellan kompetens i socialt arbete och pedagogiskt arbete i teamet. Grundidén med teamet är att inte vara behandling i dess konventionella mening men att bidra till förändring och utveckling hos de berörda barnen och deras familjer genom en avvägd balans mellan pedagogiska insatser och socialt arbete.



- Kärnan i att få teamet att fungera är att medlemmarna är lagspelare, med lyhördhet, förmåga att kompromissa. Därmed blir god kommunikationsförmåga, främst förmågan att lyssna och ta in nya perspektiv av avgörande betydelse. I teamet bör man ha olika och tydliga roller. Teamet bör ledas av någon med tydliga mandat och med en god förmåga att jämkä olika perspektiv både inom teamet och mellan teamet och omvärlden. Teamledaren bör både ha god strukturkompetens och god förmåga att initiera, driva och leda processer samtidigt som förmågan att delegera, arbeta med delaktighet och ha stor tilltro till teammedlemmarnas kompetens.
- Teamet bör för att få en bra start ha en systematisk och pedagogiskt medveten kick-off process. Teamet i allmänhet och teamledaren i synnerhet bör under större delen av projektiden ha någon form av extern handledning för att bli så effektivt som möjligt.
- Fungerande samverkan med de aktörer som finns kring teamet är avgörande för att lyckas i arbetet med barnen och deras familjer. Det betyder att lyhördhet – förmågan att uppfatta signaler från de nätverkspartners man samarbetar med kring barnen blir viktigt, liksom ett flexibelt arbetssätt präglad av prestigefrihet.
- I ett inledande skede är man dessutom av beroende av ett starkt och gott samarbete med lärarna i skolan för att motivera föräldrarna att ta sitt barn till Mission Possible. På sikt behöver man ha ett öppet klimat och kontinuerliga möten med lärarna så att man gemensam kan samordna sina ansträngningar för att stödja barnen och deras familjer.
- Teamet måste ha som självklar utgångspunkt att alla processer av detta slag möter friktioner och motstånd. Teamets roll är att se till att dessa friktioner inte leder till destruktiva konflikter utan konstruktiva synteser. Utgångspunkten för teamet bör vara att motstånd och konflikter är en potentiell källa till kunskap och utveckling.
- \* Det lösningsfokuserade arbetssättet och det salutogena perspektivet fokuserar på att låta barnen göra det de är bra på och därmed lyckas. Detta i sin tur utgör en grund för en växande självkänsla som är en av framgångsfaktorerna bakom att lyckas i skolarbetet.
- \* För att arbetet med barnen ska vara effektivt krävs att samarbetet mellan de vuxna i projektet och i skolan och andra aktörer i nätverket fungerar så att man kan få de olika insatser man gör att samverka för att stödja barnens utveckling. En avgörande faktor för framgång i arbetet med Mission Possible är att man lyckas bygga en allians med barnens familjer. Denna allians baseras bl.a. på att man sluter ett kontrakt med föräldrarna kring formerna för samarbetet.
- \* På sikt måste detta samarbete vidgas till att även omfatta skolan och andra viktiga aktörer runt barnen och deras familj. Ytterst handlar det om att få familjen att se vilka resurser i form av potentiella nätverkspartners som man knyter till sig för att stödja barnets skolgång.
- \* Arbetet bygger på att man dels lyckas skapa insikt hos föräldrarna om vikten av att lyckas i skolarbetet, dels lyckas mobilisera dem i detta arbete och dels bygga denna insats på all den kompetens föräldrarna bär med sig. Särskilt viktigt är det att skapa denna positiva koppling mellan skolan och familjen.

## 1.5 De socioekonomiska aspekterna

Verksamheten vid Mission Possible har kostat 3 Mkr att driva per år. Med en kapacitet att arbeta med 20 barn och familjer samtidigt innebär detta en årskostnad på 150.000 kronor per barn. Det har sagts att detta är dyrt. Det motsvarar ungefär dubbelt så mycket som en skolpeng. För 150.000 kronor får man å andra sidan cirka 30 LVU-dygn.

Men frågan om vad som är dyrt måste ställas i relation till vad kostnaden är för alternativet – att inte intervensera kring dessa barn. Det är den kostnaden som är intressant. Problemet är att de som fattar beslut kring dessa frågor i regel inte känner till kostnaderna för alternativet i form av icke interventionens kort- och långsiktiga kostnader. I det här fallet kompliceras det hela av att konsekvenserna av detta kommer att inträffa långt in framtiden. I en kommun vi samarbetat med har man för den målgrupp som är aktuell för Mission Possible gjort en kartläggning av vad denna typ av barn kommer att kosta under sin uppväxt om man inte lyckas med deras skolgång. Man har studerat ett antal sådana elevers journaler och utifrån detta ”konstruerat” tre olika förlopp.

På den lägsta nivån handlar det endast om relativt rutinartade insatser kring ett barn som inte fungerar i skolan och där kontaktperson är den mest påkostade insatsen. Ett sådant barn skapar en merkostnad på cirka 43.800 kronor på årsbasis. På nästa nivå har vi barn som till följd av sin problematik inte klarar av att bo hemma utan som vid sidan av olika elevvårdsinsatser i skolan hamnar i någon form av familjehemsplacering. De årliga kostnaderna för detta beräknas i den kommunen uppgå 379.500 kronor. Den tredje gruppen av barn är de barn som verkligen far illa och inte fungerar vare sig socialt eller i skolan. Dessa barn erhåller, utöver de vanliga elevvårdande insatserna och placering i familjehem, under perioder en placering på HVB-institution och dessutom skolgång i andra former. De årliga kostnaderna för detta beräknas i denna kommun uppgå till cirka 1.157.400 kronor under ett sådant år. Det kan vara en poäng att ha dessa kostnader i bakhuvudet då vi ska jämföra det med kostnaderna för en insats från Mission Possibles sida.

Kan man då, trots att inga långsiktiga resultat från MP's verksamhet föreligger dra några som helst socioekonomiska slutsatser? Ja, det tror vi. Vi har i mer än 30 år gjort denna typ av kalkyler för ett mycket stort antal olika projekt och målgrupper och känner igen flera mönster från dessa sammanhang som går att återföra till den målgrupp och den verksamhet som Mission Possible representerar.

- \* Sannolikheten för utanförskap för den grupp av barn man arbetar med i MP är hög, stundtals mycket hög – både under ungdomstiden men framförallt under vuxenlivet.
- \* Detta utanförskap har en obehaglig tendens att kronifieras och bli permanent. Vägen tillbaka är utomordentligt svår.
- \* Kostnaderna för detta är utomordentligt höga. För ett av barnen i målgruppen innebär ett livslångt utanförskap kostnader på 15 Mkr eller mer.
- \* Vid rimliga antaganden om de framtida kostnaderna för utanförskap för de 20 barn som ingår i en ”årskull” vid MP talar vi om kostnader i intervallet 100 – 200 Mkr.
- \* Vid måttliga antaganden om framgång (man lyckas i 20 % av fallen) leder ett arbete vid MP till långsiktiga nettovinster för samhället på cirka 38 Mkr eller mer än sex gånger kostnaderna för att driva verksamheten vid MP med dubbelt så hög ambitionsnivå som idag.
- \* Om man med en målgrupp på 20 barn vid MP endast lyckas ”rädda” knappt ett halvt barn (noga räkna 0.42 barn) räcker detta för att verksamheten långsiktigt ska vara socioekonomiskt lönsam.

Det har sagts under denna utvärderings gång att MP är en bra verksamhet, men också en dyr verksamhet. Man har till och med sagt att den är för dyr. Då man socioekonomiskt studerar kostnadsfrågan finner man ganska snabbt att få saker är så mänskligt och ekonomiskt kostsamt som att låta bli att intervensera då barn och unga är på väg i riktning mot ett framtida utanförskap.

Det blir för dyrt – ja det är sant. Men vad är det som blir för dyrt – att ingripa, eller att avstå från att ingripa. Kalkylerna i rapporten ger en fingervisning om hur vi ser på svaret kring denna fråga.

## 2. INLEDNING

*”Natalie förstår talad svenska väl men har svårare att uttrycka sig. Hon tycker att allt hon ombeds göra i studierummet är för svårt. Det var i början oklart om hon sa så för att det verkligen var för svårt eller som undanflykt för att slippa göra uppgifterna. Men det har visat sig att Natalie har svårt för läsförståelse. Hon har fint uttal och läser flytande, men hon förstår ofta inte vad hon läser. Hon kopplar inte ihop ord med dess betydelse.”*

Mission Possible (MP) vid Fryshuset är en verksamhet som till svenska förhållanden har transplanterat och modifierat en modell för tidiga insatser kring barn och unga. Modellen är ursprungligen framarbetad och tillämpad i Paris’ utsatta och invandrartäta förorter.

Modellen började tillämpas 2008 och har prövats i två olika områden i södra Storstockholm. Ett arbete pågår nu med att omvandla detta arbete till ett utbildningsprogram avsett att tillämpas i andra skolor i landet. Arbetet med detta finansieras av allmänna arvsfonden.

Detta är en utvärdering av de genomförda provåren syftande till att skapa lärdomar inför framtiden. Även om den som utvärdering blickar bakåt kring gjorda erfarenheter är det i första hand en utvärdering för framtiden syftande till att ge underlag i den just nu pågående implementeringsprocessen av modellen i några olika kommunala miljöer.

Utvärderingen är finansierad av Jochnick-stiftelsen, en ideell stiftelse med sina rötter i Nederländerna som under ett antal år bland mycket annat finansierat ett flertal projekt kring barn och ungas situation, utanförskap och försök att bryta detta.

### 2.1 Utvärderingens syfte och mål

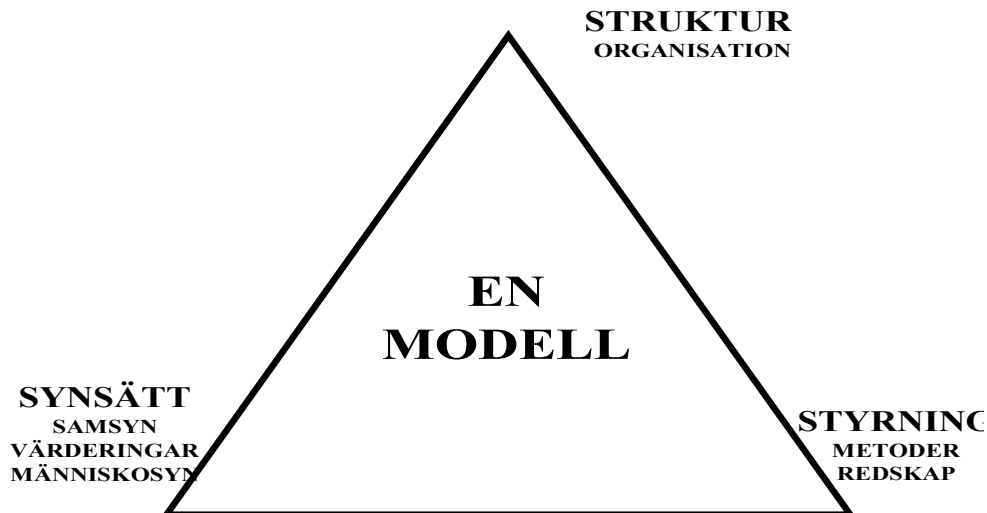
Syftet med utvärderingen är flerfaldigt

- \* Beskriva projektet utifrån ett organisatoriskt och processuellt perspektiv (hur organiseras, leds och genomförs projektet) samt placera in det i en teoretisk referensram
- \* Analysera framgångsfaktorer och hinder i projektet
- \* Beskriva hur projekterfarenheterna kan användas för att skapa likartade framgångsrika projekt i andra organisatoriska miljöer
- \* Genomföra en socioekonomisk diskussion kring projektets möjliga samhällsekonomiska effekter

### 2.2 Analysmodell i stort

Vi har i ett stort antal sammanhang lärt oss att för att komplext samverkansarbete av detta slag ska fungera krävs tre olika ingredienser. För det första krävs det **ett organisatoriskt sammanhang** som skapar förutsättningar för, stödjer och underlättar det hela. Man måste ha en ledningsorganisation, en inre organisation för det konkreta samverkansarbete, styr- och uppföljningssystem och en modell för gränsöverskridande ledning.

Den andra komponenten är att samverkan måste bygga på **gemensamma metoder och redskap och en gemensam styrning**. Man måste ha någon som agerar spindel i nätet, en fungerande arbetsprocess och arbetsflöde samt metoder för att kartlägga behov och planera för att samordna och följa upp de insatser som ska göras. För det tredje måste detta baseras på **gemensam grundsyn och värderingar – en samsyn kring vissa synsättsfrågor**.



Mera i detalj handlar det om att studera

- \* Hur har man rent strukturellt och organisatoriskt byggt upp arbetet kring projektet? Hur ser ledningsförhållanden ut? Vilka samarbetsstrukturer finns? Var och hur tas olika beslut i och kring projektet?
- \* Vilka arbetsmetoder, arbetsredskap och vilken arbetsprocess arbetar man med i projektet? Hur går det rent konkret till? Vilka personer gör vad och hur ser rollfördelningen ut?
- \* Vilka synsätt och värderingar ligger till grund för arbete? Hur ser människosynen ut? Vilken syn har man på frågor som lärande, pedagogik, kommunikation, socialisering, hälsa etc.? Här kommer in begrepp som KASAM och empowerment.

Saknas ett av de tre benen i figuren ovan eller är ett ben svagt i förhållande till de två andra är vår entydiga erfarenhet att det är mycket svårt att nå långsiktig, uthållig och stabil framgång i denna typ av komplexa projekt.

För det första måste alla dessa tre delar beaktas för att lyckas. Att enbart utveckla en organisationsmodell utan att beakta vilken värdegrund och vilken människosyn den ska bygga på, leder knappast till framgång - **kravet på helhetssyn**.

För det andra måste de tre hörnen aktivt samverka och stödja varandra. Att ha en värdegrund som bygger på egenmakt och delaktighet och göra detta i en organisationsmodell baserad på hierarkisk ledning och med en metodik som gör den enskilde till ett passivt objekt i stället för aktivt subjekt leder i stort sett alltid till kontraproduktiva motsägelser i det konkreta vardagsarbetet – **kravet på konsistens**.

För det tredje måste både de som genomför det konkreta arbetet och de som har ett ledningsansvar för detta aktivt och gemensamt omfatta de synsätt som ligger till grund för såväl organisation, metoder som synsätt - **kravet på samsyn**. Dessa frågor kommer vi att belysa i den kommande analysen.

## 2.3 Arbetsgång i stort

*”Ahmed är mycket entusiastisk vid aktiviteter som han tycker är roliga. Han blir irriterad när andra barn är negativt inställda. Han har svårt att hålla tillbaka sina åsikter och säger då till de andra barnen, ofta på ett otrevligt vis. Ahmed kan vara elak mot andra genom att puttas, retas och pressa dem på olika sätt. Flera barn har känt sig hotade av honom. Han har svårt att se sin egen del i skeenden och blir ledsen och arg när han får tillsägelser. Ahmed har svårt att sitta still. Det är viktigt för honom att andra håller exakt vad de lovar. Han blir upprörd när han upplever att någon inte håller sitt ord.”*

Arbetet har skett som

- Inläsning av material som beskriver projektet
- Inläsning av relevant litteratur för att placera in projektets erfarenheter i ett teoretiskt sammanhang
- Intervjuer med berörda inom projektet och bland intressenter i flera steg under hela projekttiden
- Workshops av återförande och återkopplande natur i ett flertal steg under hela processperioden
- Workshops för att diskutera slutprodukten/rapporten med projektet och dess intressenter

Arbetet har i huvudsak skett under hösten 2010 och våren 2011.

## 2.4 Rapportens uppläggning

Rapporten inleds efter detta kapitel med en beskrivning av det problem man sökt tackla med Mission Possible (kapitel tre). Därefter följer i kapitel fyra en analys av MP ur ett teoretiskt perspektiv. Kapitel fem beskriver hur modellen transplanterats från franska till svenska förhållanden.

I kapitel sex beskriver vi den svenska modellens utformning och det arbetet man genomfört. Kapitel sju är ett försök att dra slutsatser av projekterfarenheterna och ge råd inför framtiden. I kapitel åtta genomför vi en socioekonomisk diskussion av projektet och dess effekter

## 2.5 Barnen vi pratar om

Insprängt i den kommande texten återkommer vid ett flertal tillfällen utdrag ur fallbeskrivningar för några av de barn som varit deltagare i Mission Possibles olika verksamheter. Dessa exempel har vi tagit med för att ge dig som läsare en fingertoppskänsla för vilka barn vi pratar om. De är inga genomsnittsbarn. En del bär med sig krigstrauma i form av egna upplevelser eller döda anhöriga. Andra har varit med om övergrepp, separationer och splittrade familjer. En del klarar inte riktigt av med det svenska språket, andra brottas med svårigheter som dyskalkyli eller dyslexi. Några är intellektuellt högpresterande men lyckas inte hantera det sociala samspelet i skolan. En del är svenska barn, andra är barn till invandrade föräldrar. Alla har problem i skolan.

Man kan sällan göra anspråk på att säga säkert hur framtiden kommer att gestalta sig, i all synnerhet kring barn och unga. Men då det gäller barnen som kommit till Mission Possible ser det mörkt ut. Utan de insatser som skett från MP's sida har deras framtid sett ganska mörk ut. Mission Possible är en insats som strävar efter att man ska vara en skillnad som gör en skillnad. Detta har vi också sett då vi tagit del av de framsteg dessa barn gör kunskapsmässigt, socialt och psykologiskt redan efter ganska

kort tid i Mission Possible. Naturligtvis har vi omformulerat utdragen ur de olika fallbeskrivningarna (inklusive barnens namn) så att de inte ska gå att identifiera.

### 3. PROBLEMET MAN SÖKTE TACKLA

*”Cindy ger på olika sätt uttryck för att inte ha det tillräckligt bra i sin hemmiljö . Hon öppnar sig mer och mer för olika vuxna och tar upp händelser eller något som föräldrarna sagt som gjort henne ledsen. Hennes relation till mamma är inte bra. Cindy uppger att mamma skäller på henne och kallar henne elaka saker. Hon säger att mamma straffar henne. Hon vill sällan ge exempel och säger att mamma och pappa inte alltid talar sanning.”*

#### 3.1 Unga i Sverige

Långt ifrån alla svenska ungdomar mår bra. Ohälsan ökar, i synnerhet den psykiska och i all synnerhet för de unga flickorna/kvinnorna. Socialstyrelsen säger i sin folkhälsorapport 2010 följande

*”Sedan 1990-talet har ungdomsgenerationen haft en sämre hälsoutveckling än övriga åldersgrupper framförallt när det gäller psykisk hälsa. Sedan mätningarna började i slutet av 1980-talet har andelen ungdomar i åldern 16-24 år som upplever ängslan, oro eller ångest ökat och fortsätter alljämt att öka.”*

Tittar man vidare så säger rapporten bl.a. följande

- \* andelen ungdomar som upplever ängslan, oro eller ångest har ökat
- \* det har skett en tredubbling av andelen unga med sömnbesvär på mindre än 20 år
- \* det blir allt vanligare att unga vårdas på sjukhus för ångestillstånd och depression och detta har på 10 år blivit fyra gånger vanligare
- \* andelen ungdomar som försöker ta livet av sig ökar kraftigt och är tre gånger vanligare än bland vuxna
- \* olyckor och självmord är de vanligaste dödsorsakerna bland unga
- \* antalet självmord har de senaste tio åren minskat i flera åldersgrupper, men inte bland ungdomar
- \* andelen unga med låg ekonomisk standard ökar

Dessa ungdomar har en gång varit små. Resan mot utanförskap i vuxen ålder börjar tidigt, är komplex och sammansatt och består av många olika delar som samspelar med varandra – man skulle kunna tala om **en negativ synergieffekt**. En del av dessa ungdomar blir psykiskt sjuka som vuxna, några missbrukare, väldigt många långtidsarbetslösa eller kommer aldrig in på arbetsmarknaden. Några få blir våldsverkare och kriminella.

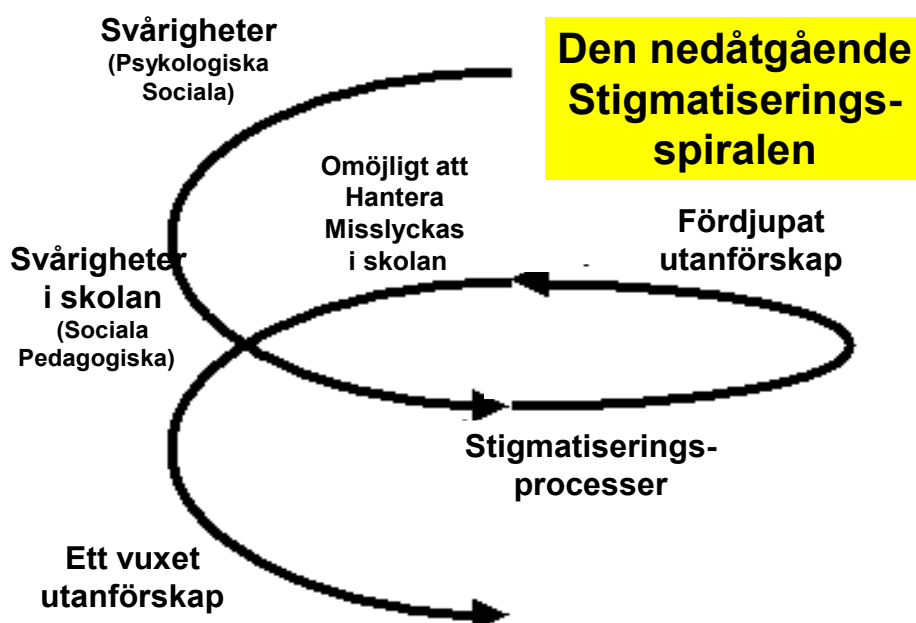
#### 3.2 Så kan det gå

*”Samir är en 22-åring som gått 3 år på olika IV-utbildningar inom gymnasiet med noll poäng i betyg. De senaste 4 åren har han haft en del korta påhopp men mest försörjt sig via svartjobb och lättare kriminalitet (snatterier, fickstöld). Han har suttit med i en stulen bil som man kraschade. Hans mamma är ensamstående och lever på socialbidrag. Ett par gånger har han*

varit med i gäng som tjuvstulps med polisen och en gång greps han av polisen utan annan rättslig påföljd. Under skoltiden diskuterade Elevhälsoteamet honom ett par gånger per termin och periodvis ingick han i en liten undervisningsgrupp.”

Texten om Samir kom ordagrant som ovan till oss via mail från en person som idag arbetar med att stödja Samir för att han ska kunna bryta sitt utanförskap. Samirs resa mot utanförskap började tidigt. Den bestod av ett stort antal samverkande faktorer. En del **personliga**, en del **sociala**. En del av dem var rent **strukturella**. Kanske kommer Samir från ett bostadsområde som Hovsjö i Södertälje där förvärvsfrekvensen är cirka 45 % att jämföra med drygt 75 % som är medelvärdet för riket. En fråga som delvis är utgångspunkt för MP (Mission Possible) är i vad mån Samirs resa är onödig, om den kunnat förhindras och vilka effekter i form av mänskligt lidande och ekonomiska kostnader detta leder till.

Man skulle beskriva Samirs livsresa som en nedåtgående spiral där olika faktorer samverkar för att förstärka denna process. I figuren nedan ser vi hur i sig kanske mindre psykologiska problem (blyghet, svårigheter med kamratkontakter etc.) eller sociala problem (språkbrister, brist på kunskap om de sociala koderna) kan leda till svårigheter i skolarbetet. Detta kan vara början till en stigmatiseringsprocess – känslan av att vara annorlunda, att inte vara OK – som kan fördjupa ett begynnande utanförskap. När detta blir för stort förmår inte skolan längre hållbara uttrycksformerna för detta (stök, bråk, m.m.) vilket leder till misslyckanden. Detta i sin tur leder så småningom till ett vuxet utanförskap utan tillträde till arbetsmarknaden. Resan kan inledas med att man inte platsar i klassrummet – man blir utkörd. Därefter blir man en korridorvandrare, så småningom en regelbunden skolkare. Den tragiska karriären slutar med att man mer eller mindre försvinner ur skolsystemet. Så här kan i korthet Samirs resa ha sett ut.



Men detta går att hantera om man kring Samir

- Gör rätt sak
- På rätt sätt
- Vid rätt tid



- I rätt sammanhang
- Med rätt samverkan med andra aktörer

Mission Possible är ett projekt vars syfte är att kring Samir och hans kamrater göra rätt sak, i rätt tid och i rätt sammanhang. Mission Possible erbjuder **en strukturerad verksamhet vars syfte är att fånga upp de barn som har svårigheter i skolan**, med sitt beteende i kamratkontakter eller inte har en meningsfull fritid.

I verksamheten har man möjlighet att få stöd utifrån sina individuella behov. Man ska få möjlighet att stärka självförtroendet genom olika aktiviteter och samspel med andra barn och vuxna och att tidigt bryta den nedåtgående stigmatiseringsspiralen innan det utanförskapet innebär fått en kronisk karaktär. Man ska också få kunskap om vilka aktiviteter av olika slag det finns i det lokala närsamhället som man kan delta i på sin fritid och därmed få möjlighet att aktivt delta i dessa. Ett sätt att bryta utanförskapet och hitta en plats och en väg in i samhället.

### 3.3 Förhistoria – the French Connection

*”John tycks börja upptäcka att det är konstigt att han inte kan skriva och läsa. Han har nämnt att han inte kan till personal och har talat om att läraren i hans skola inte kan lära honom att läsa och skriva. Han förstår inte det gruppen gör i studierummet. När John ska skriva sitt namn är det som om han avbildar det, utan förståelse för bokstäverna. Hans beteende i studierummet tyder på att han försöker rikta uppmärksamheten bort från sin oförmåga. Han skapar bråk med andra barn eller läraren. Ibland tittar han i en bok och låtsas läsa. Vid tillfällen då han är ensam med en vuxen har han uttryckt att han vill lära sig och bett om hjälp. Han förmedlar då en känsla av desperation.”*

Mission Possible är ursprungligen en fransk modell som riktar sig till barn mellan 6 – 12 år. Verksamheten baseras på **lokalt, preventivt, socialt och områdebaserat arbete med syfte att stärka barnen och deras föräldrar**. Verksamheten är öppen på eftermiddagar och under skollov. Syftet med verksamheten är att öka barnens lust till lärande och stärka barnen utifrån deras individuella behov samt att stödja föräldrarna i deras föräldraroll. Detta gör man genom läxhjälp och genom att i leken lära barnen hur sociala koder fungerar. Varje barn har en individuell handlingsplan och arbetet med barnen dokumenteras efter varje aktivitet och utvärderas. Man erbjuder också familjesamtal var 7:e vecka och det fanns möjlighet till individuell psykologkontakt första året.

