

# Personligt ombud

Teser och Tips

Socialstyrelsen klassificerar från och med år 2001 sin utgivning i olika dokumenttyper. Detta är en **kunskapsöversikt**. Det innebär att rapporten baseras på vetenskap och/eller beprövad erfarenhet. Kunskapsöversikter ska bland annat kunna ge stöd för en kunskapsbaserad vård och behandling, metodutveckling och annat förbättringsarbete, stimulera och underlätta kvalitetsuppföljning och/eller stimulera till effektivt resursutnyttjande. Socialstyrelsen svarar för innehåll och slutsatser.

ISBN 91-7201-619-1

Artikelnummer 2002-110-1

Grafisk form: Fhebe Hjälms

Tryck: KopieCenter, Stockholm, januari 2002

# Förord

Regeringen konstaterade (proposition 1993/94:218) att stödet till psykiskt funktionshindrade personer skulle kunna förbättras, om de får stöd av personliga ombud med ett klart definierat ansvar för att den enskildes behov uppmärksammas och insatserna samordnas. Regeringen beslutade att försöksverksamheter skulle starta på tio orter i landet och pågå i tre år. Socialstyrelsen utvärderade verksamheterna och utvärderingen visade tydliga positiva förändringar av de psykiskt funktionshindrade personernas funktionsförmåga och minskat behov av öppen och sluten vård. De personer som deltog i försöken tyckte att verksamheten hade stor betydelse för att förbättra deras livssituation. Försöksverksamheterna finns beskrivna i Socialstyrelsens rapport "Personligt ombud för psykiskt funktionshindrade personer" (1999-17-003).

I maj 2000 beslutade regeringen om statsbidrag till kommunerna för att inrätta permanenta verksamheter med personligt ombud. Socialstyrelsen har regeringens uppdrag att samordna detta arbete. En beredningsgrupp har bl.a. definierat ombudens arbetsuppgifter och utformat kriterier för vilka personer som bör omfattas av insatsen. I beredningsgruppen fanns representanter från länsstyrelserna, Svenska Kommunförbundet, Landstingsförbundet, Arbetsmarknadsverket, Riksförsäkringsverket, RSMH och Riks IFS. Beredningsgruppens arbete redovisas i Socialstyrelsens Meddelandeblad nr 14/2000.

I arbetet med att bygga upp verksamheter med personliga ombud ska Socialstyrelsen utarbeta utbildningsprogram och utbildningsmaterial. *Teser och tips* är ett utbildningsmaterial som framför allt vänder sig till de personer som kommer att arbeta som personliga ombud i de nya verksamheterna. Den är framtagen i samverkan med personer som i flera år arbetat som personliga ombud och bygger helt på deras erfarenheter.

För texten svarar *Ingvar Nilsson*. Projektledare på Socialstyrelsen har *Christina Bohman Karlsson* och *Lena Steinholtz Ekecrantz* varit.

Lars Pettersson  
Avdelningschef  
Socialtjänstavdelningen

Peter Brusén  
Enhetschef  
Handikappenheten

# Innehåll

<i>Förord</i> .....	3
<i>Inledning</i> .....	7
<i>Verksamhetens karaktär</i> .....	9
Uppdragets syfte och kärna .....	9
En trestegsraket .....	10
Vad innebär det att vara personligt ombud? .....	11
Två fokus för arbetet .....	12
<i>Starten</i> .....	13
Introduktion .....	13
Uppdraget .....	14
Arbetet börjar .....	18
<i>Att arbeta som personligt ombud</i> .....	20
Att skapa en arbetsmodell .....	20
Arbetet med klienten .....	24
<i>Svårigheter och möjligheter</i> .....	31
Några svårigheter att tackla .....	31
Möjligheter .....	32
Några etiska dilemman du kan uppleva som ombud .....	33
Effekter av arbetet som personligt ombud .....	35
Tre skyddsnet då man faller .....	36
<i>Litteraturtips</i> .....	37
<i>Nationella nätverket</i> .....	39

# Inledning

*Teser och Tips* ska vara ett stöd i de personliga ombudens arbete med att bygga upp och utveckla verksamheter, så att de gagnar personer med psykiska funktionshinder. Innehållet bygger helt och hållet på de värdefulla erfarenheter som personliga ombud i olika delar av landet har gjort under flera år. De grundläggande intentionerna och ramarna för verksamheterna finns väl beskrivna i Socialstyrelsens Meddelandeblad 14/2000 och nämns bara kort här.

*Teser och Tips* är kortfattad, nästan i telegramform, och ska ses som en checklista mer än som manual eller bruksanvisning. Då du som ombud läser dessa samlade erfarenheter är det viktigt att komma ihåg, att det som beskrivs är generella idéer för hur uppgiften som personligt ombud kan hanteras. I ditt dagliga arbete kommer du att stöta på speciella lokala förutsättningar och variationer. Tillämpningen bör ske med urskiljning och eftertanke med utgångspunkt från dessa. Den lokala ledningen har det yttersta ansvaret för den verksamhet du arbetar i och en maximal tillämpning av innehållet i *Teser och Tips* förutsätter ett nära samarbete mellan ledning och ombud.

Det mänskliga mötet är centralt i ombudens arbete, både vad gäller den enskilde klienten och samarbetet med representanter för myndigheter och organisationer. Du kommer att vara med om möten av olika slag och med olika utgång. Att vara förberedd på detta och medveten om dynamiken och möjligheten i människors möten kräver både systematiska förberedelser och fantasi. Här tror vi att *Teser och Tips* kan vara till god hjälp.

Den enskildes rättigheter och samhällets skyldigheter att hjälpa personer med psykiska funktionshinder till värdiga levnadsförhållanden är ledstjärnor i ditt arbete. Ditt arbete som personligt ombud bygger på att det är klienten som ger dig uppdrag att hjälpa honom/henne, och att ni tillsammans måste ha uthållighet för att nå framgång med arbetet. I *Teser och Tips* ges stöd för att

kunna arbeta med den professionella medmänsklighet som detta arbete kräver.

*Teser och Tips* är disponerad så att de två första kapitlen beskriver verksamheten innan arbetet med klienterna har börjat, vilka intentionerna med personliga ombud är, vad rollen som ombud innebär, introduktion, avgränsnings- och prioriteringsfrågor m.m. Det tredje kapitlet handlar om synsätt, arbetsmodeller, arbetsverktyg, metoder, arbetsuppgifter etc. Svårigheter och möjligheter i arbetet som personligt ombud tas upp i det sista kapitlet, liksom etiska och moraliska dilemman samt tips om var du kan finna hjälp och stöd i svåra situationer.

Sist i *Teser och Tips* ges förslag på litteratur att läsa. I en bilaga finns en förteckning över de ombud som ingår i det nationella nätverket som har varit verksamt under flera år.

# Verksamhetens karaktär

## Uppdragets syfte och kärna

För att uppnå syftet kommer ditt arbete som personligt ombud innebära att bl.a.:

- Ge hopp och fungera som stöd och samtalspartner utan att vare sig hamna i behandlarrollen eller kompisrollen. En långsiktig och personlig roll som vare sig är livslång eller privat.
- Medvetandegöra den enskilde genom att ge honom/henne kunskap om vilka möjligheter som finns att få bistånd och stöd av olika slag, och hur man bär sig åt för att få dessa.
- Söka upp och motivera de personer som har behov av och rätt till samhällets stöd men som av olika skäl avstått från detta, inte velat eller vågat.
- Identifiera behov och få till stånd samordnade insatser för den enskilde. Detta innebär att du som ombud, med utgångspunkt i de behov den enskilde uttrycker ser till att det upprättas en sammanhängande och samordnad plan för henne/honom. Det innebär inte nödvändigtvis att du som ombud ska upprätta planen, utan se till att detta kommer till stånd på den enskildes villkor. En sådan plan kan formellt sett vara mycket enkel (t.ex. enkla minnesanteckningar om vem som ska utföra vad och när). Planen är den enskilde klientens ”egendom”.
- Utifrån en fullmakt från den enskilde företräda och agera i rollen som ombudsman, språkrör och ”advokat”. De olika offent-

TES

Det övergripande syftet med din roll som personligt ombud är att göra det möjligt för den psykiskt funktionshindrade att i mesta möjliga mån återta kontrollen och makten över sitt liv. Den enskildes inflytande över vård-, stöd- och rehabiliteringsinsatser är centralt.



liga organisationerna måste uppmärksammas på att den enskilde tillförsäkras sin lagliga rätt och får sina behov tillgodosedda.

