



---

Karin Sundström  
Regionbibliotek Stockholm  
[karin.a.sundstrom@stockholm.se](mailto:karin.a.sundstrom@stockholm.se)  
2013

---

## **Det är möjligt! Samverkan mellan bibliotek, äldreomsorg och funktionshindervalsomsorg.**

### **Bakgrund**

Folkbibliotekens uppsökande verksamhet för vuxna har långa traditioner. På senare år har den dock stagnerat på många håll, delvis på grund av besparingar men också av andra skäl. Det pågår fortfarande mycket engagerat arbete för att nå ut till funktionshindrade och äldre som inte själva har möjlighet att komma till biblioteket. Men samhället har förändrats, och gamla metoder som depositioner och Boken kommer behövas förnyas och kompletteras. Många bibliotek har också vittnat om svårigheter att få till samarbeten med hårt pressade verksamheter inom vård och omsorg. Idag finns många olika utförare och inriktningar i den sektorn, medan biblioteken fortfarande till allra största delen drivs i kommunal regi.

Skulle det gå att arbeta med metodutveckling inom detta område? Det ville vi som arbetar på länsbiblioteken i Mellansverige gärna tro, och genom ett projekt med stöd av Kulturrådet fick vi chansen att försöka. I projektet Prosit! Må det gagna prövade 14 bibliotek och omsorgsverksamheter i 5 län ett helt smörgåsbord av metoder och aktiviteter. Projektet pågick aktivt i kommunerna under 2009-2011 med utvärdering och efterarbete under 2012. Nu presenterar vi en idébok med erfarenheter och tips från projektet. Den heter *Det är möjligt! 37 recept på samverkan* och finns att ladda ner från Regionbibliotek Stockholms webbplats.

### **Utgångspunkter**

Projektets utgångspunkt var samverkan i olika grad och på olika nivåer. Minst tre olika grupper i varje kommun var involverade: äldre och funktionshindrade personer (det vill säga de personer som var den yttersta målgruppen), personal på bibliotek och inom olika omsorgsverksamheter och chefer inom motsvarande verksamheter. Dessutom hade vi som samordnade projektet olika funktioner på central, regional och lokal nivå.

Samverkan mellan olika typer av organisationer tar tid att etablera. Med en flerårig satsning tänkte vi att små enkla idéer skulle få en chans att växa så att samverkan skulle kunna bli en permanent arbetsform istället för ett projekt. Även om vi förstod att så inte skulle bli fallet överallt så ville vi försöka förbereda deltagarna och förse dem med användbara verktyg och tillfällen till reflektion. Av tidigare erfarenhet och genom en enkät till alla kommunbibliotek visste vi att samverkan mellan bibliotek och omsorg var angeläget men också en rejäl utmaning för de flesta. För att underlätta för deltagarna var det alltså viktigt att göra noggranna avgränsningar och riskanalyser utifrån de lokala förutsättningarna.

Vår hypotes var att en stadig blick på den gemensamma målgruppens bästa skulle kunna få personal från bibliotek och äldreomsorg respektive funktionshindersomsorg att samarbeta och därmed uppnå mer tillsammans än vad man annars gör (eller inte alls gör) var för sig. Projektet handlade i grunden om samverkan mellan olika kommunala förvaltningar, där utförarna också kunde vara privata eller ideella. Genom flera av aktiviteterna kom deltagarna också att samarbeta med olika föreningar och studieförbund.

I utvecklingsarbetet utgick vi från idéer om KASAM, känsla av sammanhang, och salutogent tänkande. Det innebar att vi fokuserade på det som ger hälsa och välbefinnande, snarare än på vilka sjukdomar eller nedsättningar som skulle kunna behöva kompenseras hos målgruppen. Det är inte så att man antingen har hälsa eller så har man det inte. Man kan känna att man har hälsa fastän man är mycket sjuk, och är man fysiskt frisk kan man ändå känna att man inte har hälsan. Idag finns det mycket forskning som visar att kultur bidrar till att förbättra både människors faktiska (medicinska) hälsa och den upplevda hälsan. Inte minst inom äldreomsorgen så talas det också mycket om brist på stimulans och socialt innehåll i vardagen.

