



**LUNDS
KOMMUN**



**Stockholms
universitet**



Att utveckla en hållbar kunskapsorganisation

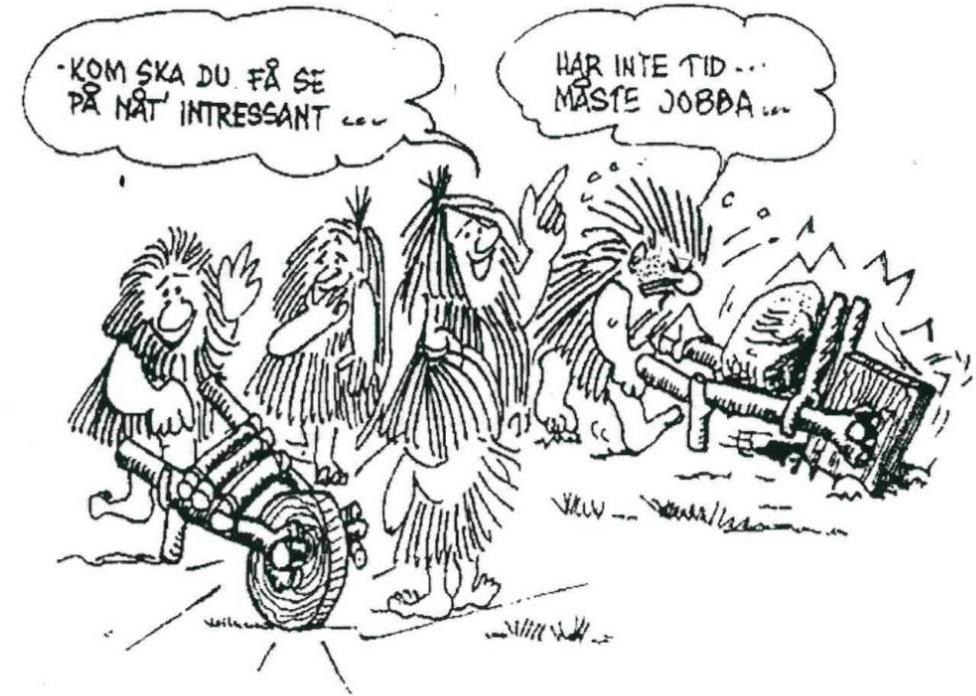
Socialchefsdagarna 2021, Malmö

Gunilla Avby

Anna-Karin Bergman

Harald Gegner

Bara den som
stannar upp är på väg...



Forskning visar att...

- merparten av lärandet sker implicit
- erfarenhetslärande utvecklar vanor och rutiner
- vanor och rutiner är svåra att bryta utan yttre ”störning” och kan leda till *kompetensfällan*

Jag skulle behöva mer tid att reflektera, det skulle hjälpa mig att bättre förstå saker och ting, hur saker hänger ihop. Det finns egentligen ingen ursäkt för att inte ta den tiden och lägga på en halvtimme efter mötet för att skriva och reflektera, men jag gör det inte. Jag tror helt enkelt att jag vanemässigt gör som jag alltid har gjort (socialsekreterare IFO, 2015).



*En osynlig
kunskapsbas kan
utveckla vanor
som baseras på
felaktiga grunder*

Grundläggande antaganden för en hållbar och lärande socialtjänst

- Olika kunskapsformer berikar varandra, i själva verket skapar de varandra;
- Framgångsrika organisationer har förmågan att använda varierande kunskapsformer och organisera för lärande;
- Praktiknära forskning med utgångspunkt från verksamhetens behov kan stödja strävan mot en lärande socialtjänst.

SOU 2018:32

Om kunskap och lärande i socialtjänsten

- Socialsekreterarna har en bred beteendevetenskaplig utbildning;
- Socialsekreterare använder företrädesvis praktikbaserad kunskap hämtad i huvudsak från kollegor och tidigare erfarenheter;
- Lärandet är till största del anpassningsinriktat och skapar rutiner (vanor) i dagligt arbete;
- Enhetschefers intresse för EBP ökar (79 % 2019 i jmf med 68 % 2007)

men...

...endast åtta procent av cheferna bedömde att personalen hade tillräcklig kunskap för att söka efter vetenskaplig evidens om insatsers effekter och ännu färre chefer, fem procent, som bedömde att personalen hade tillräcklig kunskap för att värdera evidens (Socialstyrelsen, 2020, s. 8).

Vad är kunskap?

- Vad är giltig kunskap för vår praktik?
- Var kommer giltig kunskap ifrån?
- När och varför blir kunskapen giltig?
- Hur utvecklas kunskap i och för en effektiv praktik med god kvalitet?