- Påtala brister inom de offentliga systemen för att undvika att ansvaret faller mellan stolarna och att den enskilde inte får sina behov tillgodosedda.

Den grundläggande tanken är att du som ombud ska vara ett instrument för att förskjuta makten över den enskildes liv från de olika myndigheterna och professionerna till den enskilde själv. Detta uppdrag står, som all maktförskjutning, inte alltid i harmoni med de organisationer, de politiska ledningar, de förvaltningsledningar eller de professionella yrkesgrupper som berörs av denna verksamhet.

## En trestegsraket

### TES

Att tänka långsiktigt och i flera steg är en förutsättning för att verksamheten med personligt ombud ska bli framgångsrik. Uthållighet kombinerat med ständigt lärande, förändring och utveckling är avgörande för att lyckas som personligt ombud.

Ett syfte med personliga ombudsverksamheter är att skapa en effektiv, robust och uthållig arbetsmodell med stort förtroende hos de psykiskt funktionshindrade och berörda myndigheter. Tanken är att arbetet ska bidra till att förverkliga psykiatrireformens intentioner.

Arbetet bör vara långsiktigt. Tre tänkbara faser i ditt arbete som ombud kan vara:

- År 1 och 2: *Etablerings- och pionjärfasen*. Under denna fas handlar arbetet om att initiera verksamhet, omsätta försöksperiodens erfarenheter på bred front, etablera närvaro, skapa nätverk, utveckla arbetsmodeller och öka kompetensen hos de personliga ombuden.
- År 3 och 4: *Utvecklings- och revideringsfasen*. I den andra fasen kan du skapa lärdomar och dra slutsatser av pionjärfasen.

Här kan det också vara tid för att revidera och utveckla ditt sätt att arbeta.

- År 5 och framåt: *Konsolideringsfasen*. I fas tre är det dags att befästa och utveckla vunna framgångar. Ditt arbete ska bli ett självklart och uppskattat inslag på den lokala arenan.

## Vad innebär det att vara personligt ombud?

Här är några stickord som kan vara hjälp på vägen:

- Klienten är uppdragsgivare och den som ger legitimitet i arbetet.
- Du har en självständig ställning i förhållande till berörda myndigheter, dvs. du arbetar inte med myndighetsutövning.
- ”Avprogrammering” från yrkesroller som du tidigare haft. Att vara personligt ombud innebär att du bör vara personlig men inte privat i ditt förhållande till klienten.
- Du är brobyggare, grindöppnare, problemlösare och pådrivare och samtidigt diplomat och förhandlare.

Dina arbetsuppgifter är att i samspel med den enskilde och med utgångspunkt i hans/hennes behov:

### TES

Den övergripande uppgiften för dig som personligt ombud är att skapa förutsättningar för den enskilde att få till stånd goda och samordnade insatser i enlighet med den enskildes behov och lagliga rättigheter.

Att vara personligt ombud innebär en ny roll för dig i flera avseenden. Du blir en kombination av mäklare, advokat, lobbyist, problemlösare, nätverksbyggare och språkrör. Rollen innebär en sorts ”avprogrammering” i förhållande till andra yrkesroller du tidigare haft.

Du är vare sig privatperson, myndighetsperson eller vårdpersonal. Det kan ibland vara svårt att skapa och utveckla denna nya roll. Erfarenheten säger att arbetet som nyanställt personligt ombud bör inledas med någon form av identitetsskapande process.

- Identifiera och formulera behov av vård, stöd och service.
- Se till att insatserna samordnas.
- Bistå och (om fullmakt finns) företräda den enskilde inför olika myndigheter.

## Två fokus för arbetet

### TES

För att ditt arbete som personligt ombud ska lyckas förutsätts att samspillet fungerar både med den enskilde och med berörda organisationer. Den grundläggande legitimiteten i arbetet får du av klienten. Men för att kunna utträta ditt arbete måste du som ombud också skapa en form av legitimitet i berörda organisationer.

Arbetet kan sägas bestå av två olika delar:

- *Klientarbetet* handlar om att nå klienten, skapa kontakt, bygga upp förtroende, vara stöd, identifiera behov, se till att en samlad plan för att tillgodose dessa blir upprättad, följa upp att detta blir verkställt och på sikt avveckla eller tonar ner din roll i förhållande till klienten. Arbetet bygger på att du som personligt ombud har den enskildes förtroende att företräda denne i olika sammanhang.
- *Legitimeringsarbetet* handlar om att få rollen som personligt ombud känd och accepterad. För att lyckas med detta måste

du få tillträde till och bli känd på de olika arenor som berörda myndigheter utgör. Det förutsätter stöd och tydliga mandat från den ledningsgrupp som har till uppgift att leda arbetet för de personliga ombuden och stöd och tydliga mandat från de olika myndigheternas chefer. Men det handlar också om att bygga broar, skapa helhetssyn, hitta gränsöverskridande lösningar och skapa samverkansmöjligheter mellan olika aktörer.

# Starten

## Introduktion

I uppbyggnaden av verksamheten finns ett antal mer eller mindre parallella arbetsprocesser som du som ombud sannolikt bör gå igenom för att bygga en stabil plattform för din verksamhet. Det är viktigt att du som ombud får tillfälle att skapa en sådan plattform som ett första steg i ditt arbete.

- Kunskapsuppbyggnad (förstå och lära sig uppdraget).
- Introduktion (känna den lokala arenan).
- Kontakt- och kartläggning (med vilka klienter och myndigheter ska jag arbeta).
- Metoduppbyggnad (hur ska jag arbeta).
- Teambuilding (lära känna och få tillit till varandra samt arbetsfördelning och rollfördelning).
- ”Avprogrammering” (i förhållande till tidigare behandlande och/eller rehabiliterande roller).

### TES

När du anställts som personligt ombud inleds ditt arbete sannolikt med ett antal olika arbetsmoment som alla handlar om att skapa arbetsförutsättningar och bygga upp kunskap för att lösa uppgiften. Långsiktiga resultat och uthållighet bör vara i fokus, inte ”quick-fix-lösningar”.

# Uppdraget

## TES

Uppdraget ska vara tydligt och det ska finnas

- A) ett långsiktigt syfte och tydliga mål,
  - B) en klar precisering och avgränsning av målgruppen, samt
  - C) entydiga prioriteringsregler, tydliga mandat och resurser för att genomföra uppdraget.
- Uppdraget kan arbetas fram i dialog mellan de personliga ombuden och uppdragsgivargruppen.

Det är viktigt att komma ihåg att ditt uppdrag och din roll som personligt ombud är nytt. Det blir därför extra viktigt att tydligt definiera både roll och uppdrag samt att avgränsa mot andra uppdrag och roller.

Det viktigaste i ditt arbete är att se till att den enskildes behov av vård och stöd samordnas och tillgodoses i enlighet med den lagstiftning som finns. Ditt arbete som personligt ombud kan stundtals ställa ökade krav på de olika berörda myndigheterna i deras arbete. Det kan innebära att en målkonflikt finns inbyggd i ditt uppdrag som personligt ombud. Här bör du få stöd av den lokala ledningsgruppen.

Hur man formulerar uppdraget lokalt kan variera beroende på de förutsättningar som finns. Utgångspunkten bör dock vara att först formulera ett övergripande syfte med verksamheten och därefter bryta ner det till del- och etappmål. Exempel på sådana mål redovisas nedan.

## Arbeta med konkreta mål

### TES

Ditt arbete bör brytas ner till konkreta mål och delmål.

På kort sikt (ca 6 månader) – komma igång med arbetet

- Identifiera din egen roll och arbetsgruppens roll, inbördes och i förhållande till klienten och olika myndigheter – en teambuildingprocess. I detta ligger att lämna gamla arbetssätt och metoder.
- Skapa en egen arbetsmodell som omfattar metoder, synsätt och organisatoriska förutsättningar.

