*Kort om avhandlingsprojektet och texten*

Socialförvaltningen i Helsingborg har initierat ett förändringsarbete som benämns som en ”förflyttning från socialtjänst till sociala tjänster”. En utgångspunkt för denna förflyttning är välfärdssatsningen H22, vilken har beskrivits som en (förväntad) språngbräda för hela kommunens innovationsarbete. I mitt avhandlingsprojekt har jag valt att följa spåren av en den kommunala, förvaltningsövergripande innovationssatsningen H22, med ambitionen att förstå hur den påverkar socialtjänsten och den transformeringsprocess som socialförvaltningen kallar ”förflyttning från socialtjänst till sociala tjänster”. Frågeställningar som utforskas är:

- Vilka aktörer är involverade i dessa processer?

- Hur görs innovation i det studerade sammanhanget?

- Hur förhandlas innebörden av begrepp som innovation och sociala tjänster, och hur framträder makt i dessa processer?

Avhandlingen bygger på en etnografisk studie och har en utforskande ansats. Det empiriska materialet samlas in digitalt och fysiskt och består av bland annat intervjuer, observationer samt skriftligt och grafiskt material så som planer, presentationer och modeller. Materialinsalingen och analysen vägleds av utgångspunkter från den aktör-nätverksteoriska verktygslådan. ANT betraktas i avhandlingen som metodologi och som en uppsättning analystiska principer, vilket utvecklas i avhandlingens inledande del.

Texten som följer är en grov skiss till vad som är tänkt att bli det tredje av avhandlingens totalt fyra empiriska kapitel, i en avhandling som ska bli en monografi skriven på svenska. I det aktuella kapitlet är ambitionen att beskriva socialförvaltningens förändringsprocess som en utvecklingskedja där ”programmet” skapas av olika aktörer genom en rad aktiviteter. I huvudsak används begreppet översättning för att analysera hur programmet växer fram i ett nät av förbindelser mellan olika mänkliga och icke-mänskliga aktörer. Texten är ett första utkast och delar av den andra halvan är mer lösa tankar än sammanhängande text. Jag tar tacksamt emot input både på sådant som behöver utvecklas, förtydligas eller skrivas om, och vad som skulle kunna plockas bort.

# Från socialtjänst till sociala tjänster

S: Vad är sociala tjänster? Vad tänker du att det liksom innebär att jobba med sociala tjänster?

M: [Andas ut ljudligt] Oj, det är väldigt stor fråga egentligen. Men alltså dels tänker jag ju lite… utifrån hur jag jobbar idag, att jag liksom också vill att vi ska skala upp det. För jag ser ju betydelsen av att, oavsett vart invånarna vänder sig bland alla våra verksamheter, hur viktigt det är att inte ‘nej men det var inte hit du skulle ringa du får ringa någon annanstans’, att man faktiskt tar sig tid att ‘ja men vad bra, vi...’, att oavsett vart du kommer så får du rätt stöd till rätt plats liksom, än att man bara blir avvisad. För det tänker jag liksom är steg ett. [Paus] Men sen tänker jag också just samverkan, ehm, och ju mer vi samverkar och har förståelse för varandras uppdrag, har insyn i varandras uppdrag, då är det också lättare att inte dubbeljobba, koppla på varandra när det behövs. Eh, så ja, liksom flera steg. [Längre paus] Din fråga var, vad är sociala tjänster, eller hur? [Båda skrattar] (Intervju med Malin, 2023-11-21).

I tidigare kapitel har jag följt innovation, och argumenterat för att innovation kan betraktas som en aktör i sin egen rätt eftersom idén om innovation aktivt tillskrivs mening och har förmåga dels att uppträda som en meningsbärande helhet, dels forma sammanhanget (nätverket) i vilken den befinner sig. I det här kapitlet kommer jag att rikta blicken mot socialförvaltningen och den ”förflyttning” som lanserades i samband med H22. Här framträder ett annat aktör-nätverk, som hänger ihop med och hämtar kraft ur innovationsnätverket, samtidigt som det försöker särskilja sig från detsamma. I det som jag här kallar för ”sociala tjänster”-nätverket fungerar innovation som en nod som etablerar förbindelser med andra nätverk.

Precis som alla idéer, måste innovation som koncept förpackas för att kunna färdas genom tid och rum. Även om innovation (framgångsrikt) har förpackats i Helsingborgs stads innovationsslogan ”våga, testa, gör” (vilket jag argumenterar för i tidigare kapitel i avhandlingen), behöver innovation i socialförvaltningen ändå packas upp, synas, förhandlas och bearbetas, därefter återigen förpackas för att kunna spridas och kunna få fäste i det specifika sammanhanget. I förvaltningens verksamhetsplan för 2022 kan vi läsa:

Innovation handlar om att våga utmana våra invanda mönster och arbetssätt. Att våga tänka helt utanför boxen på ett sätt som tidigare inte gjorts men framför allt att våga testa och på så sätt möta behov på nya och smartare sätt. Att förflytta oss mot sociala tjänster kommer innebära just detta, att göra något nytt, att våga utmana mönster, arbetssätt men också oss själva och synen på det sociala arbetet (Socialnämnden, Förvaltningens verksamhetsplan 2022, s. 8)

I socialförvaltningen kopplas innovation samman med att börja jobba med ”sociala tjänster”. Vad sociala tjänster innebär är inte helt tydligt. Som kapitlet kommer visa, är innebörden av sociala tjänster hela tiden under förhandling och dess möjlighet att etableras och spridas är i händerna på många olika aktörer. Själva formuleringen, att förflytta sig från socialtjänst till sociala tjänster, skrevs in i ”programmet” av den förra socialdirektören i Helsingborg. Sociala tjänster är en term som används på andra håll, till exempel som en kategori i lagen om offentlig upphandling (LOU) och som benämning på en specifik bransch hos Arbetsmiljöverket, men dessa verkar inte ha särskilt mycket att göra med de sociala tjänster som man strävar efter i socialförvaltningen i Helsingborg. För att förstå vad sociala tjänster kan innebära måste vi titta närmare på de sammanhang där sociala tjänster formuleras, presenteras, diskuteras och utmanas. Detta kommer framför allt att göras med hjälp av begreppet översättning.

Som nämndes i teoriavsnittet, är översättning ett av de centrala begreppen inom aktör-nätverksteori (ANT), vilket har utvecklats av flera olika forskare under lång tid*.* Den som introducerade begreppet i sammanhanget var Michel Callon, som i sin tur lånat begreppet från Michel Serres filosofiska arbete där ”la traduction” använts för att beskriva hur kommunikation upprättas och hur förbindelser mellan olika domäner etableras, framför allt i relationen mellan natur och kultur (Brown, 2002; Åsberg, Hultman, & Lee, 2012). Callon (1986) använder översättning för att beskriva hur relationer etableras i ett nätverk av aktörer. Han visar hur detta sker genom fyra moment, som i realiteten kan ske överlappande och kors och tvärs med varandra. Dessa fyra moment, vilka i kapitlet kommer att användas som ramverk för analysen, är problematisering, intressering, värvning och mobilisering[[1]](#footnote-1). Kortfattat kan de fyra momentet sägas gå ut på att etablera ett fokus på ett specifikt mål eller en fråga som behöver en lösning (problematisering), attrahera nya aktörer och skära av utmanande intressen (intressering), säkra allianser (värvning), samt att transformera, eller forma, aktörerna till hanterbara ”paket” som kan förflyttas i tid och rum (mobilisering) (Callon, 1986).