Sann rättfärdigad tro

(Platon Ca 427-347 f.Kr.)

Vardagen är fylld av motstridiga processer

Kontroll

Kreativitet

Standardisering

Flexibilitet

Gammalt

Nytt

Struktur

Kaos

Idag

Imorgon

Kortsiktiga resultat

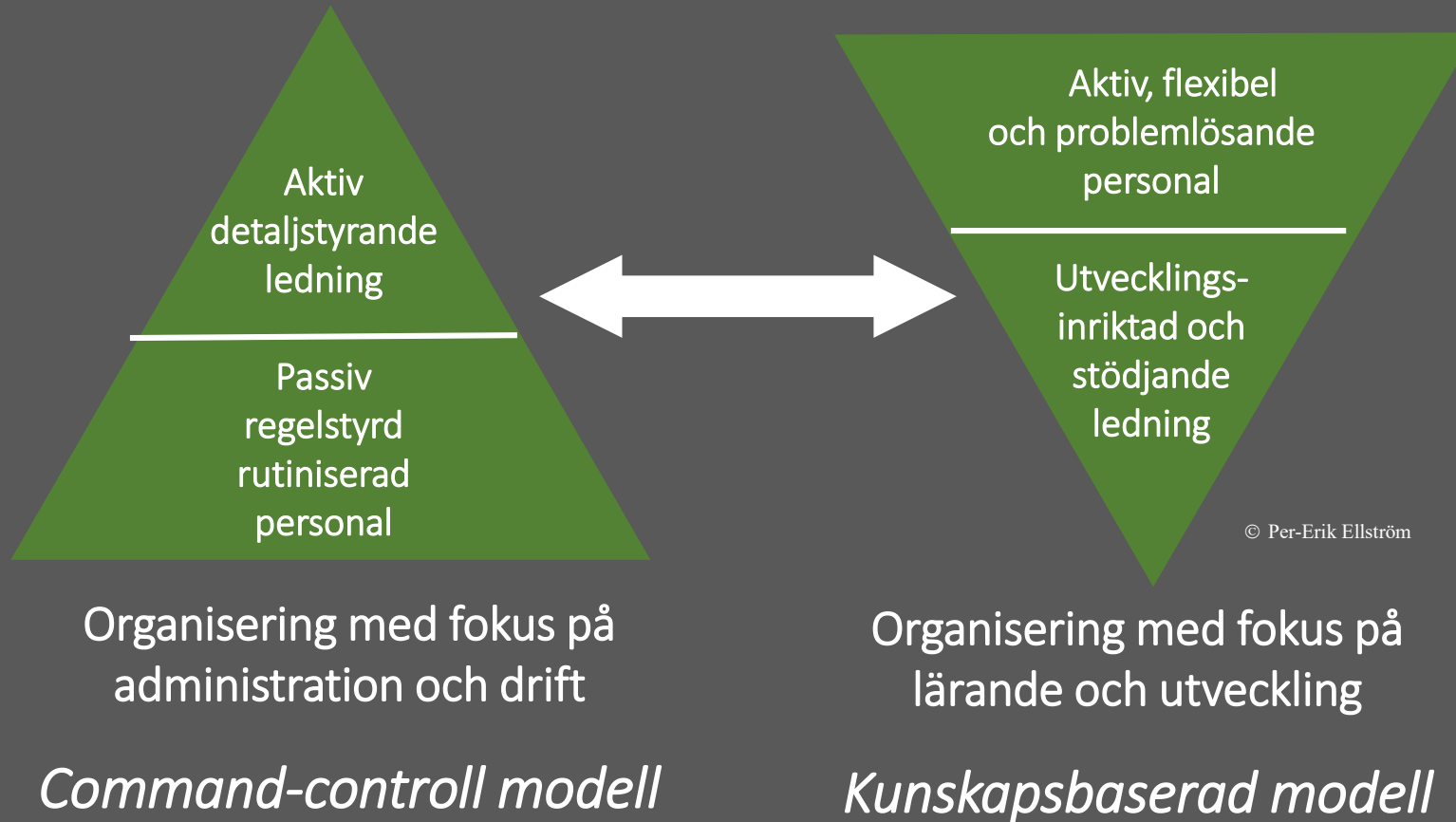
Långsiktiga effekter

Tydliga uppgifter

Otydliga uppgifter

Drift  Utveckling

Olika logiker för organisering



Struktur - kunskapsorganisationer

- FoU Helsingborg – Uppdrag: ”Bygga kunskapsstrukturer”
- Kunskapsbyggande på två sätt
 - Kunskapsbyggande för individ och för organisation
- Förutsättningar
 - Grundat i verksamhetsbehov
 - Nära verksamheten (medarbetare)
- Organisering
 - Koordinator – formen (FoU)
 - Forskare med kompetens på Evidensbeprövad praktik (EBP) – innehåll
- FoU-strukturen bidrog således till **struktur** för både *praktiskt genomförande* (koordinering, samverkan forskning/praktik etc.) och *kompetens att genomföra det*