- Göra verksamheten känd och påbörja arbetet för att skapa acceptans hos olika berörda organisationer och i den lokala närmiljön.
- Skapa dig en bild av målgruppen samt inleda arbetet med klienterna.
- Inleda kontakter med andra personliga ombud t.ex. i det nationella/regionala nätverket för personliga ombud<sup>1</sup>.
- Delta i egen eller gemensamt organiserad kompetensutveckling och handledning.

#### På medellång sikt (12 månader) – etableringsfasen

- Arbeta med cirka 5–10 (undantagsvis fler) klienter samtidigt.
- Pröva den arbetsmodell du/ni arbetat fram.
- Genomföra en första enkel metodutvärdering. Fungerar vårt arbetssätt? Behöver arbetssättet utvecklas eller förändras?
- Göra verksamheten lokalt känd som en resurs för målgruppen, framförallt genom rollen som nätverksbyggare och förespråkare av en helhetssyn på klienten.

#### På lång sikt (24 månader och längre) – reviderings- och driftsfasen

- Fortsätta arbetet med ytterligare cirka 2–5 nya klienter per år och ombud.
- Avsluta den aktiva klientkontakten med några av de första klienterna.
- Revidera och utveckla arbetsmodellen med utgångspunkt i den metodutvärdering som skett.
- Påtala och föra dialog med ledningsgruppen om de brister du identifierat.

---

<sup>1</sup> Lista på det nationella/regionala nätverket finns som bilaga.

## *Exempel på hur målgruppen kan preciseras*

Det är viktigt att den målgrupp du ska arbeta med som personligt ombud har definierats, preciserats och avgränsats. Den lokala ledningsgruppen ska fatta övergripande beslut om vilka personer du i första hand ska prioritera.

En första avgränsning anges i Socialstyrelsens meddelandeblad nr 14/2000. Det handlar om personer som faller inom psykiatrireformens målgrupp och som har omfattande och långvarigt socialt handikapp, med komplexa vårdbehov som kräver medverkan från flera olika vårdaktörer. De har i väsentliga delar inte fått sina behov och önskemål tillgodosedda i förhållande till de lagliga rättigheter de har.

En andra avgränsning handlar om att bestämma hur många klienter du kan/bör arbeta med samtidigt. En sådan avgränsning anger hur mycket tid du lägger ned på varje enskild person. Det handlar om balansen mellan kvantitet och kvalitet, men också om att skapa rimliga förväntningar på vad som kan åstadkommas. Ditt arbete som ombud är både intensivt (dvs. få klienter per ombud) och långsiktigt (ofta under några år). Erfarenheten pekar på att 5–15 klienter samtidigt är rimlig.

Det är viktigt att du är klar över vilka personer eller grupper av personer som du inte ska eller bör arbeta med. Antingen för att de ligger utanför uppdraget eller för att du inte har rätt kompetens för att arbeta med dessa. Det kan handla om personer med beteenden som är svåra att hantera för de enskilda ombuden (t.ex. våld eller hot om våld, viss typ av kriminellt beteende eller pågående missbruk). Beslut om denna typ av "bortprioriteringar" bör ske i samråd med den lokala ledningsgruppen.

## *Exempel på prioriteringsprinciper*

I allt arbete där de samlade resurserna inte räcker för att lösa alla de problem som finns gäller det att prioritera. Principiellt finns det flera sätt att prioritera. Antingen kan man inleda arbetet med de personer som farit mest illa eller inledningsvis arbeta med de personer som kan ha möjligheter till framgång.

Den första principen, *empatiprincipen*, dvs. att välja de personer som varit mest illa, är mycket arbetskrävande. Den kommer inledningsvis att leda till ganska många misslyckanden eftersom man valt att börja med de svåraste problemen. Det medför också en begränsning till mycket få individer.

Den andra principen, *framgångsprincipen*, dvs. att inledningsvis välja de individer som har störst chans till framgång, leder med större sannolikhet till att lyckas med arbetet. Det stärker självkänslan för dig som ombud och stärker legitimiteten för arbetet i omvärldens ögon. Som ombud kommer du också att kunna arbeta med betydligt fler klienter i inledningsskedet.

En annan prioritering, *urvalsprincipen*, kan också ske genom att lyfta fram särskilda grupper som av olika skäl anses särskilt angelägna, t.ex. unga sjuka, relativt nyinsjuknade och sjuka med små barn.

Hur prioriteringarna än görs är det viktigt att göra ett medvetet och tydligt val eftersom det kommer att ha en stor betydelse för det konkreta arbetets inriktning. Ett sådant principbeslut om prioriteringar ligger i första hand hos ledningsgruppen och beslutas efter dialog med de personliga ombuden.

Alternativet till att göra sådana, ofta smärtsamma, prioriteringar är att låta slumpen, eventuell tid i en kö eller möjligtvis klientens förmåga att göra sin stämma hörd, vara styrande principer för prioritering.



# Arbetet börjar

## TES

En omsorgsfull, metodisk start på ditt arbete som personligt ombud utgör en god grund för att lyckas. Här gäller i högsta grad principen att skynda långsamt. Det lokala förankringsarbetet och stödet från ledningsgruppen leder till uthållighet och långsiktig framgång.

Hur ditt arbete som personligt ombud inleds varierar naturligtvis mellan olika miljöer och beror i hög grad på vilka förutsättningar som finns lokalt. Erfarenhetsmässigt är dock en sak tämligen säker; en hög grad av systematik och långsiktighet i arbetet är att föredra. Nedan lyfter vi fram några tänkbara arbetsuppgifter i början av denna process.

### *Arbetet med myndigheter/organisationer*

- Skapa och fördjupa kontakter med berörda nyckelpersoner, t.ex. på försäkringskassan, arbetsförmedlingen och hos intresseorganisationerna.
- Informera om ditt arbete som personligt ombud hos t.ex. bostadsföretagen, öppenvårdsmottagningarna och kyrkan/stadsmissionen.

### *Arbetet med ledningsgruppen*

- Föra en dialog med ledningsgruppen om det uppdrag som ska utföras. Denna dialog bör bekräftas i form av ett uppdragsdokument.
- Få mandat från ledningsgruppen för att kunna lösa uppdraget.
- Bli överens om roll- och arbetsfördelning mellan ledningsgrupp och dig som personligt ombud.
- Bli överens om hur det övergripande arbetet ska bedrivas från ledningsgruppens sida.
- Bli överens om hur frågor kring konkret arbetsledning i vardagen (administration, arbetstidsplanering, ekonomifrågor, etc.) ska hanteras.

## *Arbetet med det kollegiala nätverket*

- Skaffa handledare (vilket är en uppgift för ombudets arbetsgivare/arbetsledare).
- Få till stånd en grundläggande kompetensutveckling.
- Etablera kontakt med det nationella/regionala nätverket för personliga ombud.

## *Arbetet med klienterna*

- Skapa en helhetsbild av de behov du som ombud förväntas tillgodose. Vilka är klienterna som du ska arbeta med?
- Marknadsföra verksamheten på olika sätt hos lokala patient- och anhörigorganisationer och skapa personliga kontakter.
- Skapa inledande kontakt med klienter och inleda det förtroendeskapande arbetet. Det kan t.ex. göras genom informationsbroschyrer eller genom att presentera verksamheten hos intresseorganisationerna.
- Inleda arbetet med att göra behovsbedömningar för enskilda klienter. Exempelvis med hjälp av CAN-skattning<sup>2</sup> eller GAF-skattning<sup>3</sup>.
- Där så är möjligt inleda arbetet med att samla nätverket kring klienten och tillsammans med honom/henne arbeta fram en samlad handlingsplan. Den enskilde bestämmer givetvis själv vilka han/hon önskar ha med vid mötet.

---

<sup>2</sup> Camberwell Assessment of Need, en strukturerad intervjumetod för att uppskatta behovet av hjälp för psykiskt funktionshindrade.

<sup>3</sup> Global Assessment of Functioning. En funktionskala vilken omfattar alla funktioner och som ingår i det forskningsinriktade psykiatriska diagnossystemet DSM III-R.

# Att arbeta som personligt ombud

## Att skapa en arbetsmodell

### TES

För att ditt arbete som personligt ombud ska bli framgångsrikt är det en fördel att det finns en modell för detta arbete. En sådan modell består i huvudsak av tre olika delar: mjuka faktorer (synsätt, förhållnings-sätt, värderingar etc.), hårda faktorer (rutiner, mallar, manualer etc.) samt institutionella och organisatoriska ramar (t.ex. mandat och resurser).