ANT benämns av ibland som *översättningssociologi[[2]](#footnote-2)* (se t ex Callon & Law, 1982; Law, 1992), vilket ger en fingervisning om hur viktigt översättning är för att bereppsliggöra och tillämpaprinciperna om generell symmetri och relationell materialism i praktiken. Översättning är ett verktyg för att beskriva och analysera aktiviteten som är nätverksbyggande. Konceptet översättning har utvecklats som en reaktion mot, men är samtidigt inspirerat av, diffusionsbegreppet[[3]](#footnote-3). En skillnad från diffusion, menar Latour, är att man med översättning intresserar sig för *varför* någonting (en idé, en order, ett påstående, en artefakt) rör sig genom tid och rum och *hur* olika aktörers intresse skapas, förbinds och representeras (Latour, 2002). Med hjälp av översättning är tanken att synliggöra hur mening alltid är en relationell effekt, snarare än något som skapas ensidigt och kan överföras friktionslöst utan att återskapas eller omformuleras. Det som verkar vara en stabil ordning i själva verket bygger på sammansättningar (eller arrangemang) av olika entiteter och ett pågående arbete med att stabilisera ett nätverk. Att spåra översättningar kan också vara ett sätt att få syn på ”taktiska strategier” (Law, 1994: 101), som innebär att en aktör försöker forma och förändra intryck efter egna behov och intressen, eller påverka hur andras behov och intressen ska identifieras. Varje översättningsrelation kan se olika ut och gå igenom olika steg. Gemensamt för översättningsrelationerna är att de används för att bygga nätverk genom att knyta samman aktörer i nätverk (Åsberg et al., 2012). Om ett nätverk blir tillräckligt hållbart kommer dess översättningar att kunna utökas till andra platser och domäner.

Begreppet översättning i sig har översatts av skandinaviska nyinstitutionalister, menar Scheuer (2006). Bland nyinstitutionella forskare har översättning använts för att studera hur idéer sprids inom och mellan organisatoriska fält. Med översättningsbegreppet och andra influenser från ANT (som idéer om meningsskapande och agens) formas det som brukar kallas för skandinavisk institutionalism. Inom den skandinaviska institutionalismen förstås översättning som den modifiering en idé eller metod genomgår när den implementeras i en ny organisatorisk kontext (Boxenbaum & Pedersen, 2009) (Lawrence, Suddaby, & Leca, 2009). Forskare som knyts till traditionens utveckling är bland andra Czarniawska och Joerges (1996) som beskriver hur idéer översätts när individer är involverade i organisatoriska praktiker, och att detta ofta sker omedvetet i sökandet efter pragmatiska lösningar på praktiska eller organisatoriska problem, snarare än genom medvetna, strategiska processer. Czarniawska (Czarniawska, 2015) påpekar att den organisatoriska vardagen byggs upp av handlingar och händelser som framstår som disparata och/eller fragmenterade, vilket gör den både svårfångad och svår att skriva ihop till en sammanhängande och poängfylld berättelse. Hennes förslag är att översättning kan hjälpa oss att få syn på ”organiseringen av organiserandet” (s. 44), och hur detta genomförs lika mycket genom småprat i korridoren och möblering av kontoret, som formella beslut.

Czarniawska (2015) laborerar också med fiktiva tidsdimensioner i sina beskrivningar av fältet, för att visa hur ett ”fragmentariskt nu” ges mening via en delvis strukturerad gårdag (som fortfarande kan vara öppen för olika tolkningar) och ett förflutet som tillrättalagts i en sammanhängande historia. Ett sätt att göra detta kan vara beskriva ett förlopp i omvänd ordning. För att förstå processer och maktrelationer som lett fram till det som idag kan verka avgjort eller löst menar ANT-förespråkare att man bör undvika att ta ställning till vem som ”vann” utifrån en kunskap som aktörerna då inte hade (jfr Wormbs, 2003). I min framställning av sociala tjänster kommer jag att försöka beskriva ett skeende genom att presentera händelser i den ordning de ägt rum, så långt som möjligt, och inte förklara dem utifrån vetskap som kommer först ”längre fram” i berättelsen. Härnäst i kapitlet kommer jag därför att beskriva en (mer eller mindre) kronologisk kedja av händelser – som på sätt och vis både börjar och slutar med att socialförvaltningen i Helsingborg får en ny socialdirektör. Med dessa händelser som utgångspunkt behandlar jag sedan vidare i kapitlet den översättningsprocess som samtidigt producerar och transformerar idén om att gå från socialtjänst till sociala tjänster. Avslutningsvis diskuterar jag sociala tjänsters öde och hur man kan förstå den utveckling som framkommer i texten.

## Socialchefer, medarbetare, innovationsinitiativ och invånare

ANT-metodologin kommer med en uppmaning: skriv redogörelser. Genom att skriva redogörelser av hur sociala världar blir till (och faller sönder) kan vi vidga vår förståelse för hur det ”sociala” fungerar (Strum & Latour, 1987). I redogörelserna bör principerna om generell symmetri och opartiskhet gälla. Generell symmetri innebär att alla aktörer ska behandlas med samma analytiska vokabulär, oavsett vilken kategori de brukar stoppas in i (samhälle, natur, teknik osv). Opartiskhet handlar om att de argument som aktörer använder ska betraktas med neutralitet oavsett från var de härrör, att ingen synpunkt ska ha företräde framför en annan och att en aktörs identitet ska inte fastställas om den fortfarande är förhandlingsbar i nätverket (Callon, 1986). Wormbs (2003) formulerar det som att man ska undvika att välja sida eller i förväg ta ställning till vem som ”vann” eller hade rätt utifrån kunskap som de aktörerna vid tillfället inte hade. Ett annat sätt att yttrycka det är att ”inte skriva historia baklänges med facit i hand” (Nilsson, 1989: 1, refererad i Wormbs, 2003: 24). För att kunna skriva en historia ”framlänges” måste man utgå från någon slags startpunkt. Var denna startpunkt finns är en öppen fråga. Alla historier börjar någonstans, och anledningen till att de börjar just där de börjar är nästan alltid att den som berättar historien har bestämt det. I det här fallet har jag bestämt att berättelsen om sociala tjänster ska börja i oktober 2020, då socialdirektören, som jag valt att kalla för Linda, tillträder sin tjänst som chef för socialförvaltningen i Helsingborg[[4]](#footnote-4).

**Utvecklingskedjan**

Linda kom till Helsingborg från en tidigare tjänst som socialchef i en mindre kommun i norra Sverige. Helsingborg hade varit en av ”referenskommunerna” som hon tittat på när hon försökte etablera ett innovationslabb i kommunen som hon tidigare jobbat i. Under ett studiebesök i Helsingborg, hade hon träffat bland annat den dåvarande stadsdirektören och stadens ”head of future” och sett vad hon beskriver som ett driv och engagemang, vilket inspirerade henne. När tjänsten som socialdirektör i Helsingborg senare kom ut sökte hon och fick jobbet.