Lärdomar – kunskap om struktur för kunskapsstruktur

- En **organisationskultur** som stödjer ett kunskapsbaserat arbete
- FoU (extern stödstruktur) – En bra och viktigt struktur för **initierandet** och **genomförandet** av satsningen...MEN inga mandat att implementera i verksamheten, så:
- Kunskapsbaserat arbete behöver vara **en del i verksamheten**, inte något som sker vid sidan om kärnverksamheten.
- Verksamheten/Organisationen behöver själva skapa och upprätthålla "praktiker" (strukturer) för...

Lärdomar – kunskap om struktur för kunskapsstruktur

...

Kunskapsstyrning/-organisering

Hur organiserar vi oss/leder vi för kunskaps (-inhämtning, -utbyte, -produktion)

Kunskapsinhämtning (medarbetarnas och organisationens)

På vilket sätt hämtar vi hem den kunskapen som behövs, som fattas etc. för att kunna veta att vi gör rätt saker rätt?

Kunskapsutbyte (kunskapsarenor: möten, dialog, nätverk)

vilka strukturer/kunskapsarenor har vi för att dela med oss av kunskap – mellan verksamheter, förvaltningar, uppdrag etc.?

Kunskapsproduktion

Hur skapar vi ny kunskap och hur omsätts den?

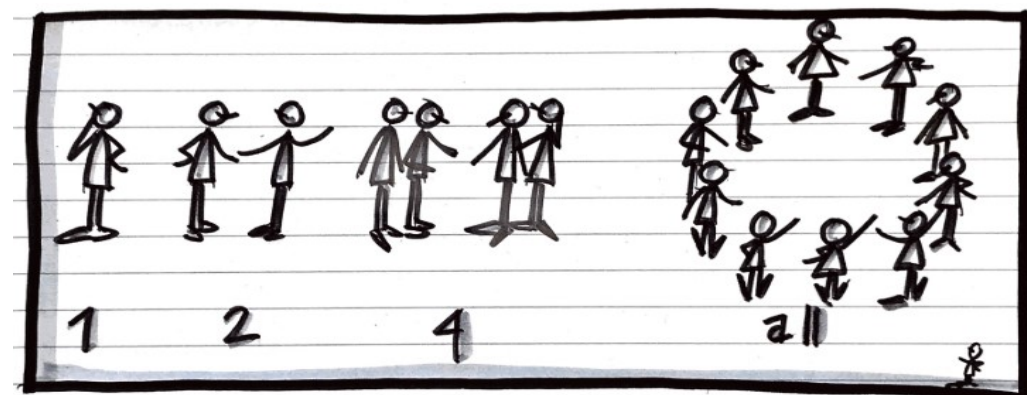
ÖVNING:

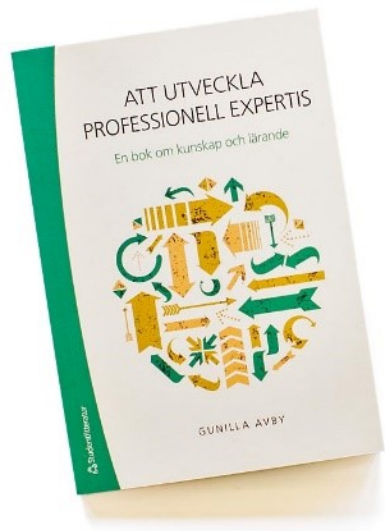
1) Ta **1** minut att själv fundera på vilka strukturer har VI för att fånga upp dessa kunskapskategorier? vilka behöver vi ha? Vilka vill vi ha? Behöver vi inrätta några, vilka?

2) Vänd er till grannen och dela era tankar (3 minuter)

3) Vänd er till grannparet och dela era tankar (3 minuter)

Vilka strukturer har du/ni
som understödjer ert
kunskapsbaserade arbete?





På spaning efter

- Ett kunskapsbaserat arbete
- Professionell expertis
- En lärande organisation
- De professionellas frågeställningar



Kunskapsresan är igång!