En stabil och gemensam arbetsmodell är något som du bör sträva efter för att skapa kontinuitet, robusthet och effektivitet i ditt arbete som ombud. En sådan modell är en sorts vägvisare och ledstång för dig som ombud och skapar en minsta gemensamma nämnare i det lokala arbetet i gruppen av personliga ombud. Det förhindrar naturligtvis inte att du sätter din personliga prägel på ditt arbete. Uppdraget är ju baserat på tydliga personliga och individuella relationer. Du behöver ha omdöme nog att veta när du stöter på de undantag man bör göra från modellen. Arbetsmodellen består av tre olika delar.

*De hårda faktorerna* är de mest uppenbara i ett modellarbete. Bland dessa ingår t.ex. metodik såsom olika arbets-

steg och arbetsprocesser. Men här ingår också konkreta arbetsredskap som lathundar, checklistor, metoder för behovsskattning, blanketter för sekretessmedgivande, fullmakter, planer, etc.

*De mjuka faktorerna* är ofta svåra att upptäcka och därmed lätta att förbise. Många gånger kan det till och med vara så att den grupp som arbetar med modellen, uppfattar dessa som så självklara att man inte ens är medveten om att de utgör en del av modellen. Här återfinns grundläggande värderingar och synsätt såsom människosyn, sjukdomssyn och rehabiliteringssyn. Till dessa faktorer hör också de medvetna eller omedvetna teoretiska

fundament som modellen vilar på. Bland de mjuka faktorerna hittar vi också kompetens- och bemanningskrav för de som ska arbeta med modellen.

*Den tredje gruppen* av faktorer i en arbetsmodell handlar om institutionella ramar. En samverkansmodell ska fungera i ett organisatoriskt sammanhang. Inom denna ram måste man definiera roller, ansvar och mandat för de som ska arbeta i modellen. Flera av de institutionella ramarna utgör också förutsättningar för modellarbetets existens och funktion.

### *Exempel på synsätt*

Synsätt som bör prägla ditt arbete som personligt ombud:

- En så långt möjligt jämbördig och under alla omständigheter respektfull relation mellan den enskilde och dig som ombud.
- Den enskilde klienten (inte hans familj, kontaktperson, boendestödjare eller god man) är din uppdragsgivare och definierar därmed uppdraget, mandatet och gränserna för uppdraget som du som ombud ska utföra.
- Den klient som du som ombud möter, bär ofta med sig en lång historia av upplevda kränkningar och övergrepp av olika slag, från myndigheter och andra aktörer på vårdarenan. Det är din uppgift som ombud att vara medveten om detta, göra vad du kan för att bryta mönstret och skapa förutsättningar för ett arbete baserat på respekt och ömsesidighet. För att göra detta måste ditt arbete baseras på förtroende och tillit mellan dig och klienten. Detta förtroende utgör en grund för det gemensamma arbetet.
- Ditt arbete som ombud baseras på en lång men inte livslång relation. I denna relation är det din uppgift att hitta en roll i förhållande till klienten som inte är kompisens, vännens eller familjens och inte heller behandlarens eller den professionella rehabiliterarens.

## *Exempel på verktyg*

I ditt arbete med den enskilde kan du använda olika metoder och redskap. Nedan ges exempel på några sådana metodiska komponenter.

- Metoder för behovsskattning av den enskilde, t.ex. CAN-skattningar, GAF-skattningar. Dessa skattningar kan också användas som dialoginstrument och som ett led i det förtroendeskapande arbetet.
- Gemensamma och samordnande handlingsplaner för de olika åtgärder du som personligt ombud och den enskilde har kommit fram till. Dessa planer bör naturligtvis vara baserade på de behovsanalyser ni tillsammans kommit överens om och de önskemål han/hon har. Alla sådana planer bör så långt det går dokumenteras skriftligen (som ett stöd för minnet, för att skapa kontinuitet och som ett tydligt medel för kommunikation). Sådana planer utgör också klientens ”egendom”.
- Dokumentation, t.ex. kring den plan som arbetas fram eller minnesanteckningar från olika nätverksmöten.
- Fullmakter av olika slag för att du ska kunna företräda den enskilde, t.ex. vid olika former av överklaganden. Blanketter för sekretessmedgivande så att du kan få tillgång till all nödvändig information och skapa en helhetsbild kring hans/hennes situation.
- I en inledningsfas agera problemlösare. Det kan handla om att bistå den enskilde i allt från socialbidragsfrågor och boende till fritidsfrågor. Detta sker i regel tillsammans med klienten. Syftet är att skapa förtroende för att bana väg för det fortsatta arbetet.
- Nätverksmöten, som den enskilde med hjälp av dig bjuder in till, och nätverkskartor för att kartlägga alla olika aktörer kring den enskilde. Syftet är att skapa samordning mellan olika aktörers insatser för att på sikt stärka det personliga/sociala nätverket och reducera det professionella nätverkets betydelse.

Att organisera och leda ett nätverksmöte kräver kunskaper och/eller erfarenhet av sådant arbete. På många håll i landet anordnas grundutbildningar i nätverksarbete. Om du känner dig osäker, försäkra dig om att du kan få professionell handledning kring detta arbete.

### *Exempel på institutionella ramar*

Den här delen av arbetsmodellen består av arbetsförutsättningar i form av organisatorisk tillhörighet, ledningsförhållanden och de mandat du har.

- Hur ser den organisatoriska lösningen ut för ditt arbete som personligt ombud? Vilken organisation tillhör du, vilka mandat har du, vilken beslutsrätt förfogar du över?
- Hur är uppdraget formulerat? Är det tydligt, rimligt och välavgränsat? Har uppdragsformuleringen föregåtts av en dialog mellan ledningen och de personliga ombuden? Uppdraget bör vara skriftligt och fungera som ett bindande avtal mellan ombuden och ledningsgruppen.
- Har du försäkrat dig om att arbetet kan bedrivas självständigt i förhållande till de berörda organisationerna?
- Hur ser ledningen ut på den övergripande nivån och den praktiska vardagsnivån? Vilka personer finns i ledningsgruppen, hur utövar de sin ledning och hur stödjer de dig i ditt arbete?
- Vilka förutsättningar finns för att du som ombud ska få tillträde till de olika myndigheter och organisationer som krävs för att du ska kunna utföra ditt arbete?
- Hur ser de praktiska arrangemangen kring arbetet ut: lokaler, telefoner, e-postadresser, arbetstider, fordon, handkassa etc.?
- Hur ser samspelet ut med de olika lokala intresseorganisationer som berörs? Ingår de i ledningsgruppen eller i någon form av referensgrupp?

## Arbetet med klienten

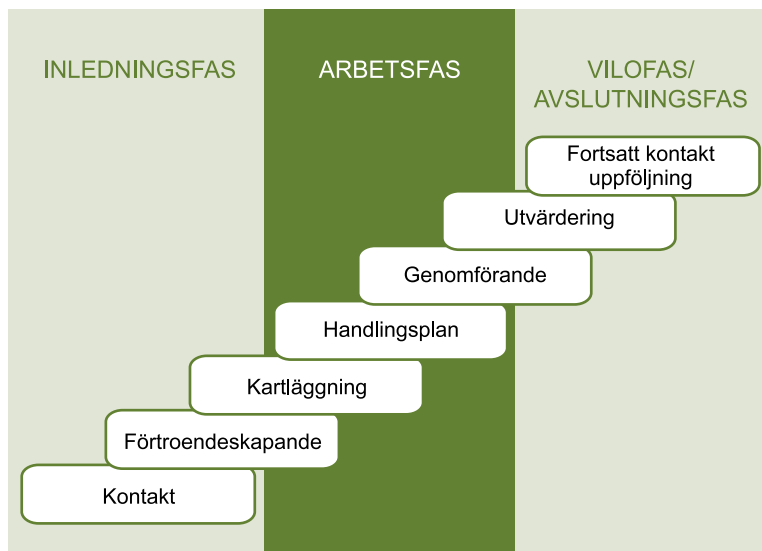
### TES

Ditt arbete som personligt ombud bör baseras på en väl utvecklad metodik. Eftersom rollen som ombud är långsiktig och baserad på kontinuitet gentemot klienten, men inte är avsedd att vara livslång, kommer arbetet att omfatta tre faser: en inledningsfas, en arbetsfas och en avslutningsfas.