Under sommaren 2021 arbetade Linda fram en verksamhetsplan för 2022, med stöd av bland andra tjänstedesignern Sara som bidrog med kunskap och begrepp kopplade till tjänsteinnovation. I verksamhetsplanen formulerades två prioriterade områden: att tjänsteinnovation skulle vara en självklar del av kärnverksamheten och att socialförvaltningen skulle gå från socialtjänst till sociala tjänster. Det beskrevs hur varken ekonomiska eller personella resurser hade använts på bästa sätt. Det beskrevs också hur ”[e]kvationen som byggt det samhälle vi lever i idag” inte längre ”fyller den funktion den [tidigare] fyllt” och att man därför ”måste hitta en ny formel för att det ska gå ihop” (Socialnämnden, Förvaltningens verksamhetsplan 2022, s. 4). I verksamhetsplanen fanns och två numeriska mål som gick ut på att minst 70 procent av invånarna som använder sig av socialförvaltningens tjänster skulle uppleva att det stöd de fått hade varit till nytta, och att andelen ansökningar skulle öka till minst 15 procent av det totala antalet ansökningar och anmälningar (s. 5–6).

Ytterligare två saker som Linda gjorde efter att hon tillträtt som chef för socialförvaltningen var att inrätta och tillsätta en roll som framtidsledare (Carola) och anställa en innovationsledare (Beata). Båda placerades på utvecklingsenheten, framtidsledaren i rollen som chef. Framtidsledarens uppdrag att vara ansvarig för den ”organisatoriska förflyttningen” som förvaltningen såg framför sig att man behövde göra för att kunna leverera sociala tjänster. Innovationsledarrollen har vi tittat närmare på i tidigare kapitel. I socialförvaltningen blev en av uppgifterna för innovationsledaren att administrera den utåtriktade informationen om de så kallade innovationsinitiativ som förvaltningen skapade.

*Innovationsinitiativen*

En del i H22-satningen var att skapa en öppen databas där stadens förvaltningars alla innovationsinitiativ[[5]](#footnote-5) skulle samlas, för att kunna visas upp och spridas. Från kommunen sida fanns en förväntan att förvaltningarna skulle bidra med att fylla plattformen så många initiativ som möjligt, samtidigt som det skulle handla om verkligt ”innovativa” initiativ och inte fick vara projekt som bedrevs inom ordinarie utvecklingsarbete. Balansen mellan att publicera så mycket som förväntades och samtidigt se till att det var ”rätt” saker som publicerades.

Ett initiativ som socialförvaltningen tidigt presenterade och som senare plockades bort var ”Du-utredningar i socialtjänsten”. Det beskrevs ”testas skarpt” att handläggare i socialtjänsten skrev utredningar i ”du-form”, med motiveringen att ”göra klienten mer delaktig” och ge utredningarna en mer ”pedagogisk utformning”. Detta förväntades leda till ett tydligare barnrättsperspektiv (innovation.helsingborg.se, u. u.). Andra initiativ som förvaltningen lagt till i databasen (och som till dagens datum fått vara kvar) är ”Boendeinnovatörer”[[6]](#footnote-6), ”Jobb först”[[7]](#footnote-7), och ”Digitala teamet”. Digitala teamet utgjordes av fem medarbetare som tillsammans med två chefer och en tjänstedesigner utforskade både digitaliseringens möjligheter och ett generalistarbetssätt. I Digitala teamet jobbade man med ”riktiga ärenden” utifrån en ”helhetssyn av socialt arbete”, och målet var att ”tillsammans med brukare skapa helt nya, och i vissa fall radikalt annorlunda, arbetsmetoder och processer” (innovation.helsingborg.se, ”Digitala teamet”, 2020).

*Stadsmässan*

Även under den internationella stadsmässan H22 City Expo skulle alla förvaltningar bidra med innehåll och de innovationsinitiativ och innovationer som arbetet med H22 renderat skulle visas upp. Josefin rekryterades som projektledare för socialförvaltningens medverkan under H22. I september 2021 hade socialförvaltningen ”inte mycket att komma med”, enligt Josefin. Från staden fanns ett krav på att ”ställa upp och vara med” men inom förvaltningen fanns mycket motstridigheter, de hade enligt Josefin ”en lång väg att vandra”. I slutändan blev det trots allt så att socialförvaltningen stod som arrangör för över 60 programpunkter under stadsmässan (Intervju med Josefin, 2022-06-22), vilket var betydligt fler än exempelvis vård- och omsorgsförvaltningen (som är en större förvaltning sett både till antalet medarbetare och budget). Stadsmässan genomfördes mellan den 30 maj och den 3 juli 2022.

Många av socialförvaltningens publika programpunkter arrangerades i det som kallades Domen. Under de fem veckor som stadsmässan pågick bemannade socialförvaltningen ett tält i Slottshagen. Tältet var format som två runda halvklot och fick av den anledningen namnet sitt namn. Var och en av de fem veckorna hade ett tema och tältet bemannades sju dagar i veckan av medarbetare från socialförvaltningen. Teman var bland annat samtal om livet och att motverka ofrivillig ensamhet.

Under stadsmässan arrangerade socialförvaltningen även fem olika hel- eller halvdagskonferenser under en vecka. Två av konferenserna utgick från specifika innovationsinitiativ, medan de övriga tre var snarlika till formen och hette *Inkludering och tillgänglighet skapas tillsammans, Framtidens sociala tjänster på invånarens villkor* samt *Jag är med! Om invånarmedverkan i socialt arbete.* Dessa tre inleddes alla av Linda som vid samtliga tillfällen introducerade sociala tjänster för konferensdeltagarna. Övrigt innehåll i konferenserna var bland annat ett samtal mellan framtidsledaren och innovationledaren om innovation i socialtjänsten, en presentation om ett förvaltningsövergripande projekt med fokus på familjer, föredrag av Helsingborgs stads HR-direktör och föredrag av representanter från Karlskrona och Salems som pratade om utvecklingsarbete, omorganisering och ”sociala tjänster” i sina respektive kommuner. Ett annat inslag var en invånarpanel där personer med olika erfarenheter av att ha med socialtjänsten att göra fick dela med sig av sina tankar och erfarenheter.

Ungefär mitt i stadsmässan arrangerade socialförvaltningen ”Inhabithon” – ett så kallat hackaton där man samlade ”invånare, eldsjälar och tjänstemän” som under en helg skulle komma på lösningar på olika samhällsproblem med hjälp av tjänstedesign. Deltagarna delades in i grupper och varje grupp presenterade (”pitchade”) sin lösning i slutet av helgen. Förslagen som togs fram skulle adressera en av tre på förhand formulerade samhällsutmaningar. Dessa utmaningar handlade om psykisk ohälsa, ungdomskriminalitet och segregation. En jury utsåg en lösning som den vinnande gruppen tillsammans med socialförvaltningen ska utveckla och testa. Den lösning som vann kom från en grupp kvinnor från föreningen Stadsdelsmammor-HBG. Förslaget gick ut på att skapa en brygga mellan socialförvaltningen och de invånare som skulle kunna bli hjälpta av förvaltningen, men av någon anledning inte kan eller vill ta kontakt (innovation.helsingborg.se, ”Stadsdelsmammorna vann Inhabithon på H22 City Expo”, 2022). Under konferensveckan nämndes inhabithon ett flertal gånger, och beskrevs som det tillfälle då ”den första sociala tjänsten” skulle tas fram tillsammans med invånarna.