Mission Possible (MP) startades i Paris 2002 i Paris. Projektet samfinansierades av Rotary, kommunala medel samt EU medel. Mme. Claude Beau, initiativtagare till MP, arbetade sedan många år som ”ungdomsdomare” och ställde sig frågan varför så många ungdomar hamnade i fängelse och hur stor andel av dessa ungdomar som gjorde det i onödan.

Mme. Beau inledde en forskningsprocess där hon intervjuade både ungdomar och professionella. I hennes forskning ställdes frågor om ungdomarnas bakgrund, ekonomiska, sociala och mentala bakgrund och inte minst om samhället hade kunnat göra något tidigare för att förhindra dessa fängelsestraff.

I Mme. Beaus forskning framkom det att om tidiga insatser hade satts in av samhället, utifrån de individuella behoven hade mycket mänskligt lidande förhindrats och stora samhällskostnader undvikits. Denna insikt blev starten för Mission Possible som idag bedrivs i Paris förorter. Mme Beau avled tyvärr under förra året, men hennes arbete bedrivs vidare idag av en stor grupp människor, även i ett internationellt EU - finansierat nätverk/forsknings/utvecklingsprojekt.

Som en del i förberedelsearbetet inför att starta MP i Sverige genomfördes en studieresa till Paris. Resan gjorde ett starkt intryck. Det man framförallt såg var att barn från utsatta miljöer till följd av insatserna från MP måste avsevärt bättre. Det man också såg var följande:

- \* man lyckades väva samman olika delar av livspusslet; fritid, skola och hem
- \* man såg engagerade vuxna som aktivt samarbetade med föräldrarna som sågs som partners i arbetet med barnen
- \* man arbetade med och utvecklade systematiskt olika nätverk kring barnen
- \* man arbetade strukturerat med schema vilket skapade ordning och trygghet
- \* man hade ett aktivt och konstruktivt samarbete med skolan
- \* en viktig utgångspunkt var att tro på och bygga på barnens förmågor, inte deras brister
- \* de aktiviteter man hade var genomtänkta
- \* man hade bra mellanmål och då och då middag med föräldrarna

### 3.4 Den svenska transplantationen – en kort introduktion

I Sverige är det Martin Dworén som är initiativtagare till svenska Mission Possible. Martin är medlem i välgörenhetsorganisationen Rotary. Han arbetar också på Fryshuset och såg att Mission Possible ligger i linje med Fryshusets arbete, även om man på Fryshuset så här långt främst arbetat med lite äldre ungdomar. Martin började söka samarbetspartners på olika skolor i Stockholms stad. Man har hittat ett par skolor för detta samarbete där den svenska modellen utvecklats och prövats. Verksamheten har till övervägande del finansierats med medel från Allmänna Arvsfonden.

I Sverige har man valt att rikta sig till barn mellan 10 – 12 år eftersom det är en bortglömd grupp och inte som barn mellan 6 – 9 år har rätt till fritidsverksamhet i Sverige. Mission Possible baseras på att man arbetar lokalt i ett avgränsat område där skolorna erbjuder sina elever att delta i verksamheten. Verksamheten har lokal kännedom om området och samarbetar med lokala aktörer. Verksamheten arbetar förebyggande och syftet är att skapa social integration och meningsfull fritid. Arbetet sker i speciella lokaler. Grupperna består av 15 – 20 barn.

Man riktar sig främst mot barn och familjer där det uppstått problem i skolarbetet och de sociala relationerna. Efter att skolan erbjudit eleven och familjen att delta i verksamheten träffar projektledare och socionom/psykolog familjen och erbjuder tre veckors prövotid. Efter tre veckor träffas man igen och om man beslutar att barnet ska fortsätta i verksamheten skrivs ett kontrakt mellan verksamheten, barnet och föräldrarna.

Verksamheten är uppbyggd utifrån ett multidisciplinärt team i vilket det ingår projektledare, fritidspedagog, socionom/psykolog, lärare samt volontärer. Den övergripande bilden av MP såsom projektteamet och intressenter i omvärlden beskriver skulle i kortfattad punktform kunna skildras såhär

- \* det är en bra modell i stort som hos barnen skapar, utvecklar och vidmakthåller lusten till lärande vilket i sin tur bidrar till att barnen mår bättre, särskilt de med skolproblem och andra problem
- \* man har ett utpräglat barnperspektiv i arbetet och utgår från barnens egna möjligheter och resurser samt barnens rättigheter

- \* barnen får hjälp att träna sociala färdigheter, komma ut i samhället och pröva nya aktiviteter och därmed skapa förutsättningar för en aktiv fritid
- \* man fokuserar gemensamt på barn och föräldrar. Föräldrarna får enskilt och via föräldraträffar tillfälle att prata om, bearbeta och utveckla sin livssituation
- \* härigenom får man hjälp att utveckla och tillämpa strategier för att få vardagen att fungera
- \* på ett väldigt konkret plan får barnen hjälp med läxarbete, föräldrarna vet var barnen är på dagarna, barnen får mellanmål så satt de orkar med hela dagen

Vi återkommer längre fram till preciseringar kring dessa punkter.

### 3.5 En plattform för helhetssyn för att höja effektiviteten i skolans arbete

Kring alla de barn som får problem under skoltiden finns mängder av aktörer vars uppdrag är att bistå dessa barn; lärare, kuratorer, socialtjänst, föreningslivet, elevhälsan, barn och ungdomspsykiatri, fritidsledare, fältare m.fl. Vår erfarenhet är entydig – det vimlar av människor som vill dessa barn väl. De är i regel både professionella och passionerade i sitt arbete. Och trots detta blir det stundtals ändå så fel. En viktig förklaring är att man **så sällan lyckas skapa en helhetsbild kring dessa barn och agera utifrån denna helhetsbild.**

En grundläggande idé med Mission Possible är att skapa underlag för en sådan helhetssyn och med denna som grund bidra med kunskap till andra aktörer så att alla goda krafter kan dra åt samma håll. Idén är alltså inte att kritisera andra aktörer för deras eventuella tillkortakommanden utan att bidra med kunskap så de insatser som görs kring dessa barn samordnas och får fullt genomslag.

Annorlunda uttryckt skulle man kunna säga att Mission Possibles verksamhetsidé är att vara en plattform för att **skapa helhetssyn kring dessa barn för att därmed höja effektiviteten i skolan och andra aktörers arbete – ”a difference that makes a difference”.**

#### 4. BARNEN OCH MISSION POSSIBLE UR ETT TEORETISKT PERSPEKTIV

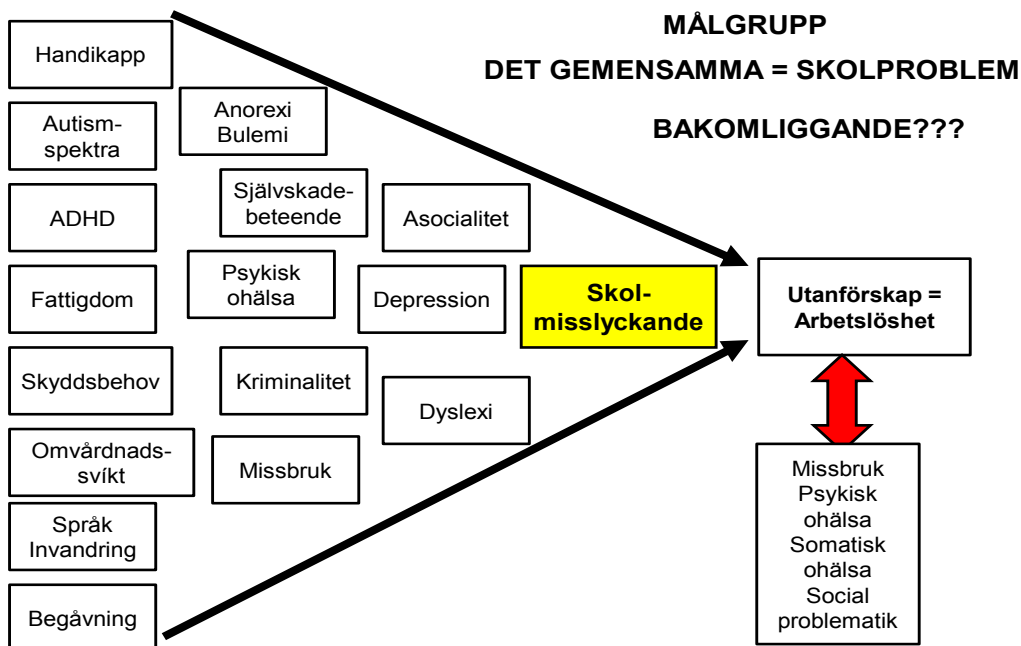
*”Zenda kommer från ett krigshärjat land. Hon tillhör en stor familj. Hon har uttryckt en önskan om att få samtala med psykolog i samråd med sin mamma. Det har framkommit att hon bär på stor oro för att hennes bror ska dö på grund av sin sjukdom samt oro för att hon själv ska få samma sjukdom.”*

Precis som så många andra projekt vi stött på genom åren bygger Mission Possible på ett stort antal fundament av olika slag, en del rent teoretiska en del mer erfarenhetsbaserade. Men det intressanta är att de som driver dessa ofta framgångsrika projekt inte alltid har satt ord på dessa fundament utan de utgör vad man ibland brukar kalla tyst kunskap eller förtrogenhetskunskap. Innan vi går in på en mer detaljerad beskrivning av MP vill vi därför belysa verksamheten ur detta mer teoretiska perspektiv.

#### 4.1 Problemet med de utsatta barnen

##### 4.1.1 Det finns många vägar som leder till helvetet

Resan mot utanförskap, som också kan ses som en sorts karriärresa fast med negativa förtecken, kan ha ett mycket varierande utseende och bero på ett stort antal olika faktorer. Men den tratt som ofta leder mot marginalisering och utanförskap har för många unga en sak gemensamt – man har misslyckats i skolan. Erfarenhet och forskning visar att för väldigt många unga utgör ett skolmisslyckande början på en livslång resa in i utanförskap. Med exkludering, utanförskap och marginalisering kommer vi i ett detta sammanhang lite grovt mena en **långvarig oförmåga att med eget arbete försörja sig**.



Då det gäller resan mot exkludering och utanförskap är det viktigt att redan här påpeka att detta inte följer något lagbundet förlopp. Tvärtom finns det ett antal handlingsinriktade och positiva saker som kan sägas och som utgör grunden för tanken med Mission Possible.

- De flesta tecknen på framtida utanförskap går att upptäcka mycket tidigt i livet.
- Kring de allra flesta problem finns det vägar och metoder att bryta processen på väg mot utanförskap. Dessa är i hög utsträckning utomordentligt billiga i förhållande till alternativet.
- Ju tidigare man upptäcker och agerar desto enklare och desto billigare är det att få effekt av sådana åtgärder.
- Kring de allra flesta vägarna mot utanförskap krävs betydande samverkan samt långsiktighet och uthållighet för att lyckas.
- Om man inte lyckas med detta är det ofta andra samhällsaktörer än de ursprungligen berörda som får stå för notan.

#### 4.1.2 Antonovsky och Folkhälsoinstitutet

Mission Possible kan ses som ett alternativ till en sådan marginaliseringsprocess. Genom att man går in tidigt, 9 – 12 år, och arbetar tillsammans med skola och familj så kan man förebygga att detta förlopp utvecklas. Genom att man erbjuder en verksamhet som hjälper barn som har svårigheter i skolarbetet, stärker man barnens självkänsla. I grund och botten bygger detta på samma synsätt som tillämpas i många av de program för livskunskap som Folkhälsoinstitutet har pekat på som en kostnadseffektiv metod för prevention.

Man erbjuder ett sammanhang att utvecklas i utifrån individens behov och resurser. Det vi vet idag utifrån forskning är att det har stor betydelse för individens mående att ha ett sammanhang att ingå i. Att vara inkluderad istället för exkluderad. Man bygger alltså, mer eller mindre uttalat, sin verksamhet på Antonovskys KASAM-begrepp<sup>1</sup>. Att ha en känsla av sammanhang. Att kunna förstå och kunna påverka.

Verksamheten samarbetar med lokala aktörer som erbjuder olika fritidsaktiviteter vilket gör att varje barn kan hitta något meningsfullt att fylla fritiden med. Man hjälper, genom ökad kunskap om det lokala utbudet, föräldrarna att stödja sina barn att hitta sammanhang att vara i .

## 4.2 Outsiderproblematiken

### 4.2.1 Stigmatiseringens onda cirkel

Kring Samir och de barn man möter i MP finns ständigt närvarande en sorts stigmatiseringsrisk. Vi skulle kunna tala om en stigmatiseringens onda cirkel. Den inledande stämplingen från insidersamhällets sida leder till ett utanförskap<sup>2</sup> och diskriminering inom en mängd olika områden förskola, skola, föreningsliv, kulturliv, arbetsmarknad, bostadsmarknad och inom sjukvård,

---

<sup>1</sup> Antonovsky, Hälsans mysterium

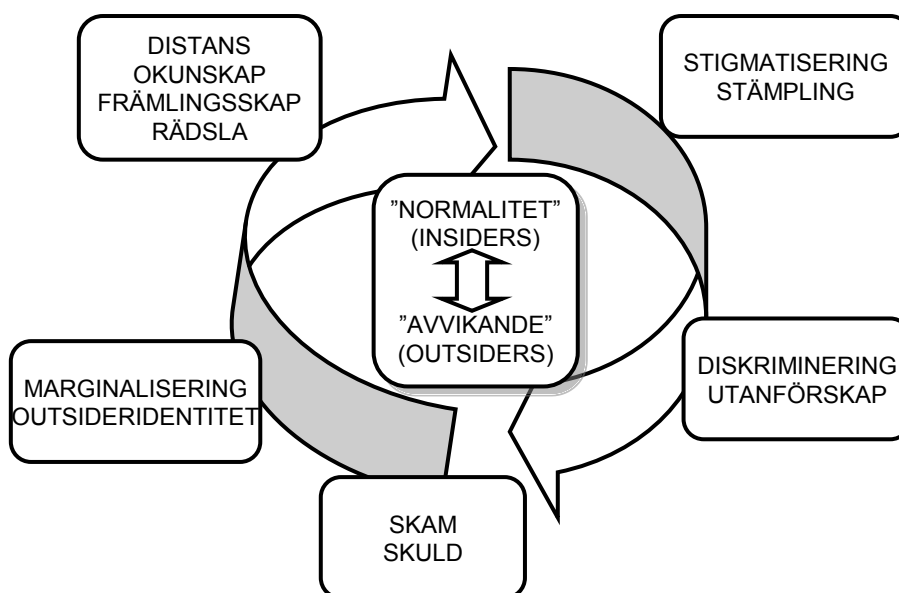
<sup>2</sup> Se vidare Claes Jensen, Personlig dialektik som bl.a. handlar om outsiderskapets dynamik

utbildningsväsende m.m. Denna process internaliseras tämligen snabbt av de berörda och omvandlas till känslor av skam och skuld. Detta i sin tur bidrar till att utveckla, förstärka och befästa den outsidersidentitet som växt fram. Så här sa en person vi intervjuade i Lugna Gatan på Fryshuset;

*”För smågrabbarna i 10-12 årsåldern är de stora grabbarna hjältarna. De som har häftiga kläder, guldkedjor, snygga brudar och läckra bilar. Det är de som är förebilderna. Det är de man identifierar sig mig. Det är sådan man vill bli då man blir äldre. Det är framgång för de här smågrabbarna.”*

Därmed ökar distansen och kunskapen mellan grupperna av insider och outsiders vilket i sin tur skapar känslor som främlingskap och rädsla, stundtals även ilska och aggression. Detta i sin tur sätter ytterligare fart på stämplingsprocessen och vi är inne på den onda cirkelns andra och självförstärkande varv. Avståndet mellan de så kallade normala och de avvikande ökar.

## Stigmatiseringens onda cirkel



Gapet mellan inkludering och exkludering växer för varje varv i denna cirkel. En rimlig tanke är att denna mekanism är särskilt påtaglig för barn och unga. Redan Skå-Gustav Jonsson beskrev sin klassiska studie 222 Stockholmspojkar hur det sociala arvet fungerade som en mycket tidig och stark stigmatiseringsmekanism. Man vet t.ex. att just i den grupp som idag kallas unga - vuxna, någonstans mellan 18 och 25 år, är etablering av olika psykiska sjukdomstillstånd särskilt vanlig. Ett annat exempel är att barn till fängslade föräldrar också tidigt tenderar att skapa en outsidersidentitet som påverkar dem senare i livet – man beskrivs som tillhörande en kåkfararfamilj<sup>3</sup>. Samma mekanism påverkar barn till psykiskt sjuka.

Den franska förlagan till MP arbetar entydigt i miljöer där stigmatiseringsprocessen är mycket tydlig. Detta förhållande har också präglat den svenska varianten. Man skulle kunna säga att Mission Possible intervenerar i denna stigmatiseringscirkel genom att tidigt bidra till att bryta detta självförstärkande onda mönster och ersätta detta med positiva självförstärkande cirklar. Vi kommer längre fram att beskriva detta som mönsterbrytande handlingar.

<sup>3</sup> Nauman, Barn till fängslade föräldrar, Riksbryggan 2005

#### 4.2.2 De sju intelligenserna och nätverksbaserat arbete<sup>4</sup>

*”Pablo tycker det mesta är ”fett tråkigt”. Han ger ofta ett nedstämt intryck och blir ibland vid konflikter med andra barn väldigt ledsen. Han är svår att nå när han blir ledsen. Då han vill gå hem och inte tala om vad som hänt eller vad han tänker eller känner. Pablo är lättpåverkad och hamnar snabbt i bus tillsammans med andra. Han verkar jämföra sig mycket med andra barn. Hans självkänsla är mycket svag.”*

Mission Possible arbetar med att genom lek och lärande stärka barnens självkänsla. Detta sker hela tiden genom olika aktiviteter och tema. Leken har en central plats i verksamheten. Genom leken kan man stödja barnens lärande och utveckling socialt, känslomässigt, verbalt, motoriskt och intellektuellt. I leken kan barnen utforska omvärlden, lära sig att fungera i grupp och kommunicera med andra. Detta ger möjlighet till att utveckla sin identitet och känna sig trygg. Barnen får också möjlighet att träna sin koncentration genom att lyssna och ta instruktioner. Leken blir ett konkret uttryck för utveckling genom tillämpning av teorin om de sju intelligenserna. Denna teori beskriver (lite förenklat) att vårt sätt att lära och vår intelligens har många fler dimensioner än de vi traditionellt utgår från såsom musik, bilder, rörelser, sagor etc. Samma sätt att förhålla sig till utveckling som t.ex. återfinns inom så vitt skilda fält som Waldorfpedagogiken och i Uttryckande konstpsykoterapi<sup>5</sup>.

Man arbetar utifrån att ge barnen förmåga att agera i sina egna liv, känna att de har ett sammanhang och en historia. Att stärka föräldrarollen så att de kan ge sina barn rätt stöd och hjälp men också skapa förståelse för barnets behov. Man ser ett nätverksbaserat arbete<sup>6</sup> med familjen som fokus och som en av framgångsvägarna i arbetet. Sålunda ser man inte barnet som ett socialt isolat utan som en del av ett större nätverk, i första hand familjen. Detta synsätt innebär med viss självklarhet att familjen inte primärt är en del av barnets problem utan att familjen kan utgöra en del av lösningen. Familjen blir en resurs i arbetet kring barnen. Föräldrar trygga i föräldrarollen kan ge barnen stöd i att växa och utvecklas.

Genom att familjen får kunskap om barnens behov men också kunskap om hur samhället fungerar och vilka typer av fritidsaktiviteter som finns kan de stödja sina barn att hitta en meningsfull fritid. Allt detta sammantaget ger större möjlighet att känna att man ingår i ett sammanhang och har en egen identitet<sup>7</sup>.

### 4.3 Resan mot utanförskap

#### 4.3.1 En utförsbacke

Vi inledde också denna studie med berättelsen om Samir en ung på pojke på glid. Mängder med studier beskriver hur denna etableringsprocess i utanförskap ser ut. I nedanstående figur illustreras det kumulativa och accelererande förlopp under Samirs livsresa. Studier visar också att en stor del (mellan

---

<sup>4</sup> Gardner, de sju intelligenserna, Brainbooks, 1998

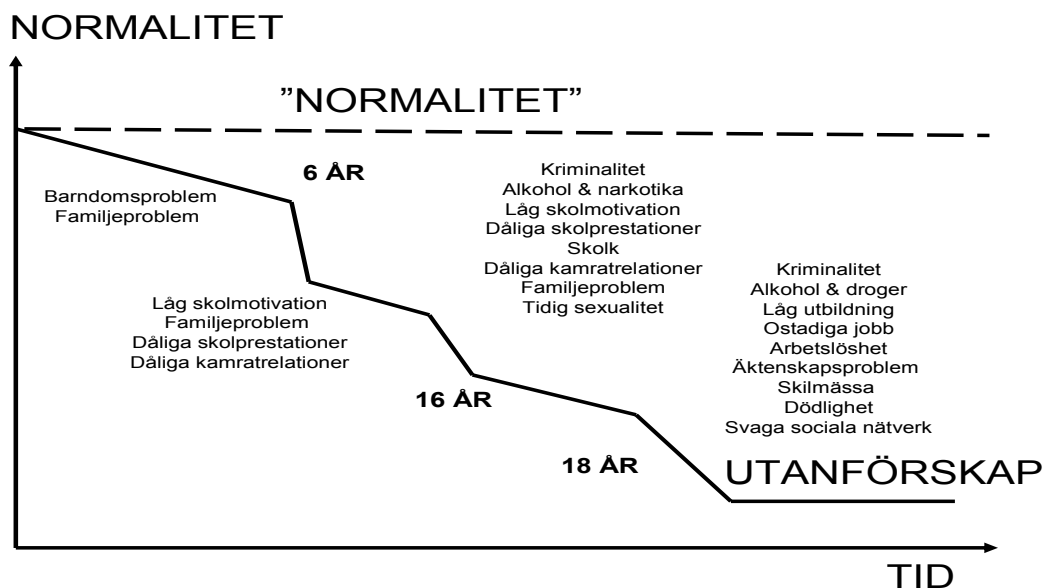
<sup>5</sup> Knoll et al, Principles and practice of expressive arts therapy, Kingsley, 2005

<sup>6</sup> Klefbeck et al., Barn och nätverk – ekologiskt perspektiv på barns utveckling, Liber, 2004

<sup>7</sup> Christakis & Fowler, The amazing power of social networks, Harper-Collins, 2011

30 och 50 % för pojkar) av de som i barndomen eller ungdomsåren uppvisar kriminellt beteende också gör det i vuxen ålder<sup>8</sup>.

Vägen mot utanförskap börjar tidigt. Men denna resa accelererar också lite extra vid några olika tidpunkter i barns uppväxt. En sådan är vid 12-årsåldern. Just då pubertetens alla hormonrelaterade processer sker i de unga människornas kroppar, just då växlar man form i skolan, från det trygga klassrummet under mellanstadiet till högskoletidens ambulerande tillvaro. Detta är ett av skälen till att man från MP's sida valt åldern 10-12 som målgrupp. Man vill i mesta möjliga mån "vaccinera" de utsatta barnen innan högstadietiden.



Grupper som i särskilt hög grad riskerar att hamna i denna outsideridentitet är de som drabbas av multipla stigman såsom unga invandrapojkar med skolproblem, med annorlunda hudfärg och som bor i social utsatta och stigmatiserade områden. Så här säger en av dem;

*"Jag växte upp mer eller mindre som svenska barn, förutom hemma då. Med lekis, dagis och allt det där. Så fram till så där fyran, femman så trodde jag att jag var svensk, men där fick jag reda på att jag inte var svensk... Och jag var ju inte svensk eftersom jag inte såg ut som en svensk och inte blev accepterad som en svensk. Så blev det liksom, jag skiter i vilket ... det blev en sorts anti – attityddirekt när man slår på allting och bara hatar allting."<sup>9</sup>*

En annan grupp som drabbas hårt i denna stigmatiseringsprocess är de stökiga och bråkiga barnen. De som förr kallades just bara utagerande eller livliga eller bråkiga och som i dag etiketteras med hjälp av en handfull olika neuropsykiatriska diagnoser – ADHD, Aspbergers eller autismspektrastörning.

<sup>8</sup> Uppgifterna och inspiration till figuren hämtade från Andershed & Andershed, Normbrytande beteende i barndomen, Gothia, 2007

<sup>9</sup> Stenberg & Öngurur, Invandrapojkar – kriminalitet och livssituation, Högskolan i Halmstad, 2006



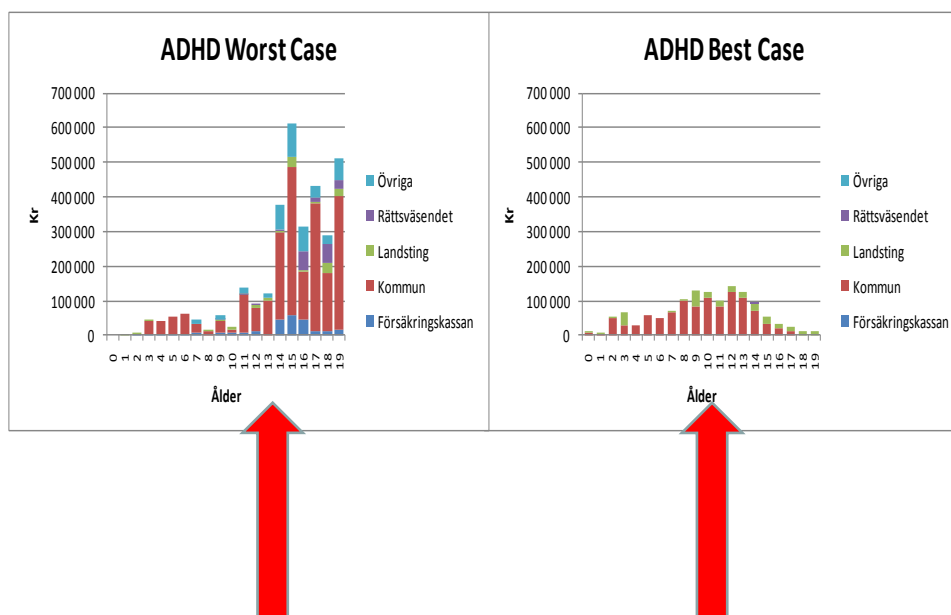
### 4.3.2 Att arbeta salutogent, preventivt och utifrån begreppet empowerment

En utgångspunkt i det salutogena perspektiv man utgår från i MP är att varje barn har sina styrkor och svagheter. Genom att fånga upp de problem som kan uppstå i mötet med omgivningen tidigt, och genom att bygga detta möte på barnets styrkor och tillgångar i stället för tillkortakommanden kan man förebygga att de hamnar i ett utanförskap. Man skulle också kunna säga att man arbetar utifrån ett entydigt lösningsfokuserat perspektiv – man är mer fokuserad på att utveckla det som fungerar än att gräva i det som inte fungerar<sup>10</sup>.