Dessa olika arbetsfaser glider naturligtvis in i varandra. Ibland är de inte ens urskiljbara. Självfallet måste arbetet i första hand baseras på den enskildes behov. Men för att ge en bild vad som skulle kunna ingå, ges några exempel på nedan.

### *Metod och kreativitet*

Som i många andra sammanhang utgör arbetet som personligt ombud en blandning av ett strukturerat arbete och ett till synes fritt kreativt flöde av idéer och åtgärder. Om man ska beskriva arbetet utifrån ett strukturperspektiv, kan man säga att man genomlöper ett antal förutbestämda faser eller arbetssteg ungefär som i bilden nedan.



Vi kan identifiera tre faser, en *inledningsfas* som handlar om att påbörja arbetet tillsammans med en klient, en *arbetsfas* då det egentliga arbetet äger rum och en *vilofas* eller *avslutningsfas*, då man inte arbetar aktivt med klienten. Även om figuren antyder att faserna glider in i varandra och att de olika stegen kan vara invävda i varandra, finns det ändå en sorts logik och konsekvens i bilden. Kanske kan den också vara ett stöd för hur du inledningsvis ska lägga upp ditt arbete. Men bilden fångar inte ett mycket väsentligt inslag i ditt arbete som personligt ombud: känslan för hur man gör då inga modeller tycks stämma. Ett erfaret personligt ombud ger denna bild av sitt arbete:

”Jag tänker mig att jag och klienten simmar tillsammans ute till havs utanför en fin sandstrand. Vi har en lång och mödosam simtur framför oss, med flera etapper mot ett mål, som vi noggrant har planerat från land utifrån sjökort, kartor, egen känedom m.m. Vädet är omväxlande liksom vinden. I början finner vi fast botten, där vi har förväntat oss att finna den. Vi vilar och bestämmer oss för att fortsätta i planerad riktning. Ibland simmar vi bredvid varandra, ibland är jag efter, ibland måste jag hålla igen henne och påminna om att vi ska orka hela vägen.

När vi kommer till nästa planerade sandbank som vi ska vila på, har underströmmarna flyttat på den och istället är det djupt och strömvirvlar under oss. Vi flyter med i virvlarna för att kunna ta oss ur dem, vi får några kallsupar, jag ser till så att min klient inte ger upp. Jag får syn på en planka som kommer flytande och hämtar den till oss. Med den som stöd vilar vi, får ögonkontakt och kan ompröva de tidigare målen och sikta mot ett nytt som inte är så långt borta. Vi hittar en sandbank ganska snart, vinden mojar och solen börjar värma oss. Men nya kulingar från Nordsjön väntar, vågorna blir höga och det blir tungt att simma, ibland så att vi glider tillbaka mot där vi startade. Vi lär oss så småningom hur vi ska undvika eller tackla underströmmarna och när det är läge för simturer.”



Den här bilden förmedlar kanske känslan av att arbetet som personligt ombud inte bara präglas av en metodisk struktur utan också i hög grad handlar om att kunna hantera ett sorts kreativt (stundtals kaotiskt) flöde mellan dig, klienten och omgivningen.

Det kan vara en poäng att du har båda dessa perspektiv med dig i ditt arbete som ombud. På sätt och vis illustrerar de den paradox det innebär att vara personligt ombud. Du ska vara en person som både behärskar den strukturerade arbetsformen och den mer kaotiska och fria formen. Du bör alltså både ha en struktur för hur ditt arbete kan bedrivas i mer systematiska former och förmågan att veta när du ska avstå från denna struktur och använda dig av det kreativa flödet av idéer och åtgärder.

### *Exempel på arbetsuppgifter i inledningsfasen*

Inledningsfasen kan vara mycket varierande till längd, innehåll och intensitet. Räkna med att den kan ta flera månader (ibland mer). Denna fas är avgörande för fortsatt framgång i ditt arbete som ombud. Den kan t.ex. innehålla sådana arbetsuppgifter som beskrivs nedan:

- Ofta inleds arbetet med någon form av *ansökningsförfarande* (ofta mycket enkelt och informellt) som innebär att den enskilde ger uttryck för sin önskan om att erhålla stöd från ett personligt ombud. Kontakten kan ske direkt mellan den enskilde och dig som ombud eller gå via anhöriga, gode män, kontaktpersoner eller vänner.
- Nästa steg handlar om att *knyta kontakt* med den enskilde. Att träffas och bli överens om att en fortsatt kontakt kan vara till glädje. Välj både plats och former för de första mötena med omsorg och utifrån klientens önskan! Det kan vara på stan, på ett fik, i en bil eller hemma hos klienten. Kom ihåg att ditt arbete som personligt ombud är en fältbaserad och inte en kontorsbaserad verksamhet.
- Därefter handlar det om att *skapa förtroende*. Denna tillitsskapande process kan vara ganska lång bl.a. beroende på den en-

skildes tidigare erfarenheter och/eller beroende på hans/hennes sjukdomsbild.

- I det tillitsskapande arbetet händer det ofta att det dyker upp *konkreta problem* som klienten brottas med. Det kan vara allt från hyresskulder till missnöje med medicinering eller läkar-kontakter. I detta skede kan ombudets roll vara att bistå med konkret problemlösning både som ett sätt att förstärka relationen, men naturligtvis också för att det är angeläget att få vissa problem lösta. Exempel på saker man kan bistå med, är överklaganden av biståndsbeslut eller att som stöd följa med till socialtjänsten eller försäkringskassan.
- Det kan också hända att du som ombud blir varse behov som den enskilde både har och har rätt att få tillgodosedda från olika offentliga aktörer, men som de av olika skäl inte tillgodoser. Då kan det bli aktuellt att du under en kort tid går in och ombesörjer att han/hon får sina behov tillgodosedda till dess att den ansvarige aktören tar över.
- I inledningsfasen kan det också vara viktigt att göra *lustbetonade* och *energihöjande* saker tillsammans med klienten. Det kan vara en del i det förtroendeskapande arbetet, en del i motivationsarbetet och en del i att stödja klientens friska mer kreativa sida.

Under hela denna fas är det viktig för ombudet att inte hamna vare sig i ”kompisfällan” eller ”fixarfällan” i förhållande till klienten. I det förra fallet handlar det om att klienten inte ska förledas tro att du som ombud är en kompis – besvikelserna kring detta kan i sådana fall bli stora. I det senare fallet handlar det om att, i överdriven välvilja eller för att skapa den goda relationen, ta över för stora delar av den enskildes liv och andras ansvar.

### *Exempel på arbetsuppgifter i arbetsfasen*

Då ni tillsammans har hittat en förtroendefull relation är grunden lagd och det egentliga arbetet som ombud kan inledas. Ni går nu

in i arbetsfasen, som kan vara allt från några månader upp till flera år. I denna fas finns arbetsuppgifter som att:

- Tillsammans med den enskilde och i mer eller mindre strukturerade former (t.ex. med stöd av t.ex. CAN-skattning eller GAF-skattning) få en sammanhängande bild av vilka behov som han/hon har. Detta dokumenteras på något enkelt och för den enskilde acceptabelt vis.
- Därefter är det dags för dig som ombud att arbeta fram en sammanhängande handlingsplan för hur dessa behov ska tillgodoses. Det kan ske i ett eller flera steg tillsammans med klienten och med utgångspunkt i de behov och prioriteringar ni formulerat tillsammans. Planen bör också nedtecknas och dokumenteras i någon form.
- Det finns goda skäl att aktivera hela eller delar av det professionella nätverk som finns kring den enskilde, för att få stöd i genomförandet av handlingsplanen. En bra metod för att lyckas med detta är att sammankalla till olika nätverksträffar med berörda myndigheter.
- Nätverksträffarna bör dokumenteras (vem ska göra vad och när ska det vara gjort) och framförallt följas upp. I denna uppföljning är det din roll som ombud att på klientens uppdrag, tillsammans med denne och med stöd av rådande lagstiftning, agera blåslampa och advokat mot berörda myndigheter. Din roll blir också att vara en sorts ombud för den enskilde i vardagskontakterna med olika myndigheter.
- Även under arbetsfasen kan det bli aktuellt för dig att med egna arbetsinsatser under en övergångsperiod komplettera de brister som kan finnas då det gäller insatser för klienten. Men bara tills bristerna är åtgärdade.
- Det är viktigt att du som ombud upplevs som ett stöd för klienten. Både kring konkreta vardags saker och kring större problem. Det ingår i din roll att vara en sorts coach, påhejare, uppmuntrare och hoppingsivare.