*Medarbetardagar och förändringar i ledningen*

I oktober 2022 hölls två medarbetardagar, under vilka ”sociala tjänster” som koncept introducerades brett för socialförvaltningens medarbetare. Presentationen av sociala tjänster utgick från bilder och anteckningar från H22 City Expo, bland annat genom tre stora ”graphic recordings” som en illustratör gjort under två av konferensdagarna och en av temadagarna i domen. Tanken var att presentera en ”berättelse” om sociala tjänster, som alla i förvaltningen skulle kunna berätta.

Linda meddelade under hösten att hon skulle lämna sin tjänst, på grund av familjeskäl. Hon slutade som chef för socialförvaltningen vid årsskiftet 2022/2023. Under ungefär samma tid avslutade även den dåvarande stadsdirektören, Lindas chef, sin tjänst. Efter valet 2022 hade dessutom både kommunstyrelsen och socialnämnden fått nya ordföranden.

*Formeringen*

I november 2022 beslutades om en insats för att ”accelerera” förflyttningen. Två medarbetare från utvecklingsenheten fick, tillsammans med framtidsledaren och två konsulter från ett studieförbund i Malmö, uppdraget att ta fram ett förslag på ny ”form” för socialförvaltningen som skulle möjliggöra arbetet med sociala tjänster. Det gemensamma syftet med uppdraget var att ”processleda Socialförvaltningen Helsingborgs förändringsresa för att tillhandahålla förändrade lättillgängliga sociala tjänster i enlighet med den nya socialtjänstlagen (Hållbar Socialtjänst SOU 2020:47) och förvaltningens verksamhetsplan 2022 (2023)” (ur Processplan för SoF:s förändringsresa, Helsingborgs stad).

Processen organiserades på så vis att de två medarbetarna och chefen från utvecklingsavdelningen tillsammans med konsulterna från studieförbundet utgjorde ett ”planeringsteam”, som ansvarade för att processleda uppdraget, fatta strategiska beslut och facilitera övriga medverkandes deltagande. Utöver planeringsteamet fanns ett ”kärnteam” bestående av tolv medarbetare och chefer från olika enheter i socialförvaltningen. Kärnteamet skulle bearbeta och analysera underlag som togs fram under processen, och bidra till att ta fram en slutprodukt i form av ett förslag. Planringsteamet och kärnteamet arbetade tillsammans med att planera och genomföra tre workshops med inbjudna deltagare från socialförvaltningen, andra förvaltningar, myndigheter, föreningar etc. Workshoparna byggde på varandra och i varje tillfälle genererade material (bland annat 500 frågor skrivna på post it-lappar från första tillfället) som sammanställdes av planeringsteamet och bearbetades tillsammans med kärnteamet efter varje workshop. En utgångpunkt i workshoparna var att inte ”starta från noll” utan ”starta från åttio”, vilket innebar att man vid första tillfället presenterade tidigare framtaget material och kunskap. Det som presenterades kom till stor del från det arbete som gjorts inom Digitala teamet där de intervjuat ett antal brukare och medarbetare och som sammanställts och fått benämningarna ”invånarresa” respektive ”medarbetarresa”. Dessutom användes det bearbetade materialet från föregående workshop som utgångspunkt för den nästkommande.

I maj presenterades resultatet från formeringens arbete i form av en grafisk modell som beskriver en organisationsstruktur, och en skriftlig beskrivning av tre nyckelfaktorer. Dessa nyckelfaktorer var förebyggande arbete, förändrade verksamhetsområden och tvärfunktionella team. Beskedet som processledarna från utvecklingsenheten fick var att de två som delade på uppdraget som tillförordnad socialdirektör (en av dessa var framtidsledaren Carola) skulle ta fram en omställningsplan utifrån förslaget, vilket skulle presenteras i slutet på augusti. Det blev dock inte så, de tillförordnade socialdirektörerna var tvungna att prioritera andra uppgifter.

*Paus och ny socialdirektör*

Efter sommaren uppstod i stället ett tomrum där processledarna från socialförvaltningen inväntade att den nya socialdirektören skulle tillträda sin tjänst och ge besked om vad som skulle hända med förslaget som tagits fram under våren. Det rådde stor osäkerhet om det överhuvudtaget skulle bli något av förslaget, och i sådana fall vad. När den nya socialdirektören Anders började kom han från en tjänst som socialchef i en mindre kommun i Västsverige. Från början var signalerna att det kanske inte skulle bli något av formeringens förslag. Fokus skulle ligga på att få bukt med budgetunderskott, få ordning på den ordinarie strukturen och tillsätta vakanta chefspositioner.

I ett möte i oktober reflekterade en av processledarna över att mycket hade förändrats sedan innan sommaren och att de inte längre pratade om sociala tjänster, sociala tjänster ”kanske var dött”. Det som framför allt var i fokus i förvaltningen och i ledningsgruppen var budgetfrågan – prognosen var att förvaltningen skulle gå back 53 miljoner om inte åtgärder vidtogs. I november kom beskedet från nya socialdirektören, via en video som publicerades på förvaltningens interna webbsida, att man skulle gå vidare med formeringen. Förvaltningen skulle gå mot en organisationsstruktur som i huvudsak innebar en första och andra linjens socialtjänst. ”Sociala tjänster” nämndes inte i videon.

## Ett nätverk av heterogena aktörer

Med ovanstående berättelse som utgångspunkt kan vi bryta ut olika delar för att titta närmare på, och därigenom se hur sociala tjänster översätts genom olika moment av sammanlänkning med andra aktörer. Några av aktörerna i utvecklingskedjan är socialdirektören Linda, verksamhetsplanen för 2022, tjänstedesignern Sara[[8]](#footnote-8), den digitala plattformen innovation.helsingborg.se och de innovationsinitiativ som presenteras där, det digitala teamet, domen i Slottshagen (och i kontrast till Domen – socialförvaltningens kontor på Bredgatan), socialförvaltningar i andra kommuner, deltagarna på inhabithon och i formeringen, förslaget från formeringen samt den nya socialdirektören Anders. Vi har också en grupp som till viss del påverkar i sin (relativa) frånvaro – invånarna[[9]](#footnote-9) i Helsingborg.

Förutom aktörer har vi också ett antal händelser och handlingar. Genom en rad översättningar etableras relationer mellan dessa (och andra) aktörer. En liten brasklapp: Att jag presenterar etablerandet av ett nätverk som en utvecklingskedja kan missleda tankarna till en välordnad och logisk följd av händelser. Den linjäritet som pressats på nätverkets formande är ett resultat av textformatets förutsättningar, snarare än en rättvisande spegling av en kaotisk verklighet. I själva verket är processen mycket mer rörig och dynamisk än vad jag (någonsin) kunnat representera här. Det behöver knappast sägas, men precis som starten och slutet på utvecklingskedjan är konstruktioner av mig och sådant som hände innan och efter har kapats av abrupt, är det givetvis en mängd relationer, interaktioner, aktörer och skeenden som förbises i redogörelsen ovan.