Många av de barn som senare i livet hamnar i utanförskap accelererar i denna resa mot utanförskap under de besvärliga åren mellan 13 och 16 då man både ska härbärgera alla pubertetens hormoniella svängningar samtidigt som mellanstadiet någorlunda stabila klassrumsstruktur ersatts av högstadiets fläckande mellan olika salar och lärare.

Låt oss illustrera detta med hur det kan se ut för barn med ADHD. I det vänstra diagrammet nedan<sup>11</sup> ser vi hur samhällets årliga kostnader ser ut för unga med ADHD om man inte ingriper i tid. Vi kallar detta ”business as usual” eller ”worst case”, Vi ser då att kostnaderna tar sats och börjar tydligt växa just de år man har fokuserat på för Mission Possible för att åren därefter (högstadietiden) explodera. Detta är en erfarenhet som stämmer för många unga på väg in i utanförskap. På så sätt kan man säga att MP har intagit ett tydligt ”stämna i bäcken perspektiv”.

I det högra diagrammet ser vi de ekonomiska effekterna av det ”stämna i bäcken perspektiv” som Mission Possible utgör. Den tämligen måttliga insatsen som sker under mellanstadiet (en sorts investeringspuckel) leder till att worst case scenariots kostnadsexplosion några år senare undviks. Vi återkommer till detta tema i den socioekonomiska diskussionen i ett senare kapitel.



<sup>10</sup> Se Det är aldrig för sent med en lycklig barndom SSSSS

<sup>11</sup> Diagrammet kommer från en studie vi genomfört på uppdrag av SKL inom ramen för det s.k. modellområdesprojektet 2010-11

I Mission Possible modellen erbjuder man ett multidisciplinärt team som kan stödja barnen utifrån deras individuella behov. En avsikt är att bryta resan mot utanförskap i tid innan ”accelerationsfasen” under högstadietiden sätter in. Detta ger barnen möjlighet att träna på de färdigheter man har svårt för. Teamet har möjlighet att i olika aktiviteter observera barnen och hur de utvecklas. Man har också möjlighet att gå in och stödja familjen så att de kan vara en resurs för barnet.

Men, vilket är viktigt, är att detta hela tiden utgår från ett sorts empowermentperspektiv<sup>12</sup>. Det handlar om att stödja barnet och familjen att återerövra alla de kompetenser de förfogar över och som gått förlorade. Men det kan också handla om att tillföra nya kompetenser och kunskaper om man inte haft tillräckligt med kunskap om hur samhället fungerar och vilket utbud av aktiviteter som erbjuds. Utgångspunkten är att det är familjen och barnet som är subjekt i processen, inte objekt för en behandlingsprocess eller till föremål för en insats.

#### 4.4 Utsatthet ett sammansatt begrepp<sup>13</sup>

*”Camilla är ofta på gott humör och har en allt positivare inställning till aktiviteterna i skolan. Hon blir ibland arg på en sekund utan egentlig anledning, till exempel om hon tycker att någon tittar konstigt på henne. Men det går lättare att få henne på gott humör igen. Hon är ofta förnuftig och deltar på ett positivt sätt i konversationer. Camilla söker ofta uppmärksamhet genom att skapa medlidande. Hon beklagar sig ofta över att hon har ont någonstans. Intrycket är att hon aktivt men omedvetet söker sjukdomsvinster.”*

##### 4.4.1 Många vägar leder till Rom

Mission Possible vänder sig till barn och unga som befinner sig i någon form av utsatthet som bland annat kommer till uttryck i form av svårigheter i skolarbetet. Det finns ibland kring sådana problem en överförenklad bild av den verklighet som råder kring dessa barn och deras familjer. En bild som stundtals leder till överförenklade och kanske kontraproduktiva lösningar. Det handlar för dessa barn inte vare sig enbart eller kanske ens främst om att skärpa sig i största allmänhet eller tänka i disciplinerande termer kring skolarbetet. Utsattheten har en betydligt komplexare bakgrund – detta är, som vi har sett det, en av utgångspunkterna i arbetet inom MP.

Forskningen visar tydligt att unga som misslyckas i skolan riskerar att senare i livet bli utsatta på olika vis och marginaliseras i någon form av utanförskap. Detta utgör exkluderingens inneboende dynamik. Vid en första anblick kan man lätt föreställa sig att skolmisslyckanden i första hand är kunskapsfråga, men bilden är mer komplex och sammansatt än så.

Utsattheten och utanförskapet har många olika sidor. Den **psykologiska** i form av bristande självkänsla och depression är kanske den mest uppenbara. På sikt kan detta leda till psykisk ohälsa och i värsta fall självmord. Detta samspelar ofta med den **sociala** sidan i form av kontaktlöshet och ensamhet vilket kan ha att göra med oförmågan att samspela med andra, kanske till följd av bristande språkkunskaper eller kunskap om sociala förhållanden. Detta kan ha sin rot i **fattigdom och ekonomisk** utsatthet. Många gånger leder detta till olika former av **somatiska problem** i form av övervikt, ätstörningar eller kanske missbruk. Utsattheten kan alltså ha många olika orsaker och uppstå på många olika livsarenor. På samma vis får utsattheten många olika ansikten då det gäller dess effekter.

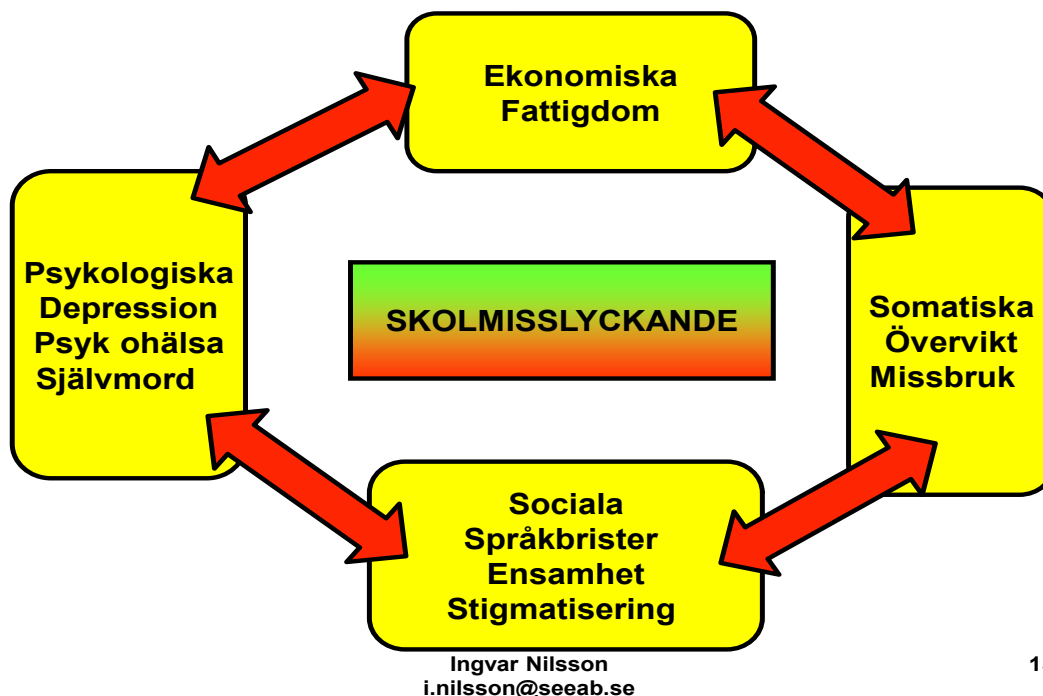
---

<sup>12</sup> Eilegård & Nordell, Att byta vanmakt mot egenmakt, Johansson & Skyttmo, 1997

<sup>13</sup> Salonen, Barns ekonomiska utsatthet under 1990-talet, Rädda Barnen, 2002

Utsatthet är alltså ett sammansatt fenomen där de olika delarna samspelar med varandra och ofta uppstår en sorts **utsatthetens negativa synergieffekter**. De olika delarna samspelar och förstärker varandra. Ensamhet kan leda till tröstättning, vilket skapar övervikt, vilket i sin tur spär på självförakt och leder till att andra inte vill umgås med den personen. Men man ser också att orsaker leder till verkan som i sin tur skapar nya orsaker så att orsak och verkan samspelar i ett negativt växelspel.

## UTSATTHETENS SOCIOEKONOMISKA DYNAMIK



15

Man skulle kunna säga att om utsatthet och exkludering är ett mångdimensionellt och sammansatt fenomen där de olika delarna skapar negativ synergieffekter och orsaker och verkan avlöser varandra, då gäller också det omvända vid ett arbete för att öka ungas inkludering. Det är här Mission Possible multidisciplinära perspektiv och nätverksarbete kommer in i bilden. Man utgår helt enkelt från att de barn man möter och att de synliga och uppenbara skolproblem dessa barn brottas med kan utgöra symptom på underliggande mer komplexa orsakssamband. Det är dessa underliggande orsaker det multikompetenta teamet i MP strävar efter att komma åt och skapa lösningar kring.

### 4.4.2 Multidisciplinaritet, systemteoretiskt tänkande, kulturkompetens och positiva synergieffekter<sup>14</sup>

En utgångspunkt i MP är alltså att förstå utsattheten ur det systemteoretiska perspektiv som illustreras i figuren ovan. Man ser och utgår i sitt konkreta vardagsarbete från alla dessa samverkande och ömsesidigt förstärkande perspektiv. Det är bl.a. därför man hela tiden arbetar utifrån från ett multidisciplinärt perspektiv kring barn och familjer.

Man utgår också från områdesperspektivet och arbetar aktivt med att skaffa sig vad man skulle kunna kalla lokal kulturkompetens för att förstå de spelregler, umgängesformer och koder som gäller i det område där man arbetar. I Mission Possible arbetar man bland annat med att öka kunskapen om

<sup>14</sup> Öquist, Systemteori i praktiken, Gothia, 2003

närområdet och dess utbud av fritidsaktiviteter vilket ökar möjligheten att känna sig inkluderad i samhället. Att hitta, förstå och se sin roll ett sammanhang, ett nyckelord i Antonovskys salutogena synsätt, något som man är intresserad av som kan minska känslan av utanförskap.

Man erbjuder ett sammanhang där man genom leken kan öka lusten till lärande och nyfikenhet på omgivningen. Både i form av aktiviteter och i form av möten med kompisar. I mötet med andra får man möjlighet att utveckla sin förmåga att fungera med andra och kommunicera och göra sig förstådd.

Man måste, vilket är en av grundidéerna i MP, arbeta mångdimensionellt för att möta och stödja dessa barn och därmed skapa positiva synergieffekter mellan de olika delar som man arbetar kring, något som vi kommer att se längre fram då vi mer konkret presenterar MP.

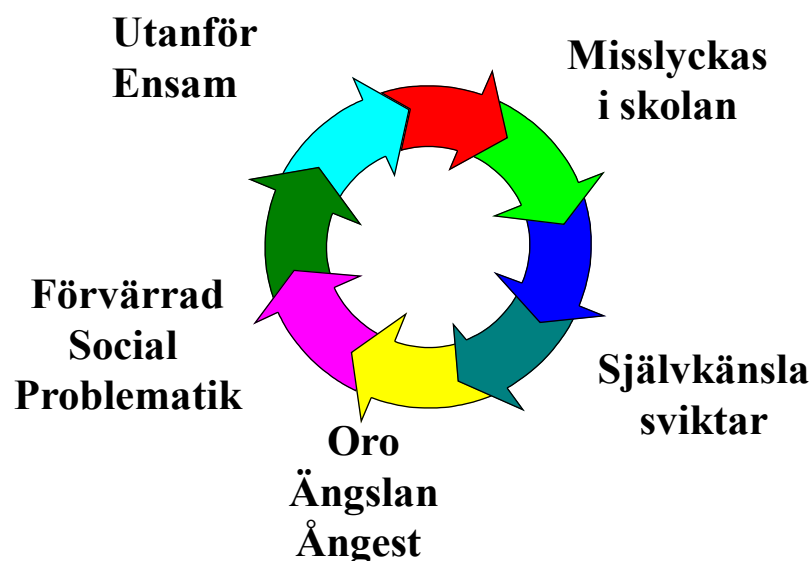
## 4.5 Round and around and around

### 4.5.1 En accelererande process

Man skulle också kunna beskriva situationen för de unga människor som man möter i MP med hjälp av begreppet ”självförstärkande ond cirkel”, illustrerad i figuren nedan. Många unga upplever en känsla av utanförskap och ensamhet. Man platsar inte i gänget, man får inte vara med. Orsakerna kan vara många allt från språksvårigheter, via fel kläder till bristande kunskap om rådande sociala koder. Detta påverkar lusten och förmågan att ta skolarbetet på allvar och man misslyckas.

Att misslyckas i skolan kan leda till att en redan svag och sviktande självkänsla försvagas ännu mer. I förlängningen drabbas man kanske av ängslan, ångest och oro. En känsla som man kanske vänder inåt mot sig själv, kanske vänder den mot omvärlden. I det första fallet kanske man blir grubblande och självdestruktiv. I det senare fallet kanske utagerande och aggressiv.

## Skolmisslyckandets onda cirkel



Detta förvärrar den sociala problematiken och man ställs än mer utanför de sociala samspelet. Den ursprungliga ensamheten, bekräftas, fördjupas och förvärras. Resan mot utanförskap har nu påbörjat

sitt andra varv som ett fortsatt negativt växelspel mellan pedagogiska, psykologiska och sociala faktorer.

Livet för det enskilda barnet blir, som en följd av detta allt mer fokuserat mot problem och misslyckanden. Små motgångar leder till känslan av stora misslyckanden. Mission Possibles roll är att aktivt gå in i denna cirkel och bryta detta mönster genom att skapa möjligheter att lyckas, genom att få ingå i ett sammanhang och genom att få tillfälle att bygga en positiv självkänsla.

#### 4.5.2 Att lösningsfokuserat<sup>15</sup> bygga självkänsla och bryta onda cirklar

Skolan kan av dessa barn upplevas som en miljö där det ställs stora krav på att jag ska fungera inom ramen för ett mer eller mindre givet normsystem – detta kommer vi längre fram att beskriva som ett integrerande perspektiv. Det är välkänt från forskningsvärlden att unga från andra länder med mer auktoritära normsystem än de svenska inte förmår omtolka det regelverk man möter i t.ex. den svenska skolan och kanske misstolkar ett demokratiskt normsystem som ett normlöst system. Och förstår jag inte kraven och koderna kan det bli tufft. Barriärerna kring detta kan vara sociala, etniska, ekonomiska, psykologiska m.m.

Mission Possible erbjuder ett sammanhang där jag kan öka min kunskap om mig själv och andra. I det sammanhanget kan jag också träna min förmåga att fungera med andra genom aktivitet och kommunikation. Att förstå hur sociala koder fungerar och hur jag kan handskas med dem. Man stödjer också individen att hitta ett sätt som fungerar i sociala sammanhang. När man ser att man kan fungera med andra stärker det självkänslan. Man skulle kunna säga att fungera socialt och att psykologiskt ha en tillräckligt god självkänsla utgör ett sorts fundament och förutsättning för att fungera i skolan. På så sätt skulle man kunna säga att en effekt av arbetet i **Mission Possible** är att man **höjer skolans effektivitet** genom att ge dessa barn förbättrade förutsättningar att lyckas i skolarbetet.

Man vet utifrån forskning man gjort på barn i familjehem att en av de viktigaste faktorerna för att inte hamna i utanförskap under vuxenlivet är att man lyckas ta sig igenom skolan<sup>16</sup>. På likartat vis har en större studie vid SKL gjord på en hel årskull barn visat att frånvaro av godkända skolbetyg är en ganska säker väg i riktning mot framtida utanförskap i samhället. Därför borde det vara viktigt och självklart att stödja barn att ta sig igenom grundskolan. Det är denna uppgift som utgör en del av MP's arbete.

En utgångspunkt för detta arbete är det lösningsfokuserade arbetssättet. Man sätter fokus på det som fungerar och bygger vidare på detta, i stället för att sätta fokus på det som inte fungerar. På så sätt bryter man de onda cirkelarna och bygger nya goda självförstärkande cirklar. Det är aldrig för sent för att få en bra barndom.

## 4.6 Begreppet helhetssyn i praktiken

*”Jean har svårt att sitta still och far gärna runt i rummet vid inomhusaktiviteter. Han koncentrerar sig bäst när han sitter på golvet eller bordet. Han gör det han blir tillsagd att göra, men inget utöver det. Han kommer sällan med egna initiativ eller idéer. Han är lättpåverkad och dras snabbt med i bus av andra barn.”*

---

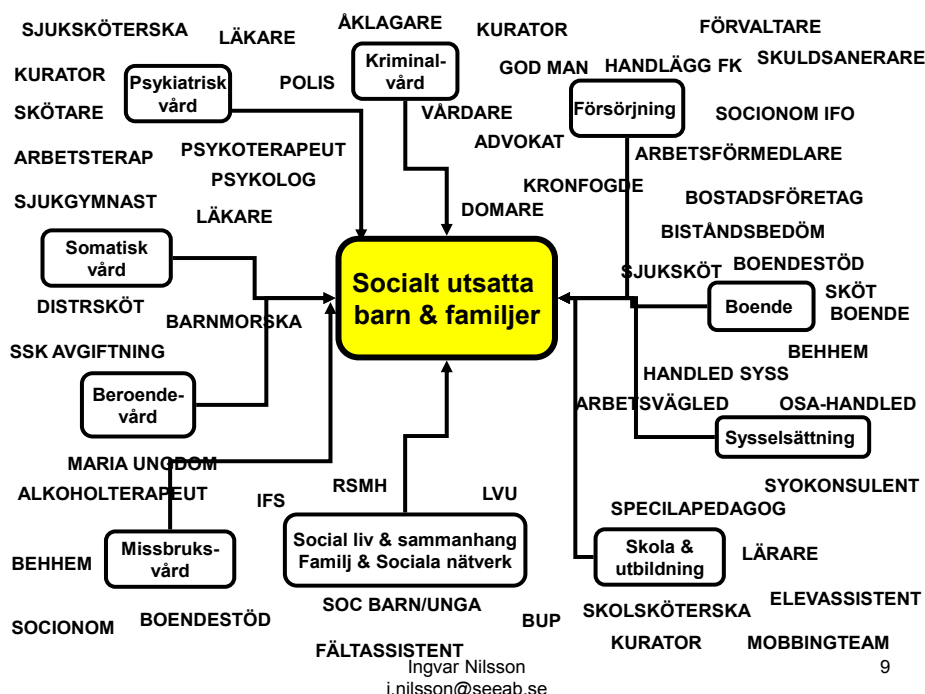
<sup>15</sup> Berg & De Jong, Att bygga lösningar, Mareld, 2005

<sup>16</sup> Se rapport socialstyrelsen, 200X

4.6.1 Den komplexa kartan och begreppet helhetssyn<sup>17</sup>

Marginalisering och utanförskap är, som vi pekat på vid flera tillfällen ovan, ett komplext fenomen som samtidig sker i många olika dimensioner och där synliga symptom och underliggande orsaker i regel är inlätade i varandra på ett stundtals svårgenomskådligt vis.

Ofta har många olika aktörer och professioner varit involverade i barns och unga människors resa mot utanförskap. I regel utan att samverka med varandra på ett mer systematiskt vis. De insatser som görs uppfattas ofta som fragmenterade. Det är inte ovanligt att ungdomarna känner sig överkörda och föga lyssnade på. Man skulle kunna säga att få ser helheten i den enskilde ungdomens situation. Det är inte ovanligt att unga människor av det slag vi här diskuterar har haft kontakt med 20, 30, 40 eller fler olika personer. Alla med olika perspektiv på och kunskap om deras problem. Det som för den ene är ett ordningsproblem i skolan är för den andre en neuropsykiatrisk problematik. Det som uppfattas som ett missbruksproblem på ett ställe ser hos en annan aktör ut som övergrepp och misshandel. Polisen ser kriminalitet och bostadsföretaget störning och uteblivna hyror. Få har kunskap om eller ser helheten i dessa ungdomars liv.



Vi vet från många studier att förebyggande arbete, prevention och utvecklad samverkan i regel är en lönsam affär<sup>18</sup>. Likväl är det ofta svårt att få sådan långsiktig, uthållig samverkan till stånd hur många rationella ekonomiska argument som än presenteras. Vi är övertygade om att detta till stor del har att göra med olika perspektiv, kunskap och synsätt när man som beslutsfattare ställs inför denna typ av resultat.

- \* man ser inte vinsterna eftersom man saknar kunskap om helheten (illustrerad ovan) och därmed den totala kostnadsbilden
- \* man tror inte på vinsterna. Man tror att kalkylerna är överdrivna

<sup>17</sup> Lindholm, Intuition, kunskapsfragmentering och helhetssyn, Pedagogiska Institutionen, 1983

<sup>18</sup> I slutet av rapporten återfinns en litteraturlista med rapporter som tar upp detta tema. Dessa rapporter återfinns också på [www.socioekonomi.se](http://www.socioekonomi.se)

- \* man ser vinsterna och tror på dem, men tror att någon annan får dem. Man ser sig själv (på saklig grund eller ej) som förlorare i ett Svarte-Petterspel
- \* man ser vinsterna, tror på dem, tror att man själv kan få dem, men det ligger för långt fram i tiden för att det ska ha betydelse för dagens beslut

Detta har naturligtvis att göra med bristen på helhetssyn, bristen på långsiktighet och bristen på tilltro till dessa barn och ungdomars egen förmåga att med rätt stöd ta ansvar för sitt liv samt den sociala stämpling som sker av utanförskapets människor. Det multidisciplinära teamets roll i MP är att skapa förutsättningar för denna helhetssyn och integrera de olika perspektiv som kan finnas kring barnet och dess familj till en samlad bild. Därmed skapar man förutsättningar för att skolans insatser kring dessa barn på sikt kan ge full effekt. På så vis kan man säga att ett av MP's bidrag är att **höja effekten av skolans arbete** – fler elever per insatt skattekrone erhåller godkända betyg.

Mission Possible utgår från individens förmåga och behov. Utifrån kompetensen i det multidisciplinära teamet kan man också stödja familjen att förstå vilket samhälle man lever i och vilka resurser det finns att användas av då man vill stödja sina barn.

I Mission Possible finns det multidisciplinära teamet med hela tiden som en integrerad del i vardagsarbetet. Det gör att man direkt i detta vardagsarbete kan ta tillvara olika synsätt och kompetenser när man observerar hur barnet fungerar. Teamet blir också hoparbetat vilket minskar risken för att barnen ramlar mellan stolarna eller att det blir en dragkamp om rätt tolkning av verkligheten. Helhetssynen finns med som en självklar del av arbetet.

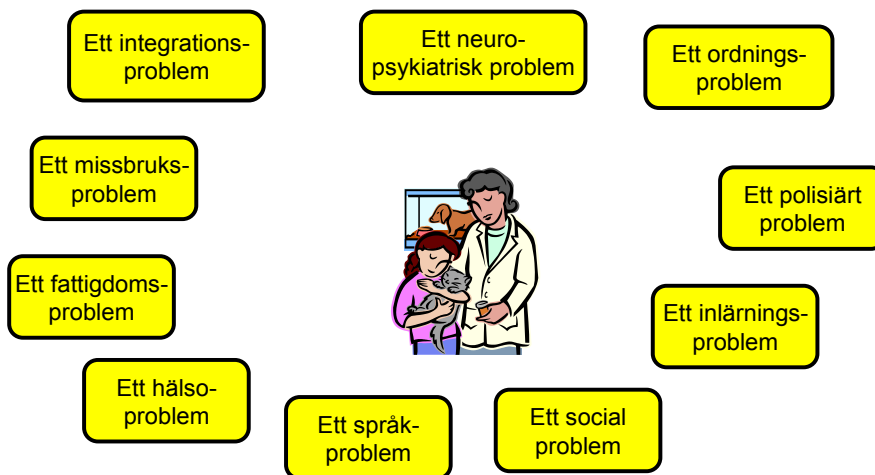
#### 4.6.2 Rätten att definiera verkligheten

Personer i eller med risk för att befinna sig i utanförskap har alltså påfallande ofta en problematik som både kan vara diffus, komplex eller sammansatt. Det diffusa gör att det kan vara svårt att se vad som är ytliga symptom och vad som är underliggande orsaker. Det sammansatta eller komplexa skapar två problem. Det ena är att det krävs en möjlighet att se hela problempanoramata för att kunna hantera det. Det andra är att organisationsstruktur och ersättningssystem måste möjliggöra samordning av insatserna för att de ska kunna vara effektiva. Låt oss illustrera med följande exempel,

*"Jasmine är en utagerande tonårsflicka. Hon har stora problem i skolan. Hon har flera gånger blivit omhändertagen berusad av polisen och tagits in på avgiftning. Hon har varit på flera utredningar hos barn- och ungdomspsykiatrin. Föräldrarna lyckas inte riktigt hantera hennes tonårsbeteende. I skolan har man stora problem med att hantera hennes agerande. Hon är inte obegåvad. Tvärtom hon är begåvad långt över genomsnittet."*

Med utgångspunkt i bilden nedan måste man ställa sig frågan; vad är Jasmines problem? Är det ett inlärningsproblem, ett neuropsykiatriskt problem, ett missbruksproblem, ett ordningsproblem, ett hälsoproblem osv.? Beroende på hur man ställer frågan får man helt olika svar. Varje perspektiv ger ett intressant bidrag till svaret, men inget perspektiv ger ensamt det fullständiga svaret.

## Kampen om den sanna läran Vem har helhetssyn???



Utgångspunkten i MP är i regel skolmiljön. Det är framgång eller misslyckanden där som utgör startpunkten för olika insatser. Många gånger definieras problemet som ett pedagogiskt problem eller ett inlärningsproblem. Men tänk om detta bara är toppen på ett isberg?<sup>19</sup> Tänk om det under ytan finns ett brett knippe av andra faktorer som bidrar till detta problem, men som för tillfället är otydliga eller rentav osynliga.