Ett av våra nyaste projekt, Kunskapsresan, har nu dragit igång. Kunskapsresan är en forskningscirkel

Exempel Kunskapsresan

Utgångspunkt: FoU-projekt

Deltagare: socialarbetare med brukar/klientkontakt

Upplägg: 10 träffar, á två timmar under ett år

Två delar: teoretiskt input och skrivande av en kunskapsöversikt

Arbetsätt: artikelläsande, diskussion, case, reflektion, hemuppgifter, kunskapssökande

Utvärdering: i mitten och slutet

Förankring: på lednings- och chefsnivå

Kunskapsresans teoretiska utgångspunkt

- Organisering av lärande med stöd i ett teoretiskt ramverk
- Kunskapsresan som en kontextuell förutsättning för lärande.



Kunskapsresan 2019-2020

Fyra kunskapsöversikter av medarbetare i
socialförvaltningen i Lunds kommun



Några konkreta exempel

- Spelmissbruk bland ungdomar
- Funktionell Familjeterapi (FFT) med familjer där det förekommer våld mot barn
- Placeringsformer för ungdomar med psykosocial problematik
- Att upptäcka barn där omsorgspersoner missbrukar alkohol

2020-2021

Fyra kunskapsöversikter av medarbetare i
socialförvaltningen i Lunds kommun



Redaktör: Harald Gegner
Författare: Katarina Sagerström, Maria Harvigsson
Anette Elmqvist.

Några konkreta exempel

- Akut krisstöd för familjer i kontakt med Barnahus mellersta Skåne
- Familjerättsliga bedömningar av umgänge med en förälder som har utsatt den andra föräldern för våld
- Alliansskapandets och relationsskapandets betydelse under en barnavårdsutredning
- Möjliga negativa konsekvenser för barn till separerade förälder i djup konflikt

Förord

Jag gläds över att få ta del av förvaltningens andra slutrapport från Kunskapsresan för 2020/21. Det är ett arbete som jag hoppas att vi är många i förvaltningen som tar del av och att det ger inspiration till att fler engagerade medarbetare får möjlighet att medverka i framtida kunskapsresor.

Denna gång får ni ta del av kunskapsöversikter som medarbetare från Barnahus, Familjerätten och Utredningsenhet barn och unga har gjort. De har alla fördjupat sig i frågeställningar som de har mött i sin vardag. Genom att vara med i kunskapsresan får deltagarna möjlighet att återföra sina ökade kunskaper till sina kollegor. De får också möjlighet att sprida ordet vidare till andra inom förvaltningen genom denna rapport. Engagemang att fördjupa sig i det sociala arbetet på en teoretisk nivå är grundläggande för att vi tillsammans ska fortsätta vår gemensamma resa mot en kunskapsbaserad socialtjänst.

En förutsättning som möjliggör våra kunskapsresor, är att förvaltningen de senaste åren stärkt samarbetet med de närliggande universiteten för att utveckla relationen mellan forskning och praktik. Vi har medvetet och långsiktigt satsat på forskningskompetens inom vår organisation och i detta sammanhang vill jag tacka vår utvecklingsledare Harald Gegner som utvecklat och skapat kunskapsresan i samarbete med först FOU Helsingborg och nu tillsammans med de medarbetare som medverkat i Kunskapsresan 2020/21.

I regeringens utredning om en ny socialtjänstlag (Framtidens socialtjänst, SOU 2019:10) föreslås som ett krav att socialtjänsten ska bygga sin verksamhet på bästa tillgängliga kunskap. Jag är säker att socialförvaltningen i Lund har de bästa förutsättningar för att uppfylla upp till detta krav och samtidigt vara en föregångare nationellt, tack vare vårt engagemang och kunskap som finns i vår organisation hos medarbetarna. Målet är tydligt; att försöka skapa den bästa möjliga socialtjänsten.

Jag önskar er en intressant och lärorik läsning!

Lund i november 2021

Annika Pettersson, socialdirektör

Socialdirektörens förord till rapporten



Också ska det firas förstås...

Kunskapsresan som integrerad del i en kunskapsorganisation

På vilket sätt kan Kunskapsresan och annan kunskapsutveckling kopplas till en kunskapsorganisation med följande struktur?

- Kunskapsstyrning (ledningsnivå)
- Kunskapsinhämtning (både medarbetarnas och organisationens)
- Kunskapsutbyte/spridning (kunskapsarenor: möten, dialog, nätverk)
- Kunskapsproduktion (skapande av ny kunskap, lokal evidens)

Den kunskapssökande socialarbetaren

- ett samspel mellan individ
och organisation





**LUNDS
KOMMUN**



**Stockholms
universitet**



Tack!

Gunilla Avby

Gunilla.avby@edu.su.se

Anna-Karin Bergman

Anna-karin.bergman@helsingborg.se

Harald Gegner

Harald.gegner@lund.se