I det här avsnittet kommer jag att försöka beskriva i vilka sammanhang och hur översättningarna sker, med utgångspunkt i de fyra översättningsmomenten. Vad händer med idén om sociala tjänster i händerna på olika aktörer? Vad kan de olika översättningsstegen säga om vad det var som blev översatt och hur gick det till, vad exkluderades och vad kan det i sin tur säga oss om socialförvaltningens strävan efter transformering? Huruvida sociala tjänster verkligen har ”dött” (och om så är fallet, vem som dödade sociala tjänster) kommer jag att återkomma till i slutet av kapitlet. Innan det ska jag närmare spåra några delar ur den här utvecklingskedjan och se hur konstruktionen av ett nätverk av relationer har skett samtidigt som produktionen av ”sociala tjänster”, för att försöka förstå hur aktörer ömsesidigt format varandra och formats av processen.

**Att definiera en problembild**

Verksamhetsplanen innehåller fraser som ”våga tänka nytt” och ”möta framtidens behov”. Den ställer till och med den (kanske) ultimat utmanande frågan för organisationen: Hur skulle det kunna se ut om Helsingborg inte hade någon socialförvaltning alls utan erbjöd sociala tjänster på andra sätt? (s. 3–4). Linda beskriver hur hon genom ”sin” verksamhetsplan förväntades ta ansvar för det uppdrag som fanns från politiken att där visa hur man i socialförvaltningen skulle arbeta för att hitta nya lösningar på välfärdsutmaningarna.

Så när jag skrev min verksamhetsplan – den värker jag fram – jag hade ganska mycket besvär, jag hade ganska mycket ah, prestationsångest och så där. [Stadsdirektörens förnamn] var väldigt tydlig med att, ’verksamhetsplanen är ditt styrmedel och den måste vara väldigt väldigt…’, ’det är det du ska lägga ner mest tid på’. Om det fanns en förväntan så fanns det en förväntan på min verksamhetsplan, liksom. Och han bara ’vad vill du med socialtjänsten i Helsingborg, det måste du beskriva där’ (Intervju med Linda, 2022-06-28).

Verksamhetsplanen sätter framtiden i fokus, genom att framställa de antagande som ligger till grund för hur samhället är strukturerat som utdaterade, och nuvarande arbetssätt som otillräckliga för att möta utmaningar som kommer längre fram. I verksamhetsplanen betonas att det ”förhoppningsvis” väntas en ny socialtjänstlag 2023, och att den nya lagen innebär ett tydligt fokusskifte som ”öppnar upp för att förflytta oss från socialtjänst till att leverera sociala tjänster”. ”Den nya socialtjänstlagen” är en således en aktör i sociala tjänster-nätverket. Det man förhåller sig till är den förväntade nya socialtjänstlagen efter förslagen som utredningen Framtidens socialtjänst (SOU 2020:47) lämnade i augusti 2021. Ibland beskrivs ”den nya socialtjänstlagen” som själva orsaken till förflyttningen, som här nedan i en presentation som innovationsledaren Beata tillsammans med H22-projektledaren Josefin ger för Gemensam utvecklingsgrupp[[10]](#footnote-10):

En ny socialtjänstlag väntas 2023, där vi ska jobba mer förebyggande, mer individanpassat och var mer tillgängliga. Det ställer nya krav på sociala tjänster. Därför har socialförvaltningen nu en verksamhetsplan där vi ska gå från socialtjänst till sociala tjänster (Anteckningar från Gemensam utvecklingsgrupp, 2021-10-18).

En annan aktör som framträder i problematiseringen är budget. När Linda under en av konferensdagarna får frågan om kostnader för förflyttningen, svarar hon att hon visserligen fått avsatta medel för att genomföra förflyttningen mot sociala tjänster med bibehållen kvalitet, men att det nya sättet att arbete på längre sikt kommer att spara pengar. ”Jag har ett uppdrag att få budget i balans, och förflyttningen mot sociala tjänster kommer att göra att vi kommer dit”.

Det fanns två utmaningar i vår förvaltning, den ena vara att vi hade ett underskott så det handlade om att behålla kvalitén och jag ville absolut inte börja liksom, *montera ner* det förebyggande när det var det vi ville satsa på. Så då frågade de vad behöver du för att kunna behålla det, och vad behöver du för förflyttningen mot sociala tjänster. Så där la vi ungefär, sju miljoner på kvalitet, och fem miljoner till förflyttningen.

/---/

Men sen är det ju jag som fördelar, tillsammans med min förvaltningsledning och socialnämnden, vad vi ska lägga de tolv miljonerna på. Men det går ju aldrig till kommunfullmäktige, det gör det ju i de små kommunerna. Och jag kan tycka att det är bättre här, för de drar ju stora penseldragen och sen får nämnderna hantera det själv, men när man drar de här stora penseldragen i kommunfullmäktige så får man också uppdrag. Så jag fick uppdraget att det här är för kvalitetshöjning eller för förflyttningen mot sociala tjänster.

/---/

Och sen har vi ju innovationsmedel, vi har ju fyra miljoner innovationspengar per år 2020, 2021, 2022, som bara, du vet, jag har tolv miljoner bara för såhär, testa och gör! Om det blir nåt av det så blir det nåt av det, blir det inte det nämen då slänger ni det men då har ni testat i alla fall. Det, det är ju unikt för Helsingborg. Skulle jag säga (Intervju med Linda, 2022-06-28).

Resonemanget går ut på att tidiga, förebyggande insatser kommer att spara resurser i slutändan. En föreställning som cirkulerar i både innovationsnätverket och ”sociala tjänster”-nätverket är att det finns en mängs överflödiga, hindrande arbetsuppgifter som utförs, och om man bara kan identifiera dessa, och vara tillräckligt ”modig” för att våga upphöra med de uppgifterna. I praktiken verkar det dock inte så lätt att identifiera dessa uppgifter (ex inifrån socialförvaltningens kontor: svart tavla där någon har ritat en soptunna med överskriften ”Vad ska vi sluta göra?”. Under texten sitter två ensamma post it-lappar där det står ”vara rädda” och ”onödiga möten”).

*Sammanfallande behov*

Det första momentet i översättningsprocessen handlar om att definiera ett problem. De olika aktörerna definierar och tydliggör vad som står i fokus, vad som kräver en lösning och vad som inte kräver en lösning. I och med problematiseringen framställs vad som är relevant och inte, vad som är känt och okänt. Fakta etableras samtidigt som de delar av verkligheten som inte passar in i problemdefinitionen ”knuffas in i skuggorna” (Callon, 1986: 206–209). Problematiseringen innebär, om den är lyckad, att olika aktörer ser egna och gemensamma behov sammanfalla i ett fokus, ett lösningsförslag.