I Mission Possible kan man genom lek och olika aktiviteter observera barnet och stödja barnet där det är och befinner sig just nu. Leken har en central betydelse. Man skulle kunna säga att man genom leken skapar sig en annan möjlighet att se och förstå barnet. Leken blir ett sorts indirekt diagnostiskt instrument. Men man skulle kanske dessutom kunna tala om en frigörande pedagogik med leken som utgångspunkt. Sammanhanget ger individen möjlighet att utvecklas och förstå sig själv. Man kan också genom leken se vilka stödinsatser som behövs för att minska problemen. Det multidisciplinära teamet besitter en bred kompetens från de olika områdena i bilden ovan. Genom det multidisciplinära teamet kan alla aspekter i bilden ovan tas med. Man arbetar som team kring barnet.

### 4.7 Att inkludera eller integrera?

#### 4.7.1 Begreppet inkludering – om att hamra ner fyrkantiga bultar i runda hål

Diskussionen sätter fokus på begreppet inkludering. Hur avvikande får man vara, eller som Thåström formulerade det i en låttitel; ”det är ni som är de konstiga, det är jag som är normal”. Under lång tid (i varje fall från 1960-talet och framåt) har man i samhället talat om integration som begrepp. Detta begrepp uppfattades länge som ett radikalt begrepp. Men efter hand har begreppet alltmer kommit att uppfattas som ett uttryck för att foga in de avvikande i normalitetens livsfärd. Som en sorts motreaktion på detta har begreppet inkludering växt fram och alltmer börjat användas. I en rapport

<sup>19</sup> Freire, *Pedagogy of the oppressed*, Continuum, 2003



från den numera nedlagda myndigheten för skolutveckling skriver man så här om skillnaden mellan dessa två begrepp.

*”Den avgörande skillnaden mellan, å ena sidan, inkludering, och, å andra sidan, integrering, är att det förra innebär att helheten ska anpassas till delarnas beskaffenhet, medan det senare innebär att delarna ska passa in i en helhet som inte riktigt är organiserad utifrån delarnas egenskaper. Corbett och Slee (2000) menar t ex att inkludering utmanar befintliga hierarkier medan integrering är en assimileringprocess. I ett skolsammanhang betyder då inkludering att skolan (som en helhet) ska vara organiserad utifrån det faktum att barn är olika (delarna). Integrering, å andra sidan, innebär att barn, vilka definierats som ”avvikande”, ska passas in i en helhet som ”från början” inte organiserats utifrån det faktum att barn är, och har rätt, att vara olika. Vidare menar Vislie (2003) att begreppet ”inkludering” och ”integrering” alltmer kommit att användas för att beteckna just skillnaden mellan systemförändring respektive individanpassning”<sup>20</sup>*

I figuren nedan har vi i några stickord försökt fånga några av de tänkbara skillnaderna mellan dessa båda begrepp. Lite tillspetsat skulle man kunna säga att integrationsbegreppet med denna utgångspunkt handlar om att ”normalisera” de avvikande och att se det avvikande som problem. Integration handlar med denna utgångspunkt om att då det uppstår friktioner mellan barnet och skolan, barnet och samhället så är det barnet som ska korrigeras. Det är barnet som utgör ett problem och ska genom olika åtgärder normaliseras.

Inkluderingsbegreppet har praktiskt taget ett motsatt perspektiv. Det utgår från att det avvikande är en tillgång och att då friktioner uppstår mellan individen och systemen måste man ställa frågan hur systemen kan förändras så att även det avvikande får plats. Handikappet uppstår i mötet med omgivningen.

## Integrering - Inkludering

- |   |  |
|---|--|
| • Integrering   | • Inkludering  |
| • Verksamheten organiserad för ”normala”                      | • Verksamheten är organiserad med utgångspunkten att barn är olika |
| • ”Avvikande” ska anpassas till den befintliga organisationen | • Verksamheten ska anpassas efter barns olikheter                  |
| • Barns olikheter ses som ett problem                         | • Barns olikheter ses som en tillgång                              |
| • Sär lösningar eftersträvas                                  | • Sär lösningar ska undvikas                                       |
| • Kompensatoriska insatser                                    | • Undervisningen anpassas efter barns olikheter                    |
| • Funktionshindret skapar handikapp                           | • Omgivningen skapar handikapp                                     |
| • Etnicitet skapar utanförskap                                | • Olika etnicitet ses som en tillgång                              |

MP förefaller ha ett mycket tydligt inkluderingsperspektiv i sin ansats. Det handlar om att med utgångspunkt i de behov och förutsättningar barnet har, se hur omgivningen ska kunna möta dessa.

<sup>20</sup> Myndigheten för skolutveckling, forskning I fokus nr 28: 2006, Inkludering av elever i behov av särskilt stöd (Claes Nilholm),

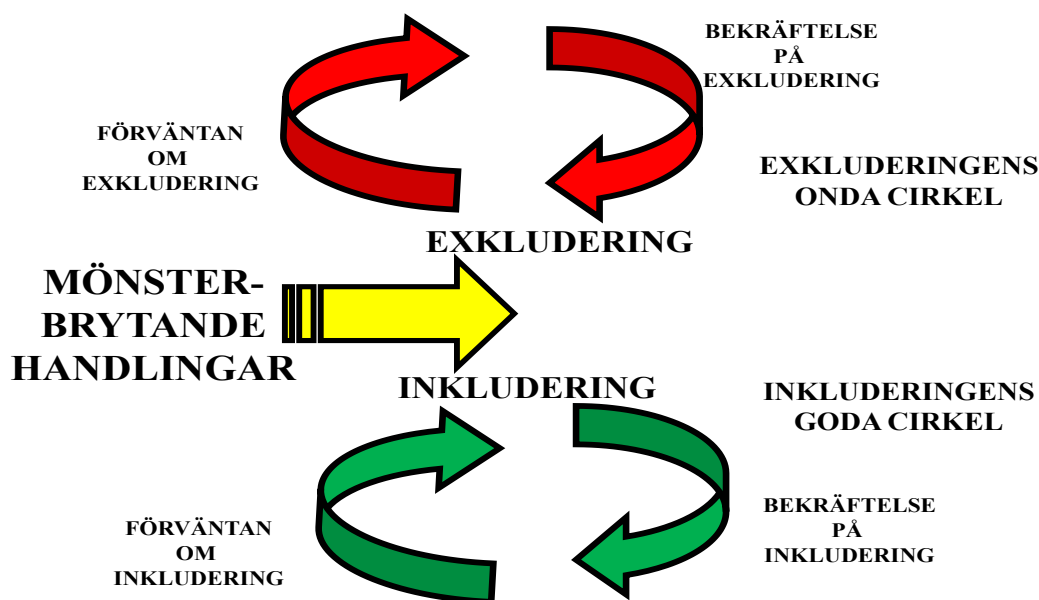
Socialtjänsten och i än högre skolan förefaller ofta ha ett integrationsperspektiv. Det handlar om att barnet ska anpassa sig till de förutsättningar som finns i skolan vad avser strukturer, synätt, beteende etc. Man brukar ibland också prata om socialtjänstens disciplinerande funktion.

En del av de friktioner som uppstått mellan Mission Possible och det omgivande samhällets representanter i form av offentliga sektorn kan tolkas som kollisionen mellan det inkluderande och integrerande perspektivet. Vi återkommer till detta längre fram.

#### 4.7.2 Vikten av mönsterbrytande handlingar<sup>21</sup>

Många av de barn som man möter i MP är på väg in i en komplex och sammansatt negativ spiral i sitt liv ungefär på det sätt som vi skildrat ovan. Man kan för dessa barn se framför sig, mer eller mindre tydligt, ibland medvetet, ibland omedvetet en förväntad exkludering först i skolan därefter i samhället i stort. Det kan leda till att man betar sig utifrån denna förväntningsbild och därefter från omvärlden får en feedback eller bekräftelse på denna förväntan. Man skapar ett system av självuppfyllande negativa profetior som gradvis förstärks. I förlängningen skapar man en outsider identitet.

Men detta går att bryta. Det finns ingen självklarhet i att dessa mönster ska fortgå. Men det bryts inte av ord allena. "Talking is cheap". Dynamiken i onda cirklar består av det negativa samspelet mellan förväntningar och handlingar. Processen accelererar enligt mönstret "more of the same". Sådana processer, säger forskningen om förändringsprocesser och den systemteoretiska vetenskapen, bryts av det som brukar kallas förändringar av andra graden. Man bryter mönster och gör något helt nytt. Man gör tvärtom mot vad som förväntas. Då rubbas förväntningsbilden. De mönsterbrytande handlingarna gör det möjligt att byta system och gå in i ett nytt cirkulärt system av handlingar och förväntningar – denna gång positivt.



En grundläggande idé med Mission Possible är att skapa sammanhang där goda mönsterbrytande handlingar kan uppstå. Detta leder till att barnen genom att uppleva framgång och att man lyckas steg

<sup>21</sup> Watzlawick et al, Change, Norton, 1974

för steg tar sig in i inkluderingens goda cirkel. Man får känna att man lyckas, att man är okej. Självkänslan växer. Framgång föder framgång.

#### 4.8 Slutsatser

*”Selim är oroande beroende av de andra pojkarnas positiva uppmärksamhet. Han är yngre och omognare än dem och gör allt för att bli en i gruppen. Han ger ett stressat intryck när han ombeds att uttrycka sin egen åsikt och upprepar ofta det någon annan pojke har sagt. Selim blir retad av de andra pojkarna och retas även själv, men bara om någon annan sätter igång det. Han kan vara oförsämnd mot vuxen personal när andra barn också är det. Just nu ser vi att Selim hamnat i en negativ spiral gällande sitt beteende och det är viktigt att stoppa den.”*

En grundläggande idé med MP är att med dessa mönsterbrytande handlingar skapa nya och annorlunda förväntningar, förväntningar om inkludering. På detta vis vill man skapa en positiv motbild till den tidigare negativa förväntningsbilden. Genom detta vill man få barnen att bete sig annorlunda och därmed också skapa förutsättningar för feedback processer som bekräftar inkludering och på så sätt gradvis bygga upp ett system av positiva självförstärkande cirklar. Inom MP arbetar man med mönsterbrytande handlingar bl. a. genom att

- Arbeta lösningsfokuserat i stället för problemfokuserat
- Ha ett salutogent perspektiv med fokus på förmågorna i stället för ett patogent perspektiv med fokus på tillkortakommanden
- Man jobbar medvetet med ett inkluderande perspektiv
- Man arbetar aktivt med att bryta självförstärkande onda cirklar och skapa motsvarande goda cirklar
- Man ser leken och de sju intelligenserna som viktiga förändringskanaler i stället för ensidig fokusering på teoretisk och abstrakt kunskap
- Man har en helhetssyn kring barnet i stället för t.ex. enbart en fokusering på skolperspektivet
- Man arbetar med hela familjen och inte bara barnen. Familjen ses som en resurs och inte som ett problem
- Man har ett multidisciplinärt, systemorienterat och nätverksbaserat arbetssätt
- Man har empowerment orienterat synsätt i stället för att se barnen och familjen som offer för omständigheterna

## 5. TRANSPLANTATIONEN TILL SVENSKA FÖRHÅLLANDEN

*”Jacob har fortsatt massivt motstånd mot att göra skolarbete. Det händer dock att han på eget initiativ tar upp att han måste göra läxor. Allt som är styrt och beslutat av andra är jobbigt för honom och han reagerar med suckar, stön och protester. Han skapar dålig stämning runt sig på detta sätt. Han blir sur och butter när han ska arbeta enligt andras direktiv. Men andra stunder är han väldigt positiv och vill hjälpa till, t.ex. vid frivilliga sysslor i köket.”*

### 5.1 Beskrivning i stort – en första kort introduktion

Mission Possible bygger på att man i nätverksform och i samarbete med skolan arbetar i lokalsamhället. Man arbetar med det befintliga nätverket av aktörer såväl offentliga som ideella. Arbetet sker tillsammans med och i nära samarbete med föräldrarna. Man ser föräldrarna främst som en del av lösningen, inte en del av problemet.

Den svenska modellen, i sin första generation, liknar i allt väsentligt den franska. Den stora skillnaden är att man har riktat sig till barn mellan 9 och 12 år i Sverige. Man har bedömt att det är i denna åldersgrupp det stora behovet av stöd finns eftersom man fram till 9 årsålder har tillgång till fritidsverksamhet i Sverige. Erfarenheten säger också att det är under detta ”förpubertala skede” i ungas liv som man många gånger står vid ett vägskäl, där ett felaktigt vägval leder till stora problem under högstadietiden och tiden därefter. I de socioekonomiska studier vi gjort har vi också sett att det är just under denna period som samhällskostnader för unga på glid inleder sin accelerationsprocess

Den svenska modellen har prövats på två skolor i Stockholmsområdet. Av olika skäl, som vi kommer till längre fram har processen avbrutits. Man har ändå kunnat se positiva resultat för de barn och familjer som deltagit i verksamheten. De personer vi intervjuat kring detta ser genomgående positivt på modellen, tror på idén och tror att den går att utveckla. Vi återkommer till detaljer kring detta längre fram.

Arbetet med Mission Possible inleddes på Nybohovsskolan där rektorn kände Martin Dworén på Fryshuset genom Rotary. Rektorn tyckte idén var intressant och var beredd att pröva den på sin skola. Skolan ligger i ett relativt utsatt område även om det ligger nära city. Många boende lämnar sällan området. De boende har relativt låg inkomst och låg utbildningsnivå. Många har utländsk bakgrund. De svenskar som bor i området är ofta socialt belastade. Rekryteringen till MP skedde i huvudsak från en förberedelseklass (nyanlända). Vilket gjorde att de kom från samma grupp på skolan. Det hade varit önskvärt att blanda gruppen mer. Det var också lättare att rekrytera barn med utländsk än svensk bakgrund. Rekryteringen skedde delvis under tidspress vilket också kan ha påverkat detta förhållande.

Tanken när man startade verksamheten på den första platsen var att man skulle starta ett multidisciplinärt team som var fristående från skolan och i egna lokaler. Teamet skulle erbjuda eftermiddagsverksamhet för barn som behövde extra stöd för att fungera i skola, socialt och i sina familjer.

### 5.2 En kortfattad kronologi

Kronologiskt har verksamheten bedrivits och utvecklats på följande vis

#### Förberedelsefasen

**Eva Nilsson Lundmark & Ingvar Nilsson/OFUS**

**2011- 06 -15**

Processen inleds med en förberedelsefas där idén hittas, tas hem till Sverige och man skapar finansiella förutsättningar för den i form av medel från Allmänna Arvsfonden (AA)

- Mission Possible startas i Paris 2002
- Martin Dworén upptäcker idén apr 2004
- Ansökan om förstudie till Allmänna Arvsfonden sep 2007
- Förstudien beviljad dec 2007
- Beslut från Fryshuset om att inleda arbete i Sverige med MP dec 2007
- Ansökan skrivs till Allmänna Arvsfonden jani 2008
- Medel beviljas jun 2008

### **Fas 1 - Nybohov**

Verksamheten inleds i ett första steg på Nybohovsskolan i Liljeholmen. Kontakter med rektor underlättade starten. Man omsätter modellen till svenska förhållanden och rekryterar team. Verksamheten bedrivs med 11 barn och avslutas våren 2009 efter ungefär ett år varav cirka ett halvårs arbete med barnen.

Projektmedarbetare anställs (projektledare)	maj 2008
Förankringsarbete inleds Nybohovsskolan	maj 2008
Styrgrupp bildas	aug 2008
Modellen transformeras till svenska förhållanden	jun 2008
Projektstart Nybohovsskolan	sep 2008
Områdesinventering & myndighetskontakter	maj 2008
Lokalanskaffning	jul 2008
Personalgrupp bildas (lärare, psykolog)	aug 2008
Volontärer in i verksamheten	okt 2008
Verksamheten bedrivs, 11 barn	sep 2008
	apr 2009
Projektet avslutas vid Nybohovsskolan (ekonomi, förankring)	apr 2009

### **Mellanspel**



Projektet omriktas mot att bli ett utbildningsprojekt	augi 2010
Kontakter och utbildningar genomförs	sep 2010
Ansökan till Allmänna arvsfonden för ett tredje år	nov 2010
Medel beviljas från arvsfonden	dec 2010

### Utvärderingsprocessen

Hösten 2009 tas kontakter kring utvärdering och ett förslag utformas till en utvecklingsfokuserad utvärdering. Kontakter tas med olika finansiärer. Medel beviljas av Jochnick-stiftelsen och utvärderingen inleds hösten 2010.

Kontakter kring utvärdering	höst 2009
Ansökan om utvärdering	vår 2010
Beslut om utvärdering	juni 2010
Utvärdering inleds	aug 2010
Utvärdering avslutas	jun 2011

### 5.3 Lärdomar i stort av de gångna åren

*”Sedan januari har Pierre varit respektlös mot personalen säger fula ord såsom kossa, fitta men är medveten om att det är fel, skäms men fortsätter med beteendet. Fungerar bättre när det finns mycket struktur i verksamheten men i slutet av dagen orkar han inte hålla ihop sig, börjar bråka/svära/slåss. Han har ett mycket stort behov att imponera på de äldre killarna, spelar tuff och blir okontaktbar.”*

Efter att prövat och utvecklat modellen på två skolor samt omvandlat erfarenheterna av arbetet med Mission Possible till ett utbildningspaket kan man idag dra ett antal övergripande slutsatser. Slutsatserna har i stort bekräftats av projektets medlemmar och intervjuade intressenter i omvärlden

- \* modellen i stort och grundkonceptet håller väl och är översättbart till svenska förhållanden. Arbetet ger effekt för barn och familjer. Barn och föräldrar trivs och barnen fungerar allt bättre i skolan
- \* det var ett riktigt beslut att byta åldersgrupp och arbeta med barn 10-12 år och möta barnen i det förpubertala skedet
- \* det har fungerat bra att arbeta lösningsfokuserat utifrån barnens och familjernas styrkor och resurser i stället för utifrån ett problemperspektiv
- \* det är en väl fungerande modell för att fånga upp barn med svårigheter och i riskzon för framtida utanförskap och i värsta fall missbruk och kriminalitet
- \* det fungerar bra att knyta föräldrarna till projektet. Modellen utgör ett bra stöd i föräldrarollen. Det fungerar bra att arbeta med hela familjen

- \* det är bra och viktigt med psykologkontakt i projektet. Många barn hade mycket med sig i bagaget (trauma och olika problem av psykisk natur). Många behövde prata av sig och vissa oroligheter försvann därmed
- \* det har varit bra och fungerat väl att arbeta mot föreningslivet
- \* projekttiden, styrd av ansöknings- och beviljningsregler hos Allmänna arvsfonden har varit för kort och skapat en mycket ogynnsam ryckighet och kortsiktighet i planering och genomförande. Man har ständigt arbetat under tidspress
- \* det har funnits en hel del svårigheter att skapa ett fungerande och väl samarbetande team speciellt i Fas 2. Ett skäl kan ha varit att endast delar av teamet hade varit på studiebesök i Frankrike och sett grundmodellen vilket kan skapa en obalans och svårighet att arbeta utifrån en gemensam grund
- \* detta är i sitt grundutförande en personalintensiv och därmed dyr verksamhet vilket kan göra det svårt att få genomslag hos aktörer som upplever sig ha begränsade resurser
- \* det har varit svårt att få till stånd ett fungerande samarbete mellan projektet och de aktörer i omvärlden man behöver samarbeta med kring barnen och deras familjer



## 6. DEN SVENSKA MODELLEN

### 6.1 Beskrivning i stort

Arbetsmodellen som utarbetades i den svenska versionen av Mission Possible utgick från att

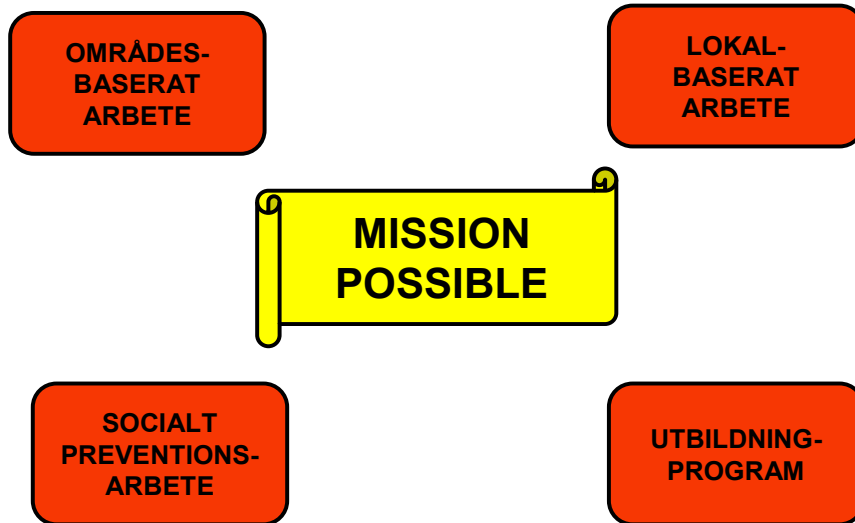
- \* man skulle arbeta i ett multidisciplinärt team med barn efter skoltid
- \* arbetet skulle ske i nätverk med barn och deras föräldrar, med föräldrarna tydligt som en resurs
- \* man skulle upprätta individuella handlingsplaner utifrån barns behov
- \* man skulle omsorgsfullt dokumentera sitt arbete
- \* barnen skulle lära sig olika saker bl.a. genom leken.

Arbetsmodellen vilar på:

- \* **Områdesbaserat arbete** som innebär att närsamhällets alla instanser, myndigheter och föreningar har kunskap om Mission Possibles arbete. Syftet med områdesarbetet är att de boende samt närsamhället kan ses som resurser i det förebyggande arbetet. Nätverksskapande arbete är mycket viktigt, att familjer får ett fungerande nätverk med både grannar och skola, för att förhindra att föräldrar är isolerade.
- \* **Lokalbaserade arbetet** som innebär att barnen som går i Mission Possible bor i närområdet, att det är barn som lätt kan ta sig till och från lokalen, upptagningsområdet är närområdet.
- \* **Socialt preventivt arbete** som betyder att barn som går på Mission Possible skall kunna stärkas tidigt, med syfte att förhindra större sociala problem.
- \* **Ett utbildningsprogram** i vid mening som betyder att barn och föräldrar åtar sig att samarbeta med teamet i Mission Possible i form av familjesamtal, att vara med på temakvällar och få idéer och tips om föräldraskapet.

Vi har i figuren nedan försökt sammanfatta bilden av MP verksamhetsidé. Tanken är att genom den helhetssyn som figuren illustrerar genom ett knippe mönsterbrytande handlingar bryta förloppet av självförstärkande negativa cirklar och skapa förutsättningar för att dessa barn och unga ska påbörja en resa mot inkludering och undvika framtida utanförskap och exkludering. Detta sker delvis genom att bryta mot de negativa bilder av integration vi ovan diskuterat och riskerar därmed med en viss automatik att hamna på kollisionkurs med de samhällsaktörer som utgår från det normaliserande perspektiv som utgör en grundtanke i integrationstänkandet

## Fyra perspektiv



Man gör detta genom att bygga sitt arbete (medvetet eller omedvetet, formulerat eller icke formulerat) på några principer för inkludering

- \* helhetssyn kring barnen illustrerat i figuren ovan
- \* tydlig och horisontell involvering av familjen i processen som partners
- \* fokusering på tidiga insatser för att förhindra utanförskap senare under uppväxten
- \* bryta onda cirklar genom mönsterbrytande handlingar
- \* skapa positiva synergieffekter mellan insatserna olika delar
- \* se skolresultaten som en viktig men inte enda del av det som definierar framgång i arbetet

### 6.2 Syftet

*"Sabina arbetar mycket självständigt är mycket duktig, ber om hjälp när det behövs och är mycket rädd at göra fel. Hon är mycket stresskänslig och behöver sitta i en mindre grupp eftersom hon har problem när det blir stökigt. Tvångsmässig inläring, ingen lust. Vill göra allt korrekt! Sabina är mycket frustrerad när hon gör sina läxor."*

#### 6.2.1 Att lyckas i skolan – att lyckas i livet

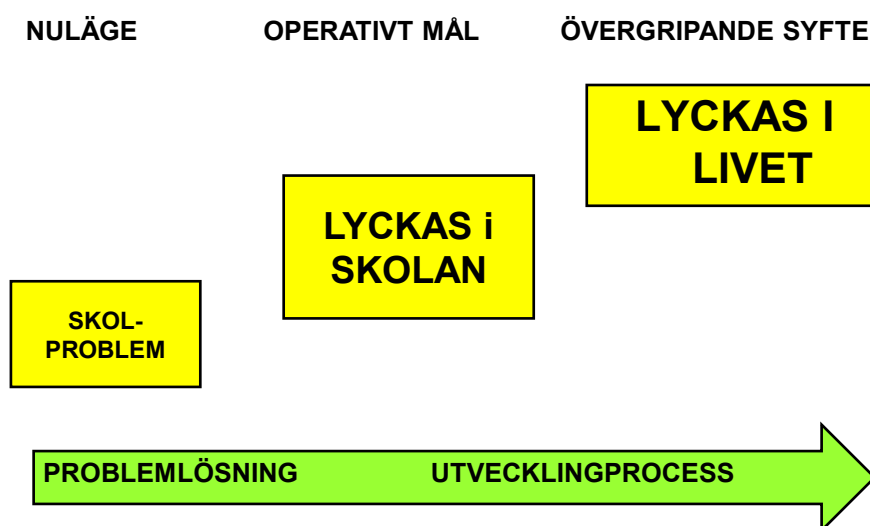
Det övergripande syftet med Mission possible har stundtals beskrivits som att bistå barn med skolproblem att lyckas i skolan. Men vår bild är att det implicita (underförstådda, eller icke formulerade) syftet är vidare än så.

Det finns rikligt med forskning som visar att skolmisslyckanden mer än någon annan faktor leder i riktning mot ohälsa, arbetslöshet<sup>22</sup>, missbruk, kriminalitet och annan form av social problematik<sup>23</sup>. Detta gäller i all synnerhet barn med utländsk bakgrund.

Syftet med Mission Possible kan snarare beskrivas som en trestegsprocess illustrerad i figuren nedan. I det första steget handlar det om att tillsammans med barnen identifiera de konkreta problem man brottas med i skolan och utifrån det lösningsfokuserade arbetssättet man använder hitta lösningar på detta.

I ett lite större perspektiv är syftet att ge ett sådant stöd att dessa barn bygger upp en kompetens och förmåga att arbeta med sitt skolarbete så att man längre fram under skoltiden kommer att lyckas. Men det egentliga syftet med verksamheten är att skapa förutsättningar för dessa barn att med stöd av skolframgångarna också lyckas i livet. Det yttersta syftet med Mission Possible är, som vi tolkar det, att bryta den destruktiva koppling som forskningen visar finns mellan skolmisslyckanden och livsmisslyckanden.