En viktig tanke inför projektet var att utgå från vad målgrupperna och individerna själva önskade och inte vara låsta vid färdiga koncept. En grupp på daglig verksamhet som inte gillar högläsning kanske uppskattar tv-spel, allsång eller hantverkscafé istället? En annan viktig idé var att utgå från sådant som biblioteken och omsorgsverksamheterna redan sysslar med för att se om det skulle gå att göra mer genom att kombinera dem. När biblioteket skaffar material inför en utflykt som demensboendet ordnar så kan resan räcka längre och leda till mer samtal bland deltagarna före, under tiden och efteråt.

### **Från samtal till samverkan**

I projektet fanns inga krav på hur sammantvinnade de två verksamheterna skulle vara, det vill säga vilken nivå samarbetet skulle ligga på. Inte heller var det ett mål att arbetet skulle fördelas lika mellan parterna, utan initiativen kunde växla. De flesta kände inte varandra särskilt väl innan projektet, så vi utgick från att första steget var att deltagarna skulle lära känna varandra och sedan kunde samarbetet börja. För deltagarna handlade det mycket om att pröva sig fram för att undersöka vad som var möjligt, rimligt och bra att göra tillsammans. För oss samordnare gällde det att stödja deltagarna med bland annat metodtips, handledning och fortbildning.

Det som i vardagligt tal kallas samverkan handlar om att uträtta något tillsammans. Men det finns ju många olika sätt att arbeta tillsammans, och många olika ord för det. Ofta är det inte så viktigt att skilja på till exempel samordning, samarbete och samverkan. Men om man vill tänka och diskutera kring förutsättningar och metoder för att göra nytta tillsammans kan man behöva en struktur att utgå från, och ett sätt är att använda dessa begrepp genom att definiera och relatera orden på ett bestämt sätt.

Utifrån projekterfarenheterna gjorde vi just det, och resultatet blev en samverkanstrappa. Det finns självklart också andra tolkningar av orden och andra aspekter på samarbete och samverkan överlag, än vad som ryms i denna enkla modell. Det här är ett förslag på en trappa av allt mer intensivt gemensamt arbete uppifrån och ner, från **samtal** via **samsyn**, **samförstånd** och **samordning** till **samarbete** och **samverkan**:

1. På **samtalsnivån** söker parterna upp varandra och talas vid. I projekt Prosit började chefer och medarbetare med att etablera kontakt med sina samarbetspartners och lära känna varandras verksamheter. Dialogen fortsätter förstås om man går vidare till följande steg, men här är kontaktskapandet grunden, att man är nyfiken på varandra.
2. På nästa nivå ser parterna ett gemensamt syfte och rättar sig efter varandra (**samsyn och samförstånd**), men båda gör fortfarande ”var sin grej”. Härifrån är det inte långt till praktisk **samordning**. Det kan till exempel handla om att parterna stämmer av vilken tid bibliotekarien ska besöka ett äldreboende för att det ska passa bra för både medverkande och målgrupp.
3. På tredje nivån är parterna överens om att **samarbeta** även kring form och innehåll eftersom de inser att de tillsammans kan uppnå något bättre än var för sig. Det kan till exempel handla om att tillsammans ordna en utbudsdag eller mingelkväll för att ta reda på vad målgruppen är intresserad av.
4. För att nå strategisk **samverkan** bör det också finnas ett gemensamt mål, en bestämd metod och en tydlig rollfördelning. Hit kom de flesta deltagare i projekt Prosit under projektiden.

Det är viktigt att påpeka att samarbete och samverkan (de högsta nivåerna) inte alltid är eftersträvansvärt. I det ena fallet kan det vara precis lagom att man inordnar sig i varandras verksamheter, medan det i andra fall ger en fantastisk effekt om man tillsammans startar upp en helt ny verksamhet från grunden. Samverkan kan vara väldigt resurskrävande utan att innebära större effektivitet. Att lära känna möjliga samarbetspartners är däremot nästan alltid värdefullt, och mellannivåerna samsyn, samförstånd och samordning är ofta meningsfulla oavsett om det handlar om verksamheter som drivs privat, ideellt eller kommunalt. Och ju fler aktörer man har kunskap om, desto lättare är det att se möjliga samarbeten och prioritera rätt.