Behoven som sammanfaller i problematiseringen som ligger till grund för sociala tjänster är många: det är dels socialnämndens behov av budget i balans, dels socialförvaltningens behov av att anpassa sig till den innovations-doktrin som gäller i kommunen, liksom socialdirektören Lindas behov av att ”sätta sin prägel” på förvaltningen utifrån denna doktrin. Det är också behov av att fokusera på ”nya saker” i och med den nya socialtjänstlagen som förväntas, och att sluta göra sådant som skapar ineffektivitet. Därtill är det de komplexa ärendenas behov av att offentliga aktörer samverkar, liksom invånarnas behov av att ta del av sociala tjänster ”som gör nytta”. Dessa behov kopplas samman med en berättelse om hur dagens socialtjänst, liksom övriga välfärdssektorn, inte fungerar och måste förnyas (jfr Fred & Muhdar-Landgren, 2018). Problematiseringsmomentet är ständigt aktuellt i utvecklingskedjan, eftersom olika idéer om vad som är relevant, nödvändigt och önskvärt hela tiden är uppe på bordet för diskussion.

**Att skapa intresse**

Under stadsmässan H22 genomförs ett antal aktiviteter där sociala tjänster lanseras brett för allmänheten. De mest framträdande är Inhabithon och konferensveckan. Under konferensveckan anordnas flera olika konferenser med fokus på förflyttningen till sociala tjänster.

*Sociala tjänster – en väg bort från ”stuprörstänk”?*

”Är det systemet och organisationen som dikterar socialarbetarens beteende?”.

På en powerpointbild med rubriken ovan illustreras de olika ”stuprör” som den kommunala organisationen sägs utgöras av, genom en tecknad bild med figurer i olika sektioner. En av figurerna, som står på sidan om stuprören och ber om hjälp, möts av andra figurer i de olika sektionerna som säger ”tyvärr det är inte vårt uppdrag”, ”vi kan inte”, ”stopp!” och ”du kanske ska gå till dem istället?”. Socialdirektören Linda läser orden i pratbubblorna och fortsätter:

Resultatet för våra individer är att de försöker matcha sitt behov och om det sen inte matchas in så måste man själv fortsätta den matchningsprocessen, och så bidrar vi till att vi flyttar människor runt. Vi har ett kollektivt ansvar för att bryta detta [socialdirektören pekar på bilden bakom sig]. Det är det som är [pausar och byter bild i presentationen] sociala tjänster (Fältanteckning 2022-06-07[[11]](#footnote-11)).

Bilden som kommer efter har rubriken ”Från socialtjänst till sociala tjänster – ett samhälleligt perspektivskifte”. Den illustreras med tecknade figurer som

Det som av socialförvaltningen kallas ”förflyttningen mot sociala tjänster” översätts till att vara en väg bort från ”stuprörstänkande” där ”systemet” (på ett icke önskvärt sätt) skapar villkoren för de enskilda socialarbetarnas möjligheter att handla.

Genom att beskriva sociala tjänster som ett ”samhälleligt perspektivskifte” strävar man efter en bred intressegemenskap där det ligger i samhällets intresse att skifta perspektiv.

Ex från Karlskrona/Salem med nya(?) arbetssätt som packas in i sociala tjänster.

En kommentar från min bordsgranne som kommer från socialtjänsten i Karlskrona: – Salem fattade inte jag, vad är det egentligen de har gjort som är sociala tjänster? Hennes kollegor håller med, det som hon nämnde var ju helt vanliga saker eller bara andra ord på sådant som socialtjänsten redan gör.

*Invånarna*

Ett inslag på konferensen *Inkludering och tillgänglighet skapas tillsammans* är en invånarpanel som ska ”fördjupa” samtalet om sociala tjänster. Moderatorn ber panelen att säga något om hur de, om de tänker sig att de är föremål för sociala tjänster, skulle vilja att sociala tjänster var utformade, utifrån ett valfritt scenario. Han trycker på att det ska handla om förebyggande insatser ”innan situationen blivit ohållbar”. En man i panelen tar ordet direkt. Det första han säger är att det krävs ny lagstiftning på LVU-området, där ett utökat stöd för biologiska föräldrar till placerade barn efterfrågas.

Inhabithon

Olika samhällsproblem, ändå i invånarnas intresse att den ”bästa” lösningen vinner? (Eventuella) intressekonflikter suddas ut.

Beata – vad menar hon med ”de mörkaste delarna av Bredgatan”?

*Analys – Intressering*

Den aspekt av processen som Callon kallar för ”intressement”, intressering, handlar om hur att bekräfta giltigheten i problematiseringen och göra ett program attraktivt. Att vara intresserad, innebär enligt ordets etymologiska grund att vara mellan, att vara inskjuten.

Intressering innebär olika handlingar som stabiliserar de identiteter som skapats åt/tillskrivits allierade i nätverket. Callon pratar om ”devices”, anordningar som krokar fast aktörer i programmet, och samtidigt avskiljer dem från andra entiteter som vill definiera dessa aktörer. (I hans fall forskare som knyter musslor och fiskare till sitt forskningsprogram som ska visa att en viss typ av teknik för att odla musslor kan överföras från en geografisk plats till en annan.)

During their problematization they join forces with the scallops, the fishermen, and their colleagues in order to attain a certain goal. In so doing they carefully define the identity the goals or the inclinations of their allies. But these allies are tentatively implicated in the problematizations of other actors. Their identities are consequently defined in other competitive ways. It is in this sense that one should understand interessement. To interest other actors is to build devices which can be placed between them and all other entities who want to define their identities otherwise (Callon 1986: 207).

I verksamhetsplanen (och i Lindas beskrivning av förflyttningen) låses ett antal allierade och deras identiteter fast som delaktiga i förändringen.

Att bjuda in personer som representanter för invånarna kan förstås som sådana ”anordningar” som Callon pratar om, vilka har som uppgift att knyta allierade (i det här fallet invånarna) till programmet genom att länka dem till nätverket, genom att sätta in dem i ett sammanhang där deras intressen ramas in i formatet sociala tjänster. Den manöver Callon (1986) kallar för ”intresseringstriangeln” är ett sätt att beskriva hur intresseringsprocessen skapar identiteter och egenskaper hos de allierade; de blir till i förhållande till nätverket. På samma gång ”av-associeras” de från andra aktörer som försöker ge dem en annan definition. De andra aktörer som man kan tänka att ”invånarna” av-associeras från i det här sammanhanget är dels det nuvarande sättet att organisera socialtjänsten, men också från andra nätverk som vill definiera aktörerna. (T ex föräldern som skulle kunna identifieras av ”LVU-kampanjare”.)

Andra aktörer som intresseras: Ex andra kommuner (”som kommit långt”), socialarbetarna (som vill ha handlingsutrymme men begränsas av organisationsstrukturen), etc.

Latour (1987) har pekat på att intressen är som gummiband – elastiska men vid någon tidpunkt går de av eller studsar tillbaka. Ett gummiband kan ju också tänjas ut, tappa sin spänst. Är det vad som händer när sociala tjänster blir för vitt och brett, alla ska vilja vara med och alla ska få fylla termen med innehåll?

**Värvning**

I inledningen till verksamhetsplanen finns en bild på vad som ser ut att vara ett förskolebarn framåtlutad över styret på en cykel. Barnet tittar in i kameran och vid barnets kapsförsedda huvud finns en tankebubbla med texten: ”Om du skulle bli aktuell för sociala tjänster – hur skulle de då se ut och var skulle du vilja ta del av dem?”. Under bilden står:

Den frågan behöver vi ständigt ha med oss i vårt uppdrag och i mötet tillsammans med invånarna för utveckling av sociala tjänster framåt.