## MÅL OCH SYFTE



För att göra detta handlar det i pedagogiska termer inte bara om att lösa de akuta problem som finns kring ett barn eller dess familj. Det handlar om att ge verktyg till en egen utvecklingsprocess som kan fortgå av egen kraft efter tiden tillsammans med MP. Det är här begrepp som självtillit, egenmakt och att bygga en positiv självbild kommer in och blir centrala i arbetet med barnen.

### 6.2.2 En fyrstegspyramid för framgång

Men för att skapa en sådan utvecklingsprocess som vi skissartat beskriver ovan krävs att man placerar in skolarbetet i ett bredare sammanhang. Det är lätt att föreställa sig att skolmisslyckanden handlar om

<sup>22</sup> SKL, 1981 års barn, 2007

<sup>23</sup> Institutet för framtidsstudier, projektet Uppväxtvillkor och marginalisering, riskfaktorer och vändpunkter i ett livsförloppsperspektiv, 2009-13

vilja eller förmågan att lära sig. Det och inget annat. Ser man det så är skolmisslyckanden ett **pedagogiskt problem** och inget annat.

Men viljan och lusten till lärande hänger ihop med att jag kan känna att jag är i ett sammanhang som jag kan hantera. Dvs. att jag vet hur jag ska samspela med andra, vilka spelregler som gäller. Lärandet sker alltid i ett socialt sammanhang och i samspel med andra, direkt eller indirekt. På så sätt kan man säga att pedagogisk utveckling för barnet förutsätter också en **social utvecklingsprocess**. Man skulle alltså kunna säga att skolsituationen inte bara är en inläringssituation utan också en del av en social fostran och utvecklingsprocess.

Fungerande samspel med andra förutsätter och bygger på en rimligt trygg självkänsla och en rimligt korrekt självbild av vem jag är och hur jag fungerar i samspel med andra. Det måste finnas någon form av grundläggande trygghet för att detta samspel ska kunna fungera. För att vara trygg i mig själv behöver jag alltså lära känna mig själv mina styrkor och svagheter och få positiv återkoppling från omvärlden så att jag kan stärka självförtroende och självkänsla. Vi talar då om **psykologisk utvecklingsprocess**.

För att kunna hantera sin tillvaro behöver man förstå vilket sammanhang man är i. Här kan det handla om att förstå hur det fungerar i samhället Sverige. Hur det ser ut, vad som finns för mig, vad jag har för roll. Att **förstå sitt totala livssammanhang**. Om detta är oklart ger det knappast grund för att utvecklas psykologiskt och socialt.

Med hjälp av pyramiden nedan skulle man kunna säga att framgång i skolan bygger på att man fungerar socialt med andra, vilket i sin tur bygger på att man utvecklas psykologiskt och mänskligt vilket i sin tur bygger på att man ur ett existentiellt perspektiv har hittat sin plats eller varje fall förstått sin plats i tillvaron.

## Att fungera i skolan



Vår bild är ganska tydlig kring Mission Possible. Man arbetar med pyramidens alla delar och utgår från att ett vilset barn som är oklar över sitt sammanhang, som saknar en god självkänsla och inte kan de sociala koderna där man vistas inte heller är ett barn som kommer att lyckas i skolan. Sålunda förutsätter skolframgång ett arbete på pyramidens alla nivåer. Det förutsätter också kompetenser att jobba med alla dessa nivåer och att få dessa nivåer att samspela. Därav det multikompetenta teamet i

MP och därav också de många olika perspektiven och infallsvinklarna i det konkreta arbetet. Med detta synsätt blir det också tydligt att MP utgör ett komplement till och inte konkurrent till eller ersättning för det ordinarie skolarbete. På så sätt skulle man kunna säga att Mission Possible med sin helhetssyn kring barnen bidrar till att ge barnen en existentiell, social och psykologisk bas utifrån vilken man mer effektivt kan arbeta med dem i skolan. Detta har vi tidigare benämnt som att **MP bidrar till att höja skolans effektivitet.**

### 6.3 Barnen och deras föräldrar

En grundidé med Mission Possible är att skapa en helhetsbild kring de barn man arbetar med. En annan grundidé är att bygga nätverk kring dessa barn. Båda dessa utgångspunkter pekar på hur viktig föräldrarnas och familjens roll är för dessa barn. Det finns idag rikligt med kunskap som pekar på att det krävs trygga föräldrar för att skapa förutsättningar för trygga barn.

I många sammanhang har man pekat ut föräldrarna eller familjen som en orsak till de problem barn uppvisar i skolan. I Mission Possible har man vänt på steken. Man ser familjen som ett av redskapen för en lösning på barnens problem. Rent konkret kommer detta till uttryck genom att man upprättar ett partnerskap med föräldrarna och skriver ett avtal med dem. Man inkluderar föräldrarna i regelbundna träffar och uppföljningar kring barnen där man också ger tips till föräldrarna hur de kan stödja sina barn. Man har också särskilda aktiviteter som enbart riktar sig till föräldrarna.

Men man ser också föräldrarna som en del i ett större nätverk och partnerstruktur kring barnen. Mission Possible ser som en av sina roller att fungera som nätverksbyggare och skapa länkar mellan barn, familj, de offentliga aktörerna och det kringliggande civil/lokalsamhället.



Många föräldrar har en oklar eller grumlig bild av vilka resurser som finns för deras barn och vilka krav man som barn och förälder kan ställa på de olika offentliga systemen. Man skulle kunna säga att MP på sätt och vis iklär sig rollen som ”konsumentvägledare” för dessa familjer.

På så sätt bidrar man till att stärka det sociala nätverk som finns kring dessa barn och ger dem vidgade möjligheter att ta del av det utbud av fritidsaktiviteter som finns, bli delaktig i föreningslivet och i vidare mening inkluderas i det lokala samhället.

## 6.4 Arbetsstruktur i Mission Possible

*”Skolarbetet är inget problem för Samuel, han är mycket intelligent! Sammanfattar bra, snabb. Han är den som ofta sätter barngruppen i gungning, den som härmar när någon gör något negativt. Samuel har stora behov av att personal och barn skall se honom, han provocerar ofta barn och vuxna, har mycket svårt att förstå samband, händelseförlopp och konsekvenser. Hans aggressivitet har accelererat, han visar respektlöshet och använder fula ord gentemot andra såsom cp och hjärndöd.”*

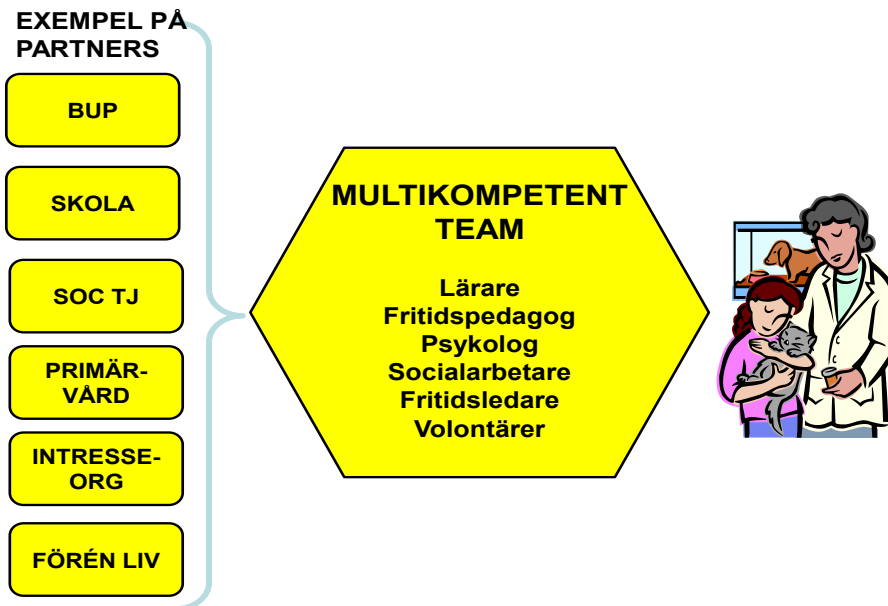
Vi har under en tjugofemårsperiod följt, coachat, handlett och utvärderat ett hundratal sammansatta multikompetenta team som arbetat med att knyta samman resurser från många olika håll för att samverka kring en specifik målgrupp. Utifrån dessa erfarenheter har vi skapat oss en bild, en sorts referensmodell, för hur man kan tänka kring ett sådant team. Mission Possible är i våra ögon just ett sådant multikompetent team. Därför kan det kanske vara av värde att först kort beskriva en sådan referensmodell för att därefter belysa verksamheten vid MP i förhållande till denna.

### 6.4.1 Att skapa ett multikompetent team – en referensmodell

Om man ska samverka kring barn och unga som har en sammansatt problematik är det viktigt att se att en förutsättning för en helhetssyn är att man faktiskt kan tillföra alla relevanta perspektiv. Det finns en sorts grundprincip som säger; multiproblem kräver multikompetens. Med detta menar vi att det i teamet (eller till teamets förfogande) måste finnas minst lika många kompetenser representerade som det finns aspekter eller fasetter av problembilden. Om detta villkor inte är uppfyllt kan strängt taget inte den helhetssyn uppnås som man strävar efter och som en problemlösning är en förutsättning för.

Kärnan i teamet är alltså den sammansättning av multifaktoriell kompetens som behövs för att lösa uppgiften. Men ibland låter det sig inte göras att inkludera alla dessa kompetenser i teamet. I sådana fall är det viktigt att kring teamet bygga upp en mer eller mindre permanent struktur av externa **samverkanspartners eller nätverkspartners** med vilka man bygger upp långsiktiga arbetsrelationer. Teamet har, vid sidan av sina relationer till barnet och familjen några distinkta uppgifter;

- \* att skapa **en helhetssyn kring den enskilde**, inte bara utifrån de akuta symptomen den enskilde bär med sig utan också försöka både förstå och komma åt **de bakomliggande grundorsakerna till symtomen**
- \* att som en del i denna helhetssyn **etablera ett fungerande nätverk** i arbetet, dels som stöd för det egna teamets arbete och dels som stöd för den enskilde
- \* att **vidmakthålla goda relationer till de olika nätverkspartners man behöver samarbeta med för att lösa sin uppgift** dels för att därigenom skapa och bevara hög legitimitet för det egna arbetet och dels för att kunna utnyttja de olika organisationernas kompetenser och resurser i arbetet med barnen och familjen



För att kunna göra detta måste teamet i förhållande till sin yttre intressentstruktur kunna

- \* arbeta **gränsöverskridande** och nätverksbygga
- \* kunna **stödja samordning** av insatser mellan olika parter som inte alltid är överens vare sig om de problem som ska lösas eller de mål som ska uppnås
- \* därmed måste man ha en god förmåga att **mäkla och medla** mellan olika intressen samt agera i rollen som förhandlare
- \* av detta följer att man måste vara både en god **kommunikatör** och en skicklig marknadsförare då teamets intressen ska jämkas samman med och ibland även slåss om resurser med de berörda organisationerna

För att detta ska kunna fungera i teamet krävs ytterligare några saker i det inre arbetet

- \* den första och kanske viktigaste egenskapen är **förmågan att kompromissa** kring synsätt metoder och förhållningssätt
- \* detta i sin tur bygger på **en vilja att lyssna**, en lust att lära och utvecklas och en förmåga att se nya bilder och helheter kring klienten

#### 6.4.2 Sammansättning av teamet

*”Monica beskriver återkommande att det är mycket bråk hemma. Hon säger att föräldrarna kallar henne elaka saker, men vill sällan ge exempel. Hon har dock vid ett tillfälle sagt att mamma sagt att hon är ful och att pappa kallat henne häxa. Hon har även sagt att föräldrarna skrikit att de hatar henne. Enligt Monica har bråken blivit värre sedan hennes mamma blev arbetslös.”*

Man skulle kunna säga att ett team är en grupp människor som arbetar tillsammans och nära varandra för att uppnå gemensamma mål. I ett team har man ofta likartade värderingar och synsätt<sup>24</sup>. Det finns många sätt att skapa ett team. I detta speciella sammanhang tycker vi oss se att då man ska skapa ett team t.ex. kring barn med skolproblem är följande saker viktiga att tänka på

- \* deltagarna bör ha god **sakkompetens** inom sitt område
- \* de bör dessutom ha en **hög social kompetens och god förmåga att kommunicera** (vilket främst omfattar förmågan att lyssna) samt en intresserad och nyfiken inställning till andra professioner och verksamheter
- \* de bör vilja vara med i ett sådant team. Man måste vara **motiverad och tro på denna idé**. Man kan aldrig beordra någon att mot sin vilja delta i ett samverkansarbete och tro att detta ska fungera bra.
- \* om man spetsar till det hela en aning skulle man kunna säga att om man inte teamet inte **brinner för frågan** och brinner för tron att samverkan med andra parter är en väg till framgång minskar sannolikheten för framgång dramatiskt

Då man sätter samman teamet bör man dessutom tänka på att teamet ur en sorts **personlighetsperspektiv** bör vara allsidigt sammansatt så att **en hög grad av komplementaritet** erhålls (allt från visionärer, via eldsjälar och entreprenörer till arbetsmyror och byråkrater).

Slutligen bör man säga något om **teamets storlek**. Det är vår erfarenhet att denna typ av team ofta blir för små och därmed riskerar att bli sårbara vid personalförändringar och sjukskrivning eller annan frånvaro. Ett team bestående av tre personer får i princip alltid genomlöpa en omstart då en person försvinner. En undre gräns för att ha en robust struktur bör vara fyra eller ännu hellre fem personer.

#### 6.4.3 Att fungera som kulturtolkar och kommunikationsbryggor

Det multikompetenta teamet agerar i en sorts både och värld. Å ena sidan är man (och bör kanske vara) autonom och arbeta oberoende av de organisationer man har i sitt nätverk och å andra sidan är man i sitt arbete beroende av och samspelar nära med dessa organisationer. Detta utgör en delikat balansgång på temat; nära men inte för nära eller håll distans men inte för stor distans. Det multikompetenta teamets uppgift är att hitta den svåra mellandistansen och fylla några olika funktioner

- \* att bistå de berörda organisationerna med att förstå varandras synsätt, språk och organisationskultur. Man skulle kunna säga att man fungerar som **kulturtolkar** – hur tänker egentligen de andra, hjälp mig att förstå?
- \* nära detta ligger också att sprida kunskap om varandra och på så sätt fungera som murbräcka då det gäller **fördomsbarriärer**
- \* en följd av detta är att man skapar **kommunikationsbryggor och kontaktytor** mellan olika aktörer kring barnet och familjen
- \* på sikt bidrar detta till **förståelse för varandras** arbetsvillkor och att man med olika utgångspunkter försöker bistå det enskilda barnet och familjen. Därmed kan det på sikt ytterligare bidra till att insatserna blir rätt och att de samordnas och därmed ge högre effektivitet

---

<sup>24</sup> se vidare Lind & Skärvad, Nya team i organisationernas värld, Liber, 1997



#### 6.4.4 Mission Possible i förhållande till idealmodellen

Hur har vi då tolkat verksamheten vid Mission Possible och dess relation till den omvärld man arbetat i förhållande till denna referensmodell?

Det mest slående är den entusiasm och passion som drivit arbetet i MP. Detta är enligt vår erfarenhet det mest avgörande kriteriet för framgång. Att tro på uppgiften, brinna för den och vara beredd att slita hårt för att förverkliga den. Detta villkor är med råge uppfyllt.

Man har hittat goda former för det inre arbetet och har haft ett team med hög kompetens och rätt mix av kompetenser och färdigheter. Teamet har bestått av en socionom, en fritidspedagog, en lärare/speciallärare, en psykolog, en fritidsledare samt volontärer från närområdet. Kanske har kärnan i teamet varit något för litet vilket skapat en sårbarhet inför förändringar. Kanske skulle man också mera omsorgsfullt arbetat med att tydliggöra de olika rollerna och funktionerna i teamet för att på ett bättre sätt ta tillvara de olika kompetenserna.

I detta team har man agerat metodiskt med en genomtänkt helhetssyn i arbetet med barnen och deras familjer. I allt väsentligt har man uppfyllt kraven på hur ett sådant team bör agera i sin roll gentemot de barn och familjer man arbetar med. Detta speglas också i det goda resultat man, trots korta projektider, uppnått med de familjer som varit inskrivna i MP

Svårigheterna för Mission Possible på båda de platser man varit verksam på har varit samspelet med omvärlden. Teamet har som vi ser det blivit allt för isolerat från de kringliggande aktörerna och inte kunnat fylla sin brobyggande och nätverksskapande roll i förhållande t.ex. skolan. Den märkande rollen har inte riktigt kunnat fyllas. Och kanske har det inte funnits den kompromissvilja i samspelet med omvärlden som skulle vara nödvändig. Detta sammantaget kan göra att en del av de goda effekter som uppstått i arbetet med barnen inte kunnat få full kraft i form av genomslag hos andra aktörer.

#### 6.5 Det konkreta arbetet i Mission Possible

*”Hon är En tyst flicka som inte umgås med andra vänner på fritiden, har svårt att behålla vänner. Hon har utretts för dyskalkyli men fick inte en diagnos på detta, men är trots detta mycket svag i matematik.”*

Teamet i MP omsätter den värdegrund man utgår från i en konkret arbetsmetod. Denna vilar på ett antal grundpelare som vi redan pekat såsom systemteori, nätverksteori, ett salutogent perspektiv, ett lösningsfokuserat arbetssätt, egenmakt m.m.

Verksamhetens fokus är att stärka barnen och deras familjer först för att lyckas i skolan och därmed långsiktigt att lyckas i livet. Stödet består i att man stärker barn som enligt föräldrar och skola riskerar att utvecklas mindre gynnsamt dvs. barn som har svårigheter i skolan eller med det sociala samspelet eller med sitt beteende eller som inte har någon meningsfull fritid. Tanken är även att – i ett sorts partnerskap - stärka och stödja föräldrarna i deras föräldraroll samt vid behov förbättra samarbetet med skolan. Föräldrarna är en viktig del i verksamheten och är delaktiga i projektet genom bl.a. temakvällar och kulturella aftnar. Verksamhetens syfte har varit att inspirera föräldrarna att vara mer delaktiga i sina barns liv samt arbeta för att utöka familjernas nätverk.

Mission Possible baseras på lokalt arbete vilket innebär att skolorna i ett avgränsat geografiskt område erbjuder sina elever att delta i verksamheten. Verksamheten har kännedom om detta område och skapar aktivt samarbete med lokala aktörer. Det är viktigt att det lokala samhället har kännedom om verksamheten samt att verksamheten välkomnar initiativ från lokala aktörer.

Leken har en central roll i MP's arbete och har en stor betydelse för barns utveckling<sup>25</sup> och lärande. Man skulle därmed kunna säga att man genom leken utgår från det vi tidigare kallat teorin om de sju intelligenserna och att man använder sig av upplevelsebaserad inläring som metod.

I leken kan barnen utveckla sin förmåga till kommunikation genom att uttrycka sig, reflektera, lyssna, berätta. Man socialiseras genom att lära sig att samspela med andra utifrån gemensamma spelregler. Man lär sig att sätta gränser men också att närma sig andra. Detta lärande bidrar till att man bättre kan fungera i grupp detta kan stödja barnet att utveckla sin identitet och trygghet i relation till andra. Genom att lyckas i samspelet med andra stödjer man dels jagutvecklingen och självkänslan och dels bidrar detta till att man bättre kan förstå sin existentiella roll i tillvaron. Detta har vi ovan beskrivit i form av utvecklingsrörelse i en pyramid med fyra plan, där den pedagogiska utvecklingen (att lyckas eller misslyckas i skolarbetet) endast utgör toppen på isberget eller symptom på vad som händer på de underliggande nivåerna.

Man använder sig av olika former av skapande och kreativa metoder som sagor, kollage, rollspel, drama etc. Genom att använda olika material och tekniker får barnen möjlighet att utifrån sin fantasi och idéer bearbeta tema och problemställningar som är mer svåråtkomliga med traditionella intellektuella metoder. Man kortsluter eller kringgår på detta vis en del "jagförsvar" som försvårar barnens utveckling.

Man genomför studiebesök på olika platser, för att lära sig mer om sin stad och dess utbud i form av museer, stadsbesök, bibliotek mm Man besöker lokala föreningar som kan erbjuda aktiviteter på fritiden kulturföreningar, hembygdsföreningar, idrottsföreningar m.m.

I Mission Possible utgår man från att nyfikenhet är en viktig drivkraft för att ta sig fram i livet. Barn är ofta nyfikna och utforskande men ibland behöver de hjälp och uppmuntran för att utveckla denna förmåga genom lek och aktiviteter. Barnen som kommer till MP har ett stort behov av att få stöd att utveckla och stärka denna nyfikenhet. Genom detta lär man sig mer om sin omgivning, sig själv och andra. Man tränar det sociala samspelet samtidigt som man stärker sin självkänsla och får ytterligare hjälp att hitta sin existentiella roll i tillvaron. Allt detta utgör på olika vis ett stöd för att lyckas i skolarbetet.

Vid sidan av detta arbetar man mer strukturerat med att hjälpa barnen med läxarbete och på så sätt få struktur på sin vardag, lära sig att planera och strukturera sin tillvaro. Man jobbar med konkreta temaarbeten för att kunna placera in sig själv i ett större sammanhang. Man arbetar med demokratifrågor bl.a. med stöd av värderingsövningar och andra metoder. På så sätt lär man sig att komma överens om vad man ska göra i grupp. Här blir också olika former av kommunikationsövningar viktiga.

Man arbetar konkret med barnkonventionen för att lära sig mer om sina rättigheter och skyldigheter. Man har utvecklat olika former för att aktivt involvera föräldrarna i processen kring barnen som en viktig resurs. Mycket av detta görs som kvällsaktiviteter. Grunden för detta är att man skriver ett kontrakt med föräldrarna om formerna för denna samverkan.

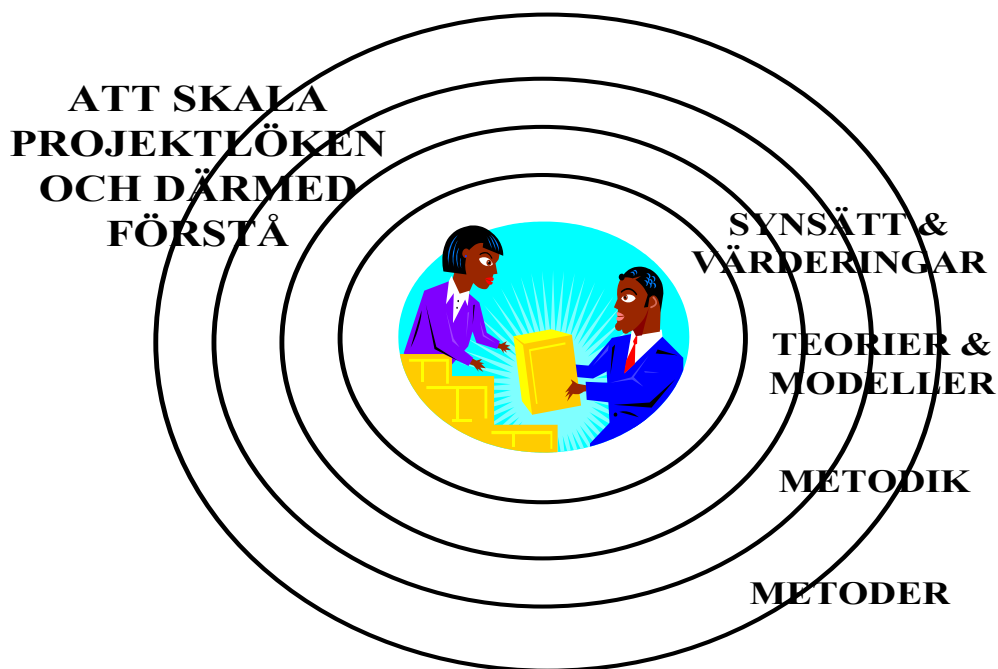
## 6.6 Att skala löken och upptäcka hemligheten

*"Man kan inte påverka en annan människa utan att ha en relation (fritt efter Anders Carlberg/Fryshuset)*

---

<sup>25</sup> Se Winnicot REF

Då man ska beskriva en verksamhet som Mission Possible möter man snabbt ett problem. Det man ser på ytan och som förefaller vara verksamhetens kärna visar sig snabbt vara endast den synliga ytan. Denna yta kanske döljer ett antal underliggande skikt som när man skalar av dem avslöjar nya och mer intressanta aspekter av det som sker. Det är ofta här hemligheten i ett projekt av detta slag ligger. Vi har efter att ha arbetat med ett stort antal verksamheter av detta slag valt att förstå och tolka dem bl.a. med hjälp av nedanstående ”lök” som utgör en enkel förklaringsmodell.



Då man betraktar Mission Possible utifrån ser man först **en konkret metod**, dvs. vad man konkret gör tillsammans med barnen. Låt oss ta ett kollage (eller ett rollspel, eller en lek) som man arbetat med gemensamt som ett exempel på detta. På ett ytligt plan ser det ut som att metoden kollage (rollspel, lek) är det man använder sig av i arbetet med barnen. Men tanken leder direkt fel. Den fokuserar på **vad** man gör, inte formerna för det.

Ty i nästa skikt av löken döljer sig **en mycket genomtänkt metodik**, som beskriver **hur** man använder sig av arbetet med kollaget. Man använder den (eller leken) som ett redskap för att öka förmågan att hantera och bearbeta konflikter, förmågan att agera i och spegla sig i en grupp, som ett träningsredskap för att utveckla sin förmåga till ansvarstagande, som ett hjälpmedel att sätta upp mål och planera sin tid etc.

Men under detta ligger i nästa skikt av löken alla de **modeller och teorier** som man i Mission Possible medvetet eller omedvetet tillämpar i detta arbete. Allt från olika pedagogiska metoder (delaktighet, frigörande pedagogik, upplevelsebaserad inläring) till tillämpningen av ett antal olika teorier (självtröstmotellen, teorin för lärande organisationer) etc. Det är inte nödvändigt att man explicit och medvetet valt att tillämpa dessa teorier. I många projekt tillämpar de engagerade personerna dels intuitivt sin ”tysta kunskap” i projektet dels applicerar man medvetet konkreta modeller.

Men under detta skikt möter vi de **grundläggande synsätt och värderingar** som präglar projektet. Tron på den väljande människan, fokusering på de friska, tron på möjligheten för alla individer att växa, helhetssyn etc.

Men allra innerst i löken finner vi det som är **hemligheten. De människor som bär projektet**. Det är de som format de dagliga arbetsrutinerna och metoderna. Men det är dessa människor som inte bara vet hur man ska omvandla kunskap och modeller till konkret arbete. De vet också när det är klokt att följa dessa principer och när man ska göra undantag. Det är dessa människor som är förklaringen till framgången med Mission Possible

I modern behandlingsforskning har man funnit att relationen mellan behandlare och patient/klient är mycket viktigare än formell status<sup>26</sup>, val av terapeutisk metod, terapeutens utbildning och andra till synes viktiga faktorer. Att bli sedd, att mötas och få kontakt anses vara avgörande för framgång. Det påminner en aning om den kände psykologen Alice Millers tankar om det hon kallar det seende vittnet; den unika person som verkligen såg det utsatta barnet och som genom just detta blev den som bidrog till att just detta barn klarade sig.