I arbetsfasen blir de professionella gränsdragningsfrågorna viktiga att hantera. I din roll som ombud ingår att vara tillgänglig, men inte när som helst och inte på vilka villkor som helst. Ett ombud ska inte vara någon akutverksamhet eller jourhavande medmänskliga. Denna gränsdragningsfråga är viktig att hålla levande och tydlig.

### *Exempel på arbetsuppgifter i avslutningsfasen*

Ditt arbete som ombud baseras på långsiktighet och kontinuitet, men det är i de allra flesta fall inte avsett att vara livslångt. Det beror bl.a. på att det skulle riskera att skapa ett beroendeförhållande mellan klienten och dig som ombud. Därför är det viktigt att den aktiva arbetsfasen avslöses av en avslutnings- och/eller vilofas. I denna fas ingår flera arbetsuppgifter:

- En viktig uppgift är att tillsammans med klienten göra det tydligt att ni nu går in i denna fas och att den enskilde förbereds mentalt för nästa steg.
- En annan viktig uppgift är att utvärdera och eventuellt avsluta det konkreta arbete ni har gjort tillsammans. Hur ser den enskildes behov ut idag i förhållande till då arbetet inleddes? Har dessa behov tillgodosetts eller förändrats? Har den handlingsplan ni upprättat följts? Vad har uppnåtts och vad återstår att göra? Hur tycker klienten att du som ombud har stött honom/henne i detta arbete?
- I denna fas ligger också att slussa den enskilde i riktning mot de sociala och personliga nätverk som kan finnas. Naturligtvis har detta arbete inletts långt tidigare, men nu sker det mer konkret.
- I arbetet ligger också att den enskilde kan ha ett behov av att du som ombud även fortsättningsvis kan finnas tillgänglig, men kanske inte på samma vis som tidigare. Det är viktigt att komma överens om hur kontakten ska upprätthållas framöver.

I avslutningsfasen finns två uppenbara faror. Den ena är att man i avsikten att avrunda bryter så skarpt och tydligt med klienten att det skapar känslor av övergivenhet och svek. Det kan bli en i raden av dåliga avslut och kränkningar – *övergivenhetsproblemet*. Den andra faran är att man inte förmår att avsluta arbetet antingen på grund av de behov och vädjanden som kommer från klienten och/eller på grund av de känslor detta väcker hos dig som ombud – *separationsproblemet*.

# Svårigheter och möjligheter

## Några svårigheter att tackla

I rollen som personligt ombud riskerar du hela tiden att hamna i svåra situationer. På sätt och vis befinner du dig i ett ingenmansland mellan klientens privata sfär och de offentliga myndigheternas ansvarsområden.

- Du kan riskera att bli gisslan hos olika myndigheter genom att visa alltför stor förståelse för deras situation (budget, personalproblem). Därmed kan du tappa din självständiga ställning och riskerar att mista klientens förtroende.
- Kring de flesta reformer uppstår en överdriven förväntan om att alla problem antligen ska lösas. Så även kring rollen som personligt ombud. Faran är stor att sådana förväntningar kommer att leda till besvikelser, eftersom de knappast kan bli uppfyllda. Det finns också en risk att berörda myndigheter ser personligt ombudsverksamheten som en lösning på vissa av organisationens problem. Så är inte fallet. Ombudets roll är att bistå den enskilde att lösa sina problem.
- Det ligger i sakens natur att du som ombud kommer i kontakt med klienter som du inte kan, vill eller vågar arbeta vidare med (du kanske t.ex. känner dig hotad). Men det kan också hända att klienten inte är nöjd med dig och vill byta ombud. Det måste finnas rutiner för hur man hanterar en sådan situation.

### TES

Ibland är det enklare att definiera rollen som personligt ombud genom att definiera vad du som personligt ombud inte är: Du är INTE behandlare, myndighetsperson, personal eller kompis. Du är INTE kontaktperson, medelsförvaltare, god man, biståndbedömare, boendestödjare eller rehabiliteringsperson. Ibland har du arbetsuppgifter som liknar eller överlappar andra yrkeskategoriers.

- Det kan hända att du som ombud inte får legitimitet i ditt arbete. Klienterna kan uppfatta dig som ytterligare en myndighetsperson. De samverkande myndigheterna kan se dig som en motståndare eller i värsta fall en sorts överlöpare, och bereder inte tillträde till nödvändiga arenor.

## Möjligheter

Erfarenheten visar att följande faktorer är viktiga för att verksamheten med personliga ombud ska vinna varaktig och stabil framgång:

- Långsiktighet och uthållighet, vilket betyder att arbetet redan från början bör ha ett flerårsperspektiv.
- Genom att vara fristående och välja en lämplig organisationsmodell kan ombuden agera fritt från de berörda myndigheternas besluts- och maktstrukturer.
- Arbetet bör organiseras så att det finns minst 3–4 personliga ombud per arbetsplats, för att bland annat tillgodose kraven på hållbarhet och kontinuitet. Arbetsgruppen bör ha en bred sammansättning/kompetens. Arbete som ensamt ombud eller ombud som arbetar deltid, bör undvikas.
- Arbetet bör på ett övergripande plan drivas av en tydlig, offensiv och positiv ledning. Ledningen bör bestå av en lokal grupp som omfattar nyckelpersoner på chefsnivå vid berörda myndigheter.
- Rekryteringen av personliga ombud är avgörande. De viktigaste kompetenskraven är av mer personligt slag – social kompetens, kommunikationsförmåga i tal och skrift, förmåga att knyta an, god kunskap om personer med psykiska funktionshinder.

### TES

*Idag finns det erfarenheter och lärdomar kring vad som kan leda till framgång i arbetet som personligt ombud. En viktig uppgift för dig är att bygga ditt arbete på dessa erfarenheter och utveckla dem.*

- För att kunna utföra arbetet som personligt ombud på ett bra sätt krävs kontinuerligt stöd från ledningen, tillgång till klientens nätverk, handledning samt stöd från ett kollegialt nätverk.
- Dessutom är det viktigt att de personliga ombuden får kontinuerlig kompetensutveckling. Först direkt vid anställningen, under första arbetsåret och fortsättningsvis.

## Några etiska dilemman du kan uppleva som ombud

- Arbetet som personligt ombud bygger på att den enskilde är den som bäst vet vad han vill ha hjälp med och att det personliga ombudet ska stå på hans sida. Men ändå är det inte alltid så. Det gäller t.ex. vid akuta psykiska sjukdomstillstånd, grovt pågående missbruk, eller liknande situationer. Konsten är då att agera på ett respektfullt sätt så att den enskildes långsiktiga intressen och behov sätts i fokus, trots att detta kan stå i strid med hans kortsiktiga önskemål.
- Som personligt ombud har du en viktig uppgift i att skapa förutsättningar för att de personer som är i stort behov av stöd får det. Detta trots att de kanske på grund av sin sjukdomsbild eller tidigare dåliga erfarenheter inte vill ha sådant stöd. Då är det en delikat balansgång att å ena sidan skapa en sådan motivation och å andra sidan undvika att den enskilde känner sig överkörd och kränkt.
- Eftersom en del av din roll kan handla om att på kort sikt utföra insatser som egentligen åligger olika offentliga aktörer, finns det en risk att du fastnar i denna roll och ofrivilligt bidrar till

### TES

Som personligt ombud ställs du många gånger inför svåra etiska och moraliska ställningstaganden där klientens intressen, ombudets roll, integritet och moral samt lagstiftning kan komma att ställas mot varandra. Ett sätt att hantera dessa problem är att tidigt lyfta fram och göra dem synliga.



att permanenta olika myndigheters brister. Du kan också riskera att fastna i en fixarroll i förhållande till klienten genom att lösa dessa konkreta problem. På så sätt kan du riskera att ofrivilligt bidra till att förstärka klientens beroendeställning och osjälvständighet.