I mina verksamhetsträffar under mitt första år som socialdirektör ställde jag en fråga till de flesta av er ”vad är det bästa med att arbeta i socialförvaltningen”? Majoriteten av er svarade att få göra skillnad och mötet med individen. Det är just det vi ska göra ännu mer av framåt i de prioriteringar som beskrivs i denna verksamhetsplan (Socialnämnden, Förvaltningens verksamhetsplan 2022, s. 3)

Vilka strategier används för att värva aktörer in i nätverket, och hur försöker aktörer själva etablera förbindelser med programmet?

Ex: se förbi innovationskriterier för att kunna ge pengar till initiativ som mer fokuserar på omställningen till sociala tjänster än går i linje med stadens innovationskriterier.

”vi ville jobba extremt mycket kulturbyggande och vi ville uppmuntra till att hoppa på den här resan mot sociala tjänster, som var hela vår omställningsresa” (Intervju med Beata, 2023-11-21).

”Jobba bort ordet innovation”, ytterligare försöka att luckra upp gränser mellan ”strategi och praktik”.

Vi… jag har inte valt att prata social innovation, men det handlar nog också om oss, att vi försöker jobba bort ordet innovation, för att innovation har liksom från början blivit ett sidospår hos oss, som gör såhär ’jamen jag jobbar med kärnverksamheten, det där får de göra på våning fem’, eh och hur kan vi istället prata om att vi ska börja leverera sociala tjänster, och så får vi in tjänsteinnovation som en självklar del. Så vi försöker ju jobba mindre och mindre med ordet innovation, och mer ’bryta mönster’ och ’våga tänka nytt’ och ’hur skulle vi göra det här lite bättre med ännu högre nytta’, och så vidare. Men det är ju social innovation vi håller på med (Intervju med Linda, 2022-06-28).

*Domen*

Domen beskrivs av projektledaren Josefine som ett ”infall”, visste att folk skulle bli undanträngda, ville att folk som inte vanligtvis vistas i de här ”massorna” skulle kunna känna ett lugn, det var det ”diffusa abstrakta vi hade”.

Domen blev enligt Josefine den ”oas i vimlet” som hon och hennes kollegor hoppats på

Domen som materialiserad symbol för sociala tjänster – öppen, tillgänglig, invånarvänlig, ute, formbar (men också suddig i konturerna?)

**Formeringen**

Kärnteamsmedlemmarna – vad gör att de låter sig ”enrolleras”

Malin, som var en av medlemmarna i kärnteamet, minns hur hon läste annonsen flera gånger och ”vred och vände” på vad uppdraget faktiskt skulle innebära,

Men det handlade väl liksom om att vara delaktig i formeringsresan och sociala tjänster. Och ja, att driva den processen. Och också samtidigt vara en länk till verksamheterna, att vara aktiv i att liksom hålla transparensen (Intervju med Malin, 2023-11-21).

*Analys – värvning*

Om en aktör lyckas med att intressera andra aktörer för sin problemdefinition, blir resultatet att andra aktörer värvas in i nätverket.

**Mobilisering**

Färre och färre pratar om sociala tjänster.

I en video där nya socialdirektören Anders berättar om vad som kommer att hända framöver i socialförvaltningen är sociala tjänster som fras inte med. Det förslag som kommer ut av formeringen innehåller inte heller några formuleringar om ”sociala tjänster”.

På frågan vad sociala tjänster är svarar Anders:

Jag tolkar det i huvudsak som att du ska kunna gå in, hitta stöd, få hjälp och... och coaching och ledning och... allt möjligt, utan att behöva passera myndighetsdelen. Alltså du får... du får möjlighet att ta del av det tjänsteutbud som vi kan erbjuda med professionella människor. Och där tror jag det finns en stor poäng. Annars så har jag svårt liksom att se vad det skulle innebära (Intervju med Anders, 2023-11-20).

Några av idéerna har packats om, eller kanske snarare kopplats loss (generalist/specialist)

På andra håll lever sociala tjänster som begrepp kvar. På sidan för Gemensam utvecklingsgrupp, under rubriken ”Kommande möten våren 2024”, kan man läsa att gruppen fortsätter ”samverka mot sociala tjänster”. Carina, en verksamhetschef som tidigare var chef för Digitala teamet, pratar om sociala tjänster utan att jag tar upp ämnet när jag intervjuar henne i december 2023. Likaså förhåller sig Beata i november 2023 till sociala tjänster och relaterar flertalet gånger till hur förvaltningen i framtiden ska jobba med sociala tjänster.

En invånarreporter ställer frågan om vad som händer med sociala tjänster till Anders (exempel).

Också i förvaltningens verksamhetsplan för 2024 används sociala tjänster:

Vi befinner oss på en resa mot sociala tjänster där vi kommer kunna möta invånarnas behov tidigare, enklare och effektivare. Den påbörjade resan ska fortsätta steg för steg med fokus på att i varje moment erbjuda god kvalitet för våra invånare. Att arbeta tillsammans, tvärfunktionellt och med invånarens delaktighet är avgörande för att vi ska lyckas i förflyttningen mot sociala tjänster och nå ett mer inkluderande och jämlikt samhälle (Socialnämnden, Förvaltningens verksamhetsplan 2022, s. 6).

”Delegation to non-humans” (Latour, 1987). Stabiliserande artefakter skrivs in i programmet (Verksamhetsplanen kan vara en stabiliserande artefakt, men precis som med alla andra aktörer hänger det på vilken kraft den får i relation till andra aktörer. Verksamhetsplanen 2022 blir stark (ex), medan verksamhetsplanen för 2024 kanske inte har samma styrka (citat från Anders))

**Svart låda – eller svart hål?**

Mobiliseringen handlar om nätverkets förmåga att tala med en röst, eller aktörers möjlighet att göras till språkrör för övriga aktörer. En stabiliserad aktör, som tas för självklar och fungerar utan problem, kallas för ”svart låda” då den gömmer (eller förenklar) ett helt nätverk.

Något som tas för givet i socialförvaltningen är nödvändigheten i att förändras. Att nuvarande arbetssätt och angreppssätt i offentlig sektor generellt ”inte fungerar” är etablerat som sanning, och att fortsätta som förut är inget alternativ.

Varför lyckas inte sociala tjänster bli en svart låda?

Var de tolv miljoner kronor som vikts åt sociala tjänster, de 500 post it-lapparna, alla de relationer och kontakter som etablerats, inte tillräckligt för att förvandla sociala tjänster från ett en idé till en institution?

Per Arvidsson, beskriver hur en flerårig process med målsättningen att effektivisera matchningen av personalresurser mot brukares och verksamheters behov inom LSS-området, till en början präglat av stor entusiasm och kreativitet, efterhand började stöta på problem och tillslut kom till en punkt där det avbröts. Han använder begreppet ”svart hål” för att betona hur ”de energier som investerats i projektet är uppslukade av en svåröverblickad sammansättning av krafter (s. 115).

Sociala tjänster har förråtts av sina allierade? (Linda, stadsdirektören, Formeringen?)

Anders berättar att han har fått två uppdrag från nämnden. Det ena handlar om att ”trygga upp” kärnverksamheten, och beskrivs som en omorganisering.