Det som på ytan i projektet alltså ser ut som ett tämligen trivialt och stundtals lite svår genomträngligt vardagshandlande, är i själva verket baserat på ett mycket genomtänkt synsätt omvandlat till en konkret och praktisk vardagsmetodik tillämpat av kloka handledare. Det är detta som utgör ”hemligheten” bakom framgången.

Det spännande med Mission Possible är man i stort helt följer denna modell. Man omsätter på ytan till synes enkla metoder och processer (som enkla vardagslekar) till en pedagogisk process som fungerar både på ett medvetet och omedvetet plan och som i grunden skapar förutsättningar för djuplodande förändrings- och utvecklingsprocesser. Vi hittar detta mönster oavsett vilket skikt av löken vi än tittar på. Men det som tydligare än något annat lyser fram är det besjälade arbete som projektledarna står för och som utgör den egentliga drivkraften och framgångsfaktorn i nästan alla projekt av detta slag.

Men, vi har hittat mycket tydliga värdegrunder och teoribildningar som genomsyrar Mission Possible ibland på ett medvetet plan och ibland på ett mera intuitivt vis:

- Man utgår från en helhetssyn på den enskilde i motsats till ett eller ett par knippe olika symtom. Det vetenskapliga ordet här är **holism**.
- Man fokuserar på det friska och utvecklingsbara hos individen och försöker se hur detta ska kunna växa i styrka. Den vetenskapssyn man här grundar sig på brukar kallas **salutogenes**
- Man utgår från att varje person är ansvarig för eller med stöd kan lära sig att ta ansvar för sitt liv, vilket här innebär att det är den enskilde som ska ta ansvar för sin utvecklingsprocess. De professionellas roll är att stödja och skapa förutsättningar för denna process. Detta brukar ibland kallas **existentialism (Sartre)**
- Man arbetar med en syn på delaktighet som innebär att den enskilde genom att vara delaktig ökar sin förmåga att ta ansvar för sina val och sluta vara offer. Man skulle också kunna säga att här finns starka inslag av det som brukar kallas **Freires frigörande pedagogik (Freire)**
- Man utgår från att det sociala samspelet i grupper och att de möten och de konfrontationer med andra människor detta innebär, med rätt förutsättningar, leder till ökad förmåga att ta ansvar för sig själv och sitt liv. Man ser social turbulens i grupper och konflikter som naturliga inslag i vardagen. Man utgår härvidlag **från modern socialpsykologisk teoribildning**
- Man vill ge individen möjlighet att genom självreflektion och självmedvetande växa och ta ansvar för sitt liv. Detta uppnås inte minst genom att ge tid och utrymme för sådana reflektioner. Man arbetar också utifrån tanken att personalen inte är de som ska ”fixa” situationen utan snarare ge förutsättningar för hjälp till självhjälp. Detta synsätt hämtar sin inspiration både utifrån **human element teorin (Schutz)** och **från självtillitsskolan (Galtung)**

---

<sup>26</sup> Xxx, Relation före metod

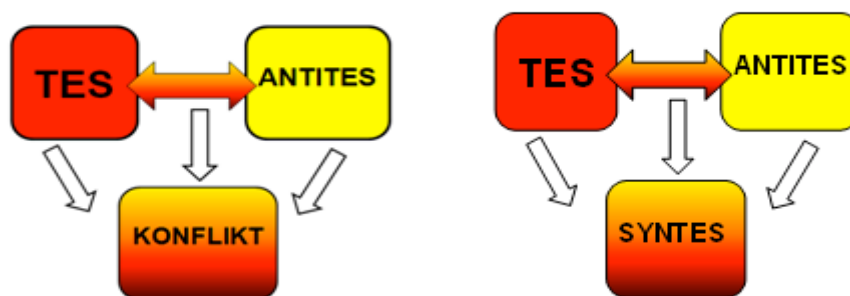
- Man använder processen mellan den enskilde och gruppen som ett medel i den läkande processen, dvs. samspelet mellan de olika individerna i ett gruppdynamiskt sammanhang blir en sorts laboratorium i rehabiliteringsarbetet. På så sätt kan man sägas både utgå från den **socialpsykologiska teoribildningen och den s.k. FIRO-teorin för grupprocesser**
- Man utgår från ett **kognitivt synsätt** som i detta sammanhang betyder att det sätt vi tänker på oss själva och vårt beteende påverkar både hur vi känner och hur vi agerar och att detta sätt att tänka på oss själva kan påverkas

## 6.7 Implementeringsprocessen och friktionernas roll

*”Familjen är från Libanon och har på nära håll upplevt kriget där. Mohamed har svårt med koncentrationen, han är mörkrädd, han bär med sig upplevelserna av kriget och har mycket rädslor. Han har haft kontakt med BUP under 4 år eftersom han har problem med bl.a. sömngätning. Kontakten med BUP fungerade inte bra, det fanns inte någon kontinuitet, det var hela tiden olika personer som mötte honom. Tidigare har han snattat, blivit utnyttjad av andra barn.”*

Då man ska implementera en förändrings- och utvecklingsprocess uppstår alltid friktioner. Utifrån ett dialektiskt perspektiv skulle man, med stöd av bilden nedan kunna säga när en ny verksamhet eller en förändringsidé som Mission Possible (antitesen) möter det bestående (tesen) kan denna kollision vara av godartad eller elaktartad natur. I den bästa av världar uppstår den goda syntesen som i sig innehåller och förädlar det bästa i tesen och antitesen utan att för den skull förvandlas till en menlös kompromiss. I värsta fall leder detta möte mellan två världar till en destruktiv konflikt och förstärkta motsatsförhållanden. Situationen riskerar att låsas i ett ställningskrig.

## Konflikt eller utveckling?



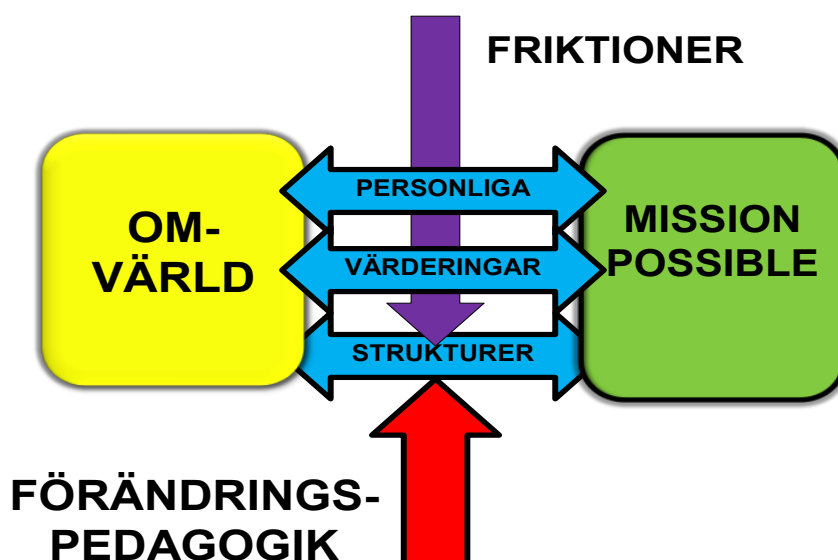
I det här fallet tycker vi oss se en blandning av båda dessa mönster i figuren ovan. Stora inslag av konstruktiva synteser har skapats. Men det har också uppstått en del friktioner mellan Mission Possible och den omvärld man verkat i. Det ligger i sakens natur att sådana friktioner uppstår och det är inte fel och inte ens nödvändigtvis ett problem utan kanske en möjlighet. I den här typen av processer brukar friktionerna vara av tre slag; **personliga, värderingsmässiga och strukturella**.

Men dessa friktioner finns inte bara **mellan en verksamhet, i detta fall MP, och dess omvärld**. De kan också finnas **inne i verksamheterna** i form av friktioner i teamet. Och friktioner mellan **teamet och dess styrgrupp**. Vi tycker oss ha sett en del viktiga friktioner i alla dessa tre avseenden.

De strukturella friktionerna kan handla om spelregler, regelverk, sekretesslagstiftning m.m. Det kan också handla om de ekonomiska resurserna och rena maktförhållanden Dessa friktioner synliggör skillnaden mellan det bestående och det man vill förändra. Denna dialektiska spänning kan i den bästa av världar vara fruktbar och leda till stora utvecklingsprång. I den sämsta av världar kan de leda till en permanent låst situation. De strukturella friktionerna handlar många gånger om våra olika roller och kunskap, förståelse och insikt om detta.

De värderingsmässiga friktionerna kan handla om människosyn, kollisionen mellan ett inkluderande och integrerande perspektiv kring skolbarn, om man tänker lösningsfokuserat eller problemfokuserat etc. Dessa värderingsmässiga kan antingen förstärka eller lindra de strukturella friktionerna beroende på deras art. De värderingsmässiga friktionerna har i hög grad att göra med hur vi ser på världen.

De personliga friktionerna kan handla om olika sätt att se på skolans roll i samhället, de vuxnas roll i förhållande till barnen och så ”triviala saker” som personkemi eller att vi som personer kanske fungerar helt olika i ett sammanhang. De personliga friktionerna har i hög grad att göra med hur man samspelar med varandra.



Dessa tre aspekter av förändringsfriktioner samverkar naturligtvis starkt med varandra. Om man möter strukturfriktioner kan de problem som uppstår ganska lätt förvandlas till rena personkonflikter. Strukturella konflikter och friktioner kan mildras om man upptäcker att man värderingsmässigt tänker lika, men har olika strukturella roller.

Låt oss börja med att titta på friktionerna mellan MP och dess närmaste omvärld, bl.a. skolan. Att man strukturellt har olika roller är ganska givet. Men detta tycks också ha skapat en hel del friktioner i det dagliga arbetet.

En möjlig förklaring till detta är att man arbetat utifrån delvis olika värdegrund och synsätt. I figuren nedan har vi exemplifierat ett antal områden där vi tycker oss se eller ana att det skulle kunna föreligga friktioner mellan synsättet i MP och den omvärlds man arbetat i. Om det förhåller sig på detta vis ligger det nära till hands att det uppstår en sorts negativ synergieffekt som försvårar samverkan. Därifrån är språnget till personliga friktioner och motsättningar inte så stort.

## MÖJLIGA STRUKTURELLA OCH VÄRDERINGSMÄSSIGA FRIKTIONER?

### TRADITIONELLT

- Problemfokuserat
- Integration
- Individualistiskt - eleven
- Sektorsfokus
- Teoretisk begåvning
- Linjär kausalitet
- Patogent
- Hjälplosheten

### MISSION POSSIBLE

- Lösningfokuserat
- Inkludering
- Systemteoretiskt - familjen
- Helhetssyn
- Nio intelligenserna
- Cirkulär kausalitet
- Salutogent
- Empowerment

Då det gäller Mission Possible kan man föreställa sig att en typ av friktioner har handlat om att MP haft ett tydligt inkluderande perspektiv då man arbetat med barnen medan delar av skolan, eller delar av skolans personal mer haft ett integrerande perspektiv. Det förra perspektivet bygger ju som vi tidigare påpekat på att man ser skolans roll som att anpassa sig till barnens behov, medan det senare utgår från ett motsatt synsätt. Det går också att föreställa sig krockar mellan salutogent och patogent perspektiv eller mellan att se familjen som en resurs eller en orsak till problemen. Möjligheterna till friktioner är många. Mer konkret tycker vi oss ha sett bl.a. följande friktioner

- MP blir en sorts främmande fågel i skolmiljön. Man kommer utifrån och olika personer har inte riktigt förstått varför denna verksamhets bedrivs i Fryshusets regi och inte av kommunen. Det uppstår ett konkurrens- och hotförhållande som först kanske är av strukturell natur och som därefter övergår till värderingsmässiga och personliga friktioner
- Processen med MP har inte haft tillräcklig förankring i bl.a. skolan vilket förstärkt ovanstående men också bidragit till misstänksamhet och motsättningar som gjort att samarbetat inte fungerat tillräckligt väl. Det har varit svårt att nå ut med information om vad MP är och varför MP finns på plats
- Detta har lett till tendenser till ett ömsesidigt antagonistiskt förhållande mellan skola och MP, vilket gjort att man inte effektivt kunna samarbeta kring barnen. Man har upplevt MP mera som hot än komplement. Och MP har inte alltid haft den öppenhet mot skolan som man skulle kunna önska
- Även inne i teamet har det rått oklarheter om roller (strukturfriktioner) och det har funnits värderingsmässiga skillnader som gjort att teamet inte alltid gemensamt dragit åt samma håll – vare sig internt eller i förhållande till omvärlden
- Detta har inneburit otydligheter i den arbetsmodell man använt sig av i samspelet med omvärlden kring frågor om hur, när och på vilket vis man ska återkoppla sitt arbete till skolan. Man har inte fullt ut fått samspelet MP, skola och föräldrar att fungera
- Projektet har inte heller haft en fungerande styrfunktion i form av en aktiv och fungerande styrgrupp som fyllt rollerna styra, stödja, leda. Detta har i viss mening lett till att projektet under perioder varit ledningsmässigt övergivet

## 7. INFÖR FRAMTIDEN

***”Micaela är elak mot sina bröder och hon slår i dörrar och skriker mot dem. Hon saknar sin kusin som flyttade tillbaka till hemlandet och hon vill väldigt gärna flytta tillbaka dit för hon har inte så många kompisar här och hon tyckte det var bättre i X. Mamma vill dock inte låta Micaela åka tillbaka till hemlandet under somrarna med pappa för hon är rädd både för krig och för att pappan inte ska ha koll. Hon låter dock bröderna åka men lär dem hur de ska göra om något händer t.ex. hur man tar sig till svenska ambassaden.”***

Denna utvärdering sker i ett skede av projektet då modellen håller på att omvandlas från ett rent genomförandeprojekt till att bli ett utbildningsprojekt. Detta innebär att framtidsblickarna inte så mycket kommer att handla om hur man skulle kunna modifiera och utveckla det konkreta projektarbetet som det har genomförts utan snarare kring hur man kan tänka då det synsätt som ligger bakom MP appliceras i en ny miljö. Vi har samlat våra reflektioner under några rubriker nedan. Vi formulerar oss i en rad påståenden. Det är på inget vis nödvändigt att du som läsare instämmer i dessa (stundtals kategoriska) påståenden. Kanske är det en poäng att du då du inte håller med oss, formulerar ditt eget påstående kring samma fråga.

### 7.1 Förberedelsefasen

***”Planer är värdelösa, planering livsviktigt”***

- Att välja rätt miljö för arbetet är helt avgörande för framgång. En självklar utgångspunkt är att det finns barn och familjer med behov av stöd
- Miljön måste också vara välkomnande. En nyckelfaktor är en positiv och engagerad rektor. Ett annat viktigt kriterium är ett lärarlag som välkomnar denna typ av insatser och inte ser dem som kritik eller hot
- Skolan bör inte vara för liten så att underlaget för Mission Possible blir för begränsat eller för smalt

### 7.2 Förankringsarbetet

***”No man is an island”***

- Förankringsarbete måste börja tidigt, ske under lång tid och i flera olika steg. Arbetet med förankring måste baseras på dialog och ett utpräglat "win-win" perspektiv där båda parter måste se och få vinster av ett samarbete
- Avgörande för att lyckas med förankringsarbetet är att tilliten byggs upp mellan parterna och att de olika rollerna blir tydliga liksom gränser och spelregler för framtida samspel. Transparens och öppenhet är avgörande för att bygga förtroende och tillit
- En god förankringsprocess bör bygga på att man gör en gedigen kartläggning av den miljö där projektet ska verka och att man tydligt kan beskriva hur projektet kan utgöra ett komplement och inte konkurrent till andra verksamheter



### 7.3 Att skapa teamet

#### *”Ensam är inte stark utan korkad”*

- Avgörande för framgång är att man lyckas skapa rätt team, med rätt kompetens – både enskilt och sammantaget. En särskilt viktig fråga är balansen mellan kompetens i socialt arbete och pedagogiskt arbete i teamet. Teamet bör med fördel bestå av både män och kvinnor. Särskilt bör man för balansens skull kanske betona vikten av manliga förebilder i en värld där barnen oftast möter kvinnor
- Kunskap om barn, barns utveckling och gruppdynamiska processer är centralt. Men kanske än viktigare är att man kan enas om ett gemensamt förhållningssätt och en gemensam värdegrund i arbete med barn och deras familjer
- En viktig balansfråga i teamets arbete är den mellan pedagogisk och socialt arbete. Grundidén med teamet är att inte vara behandling i dess konventionella mening men att bidra till förändring och utveckling hos de berörda barnen och deras familjer genom en avvägd balans mellan pedagogiska insatser och socialt arbete
- Kärnan i att få teamet att fungera är att medlemmarna är lagspelare, med lyhördhet, förmåga att kompromissa. Därmed blir god kommunikationsförmåga, främst förmågan att lyssna och ta in nya perspektiv av avgörande betydelse
- I teamet bör man ha olika och tydliga roller. Teamet bör ledas av någon med tydliga mandat och med en god förmåga att jämka olika perspektiv både inom teamet och mellan teamet och omvärlden. Teamledaren bör både ha god strukturkompetens och god förmåga att initiera, driva och leda processer samtidigt som förmågan att delegera, arbeta med delaktighet och ha stor tilltro till teammedlemmarnas kompetens
- Teamet bör för att få en bra start ha en systematisk och pedagogiskt medveten kick-off process. Teamet i allmänhet och teamledaren i synnerhet bör under större delen av projektiden ha någon form av extern handledning för att bli så effektivt som möjligt

### 7.4 Att samspela med omvärlden

#### *”It takes two to tango”*

- Fungerande samverkan med de aktörer som finns kring teamet är avgörande för att lyckas i arbetet med barnen och deras familjer. Det betyder att lyhördhet – förmågan att uppfatta signaler från de nätverkspartners man samarbetar med kring barnen blir viktigt, liksom ett flexibelt arbetssätt präglat av prestigefrihet
- Konkret betyder det att man bör ha en kontinuerligt och levande dialog mellan skolan och teamet för att kring olika insatser skapa positiva synergieffekter kring barnet. Man behöver förmodligen en gemensam genomförandeplan tillsammans med skolan och andra aktörer kring vad som ska göras och vems ansvar detta är för att stödja barnet och dess familj
- I ett inledande skede är man dessutom beroende av ett starkt och gott samarbete med lärarna i skolan för att motivera föräldrarna att ta sitt barn till Mission Possible. På sikt behöver man ha ett öppet klimat och kontinuerliga möten med lärarna så att man gemensam kan samordna sina ansträngningar för att stödja barnen och deras familjer
- En fördel är om man har kontakter med ett fungerande elevhälsoteam som har god kunskap om barnen i den skola man samarbetar med

- I strukturtermer betyder detta att fysiskt och organisatoriskt bör man hitta en relation till skolan som både tillåter en närhet som underlättar samarbete och ett avstånd som medger autonomi och självständighet
- Men man behöver också ett förtroendefullt samarbete med andra aktörer som kan underlätta arbete med barnen såsom polis, socialtjänst och fritidsförvaltning. Dock kanske samarbete med föreningsliv och kulturliv kan vara än mer viktigt för att bistå barnen och deras familjer att hitta nya fritidsaktiviteter

## 7.5 Att hantera motstånd och konflikter

*”Bugadig i vördnad för din motståndare ty han är din främste lärare”*

- Teamet måste ha som självklar utgångspunkt att alla processer av detta slag möter friktioner och motstånd.
- Teamets roll är att se till att dessa friktioner inte leder till destruktiva konflikter utan konstruktiva synteser. Utgångspunkten för teamet bör vara att motstånd och konflikter är en potentiell källa till kunskap och utveckling
- För att skapa dessa goda synteser måste teamet ha en genomtänkt värdegrund, metodik och pedagogik för att möta motstånd och förädla det till något konstruktivt
- Förmågan till kompromisser, dialog, lyssnande och kommunikation blir centralt för att lyckas med detta. För teamet måste det vara viktigare att få saker att fungera än att få rätt

## 7.6 Att arbeta med barnen

*”Låten barnen komma till mig.”*

Vi har redan tidigare pekat på ett stort antal aspekter av vad som bör prägla arbetet med barnen i projekt. Vi väljer här att lite extra understryka några av dessa aspekter

- \* Teamet och dess mångfacetterade arbetssätt ger barnen en möjlighet att uttrycka sig och bearbeta känslor och tema i livet på ett unikt sätt som inte alltid är möjligt i det traditionella skolarbetet. Denna tillgång till ett flertal olika kanaler för att uttrycka sig utgör ett av projektets unika drag och framgångsfaktorer
- \* Det lösningsfokuserade arbetssättet och det salutogena perspektivet fokusera på att låta barnen göra det de är bra på och därmed lyckas. Detta i sin tur utgör en grund för en växande självkänsla som är en av framgångsfaktorerna bakom att lyckas i skolarbetet
- \* För att arbetet med barnen ska vara effektivt krävs att samarbetet mellan de vuxna i projektet och i skolan och andra aktörer i nätverket fungerar så att man kan få de olika insatser man gör att samverka för att stödja barnens utveckling

## 7.7 Samspelet med familjerna

*”Man kan inte förändra människor utan att ha en relation.”*

- \* En avgörande faktor för framgång i arbetet med Mission Possible är att man lyckas bygga en allians med barnens familjer. Denna allians baseras bl.a. på att man sluter ett kontrakt med föräldrarna kring formerna för samarbetet
- \* På sikt måste detta samarbete vidgas till att även omfatta skolan och andra viktiga aktörer runt barnen och deras familj. Ytterst handlar det om att få familjen att se vilka resurser i form av potentiella nätverkspartners som man knyter till sig för att stödja barnets skolgång
- \* Arbetet bygger på att man dels lyckas skapa insikt hos föräldrarna om vikten av att lyckas i skolarbetet, dels lyckas mobilisera dem i detta arbete och dels bygga denna insats på all den kompetens föräldrarna bär med sig
- \* Särskilt viktigt är det att skapa denna positiva koppling mellan skolan och familjen

## 7.8 Yttre styrning av projekt

- \* Styrgruppens roll är att skapa förutsättningar, styra, stödja, leda och underlätta. För att kunna göra detta måste styrgruppen vara så sammansatt att den kan fylla alla dessa funktioner. Styrgruppen måste också vara medveten om att det är just det man är, en grupp som ska styra och bidra till ledning av verksamheten
- \* I inledningsfasen är det allra viktigaste att skapa förutsättningar för arbetet. De ekonomiska förutsättningarna är självklara. En annan viktig faktor är att skapa de tidsmässiga förutsättningarna för projektet att både etableras, bedriva verksamhet och kunna utvärdera den innan projekttiden är över för att på så sätt skapa underlag för nästa steg. Men det handlar också om att bereda mark för och förankra projektet hos alla de aktörer man behöver samarbeta med. Det handlar också om att rekrytera rätt team till projektet.
- \* Den styrande aspekten handlar om att formulera uppdrag och mål för projektet som är rimliga och möjliga att uppnå samt att under resans gång följa och tillsammans med teamet värdera i vilken mån man når dessa mål och förstå vilka beslut som behöver tas för att lyckas nå dem
- \* Den stödjande rollen i styrgruppsarbetet handlar om att fungera som bollplank och stöd för teamet då man möter motstånd. Men i denna roll ligger också att agera grindöppnare och brobyggare i förhållande till teamets samverkanspartners i omvärlden
- \* Styrgruppen bör regelbundet träffas kring projektet. Inledningsvis oftare än senare under projekttiden. I inledningsfasen av styrgruppens arbete blir frågor som ekonomi, arbetsförutsättningar rekrytering, förankring viktiga. Efter hand som projektet framskrider blir återkopplingar, uppföljning och samspel med omvärlden mer centrala frågor

## 8. EN SOCIOEKONOMISK DISKUSSION KRING MISSION POSSIBLE

*”Emanuel fortsätter att provocera andra barn speciellt äldre killar. Hans beteende leder till att barn slår honom ibland efter provokationer ibland oprovocerat. Hans provokationer leder ibland till att han blir utesluten från barngruppen, vilket leder till att han blir mycket ledsen. Ute i verksamheten är han ofta respektlös mot personalen, säger fula ord, obstruerar i aktiviteter, har även börjat ha en hotfull ton mot personalen samt varit aggressiv. Fortsätter att prata osammanhängande vilket leder till att andra barn tycker han är konstig. Uteslutning i barngruppen har accelererat. De sexuella anspelningarna har fortsatt och accelererat. Emanuel har talat om analsex med ord som vuxna använder.”*

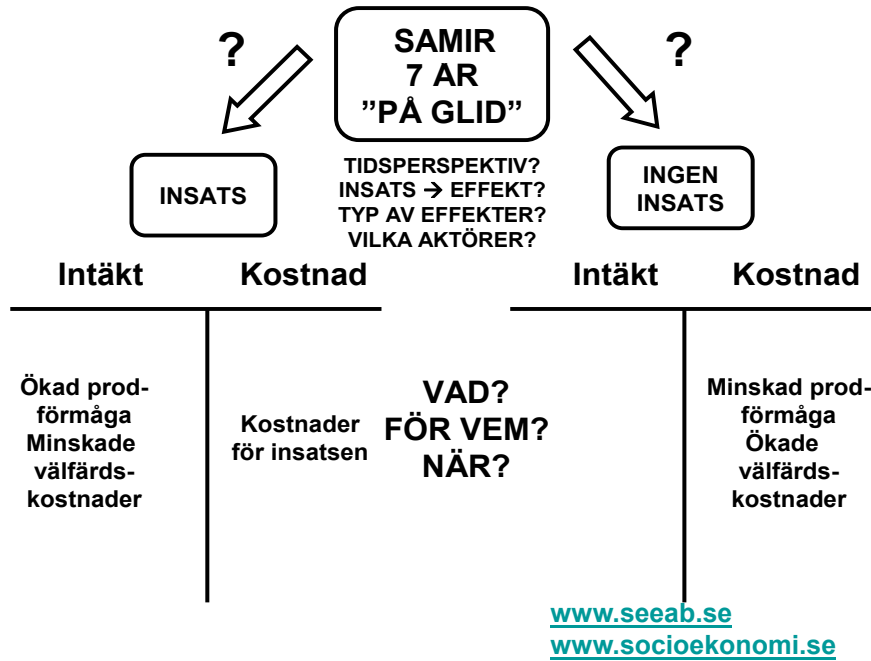
### 8.1 Utanförskapets kostnader

Verksamheten vid Mission Possible har kostat 3 Mkr att driva per år. Med en kapacitet att arbeta med 20 barn och familjer samtidigt innebär detta en årskostnad på 150.000 kronor per barn. Det har sagts att detta är dyrt. Det motsvarar ungefär dubbelt så mycket som en skolpeng. För 150.000 kronor får man å andra sidan cirka 30 LVU-dygn.