- Det kan vara svårt att hitta rätt distans till de myndigheter du ska samarbeta med för att tillgodose klientens behov. Det kan hända att du inte blir insläppt utan hålls på avstånd, så att du inte får tillräcklig insyn för att kunna göra ditt jobb. Du kan också riskera att sugas upp av den etablerade organisationsstrukturen och riskera att få överta vissa av dess arbetsuppgifter och dess perspektiv.
- Som ombud kommer du att arbeta nära klienten men också nära hans/hennes anhöriga. Det kan hända att de anhöriga ställer krav på eller har förväntningar på dig som ombud, som du inte kan eller vill uppfylla därför att de står i strid med klientens vilja. Svårigheten är att både upprätthålla en förtroendefull relation med klientens anhöriga och samtidigt värna om klientens integritet.
- Som ombud kan du genom klienten eller på andra vägar få kunskap om oegentligheter eller till och med brott som den enskilde begår eller har begått. Vetskap av detta slag innebär en förpliktelse för dig att bryta den sekretess som råder mellan dig och klienten (t.ex. grova våldsbrott eller övergrepp mot barn). Andra fenomen ligger i en sorts gråzon. Det ligger i din roll att utifrån etiska och moraliska utgångspunkter ta ställning till om det är försvarbart att bryta sekretessen eller inte. I sådana situationer är det av stor vikt att du som personligt ombud har tillgång till handledning och till professionell rådgivning, t.ex. av en jurist.
- Din roll handlar entydigt om att tillvarata den enskildes intressen i förhållande till berörda myndigheter och andra i hans/hennes omgivning. Den fråga du måste ställa dig är: var går gränsen mellan att envetet och uthålligt slåss för den enskilde i

varje enskild situation och att vara flexibel för att långsiktigt vinna legitimitet för ditt arbete?

## Effekter av arbetet som personligt ombud

När man ska utvärdera effekter av verksamheter med personliga ombud ligger det nära till hands att antingen fokusera på de effekter som uppstår för den enskilde individen (ofta tänker man sig att klienten ska få bättre och värdigare liv) eller att fokusera på de ekonomiska effekter som uppstår för berörda myndigheter. Flera olika dimensioner som måste vägas in vid utvärdering:

- Man bör beakta både sociala, personliga effekter (t.ex. bättre liv, hälsa och relationer) och rent ekonomiska effekter (t.ex. kostnader och intäkter för olika aktörer).
- Man bör beakta effekter på flera olika nivåer. Vad händer med den enskilde, med ombuden (t.ex. arbetstillfredsställelse), med de olika berörda organisationerna (t.ex. förändringar och omfördelningar av kostnader, men också påverkan på synsätt och organisationskultur) och vad händer för samhället i stort (t.ex. samhällsekonomiska konsekvenser).
- Man bör ha olika tidsperspektiv. Vad händer på kort sikt (t.ex. kostnadsökningar för olika myndigheter) och vad händer på lång sikt (t.ex. att de kortsiktiga kostnaderna leder till långsiktiga besparingar).

### TES

Framgång i arbetet som personligt ombud leder till vinster av flera olika slag - såväl mänskliga som ekonomiska - för de flesta berörda aktörer. Inledningsvis kan arbetet leda till såväl ökade kostnader för vissa aktörer, som omfördelning av kostnader mellan aktörer.

## Tre skyddsnät då man faller

- Den lokala ledningsgruppen är ett viktigt skyddsnät. Ledningsgruppens uppgift är bland annat att vara stöd för dig som ombud, men ska också fungera som en problemlösare, medlare och grindöppnare då relationerna med linjeorganisationerna inte fungerar. Gruppen bör också vara ett stöd inför och i andra svåra beslutssituationer.
- Ett annat viktigt skyddsnät är att ombuden har tillgång till professionell handledning i arbetet. Handledningen bör fokusera på rena klientfrågor men också belysa hur man hanterar det komplexa spelet mellan olika organisationer. Det bör vara ledningsgruppens uppgift att försäkra sig om att möjligheter till sådan handledning finns.
- Det tredje skyddsnätet är tillgången till ett kollegialt nätverk av ombud. Sådana finns både på regional och nationell nivå. Det måste finnas möjligheter för dig som ombud att ha regelbundna erfarenhetsutbyten med detta nätverk.

TES

Arbetet som personligt ombud är utmanande, givande och viktigt. Men det är också svårt. Ibland blir det extra tungt. Ibland begår man misstag. Erfarenheten säger att det därför måste finnas olika former av skyddsnät för att hantera detta.

# Litteraturtips

1. *Abrahamsson H*, Borås Kommun. Slutrapport från personliga ombudsprojektet. 1999.
2. *Andersen T*. Reflekterande processer, samtal och samtal om samtalen. 1994. Mareld.
3. *Anderson H* och *Goolishian, A. Harold*. Från påverkan till medverkan. Terapi med språkssystemiskt synsätt. 1992. Mare.
4. *Anthony W, Cohen M* och *Farkas M*. Rehabilitering av människor med psykiska funktionshinder. 1996. Malmö Östra Sjukhus.
5. *Billum S* och *Hammar E*. Stöd och service till funktionshindrade, kommentar till 1993 års reform.
6. *Camberwells* Behovsskattning, CAN, svensk version, Bo G Ericson, PRE, Psykiatriska Länskliniken, Länssjukhuset, Ryhov, Jönköping.
7. *Carstensen G*. Stipendiehandboken för kvinnor. 300 stipendier som bara kvinnor kan söka. 1994. Brombergs Bokförlag.
8. *Dahlberg K*. Fonder och stipendier i Sverige 2001–2002, 16:e omarbetade upplagan.
9. *Knutsson G*. Psykiskt störda villkor, psykiatireformen i sammandrag. 1995. NOJU.
10. *Hedsköld M, Stjärna B, Sjöberg J O, Hägg A*. Falkenbergs kommun. Utvärdering av projekt personliga ombud.
11. *Kristianstad kommun*. C 4 modellen. Samverkan mellan huvudmän inom psykiatrin.
12. *Printz A*, Psykiskt funktionshindrades ställning i samhället – en rätts-handbok, 2001. Norstedts Juridik AB.
13. *Seikkula J*. Från monolog till levande dialog i sociala nätverk. 1996. Mareld.
14. *Romme M. A. J.* (red) Fou-enheten/psykiatri Västra Stockholms sjukvårdsområde. Höra röster – att hantera hörselhallucinationer och förvirrande erfarenheter. 1998.

15. *Socialstyrelsen*, Personligt ombud för psykiskt funktionshindrade personer. 1999-17-003
16. *Socialstyrelsen*, Meddelandeblad nr 14/2000
17. *Socialstyrelsen*, SOSFS 1996:32, Socialstyrelsens föreskrifter och allmänna råd. Informationsöverföring och samordnad vårdplanering
18. *Socialstyrelsen*, SOSFS 2001:15. Socialstyrelsens allmänna råd om kvalitetssystem inom socialtjänstens individ- och familjeomsorg.
19. *Socialstyrelsen*. Christian och Helge. Bilder från arbetet som personligt ombud i Kristianstad. Utkommer under våren 2002.