### **Metodrecept och aktivitetsrecept**

Chefer och medarbetare i de olika verksamheterna skulle samarbeta med varandra över förvaltningsgränserna för att nå gemensamma mål och utveckla nya metoder. I praktiken blev det så att främst cheferna arbetade med frågor om överenskommelser och långsiktiga strategier, medan medarbetarna mer utgick från lokala delmål om att pröva och genomföra olika aktiviteter. Det visade sig att det på flera håll gick lite trögare med chefernas strategiska arbete, medan kreativiteten ofta flödade när praktikerna utvecklade aktiviteter för den gemensamma målgruppen. Eftersom initiativet ursprungligen kom från biblioteken så kom det ofta att handla om klassiska biblioteksområden som läsning, musik och film. Deltagarna prövade också att utveckla andra aktiviteter, framförallt sådant som redan pågår på många håll inom äldreomsorg och funktionshindersonsorg, som tematräffar och utflykter. Dessutom ingick några lite mer ovanliga aktiviteter.

Uppläggen varierade mycket, både mellan och inom aktiviteterna. Ibland var det den en av parterna som skötte det mesta, andra gånger blev samarbetet mera genomgripande. I några fall var ytterligare en part förutom omsorg och bibliotek med i samarbetet, till exempel en intresseförening eller ett studieförbund. En del saker passade att göra en enstaka gång – till exempel för att pröva värdet av aktiviteten eller själva samverkan - medan andra definitivt

vann på långsiktighet. Även den ekonomiska insatsen varierade, och i hur stor skala en aktivitet genomfördes.

Parallellt med de olika aktiviteter för målgrupperna som genomfördes i projekt Prosit så prövade deltagarna också många metoder och hjälpmedel för själva samarbetet. Det handlade bland annat om hur man väljer vad man ska göra, hur man informerar och håller kontakten med sin samarbetspartner, och hur man fördjupar samverkan genom mätningar, handlingsplaner och överenskommelser. Vi har till exempel tittat på taxonomier som ett sätt att praktiskt definiera och värdera nivåer för samverkan, och samverkanstrappan kan vara en hjälp för att bestämma vilket steg mellan samtal och samverkan som är rimligt för en viss aktivitet.

När idéer och erfarenheter nu presenteras i *Det är möjligt!* är tanken att den stora spännvidden i upplägg och förutsättningar ska märkas. Genom att formulera aktiviteterna och metoderna som recept vill vi visa att man kan välja att följa dem ganska noga, kombinera dem till nya rätter eller bara låta sig inspireras på ett allmänt plan. Att ordna en enstaka utställning på biblioteket kan till exempel innebära att var och en sköter sitt, men att parterna samordnar arrangemanget så att det fungerar bra för den gemensamma målgruppen. Man kan också välja att göra en utställning tillsammans från grunden och få helt andra mervärden. Eller så föds idén att göra något helt annat (- en fågelskådarskurs från fönstret kanske?) och bara använda sig av några av receptens metodtips.

### **Succéfaktorer**

Många av deltagarna har vittnat om att den största effekten kommit av att man fått kunskap om och förståelse för sin samarbetspartners organisation och verksamhet på djupet. Därifrån har det varit lätt att åstadkomma praktiska saker tillsammans, även när tiden ibland varit knapp. Stämningen på den gemensamma slutkonferensen var ett gott betyg på hur nära deltagarna kommit varandra.

Här är några av de faktorer som vi tycker oss kunna se har bidragit till goda effekter i projektet:

- Lär känna varandra ordentligt! Det tar tid när man kommer från olika verksamheter, styrs av olika lagar och rutiner, och har olika utbildningar och kulturer.
- Det krävs att samtliga parter upplever nytta av samverkan. Prioritera ett litet, gemensamt område och bygg sedan ut till fler områden eller målgrupper när samarbetet har satt sig.
- Matcha personer med samma mandat att bestämma, till exempel aktivitetsansvarig sköterska med socialbibliotekarie och kulturchef med omsorgschef.
- Ha ett långsiktigt, övergripande mål (till exempel att få in samarbetet i befintliga styrdokument) och kombinera det med delmål som är konkreta och avgränsade i omfång (till exempel att pröva eller genomföra ett visst antal aktiviteter).
- Utnyttja tillfällen till fortbildning och nätverk tillsammans med andra som arbetar med liknande saker. Det ger nya idéer och stärker deltagarna i deras roller på hemmaplan.
- Avsätt en liten slant för utvecklingsarbete som underlättar när man hör till olika organisationer. Ett par tusenlappar kan räcka till att köpa enklare utrustning eller material, eller användas till resor eller en gemensam kurs.