Mot bakgrund av denna kostnad har det varit svårt att ”sälja in” verksamheten hos kommunala beslutsfattare. Men frågan om vad som är dyrt måste ställas i relation till vad kostnaden är för alternativet – att inte intervensera kring dessa barn. Det är den kostnaden som är intressant.

Problemet är att de som fattar beslut kring dessa frågor i regel inte känner till kostnaderna för alternativet i form av icke interventionen kort- och långsiktiga kostnader. I det här fallet kompliceras det hela av att konsekvenserna av detta kommer att inträffa långt in framtiden.

Om vi återvänder till vår inledande berättelse om Samir så har hans liv fram till vuxenålder präglats av ett stort antal kostsamma händelser, både för honom och för samhället. Hur kan man värdera och beräkna dessa? I figuren nedan ser vi hur beslutssituationen kring honom kan beskrivas som ett socialt investeringsproblem. Till vänster ser vi kostnader och intäkter av att ingripa i tid – Mission Possible kan vara ett sådant ingripande. Till höger ser vi på motsvarande vis intäkter och kostnader av att avstå från att ingripa. Dessa kostnader består i allt väsentligt av två huvuddelar – kostnaderna för olika välfärdsinsatser kring Samir och de produktionsförluster som uppstår till följd av att han inte lyckas ta sig in på arbetsmarknaden. Dessa kostnader har en tendens att bli långvariga, i värsta fall permanenta. Det är dessa kostnader som bör ställas mot värdet av att ingripa och förhindra att de uppstår. Värdet av tidiga och preventiva insatser.



Utanförskapet kan ha många olika orsaker, allt från psykisk ohälsa till språksvårigheter vilket vi skildrar i figuren nedan. Men det har för barns del nästan alltid en sak gemensamt – Man misslyckas i skolan vilket leder till att man senare inte får tillträde till arbetsmarknaden



Konsekvenserna av detta kan handla om allt från rena försörjningsproblem, via depressioner till missbruk, olika sjukdomstillstånd och att man bygger upp ett skuldberg. Kostnaderna för detta utanförskap kan bli både betydande och varaktiga. Det är mot bakgrund av ett sådant möjligt scenario man bör ta ställning till om Mission Possible är en dyr verksamhet eller inte. Man bör kanske snarare se MP inte som en kostnad kring barnen utan **en social investering för att reducera risken för ett framtida utanförskap**. En avgörande fråga då man ska ta ställning till ett socialt investeringsbeslut är att fundera över vilka totala effekter som uppstår till följd av dessa barns möjliga utanförskap i vuxen ålder.

En första enkel analys ger vid handen att kostnaden i första hand handlar om att försörja den enskilde (hushållet). Denna kostnad kan synas i olika former av myndighetsstatistik som försörjningsstöd, A-kassa, sjukpenning, sjukersättning, studiestöd m.m.

Kostnaden är tämligen enkel att identifiera. Kring denna kostnad uppstår ofta det klassiska spelet om vem som ska betala. I detta spel kan vi också se att under senare tid har det till följd av bl.a. förändrat beteende både inom arbetsförmedling och inom försäkringskassa (det som på nationell nivå kallats arbetslinjen) skett en tendens till kostnadsövertalning mot kommunerna. Men detta är bara en begränsad del av de kostnader som uppstår. Det uppstår en mängd indirekta effekter förknippade med detta utanförskap.

Den första av dessa är alla de **indirekta välfärdskostnader** av olika slag som uppstår kring personer med långvarigt utanförskap. Det man skulle kunna kalla en sorts **isbergseffekt** kring försörjningskostnaden. De indirekta effekterna kan uppgå till flera hundra procent mer än den direkt synliga försörjningskostnaden.

Nästa är effekter skulle vi vilja kalla **marginaliseringsaccelerationen**. Med andra ord ju längre man befinner sig i utanförskap desto mer tenderar man att utveckla den hjälplösa, beroende och sjuka delen av ens personlighet. Man skulle också kunna kalla det en samhällslig hospitaliseringseffekt som gör att ju längre man befinner sig i utanförskap desto mer tilltar ens behov av olika välfärdsinsatser.

Den tredje effekten är att till följd av utanförskapet går samhället miste om det **produktionsvärde** som inte utnyttjas och som finns i stort sett hos all personer i målgruppen, även om den naturligtvis inte uppgår till 100 % idag, och kanske inte ens någon gång kommer att göra detta. Men som nästan alltid och för alla är större än noll.

En fjärde effekt som utgör en bieffekt eller följdseffekt av föregående handlar om de välfärdsintäkter i form av **löneskatt, sociala avgifter samt utebliven moms** som inte kommer samhället till del genom först utebliven produktion. Och som en följd av detta uteblivna skatteintäkter av olika slag. Allt detta kan sammanfattas i vad vi skulle vilja kalla en sorts marginaliseringsekvation

\*  $\text{marginaliseringskostnader} = \text{direkta försörjningskostnader} + \text{indirekta välfärdskostnader på kort sikt} + \text{ökade välfärdskostnader på lång sikt} + \text{uteblivna produktionsvärden} + \text{uteblivna välfärdsintäkter}$

\*  $M(K) = K(F) + K(VFK) + K(VFL) + K(P) + K(VFI)$  där

$K(F)$  = direkta kostnader för försörjning

$K(VFK)$  = de indirekta välfärdskostnader som på kort sikt är förknippade med utanförskapet.

$K(VFL)$  = de välfärdskostnader som på lång sikt tilltar till följd av det fortsatta utanförskapet

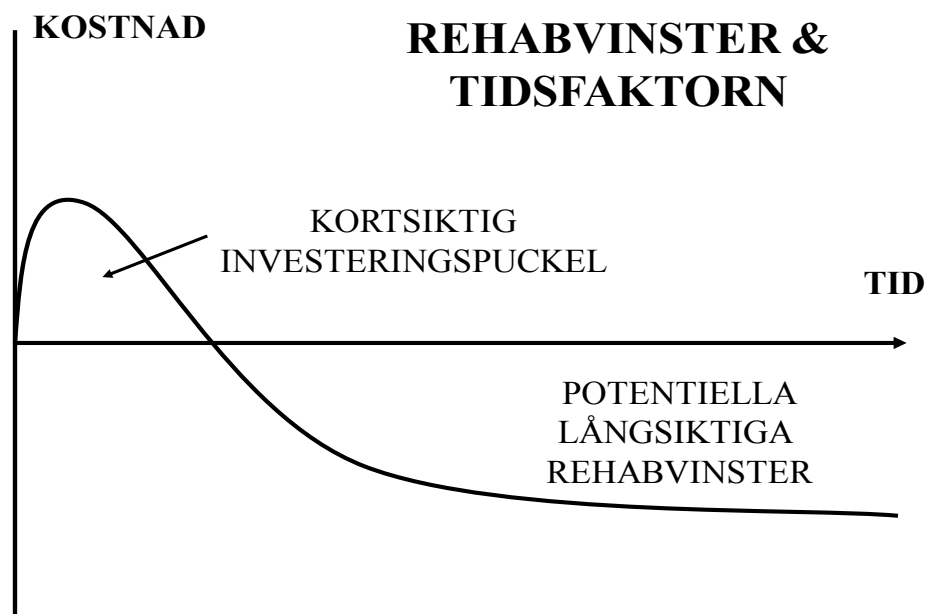
$K(P)$  = det produktionsvärde som inte tillförs samhället till följd av utanförskapet

K (VFI) = de välfärdsintäkter som inte tillförs samhället till följd av att personer i utanförskap inte betalar skatt, socialförsäkringsavgifter etc. eller på andra vid bidra till de kollektiva välfärdssystemen

Det är denna samlade kostnadsmassa som i grund och botten utgör det relevanta måttet på utanförskapets samhällskostnader. Försörjningskostnaden utgör endast en del, kanske till och med en mindre del av dessa totala kostnader.

Att göra en social investering innebär helt enkelt att man skapa en beslutssituation där man ställer kostnaden för en åtgärd idag (prevention eller rehabilitering) mot de vinster som står att göra idag och i framtiden om man lyckas med åtgärden (förhindrat eller reducerat utanförskap). i detta ligger också att man gör en sorts känslighetskalkyl där man värdera risken för olika grader av framgång och misslyckanden.

Det handlar om att utifrån figuren nedan ta ställning till om man ska ta en måttlig men säker kostnad i dag (investeringspuckeln) i utbyte mot en betydande (men osäker) vinst i framtiden



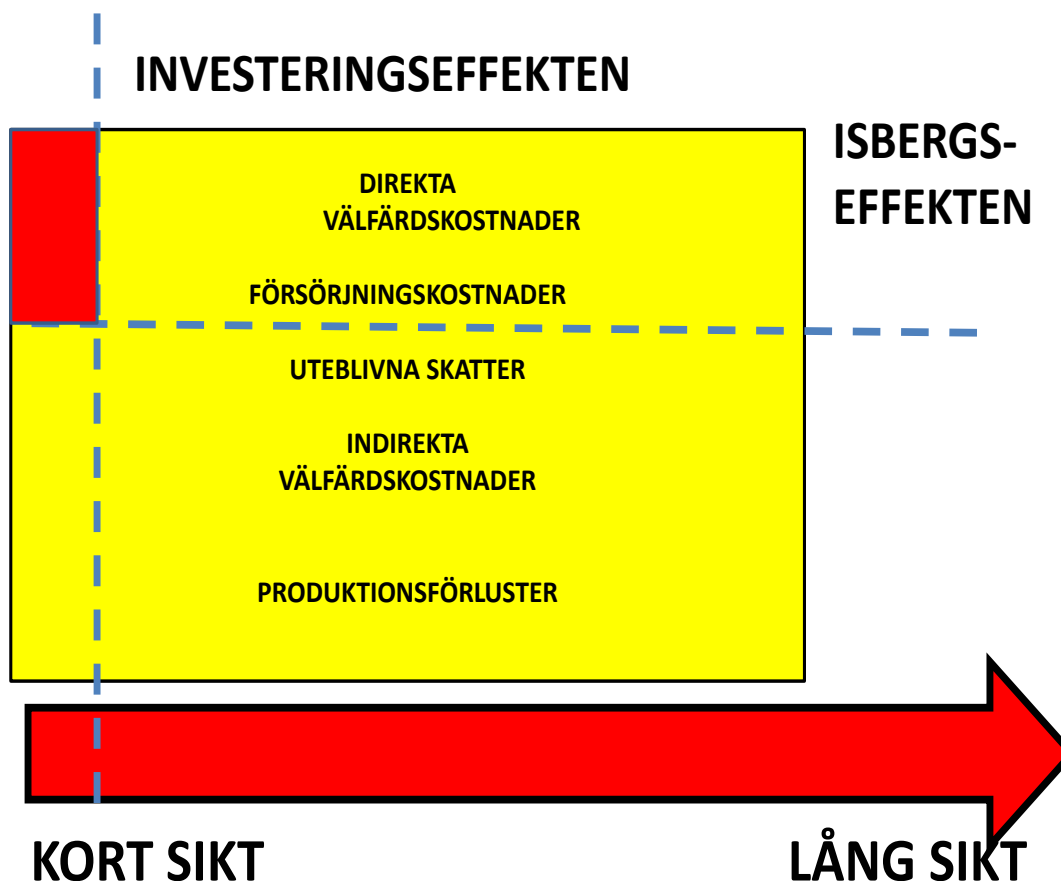
## 8.2 Kostnaderna på ett principiellt plan

Man kan också på beskriva det framtida sannolika utanförskapets kostnader för dessa barn på följande vis. Först har vi alla de direkta välfärds-kostnader som uppstår i form av alla de olika insatser som görs kring utsatta människor som Samir. Utredningar, läkarbesök, farmaka etc. Till detta kommer vad man skulle kunna kalla indirekta välfärds-kostnader som uppstår t.ex. i form av effekter för familjen eller att Samir utvecklar missbruk, psykisk ohälsa eller somatisk ohälsa till följd av de indirekta effekterna kring skuldsättningen.

En tredje grupp av kostnader är vad ekonomer skulle kalla finansiella kostnader och som vi här dels beskriver som olika kostnader för försörjning till följd av ett utanförskap såsom a-kassa, sjukpenning,

ekonomiskt bistånd etc. Men dessutom tillkommer alla de skatteintäkter som inte uppstår till följd av ett utanförskap – utebliven moms, kommunalskatt, landstingsskatt och statlig skatt. Dessa är i sin tur kopplade till de produktionsförluster som uppstår till följd av Samirs utanförskap och att han kanske inte kan arbeta fullt ut efter sin förmåga och bidra till folkhushållet – det som ibland brukar kallas BNP-bidrag. Effekterna är principiellt summerade i figuren nedan.

Dessa kostnader kan lite förenklat fördelas längs en tidsaxel och tickar ofta på år efter år och kan ses som en ryssja. Det är lätt att hamna i utanförskap men oerhört mycket svårare att ta sig ur. Tendenserna till permanentning och kronifiering tycks vara betydande.



Ett av grundproblemen då man ska värdera utanförskapet kostnader är att man dels missar alla osynliga indirekta kostnader (en sorts isbergseffekt) och dels missar det långsiktiga tidsperspektivet (bristen på ett socialt investeringsperspektiv). Därmed underskattar man normalt sett kraftigt utanförskapets effekter och kostnader. I figuren ovan illustrerar den gula ytan den totala kostnaden för en viss form av utanförskap. Ovanför den vågräta streckade linjen (isbergseffekten) finns utanförskapets synliga del. Till vänster om den lodräta streckade linjen (investeringseffekten) återfinns utanförskapets kortsiktiga kostnader. Den röda ytan i figuren markerar den kortsiktiga synliga delen av kostnader för utanförskap såsom de uppfattas i en värld baserad på ettårsbudgetar.

### 8.3 Reala och finansiella kostnader

Samhällsekonomiska kalkyler brukar normalt sett enbart innefatta **reala kostnader och intäkter**. I sådana kalkyler är en finansiell utgift, oftast en transferering som bidrar till någons försörjning, inte en

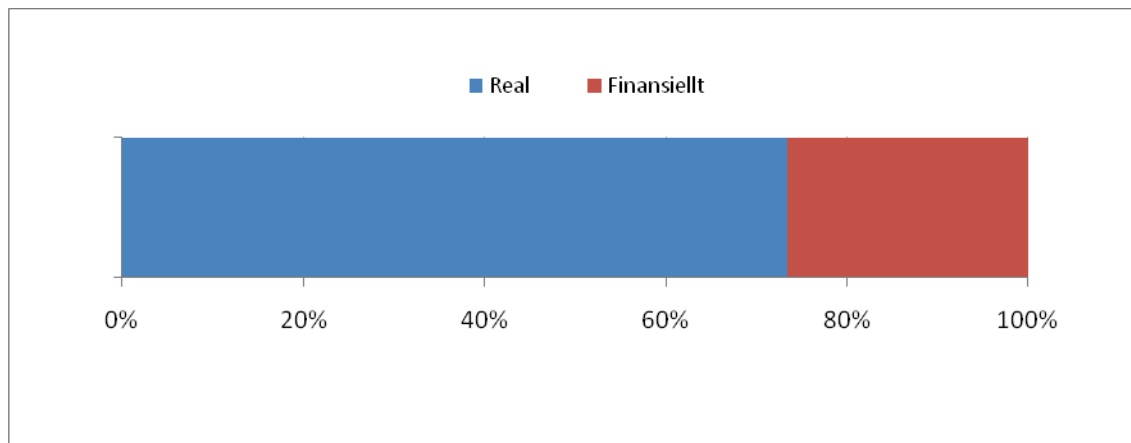


kostnad. I stället är det arbetslösheten som förorsakar försörjningsproblemet som räknas som en kostnad i form av uteblivet produktionsvärde.

Vi har här tagit med även **de finansiella effekterna i kalkylen** eftersom de aktörer som har ansvar för eller fattar beslut om dessa försörjningssystem är intresserade av hur en viss insats eller verksamhet påverkar behovet av framtida försörjningsstöd. Man torde stå inför en svår uppgift om man ska övertala en socialchef att han inte behöver beakta utbetalning av försörjningsstöd som en kostnad.

I de kommande kalkylerna är den genomsnittliga fördelningen mellan reala och finansiella kostnader som andel av välfärdskostnaderna som i diagrammet nedan. Den reala andelen uppgår till 73 % och den finansiella till 27 %.

*Diagram 8.1 fördelningen mellan reala och finansiella kostnader i de kommande kalkylerna*



#### 8.4 Några kvalificerade räkneexempel

*”Carina har fortfarande mycket svårt att titta folk i ögonen, ha ögonkontakt. Hon faller ofta taskiga kommentarer mot barn och vuxna, uppmärksammar ofta det negativa. Carina har gått tillbaka till att inte vilja prata, tjafsat mycket och hon har ofta velat ”fly” från att prata. Carina har ofta en butter uppsyn, vill trotsa och vill alltid få sin vilja igenom, hon har mycket svårt att förstå att vuxna bestämmer.”*

Det grundläggande problemet i all utvärdering av tidiga insatser och preventiva åtgärder är att man aldrig har facit. Vare sig hur det kommer att gå eller hur det skulle kunna komma att gå om man gjorde si eller så. Men att inte veta något säkert om framtiden kan ju inte rimligtvis leda till handlingsförlamning. Kan vi ta investeringsbeslut kring kärnkraft och värdera konsekvenser kring lagring av avfall som sträcker sig 100.000 år in i framtiden, borde vi kunna ta investeringsbeslut kring barn och unga som sträcker sig några decennier in i framtiden.

Så om vi betraktar Mission Possible som ett investeringsproblem vilket som helst inser vi snabbt att vi står inför precis samma problem som då man ska investera i ett köpcentra – man har ingen aningen om framtida kundströmmar och intäkter. Det man då får göra med Mission Possible precis som med köpcentrat är att formulera olika hypoteser om framtida utfall, synliggöra dem så att läsaren kan pröva deras rimlighet och därefter räkna på konsekvenserna av dem.

Detta är vad vi kommer att göra. Vi har då utgått från tre saker

- Kalkyler och resultat från tidigare studier vi gjort om vuxenlivets utanförskap. Data och rapporter kring detta kan du hitta på [www.socioekonomi.se](http://www.socioekonomi.se)

- Kunskap om marginaliseringens mekanismer kring barn och unga. Vi har då stött oss på studier från egna och andras studier för bl.a. Socialstyrelsen, Folkhälsoinstitutet, Ungdomsstyrelsen samt SKL
- Antaganden om vad som skulle kunna hända dessa barn i MP utifrån de effekter man kunna se så här långt

Vi vet alltså inte så mycket om vad som kommer att hända dessa barn i framtiden. Men vi vet en sak; de har stora problem i sitt skolarbete idag. Vi vet också att misslyckanden i skolan är ett av de säkraste prognosinstrumenten för framtida utanförskap. Vi vet också att MP på kort sikt bidragit till att förändra situationen till det bättre. Så låt oss se på några tänkbara framtida utfall.

## 8.5 Några socioekonomiska räkneexempel och investeringskalkyler

### 8.5.1 Utanförskapets möjliga kostnader under uppväxten

I det kommande ska vi beskriva utanförskapets möjliga eller sannolika kostnader under vuxenlivet till följd av misslyckanden i det förebyggande arbetet under barn- och ungdomstiden. Innan vi gör detta kan det vara värt att erinra sig att även under ungdomstiden skapar de barn vi här talat om betydande kostnader beroende på vilken form av utanförskap vi talar om. I Småstads kommun har man under en utbildning i socioekonomisk analys utgått från ett antal konkreta barn i den egna kommunen med ungefär den form av problematik de barn har som kommer till Mission Possible och skapat sig en ytterst handfast bild av vilka kostnader dessa barn skulle generera under ett år då man aktivt gjorde insatser kring deras framtid. Man delade in barnen i tre kategorier.

På den lägsta nivån handlar det endast om relativt rutinartade insatser kring ett barn som inte fungerar i skolan och där kontaktperson är den mest påkostade insatsen. Ett sådant barn skapar en merkostnad på cirka 43.800 kronor på årsbasis.

På nästa nivå har vi barn som till följd av sin problematik inte klarar av att bo hemma utan som vid sidan av olika elevvårdsinsatser i skolan hamnar i någon form av familjehemsplacering. De årliga kostnaderna för detta beräknas i den kommunen uppgå 379.500 kronor.

Den tredje gruppen av barn är de barn som verkligen far illa och inte fungerar vare sig socialt eller i skolan. Dessa barn erhåller, utöver de vanliga elevvårdande insatserna och placering i familjehem, under perioder en placering på HVB-institution och dessutom skolgång i andra former. De årliga kostnaderna för detta beräknas i denna kommun uppgå till cirka 1.157.400 kronor under ett sådant år.

Det kan vara en poäng att ha dessa kostnader i bakhuvudet då vi ska jämföra det med kostnaderna för en insats från Mission Possibles sida. Detta är ganska typiska och frekventa kostnader som uppstår kring barn med betydande skolmisslyckanden och begynnande utanförskapskarriärer under skoltiden.

### 8.5.2 Samir – de socioekonomiska effekterna av ett barns framtida utanförskap

Vi börjar med ett enskilt barn – Samir. Vi vet aldrig med säkerhet vad som kommer att hända med honom om man ”ingenting gjorde”. Men en sak kan vi göra. Vi kan tala om de kort- och långsiktiga socioekonomiska konsekvenserna om hans situation idag leder till ett liv i utanförskap som vuxen. I den kalkyl vi här gjort är grundantagandet att hans utanförskap kommer att vara mycket måttligt. Sannolikheten att han blir missbrukare och/eller kriminell är liten. Huvudscenariot för kalkylen är att han som vuxen kommer att långtidsarbetslös/sjukskriven med visst inslag av psykisk ohälsa.

I tabellen nedan ser vi de årliga kostnaderna för detta utanförskap. Vi ser då kostnaderna består av två delar. Först har vi de olika välfärdskostnaderna (totalt sett 447.000 kronor) som uppstår till följd av hans utanförskap. Framst handlar det om kostnader för försörjning där försäkringskassan och kommunen är de stora finansiärerna. Men vi ser också olika kostnader för förhöjd vårdkonsumtion och olika insatser från kommunens (socialpsykiatri, missbruksvård etc.) sida. Till detta kommer de produktionsförluster (BNP-bidrag) som uppstår till följd av att Samir inte kommer in i arbetslivet. Dessa kostnader uppgår till cirka 285.000 kronor. De totala årliga kostnaderna till följd av detta uppgår till drygt 730.000 kronor.

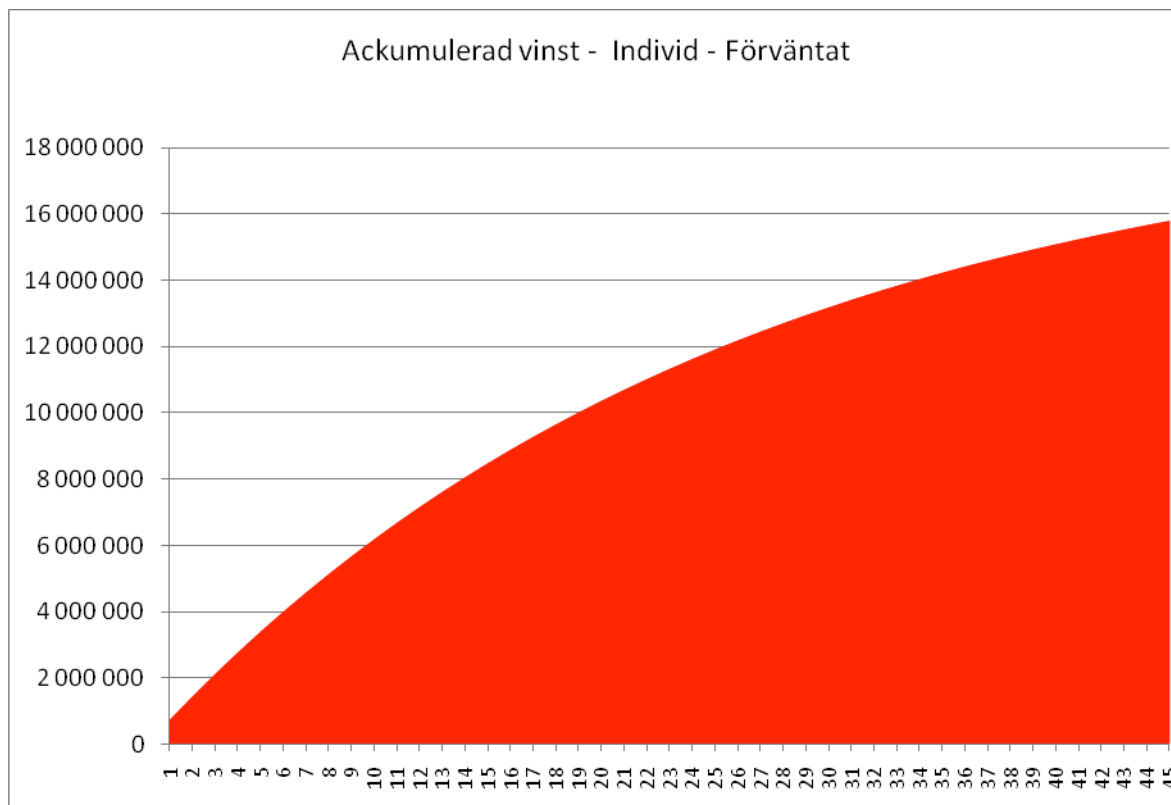
*Tabell 8.1; Årliga kostnader för ett måttligt utanförskap i vuxen ålder*

Aktör	Välfärdskostnader	Produktionsvärde	Summa
Arbetsförmedlingen	16 549		
Försäkringskassan	106 366		
Kommunen	128 841		
Landstinget	82 592		
Rättsväsendet	56 174		
Övriga	56 433		
Summa	446 956	285 600	732 556

Hur ser det då ut i ett längre perspektiv? Utanförskapet har en tendens att förvandlas till kroniskt för de personer som hamnat i ett sådant utanförskap tidigt i livet. I diagrammet har vi (diskonterat med 4%<sup>27</sup>) räknat ut de totala ackumulerade (summerade) kostnaderna för vuxenperioden 20-65 år för ett sådant förlopp. Vi ser då att för hela denna period uppgår dessa kostnader till knappt 16 Mkr. Om vi tycker att tidsperioden är för lång kan vi nöja oss med att studera effekten under en tioårsperiod och ser då att kostnaderna för dessa tio år uppgår till cirka 6 Mkr eller lika mycket som det kostar att driva Mission Possibles verksamhet under 2 år med totalt 40 barn.