# Nationella nätverket

*Verksamhet*

PO-enheten

*Personligt ombud*

*Lars Erdner*

Norrtullsgatan 14, 113 45 Stockholm

tel 08-672 42 39, fax 08-672 49 37

mobil 070-484 44 38

*Gisela Lundström*

Norrtullsgatan 14, 113 45 Stockholm

tel 08-672 42 37, fax 08-672 49 37

mobil 070-84 03 12

*Juri Podlipny*

Norrtullsgatan 14, 113 45 Stockholm

tel 08-672 42 00, fax 08-672 49 37

mobil 070-484 03 10

*Ann Mossberg*

Norrtullsgatan 14, 113 45 Stockholm

tel 08-672 42 00, fax 08-672 49 37

mobil 070-484 03 13

*Inger Hallman*

Norrtullsgatan 14, 113 45 Stockholm

tel 08-672 42 00, fax 08-672 49 37

mobil 070-484 03 13

*Viola Olsson*

Norrtullsgatan 14, 113 45 Stockholm

tel 08-672 42 00, fax 08-672 49 37

mobil 070-484 03 13

PO-verksamheten *Annie Karlsson Hedin*  
Österåkers kommun kontaktperson för Stockholm, Uppsala  
Bergavägen 4 C, 184 31 Åkersberga  
tel 08-540 810 27, fax 08-540 217 90  
mobil 070-722 07 26

*Kristina Möller*  
Bergavägen 4 C, 184 31 Åkersberga  
tel 08-540 810 44, fax 08-540 217 90  
mobil 070-538 30 14

Stiftelsen Parasoll *Mats Sjögren*  
PO-projektet Bygdevägen 4, 191 47 Sollentuna  
tel 08-96 84 10, fax 08-92 82 15  
e-post stiftelsen.parasoll@passagen.se

*Pée Bergsten*  
Bygdevägen 4, 191 47 Sollentuna  
tel 08-96 84 10, fax 08-92 82 15  
e-post stiftelsen.parasoll@passagen.se

*Carin Asplund*  
Bygdevägen 4, 191 47 Sollentuna  
tel 08-96 84 10, fax 08-92 82 15  
e-post stiftelsen.parasoll@passagen.se

PO Skåne *Eva Bergström Miles*  
S:t Laurentiig 12 C, 222 21 Lund  
tel 046-30 46 76, mobil 070-830 46 76

*Harald Wilhelmsson*  
Prennevägen 2A, 223 53 Lund  
tel 046-14 62 42, mobil 070-814 62 42  
e-post  
personligt.ombud.skane@swipnet.se

*Lennart Nylander*  
Skolgatan 3 B, 223 61 Lund  
tel 046-15 80 04, mobil 070-071 80 84

*Pia Johansson*  
Harjagersgatan 8, 261 52 Landskrona  
tel. 0418-43 68 62, mobil 070-971 80 97  
e-post [piajo@spray.se](mailto:piajo@spray.se)

Personligt Ombud *Margareth Ohlsson*  
Tivoligatan 1, 291 31 Kristianstad  
tel 044-10 01 07, mobil 073-313 95 45  
e-post [margareth.ohlsson@kristianstad.se](mailto:margareth.ohlsson@kristianstad.se)

*Stefan Göransson*  
Tivoligatan 1, 291 31 Kristianstad  
tel 044-10 01 08, mobil 073-313 95 47  
e-post [stefan.goransson@kristianstad.se](mailto:stefan.goransson@kristianstad.se)

*Radovan Javurek*  
Tivoligatan 1, 291 31 Kristianstad  
tel 044-10 01 09, mobil 073-313 95 46  
e-post [radovan.javurek@kristianstad.se](mailto:radovan.javurek@kristianstad.se)

PO-verksamheten *Monika Hedsköld*, kontaktperson för  
V:a Götaland, Halland, Jönköping  
Utmarksvägen 5 H, 311 36 Falkenberg  
tel 0346-538 97, mobil 070-588 60 56  
e-post [monika.hedskold@falkenberg.se](mailto:monika.hedskold@falkenberg.se)

*Ulrika Åkesson*  
Utmarksvägen 5 H, 311 36 Falkenberg  
tel 0346-538 97, mobil 070-588 60 55  
e-post [ulrika.akesson@falkenberg.se](mailto:ulrika.akesson@falkenberg.se)

Personligt Ombud *Krister Kniberg*  
Vårdcentralen Hasselgränd, 312 31 Laholm  
tel 0340-158 66, mobil 070-203 48 98

Växjö Rehabcenter *Bo Johansson*  
Linnegatan 5, 352 33 Växjö  
tel 0470-72 92 80, fax 0470-72 92 85



*Yvonne Johansson*  
Linnegatan 5, 352 33 Växjö  
tel 0470-72 92 80, fax 0470-72 92 85

*Emidio Afram*  
Linnegatan 5, 352 33 Växjö  
tel 0470-72 92 80, fax 0470-72 92 85

*Lena Johansson*  
Linnegatan 5, 352 33 Växjö  
tel 0470-72 92 80, fax 0470-72 92 85

*Alf Thorstensson*  
Linnegatan 5, 352 33 Växjö  
tel 0470-72 92 80, fax 0470-72 92 85

*Anna-Greta Menne*  
Linnegatan 5, 352 33 Växjö  
tel 0470-72 92 80, fax 0470-72 92 85  
mobil 070-984 44 56  
e-post [annagreta.menne.vre@telia.com](mailto:annagreta.menne.vre@telia.com)

*Mats Svensson*, kontaktperson för  
Skåne, Blekinge, Kalmar, Kronoberg  
Linnegatan 5, 352 33 Växjö  
tel 0470-72 92 80, fax 0470-72 92 85  
mobil 070-984 44 58  
e-post [mats.svensson.vre@telia.com](mailto:mats.svensson.vre@telia.com)

*Ingalill Fransson*  
Linnegatan 5, 352 33 Växjö  
tel 0470-72 92 80, fax 0470-72 92 85

Personligt  
ombud POE

*Per Wikström*  
Eskilsgatan 14, 633 56 Eskilstuna  
tel 016-51 69 51, fax 016-51 69 51  
mobil 070-678 15 40  
e-post [personligt.ombud@brevet.nu](mailto:personligt.ombud@brevet.nu)

*Susanne Bidebo*

Eskilstugatan 14, 633 56 Eskilstuna  
tel 016-51 69 51, fax 016-51 69 51  
mobil 070-678 16 90  
e-post [personligt.ombud@brevet.nu](mailto:personligt.ombud@brevet.nu)

*Arne Ahlqvist*, kontaktperson för  
Sörmland, Gotland, Östergötland  
Eskilstugatan 14, 633 56 Eskilstuna  
tel 016-51 69 51, fax 016-51 69 51  
mobil 070-314 73 45  
e-post [personligt.ombud@brevet.nu](mailto:personligt.ombud@brevet.nu)

Personligt ombud

*Anette Holm*

Björkhyttevägen 57A, 711 33 Lindesberg  
tel 058-61 17 09, fax 58-811 01  
mobil 070-675 54 36  
e-post [anette.holm@lindesberg.se](mailto:anette.holm@lindesberg.se)

*Sören Sandström*, kontaktperson för  
Värmland, Örebro, Västmanland,  
Dalarna, Gävleborg  
Björkhyttevägen 57A, 711 33 Lindesberg  
tel 058-61 17 09, fax 058-811 01  
mobil 070-575 54 36  
e-post [soren.sandstrom@lindesberg.se](mailto:soren.sandstrom@lindesberg.se)

PO-verksamheten

*Anna-Lena Jäderberg*

Alvägen 14, 820 70 Bergsjö  
tel 0652-716 95, mobil 070-398 46 04  
e-post [personligaombud@nordanstig.se](mailto:personligaombud@nordanstig.se)

*Kristina Holmsten*

Alvägen 14. 820 70 Bergsjö  
tel 0652-716 95, mobil 070-398 46 05  
e-post [personligaombud@nordanstig.se](mailto:personligaombud@nordanstig.se)

PO-verksamheten  
Stiftelsen Samsyn

*Ulla Lundgren*  
Sandbacksvägen 28K, 903 46 Umeå  
tel 090-77 17 53, fax 090-77 63 66  
mobil 070-586 46 33

*Sonja Westermark*  
Sandbacksvägen 28K, 903 46 Umeå  
tel 090-77 17 53, fax 090-77 63 66  
mobil 070-586 46 32

*Anders Walterholm*  
Sandbacksvägen 28K, 903 46 Umeå  
tel 090-77 17 53, fax 090-77 63 66  
mobil 070-586 46 31

*Maine Lundberg*  
Sandbacksvägen 28K, 903 46 Umeå  
tel 090-77 17 53, fax 090-77 63 66  
mobil 070-586 46 34

*Carina Åström*  
Prästgårdsgatan 3, 941 31 Piteå  
tel 0911-193 65, mobil 070-552 90 19  
e-post [personligtombud@soc.pitea.se](mailto:personligtombud@soc.pitea.se)

*Staffan Lundström*, kontaktperson för  
Västernorrland, Jämtland, Västerbotten,  
Norrbotten  
Prästgårdsgatan 3, 941 31 Piteå  
tel 0911-193 65, mobil 070-552 90 18  
e-post [personligtombud@soc.pitea.se](mailto:personligtombud@soc.pitea.se)