Projektformen har varit bra men är säkert inte nödvändig, det finns också andra sätt att försäkra sig om långsiktighet och engagemang. En längre uppbunden tid och stöd att prioritera utvecklingsarbete behövs dock för att ge deltagarna tillfälle att riktigt lära känna varandra och för att skapa handlingsutrymme i organisationerna. Man kan förstås också använda projektmetodik utan att ingå i ett formellt projekt. Att arbeta med förvärden, uppföljning och milstolpar ökar till exempel möjligheterna att parera innehåll och arbetsformer under tiden och förbättrar chansen till bra utvärdering efter utvecklingsarbetets slut.

### **Om vi fick göra om det igen?**

Allt eftersom projektet fortskred insåg vi att det inte alltid är rimligt – eller ens önskvärt – med den hösta graden av samverkan. Men mer kritiskt var det med personberoendet. Så länge man inte har formella överenskommelser om samverkan hänger samarbetet ofta på att enskilda personer är engagerade i samverkan. Kanske skulle det fungera bättre om man kunde starta projektet tillsammans med sina samarbetspartners redan från början? Samtidigt är ömsesidighet naturligtvis inte möjligt om det första steget i projektet är att komma fram till vem man ska samarbeta med och lära känna varandra. Andra erfarenheter pekar mera tydligt mot saker som vi skulle göra annorlunda om projektet skulle starta idag:

- Mer om ny teknik: hjälpmedel, läsplattor, wifi osv. År 2009 var det fortfarande ingen enkel sak att visa internet på en demensavdelning, och utbudet av interaktiva e-böcker var mycket begränsat. Den digitala delaktigheten har ökat även bland omsorgspersonal och hos samarbetspartners inom till exempel föreningsliv och studieförbund.
- Mer bilder: Kanske är det för få bildmänniskor på biblioteken? Vi tänker ofta att informationen finns i texten, medan bilderna bara är en trevlig dekor. Men för flera av målgrupperna i det här projektet är bilder helt avgörande för upplevelse och förståelse. Dessutom har det blivit så mycket lättare att göra och hantera bilder digitalt under de senaste åren.
- Mer stöd till chefen: Det är tydligt att cheferna behöver mer stöd för att arbeta med de långsiktiga utvecklingsfrågorna. Kanske i form av mindre delmål, egna nätverk och särskild chefscoachning.
- Viss profilering: Upplägget har fungerat allra bäst i homogena miljöer, där många boende och personal har liknande bakgrund. För att nå ut till exempel till äldre invandrare med olika språk eller personer med mer ovanliga funktionsnedsättningar krävs en medveten taktik redan från början.
- Dokumentera mera. Vi har haft fantastisk glädje av den dokumentation som gjorts i projektet, men många intressanta erfarenheter och aktiviteter kom till exempel inte med i idéboken eftersom vi inte vågade kräva så mycket dokumentation av deltagarna. Idag hade vi nog försökt hitta ett sätt att stödja dem som inte gärna skriver själva, och säkert också uppmuntrat mer till bilder, foton, video, ljudinspelningar osv.

Sammantaget kan vi alltså sammanfatta erfarenheterna av projektet så här: Det är inte bara möjligt att samverka, det är roligt och samhällsnyttigt också!

## Lästips

Bjursell, Gunnar & Vahlne Westerhäll, Lotta (red.) (2009), *Kulturen och hälsan: essäer om sambandet mellan kulturens yttringar och hälsans tillstånd*. Stockholm: Santérus.

Danermark, Berth & Kullberg, Christian (1999), *Samverkan: välfärdsstatens nya arbetsform*. Lund: Studentlitteratur.

Edvardsson, Bo & Westlund, Peter (1998), *Tjänsteutveckling och kvalitet i äldreomsorgen. Praktik och teori*. Lund: Studentlitteratur.

Engen, Tone et al (2011), *Verksamma verksamheter: att bättre förstå, hantera och utveckla verksamheter för kvalitet och effektiv resursanvändning*. Göteborg: Daidalos.

Engen, Tone, Klippe, Anette & Skoglund, Per (red.) (2002), *Att ge vardagsstöd till personer med funktionshinder*. Göteborg: FoU i Väst.

Hansson, Anders (2010), *Salutogent ledarskap – för hälsosam framgång*. Stockholm: Fortbildning i Stockholm.

Solsmo, Ulla et al (2013), *Det är möjligt! 37 recept på samverkan*. Stockholm: Regionbibliotek Stockholm.

Ögland, Malin (2010), *Mäta och väga – om statistik och effektivitet på folkbibliotek*. Stockholm: Regionbibliotek Stockholm.