*Diagram 8.2; Ackumulerade kostnader för ett barns måttliga utanförskap i vuxen ålder under perioden 20-65 år (diskonterat med 4 %)*

<sup>27</sup> Diskontering är något man gör i alla långsiktiga kalkyler och som lite förenklat har att göra med att framtida intäkter och kostnader har ett mindre värde än dagens. I denna typ av kalkyler är 4 %, den nivå vi valt, tämligen frekvent förekommande



Lite annorlunda uttryckt skulle man kunna säga att varje barn eller ung människa som vi med säkerhet vet att vi räddar från ett utanförskap av detta slag motsvarar en samhällsvinst på cirka 16 Mkr.

### 8.5.3 Utsatta barn i en utsatt stadsdel – de socioekonomiska effekterna av ett sannolikt framtida utanförskap

Låt oss nu gå vidare med att studera kollektivet av barn i Mission Possible. Även här är det mycket svårt att säga något bestämt om framtiden. Men man kan i alla fall redovisa en kvalificerad gissning. Tidigare studier visar att i varje årskull av barn som föds i Sverige kommer i genomsnitt cirka 13 % att som vuxna befinna sig i ett livslångt utanförskap. Barnen i MP är inga genomsnittsbarn. Det är barn som kommer från utsatta förorter och det är barn i dessa förorter som är mer, ofta mycket mer, utsatta än andra barn i dessa förorter.

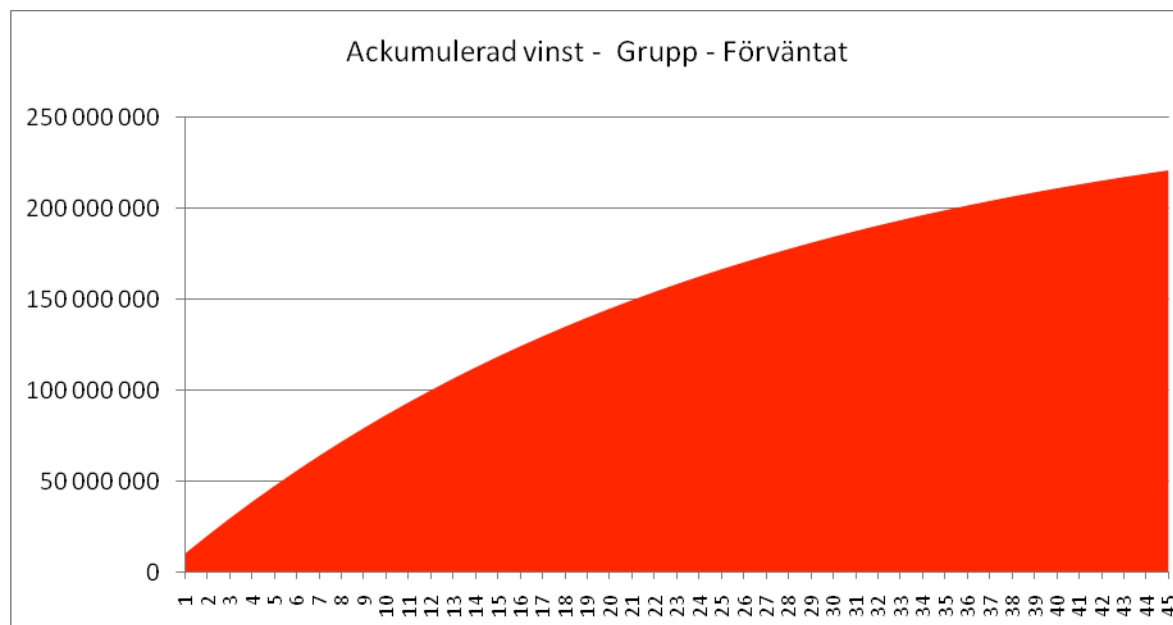
Låt oss ta ett exempel. Förvärvsfrekvensen i Sverige är i genomsnitt cirka 80 %. I stadsdelen Hovsjö i Södertälje är förvärvsfrekvensen 45 %. I genomsnitt står alltså 55 % eller nästan tre gånger så många som genomsnittet i landet utanför arbetsmarknaden. De barn vi här talar om utgör de extra utsatta i en sådan redan utsatt miljö. Vi vet också från ett flertal studier att det finns en mycket stark koppling mellan misslyckanden i skolan och misslyckanden i arbetslivet.

I den följande kalkylen har vi därför utgått från att 70 % av de 20 barn som kommer till Mission Possible utan denna insats skulle hamna i ett utanförskapsliv som vuxen. Vi ser då i diagrammet nedan att de långsiktiga kostnaderna för perioden 20-65 år uppgår till cirka 220 Mkr för dessa 20 barn.

Skulle du som läsare tycka att vår kalkyl bygger på alltför pessimistiska antaganden så kan det vara bra att veta att om vi reducerar vår pessimism till hälften, dvs. antar att endast 35 % av dessa barn kommer att hamna i utanförskap, så kommer de långsiktiga kostnaderna att uppgå till 110 Mkr. Ett sådant antagande bygger på att vi kommer att lyckas eliminera en stor del av segregationsgapet mellan

stadsdelar som Hovsjö och resten av samhället. Ett antagande som inte får stöd i empiriska data kring hur utveckling i denna typ av stadsdelar ser ut just nu.

*Diagram 8.3; Ackumulerade kostnader för 20 barn med 70 % sannolikhet för ett måttligt utanförskap i vuxen ålder under perioden 20-65 år (diskonterat med 4 %)*



#### 8.5.4 Vad kan en insats från Mission Possible vara värd?

En av utmaningarna i denna studie är att verksamheten vid MP skett under så kort tid att inga framtida resultat finns att utvärdera. Då det ser ut på det viset får man göra precis som då man ska fatta investeringsbeslut i andra sammanhang (oavsett om det handlar om att bygga höghastighetståg, Öresundsbroar eller köpcentra). Man får formulera olika planeringshypoteser om framtiden och räkna på konsekvenserna av dessa. I den kommande kalkylen har vi gjort följande antaganden

- Vi har utgått från att MP är en verksamhet som kan ta hand om 20 barn – dagens dimensionering av MP
- Årskostnaden uppgår till 3.000.000 kronor, vilket betyder att en årsplats kostar 150.000 kronor – dagens kostnad för MP
- Barnen är i denna kalkyl i verksamheten under två år, dvs. dubbelt så länge som idag och därmed kostar en ”placering” vid MP totalt 300.000 kronor. Vi överdriver alltså i kalkylen MP’s kostnader med 100 % (ett uttryck för vad vi i sådana här sammanhang kallar försiktighetsprincipen – att inte överdriva effekter av utanförskap eller effekterna av en insats och att inte underskatta kostnaderna för en insats)
- De barn som ingår i målgruppen skulle till 30 % ordna upp sitt liv på egen hand och till 70 % hamna i utanförskap om inte MP (eller någon annan verksamhet) fångat upp dem
- För de resterande 70 % kommer verksamheten vid MP leda till att 20 % av dem eller 3 stycken undgår att hamna i ett livslångt utanförskap på det sätt som vi ovan indikerat

Vi ser då att den årliga ”vinsten” under vuxenlivet (som en konsekvens av de ovan givna antagandena) i form av uteblivna välfärds kostnader och tillkommande produktionsvärden uppgår till sammanlagt

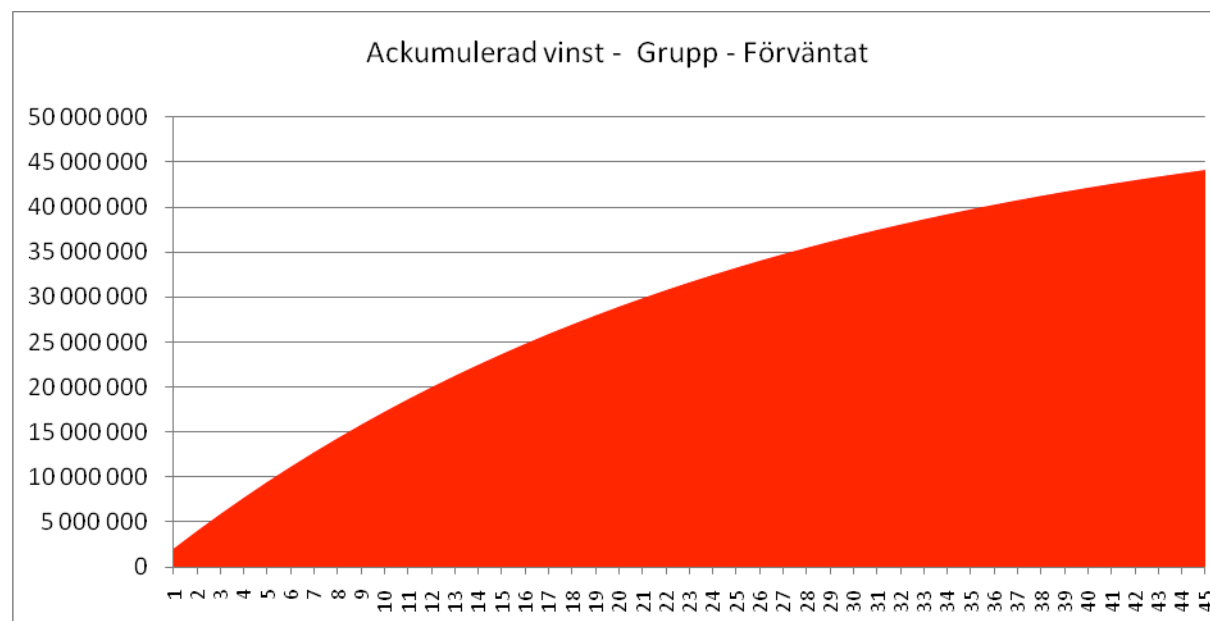
drygt 2 Mkr. Detta innebär att efter tre år skulle de sex miljoner kronor som utgör investeringskostnaden för MP's verksamhet under barnens uppväxtår vara återbetalda och alla resterande år vara nettovinstår. De stora vinnarna i sammanhanget är kommunen och försäkringskassan.

*Tabell 8.2; De årliga vinsterna av MP vid antaganden om 30 % spontantillfrisknande och 20 % projektframgång*

Aktör	Välfärdskostnader	Produktionsvärde	Summa
Arbetsförmedlingen	46 337		
Försäkringskassan	297 826		
Kommunen	360 755		
Landstinget	231 257		
Rättsväsendet	157 288		
Övriga	158 013		
Summa	1 251 475	799 680	2 051 155

De långsiktiga effekterna av ovan givna antaganden redovisas i diagrammet nedan. Vi ser då att för målgruppens vuxenperiod från 20 års ålder fram till ålderspension vid 65 år så uppgår den ackumulerade (och diskonterade) vinsten till cirka 44 Mkr. Om vi frånräknar investeringskostnaden för MP's verksamhet återstår en nettovinst på cirka 38 Mkr eller drygt sex gånger den ursprungliga investeringskostnaden.

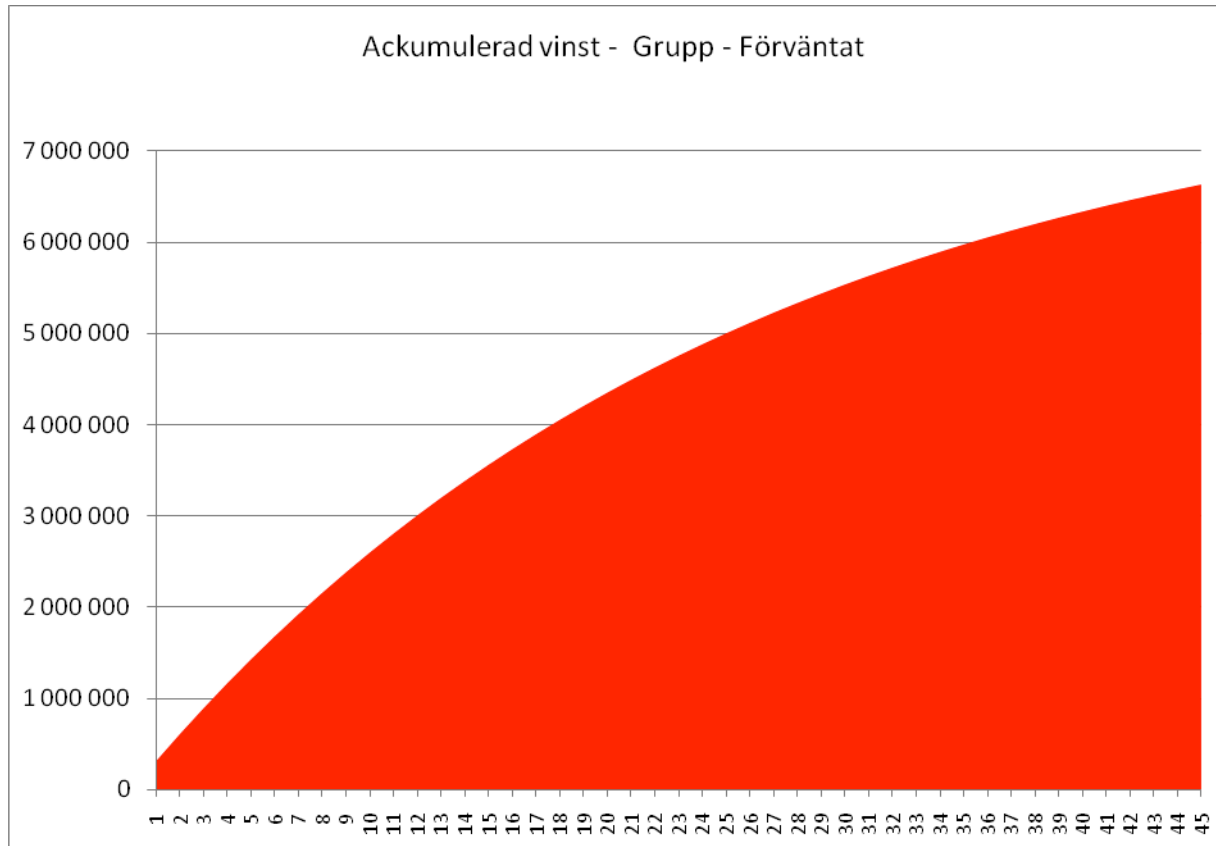
*Diagram 8.3; De ackumulerade vinsterna av MP vid antaganden om 30 % spontantillfrisknande och 20 % projektframgång för målgruppen 20 barn under perioden 20-65 år*



### 8.5.5 Hur duktig måste man vara för att långsiktigt passera break even

Eftersom vi idag inte vet vilka resultat som MP's verksamhet leder till kan man vända på steken och ställa sig frågan; hur duktiga måste vi vara för att denna verksamhet ska passera det man i näringslivet

kallar break even, dvs. att den ursprungliga investeringen ska vara betald. Vi har i diagrammet nedan ställt följande fråga; vilket framgångstal i form av uteblivet utanförskap genererar på lång sikt tillräckligt med intäkter för att finansiera den ursprungliga investeringskostnaden.



Vi har då funnit att om man lyckas i 3 % av fallen eller 0.42 barn av de 20 som ingår i målgruppen (de 30 % som vi fortfarande utgår från "spontantillfrisknar" borträknade) leder detta långsiktigt till intäkter som motsvarar cirka 6.5 Mkr dvs. strax mer än den ursprungliga investeringskostnaden.

## 8.6 Socioekonomiska slutsatser

Kan man, trots att inga långsiktiga resultat från MP's verksamhet föreligger dra några som helst slutsatser av de socioekonomiska kalkylerna ovan? Ja, det tror vi. Vi har i mer än 30 år gjort denna typ av kalkyler för ett mycket stort antal olika projekt och målgrupper och känner igen flera mönster från dessa sammanhang som går att återföra till den målgrupp och den verksamhet som Mission Possible representerar

- \* Sannolikheten för utanförskap för den grupp av barn man arbetar med i MP är hög, stundtals mycket hög – både under ungdomstiden men framförallt under vuxenlivet.
- \* Detta utanförskap har en obehaglig tendens att kronifieras och bli permanent. Vägen tillbaka är utomordentligt svår.
- \* Kostnaderna för detta är utomordentligt höga. För ett av barnen i målgruppen innebär ett livslångt utanförskap kostnader på 15 Mkr eller mer.
- \* Vid rimliga antaganden om de framtida kostnaderna för utanförskap för de 20 barn som ingår i en "årskull" vid MP talar vi om kostnader i intervallet 100 – 200 Mkr.

- \* Vid måttliga antaganden om framgång (man lyckas i 20 % av fallen) leder ett arbete vid MP till långsiktiga nettovinster för samhället på cirka 38 Mkr eller mer än sex gånger kostnaderna för att driva verksamheten vid MP med dubbelt så hög ambitionsnivå som idag.
- \* Om man med en målgrupp på 20 barn vid MP endast lyckas ”rädda” knappt ett halvt barn (noga räkna 0.42 barn) räcker detta för att verksamheten långsiktigt ska vara socioekonomiskt lönsam

Det har sagts under denna utvärderings gång att MP är en bra verksamhet, men också en dyr verksamhet. Man har till och med sagt att den är för dyr. Då man socioekonomiskt studerar kostnadsfrågan finner man ganska snabbt att få saker är så mänskligt och ekonomisk kostsamt som att låta bli att intervensera då barn och unga är på väg i riktning mot ett framtida utanförskap.

Det blir för dyrt – ja det är sant. Men vad är det som blir för dyrt – att ingripa, eller att avstå från att ingripa. Kalkylerna ovan ger en fingervisning om hur vi ser på svaret kring denna fråga.



## 9. SLUTORD

*”Samir är jätteduktig på skridskoåkningen och leker gärna med andra barn Men han deltar inte med glädje i aktiviteterna. Han agerar som att han är frånkopplad från sitt inre känsloliv. Samir har ovanliga ljud för sig. Han har en rigid personlighet som påverkar varje ny situation eller när en situation ändras mot det han redan känner till. Då har han flera gånger gått hem. Han blir lätt arg, frustrerad och har svårt att se sin egen del i detta. Han är mycket envis och störs av nya situationer samt orättvisor. Vid ett tillfälle kastade Samir en stol mot läraren.”*

Cirka en miljon människor i Sverige befinner sig i någon form av utanförskap. Detta leder till stort mänskligt lidande och enorma samhällskostnader. För varje årskull innebär detta förhållande kostnader på mer än 200 miljarder kronor.

En betydande del av detta är onödigt. Resan mot utanförskap inleds för många tidigt under barndomen och ungdomsåren. En stor del av detta har att göra med att lyckas eller misslyckas i skolarbetet. Skolframgång utgör för de allra flesta av oss en av nycklarna till ett fungerande vuxenliv.

Mission Possible är en verksamhet som syftar till att lyfta in skolarbetet i ett socialt, psykologiskt och existentiellt sammanhang för att på detta vis stödja barn med olika former av skolproblem. Man syftar till att bryta negativa mönster och skapa nya och mer positiva förhållningssätt, beteenden och vanor hos dessa barn.

Man gör detta genom att agera tidigt och knyta till sig och samarbeta med barnens familjer och kring dessa familjer stödja framväxten av fungerande och stödjande sociala nätverk. Skolan utgör en viktig del av denna partnerstruktur och genom dessa insatser bidrar man till att höja effektiviteten i det arbete som utförs i skolan. Helhetssyn, ett lösningsfokuserat synsätt och ett inkluderande perspektiv utgör några av grundbultarna i detta arbete. Redan vid mycket måttliga antaganden om framgång i detta arbete är Mission Possible en samhällsekonomisk utomordentligt lönsam affär.

Man har nu prövat och utvecklat modellen under två års tid och förädlad och omvandlat den till ett utvecklings- och utbildningsprogram som presenterats på några olika platser i landet och nu är den klar att sjasättas i full omfattning för att därigenom för dessa barn och deras familjer kunna bli en skillnad som gör en skillnad.

## 10. REFERENSER & RAPPORTER

### 10.1 Metoden

Vi har genomfört olika former av det vi idag kallar socioekonomiska analyser och bokslut i mer än 30 år.

De olika konkreta beräkningsmodeller vi använder oss av bygger på erfarenheter och data vi utvecklat i ett flertal uppdrag, några av dem redovisade nedan. För den som på ett enkelt vis vill ta del av detta rekommenderas "Handbok till förenklad socioekonomisk analysmodell", Idéer för livet, 2010. En mer utförlig beskrivning finns i rapporten "Handbok i socioekonomiska bokslut", NUTEK, 2008 samt "Resten av bilden – Socioekonomiska bokslut som en metod att värdera sociala företag".

### 10.2 Rapporter

Nedan anges några av de studier vi genomfört som har beröring med detta arbetsområde. De flesta av dem finns tillgängliga på våra hemsidor [www.ofus.nu](http://www.ofus.nu) & [www.seeab.se](http://www.seeab.se) och går utmärkt att ladda ner. Några av dem finns dessutom tillgängliga på engelska.

Lundmark & Nilsson, Utvärdering av ADHD-projektet på Norrtäljeanstalten, OFUS & Kriminalvården, 2010

Lundmark & Nilsson, Mission Possible – en metodutvärdering och socioekonomisk analys, OFUS & Fryshuset, 2011

Lundmark, Nilsson & Wadeskog, OFUS, 1997, Sara Söderberg, en studie om samverkan och samhällsekonomi kring personer med ryggont.

Lundmark, Nilsson & Wadeskog, OFUS, 2000, Eva-Britt Larsson – en person med psykosociala arbetshinder.

Lundmark, Nilsson & Wadeskog, OFUS, 2008, 1+1=3, en analys av samverkan och socioekonomiska effekter av rehabiliteringsprojektet ITOK, SEE, KVS & SLL

Nilsson, OFUS, 2000, Svempa Johansson, missbrukare eller företagare, en analys av de samhällsekonomiska konsekvenserna av arbetskooperativet Basta.

Nilsson, 2008, Den osynliga lönsamheten - Tullens beslag av heroin och amfetamin ur ett socioekonomiskt perspektiv, SEE.

Nilsson, 2008, Samverkan i Sörmland – en analys av Sörmlands Samordningsförbund - RAR, OFUS & RAR

Nilsson, 2009, Socioekonomisk investeringskalkyl kring ett projekt med en vidgad arbetsmarknad i Jönköpings Län, OFUS & Regionförbundet i Jönköpings Län

**Eva Nilsson Lundmark & Ingvar Nilsson/OFUS**

**2011- 06 -15**

Nilsson, 2010, De unga, utanförskapet och arbetsmarknaden, OFUS & Ungdomsstyrelsen

Nilsson, 2010, Helhetssyn och långsiktighet – en socioekonomisk analys av de folkhälsopolitiska målen, OFUS & Folkhälsoinstitutet

Nilsson, 2011, Skuldsanering och budgetrådgivning ur ett socioekonomiskt perspektiv, Konsumentverket & OFUS

Nilsson, Svedin & Wadeskog, Ekonomisk effekter i olika former av missbruksbehandling, Stockholms Stad, FoU-byrån & SEE, 1986.

Nilsson & Wadeskog, 1979, SEE & Statens Ungdomsråd, Det blir för dyrt – en studie av missbrukets samhällsekonomiska kostnader.

Nilsson & Wadeskog, 1996, SEE & Nacka kommun, Vårdkedjor, samverkan och ekonomi – fallet stroke och äldre personer.

Nilsson & Wadeskog, 1998, SEE & Södertälje kommun, Vårdkedjor, psykiatrireformen och ekonomin – fallet Södertälje.

Nilsson & Wadeskog, 1999, Socialstyrelsen & SEE, Rutger Engström- missbrukare eller psykiskt sjuk.

Nilsson & Wadeskog, 2003, SEE & Landstinget i Dalarna, Carina Persson, en studie av fetmans samhällsekonomiska konsekvenser.

Nilsson & Wadeskog, 2004, Ett socialt investeringsperspektiv, SEE & Socialstyrelsen.

Nilsson & Wadeskog, 2005, Resten av bilden – Socioekonomiska bokslut som en metod att värdera sociala företag, SEE.

Nilsson & Wadeskog, 2006, Det lönar sig – ekonomisk utvärdering av personligt ombud för psykiskt funktionshindrade, Socialstyrelsen & SEE.

Nilsson & Wadeskog, 2006, Bättre träffbild ger högre effektivitet, ekonomisk utvärdering av PO-reformen i Västmanland, Länsstyrelsen i Västmanland & OFUS.

Nilsson & Wadeskog, 2006, Det sociala företaget och samhället – socioekonomiska bokslut för Basta och VägenUt!, NUTEK & SEE.

Nilsson & Wadeskog, 2007, Billigare och bättre – socioekonomiska bokslut för de sociala arbetskooperativen KOS & Briggen, SEE & Europeiska socialfonden.

Nilsson & Wadeskog, 2007, Skraddarsydd rehabilitering – en lönsam historia. Utvärdering av rehabprojektet Gemet i Karlstad, SEE.

Nilsson & Wadeskog, 2008, Utvärdering av rehabprojektet Livlinan i Österåker, SEE.

Nilsson & Wadeskog, 2008, Utvärdering av Metadonprogrammet i Stockholm, SEE & MOB.

Nilsson & Wadeskog, 2008, Utvärdering av Subutexbehandling i kombination med psykoterapi i Stockholm, SEE & MOB.

Nilsson & Wadeskog, 2008, Det är bättre att stämma i bäcken än i ån lönsamheten – att värdera de ekonomiska effekterna av tidiga och samordnade insatser kring barn och unga, SEE & Idéer för livet/Skandia.

Nilsson & Wadeskog, 2008, Handbok i socioekonomiska bokslut, SEE & NUTEK.

Nilsson & Wadeskog, 2008, Den osynliga och diffusa rehabiliteringspotentialen - översiktliga socioekonomiska kalkyler kring effekterna av framgångsrik rehabilitering inom ramen för samordningsförbund, SEE & Statskontoret

Nilsson & Wadeskog, 2008, Summan av att ge människor en andra chans – en socioekonomisk analys av Lugna Gatans verksamhet, SEE & Fryshuset

Nilsson & Wadeskog, Focus on the individual, SEE & Idéer för Livet/Skandia, 2009

Nilsson & Wadeskog, 2009, Utvärdering av skolverkets samverkansprojekt, SEE & Skolverket

Nilsson & Wadeskog, De deprimerade unga flickorna – ett socioekonomiskt perspektiv, SEE & Idéer för Livet/Skandia, 2010

Nilsson & Wadeskog, Handbok till en förenklad socioekonomisk analysmodell, SEE & Idéer för Livet/Skandia, 2010

Nilsson & Wadeskog, Akta huvudet – en socioekonomisk analys av gatuvåldet, SEE & Hjärnkraft, 2011