Och då är det första andra linjens socialtjänst vi pratar om, och där tycker jag finns bra förutsättningar för att rusta inför den nya socialtjänstlagen. Så där kommer vi att landa. [Jag] kommer om ett par veckor gå ut öppet, liksom, med vad innebär detta? Hur kommer organisationen se ut och varför? Och det handlar om att möta… till väldigt stor utsträckning så handlar det om att möta våra myndighetsutövare, att de ska få en trygghet i sin roll (Intervju med Aners, 2023-11-20).

Det andra uppdraget är att göra förvaltningen redo för nya socialtjänstlagen,

Men sen har vi formeringsresan och där har jag pratat med en hel del av folket här och försökt förstå historiken och ambitionen och syftet och så vidare. Så syftet förstår jag. Ambitionen är nog lite olika beroende på var du dimper ner i organisationen. Jag är av den åsikten att den förändringen vi ska göra måste vara verksamhetsdriven. Jag tror man underskattar sig själv ofta, alltså det… man pratar väldigt mycket om att det är invånarens upplevelsebehov. Jag ska vara riktigt ärlig och tror att invånaren har nog rätt svårt för att se vad den har för behov. För den vet inte vad som finns på andra sidan staketet, och då måste vi vara oerhört duktiga på att visa på det. Jag tror att våra handläggare har ganska god koll på var behovet ligger. Därmed inte sagt att man inte ska lyssna, men jag tror att man ska stärka sig själv lite utifrån att man har faktiskt koll på vad vi behöver. Så min input har varit att vi måste vara mycket mer verksamhetsdrivna i våran formeringsresa. För det handlar om personalresurser och pengar också. Vi måste satsa på rätt saker för att kunna eh, bedriva en bra formeringsresa. Så formeringsresan för mig är en verksamhetsdriven utveckling som kommer närmare medborgaren utifrån deras behov. Sen hur vi kommer fram till deras behov och vad det resulterar i, det är en annan femma, så. Men själva ingången där… och det, jag har mött på en del motstånd, och framförallt centralt ifrån, där man tycker att det här ska drivas betydligt närmre brukarledet. Och jag tror inte man har råd med det. Jag tror inte man har gjort kostnadsanalysen tillräckligt väl och jag tror inte heller man har… riktigt koll på var kunskapen om behovet finns någonstans. Så jag tror att det kommer bli en liten guppig resa, innan vi landar.

## Att komma överens om resmålet

Socialförvaltningens verksamhetsplan för 2022 kan sägas agera som en ”funnel of interest” (Callon & Law, 1982), en tratt som börjar generellt med att betona att de prioriteringar som beskrivs i verksamhetsplanen kommer att leda till mer av det som socialförvaltningens medarbetare tycker är det bästa med att jobba i socialförvaltningen (mötet med individen och att få göra skillnad). På så vis fångar den in ett brett spektrum av allmänna intressen, som sedan preciseras och koncentreras genom översättningar till att innebära tjänsteinnovation och sociala tjänster. På andra ställen kan man se liknande mönster, till exempel i inledningen till första workshopen under formeringen när deltagarna uppmanas att skriva ner allt de kommer att tänka på eller nämner på post it-lapparna.

Genom att följa utvecklingskedjan kan man även få syn på exempel på en motsatt rörelse – att en relativt klar och avgränsad uppfattning om vad sociala tjänster innebär genom utvecklingskedjan vidgas och tar in fler och fler behov. Där kan man se det som en tratt som börjar smalt för att sen vidgas allt eftersom till att innefatta en mängd olika intressen (som önskemål om ny lagstiftning på LVU-området, eller att vilja betona samtalets förändrande potential i socialt arbete)

Genom en rad översättningar i verksamhetsplanen, på offentliga arrangemang och i processen med formeringen, förhandlas och förpackas olika intressen

För att kunna få rum i ”den smala änden av tratten” (för att fortsätta med Callon och Laws metafor) måste dessa också krympas, förenklas.

Linda kan betraktas som en uttalare eller förkunnare av programmet ”förflyttning från socialtjänst till sociala tjänster”. Likt hotelldirektören i Latours kända exempel med nycklar försedda med tyngder för att hotellets gäster ska vara mer benägna att följa handlingsprogrammet (Latour 1998), uttalar hon en önskan om att andra ska följa ett program (om än inte är lika tydligt och enkelt som ”lämna in nyckeln i hotellreceptionen när du går ut för dagen”). Programmet som Linda förkunnar handlar om att ”förflytta” socialförvaltningen som organisation och kollektiv av individer och artefakter från det nuvarande tillståndet ”socialtjänst” till det av framtiden påbjudna ”sociala tjänster”. Linda pratar engagerat om uppfattas som mycket karismatisk och engagerande, både av mig och de av hennes medarbetare jag har intervjuat.

Det är ju någonting att sträva mot, det är någonting att enas kring, och det är liksom… det finns mycket hopp kring att så här, det som inte funkar nu det har vi möjligheter att säga till om eller se över, och det tror jag skapar liksom mycket känsla av hopp (Intervju med Linnea, 2023-03-15).

Bruno Latour skriver att ”den kraft med vilken en talare gör ett uttalande är aldrig tillräcklig, i början, för att förutsäga den bana som uttalandet kommer att följa. Denna bana beror på vad en rad på varandra följande lyssnare gör med uttalandet” (Latour 1998: 146).

Den nya socialtjänstlagen beskrivs som anledningen till att förflyttningen mot sociala tjänster behöver göras, och samtidigt anpassas idéerna om innehållet i en ny socialtjänstlag efter vad man vill fylla sociala tjänster med. Det som kan framstå som en politisk och juridisk fråga på nationell nivå, hur lagstiftningen som socialtjänsten utgår från ska vara formulerad, blir också en angelägenhet i etablerandet av sociala tjänster-nätverket. Att det i nuläget ännu inte kommit någon ny socialtjänstlag har förmodligen haft påverkan på sociala tjänsters öde.

Lindas önskan om förflyttning är en önskan om en ordnad, om än öppen, process, som ska ta organisationen från en plats till en annan. Hur stort avståndet är mellan nuvarande läge och dit organisationen ska, vet ingen. Dessa frågor ska behandlas under processens gång, och Men i önskan ingår en tydlig idé om att ett förändrat språkbruk – att kalla den huvudsakliga produkten som förvaltningen ska leverera för sociala tjänster istället för socialtjänst – kommer att bidra till både nya sätt att tänka och arbeta.

När jag återvänder till Helsingborg i november 2023 återupprepar processledaren sitt konstaterande att sociala tjänster är dött, de pratar inte längre om sociala tjänster. Men är sociala tjänster verkligen dött? Eller har idéerna förpackats om? Kanske har de aldrig ens varit förpackade utan hela tiden legat utspridda.

Bruno Latour (1998) beskriver han inte kan hitta summan av tolkningarna av den tekniska innovation som utgör hans fallstudie ”eftersom det inte finns någon gemensam skärningspunkt”, och ”mångfalden av tolkningar är en nödvändig bsetåndsdel i projekt som sakta upphör att existera” (s. 200). På samma sätt går det inte att säga vad målet för resan i socialförvaltningen är, eftersom det inte finns någon distinktion mellan ”sociala tjänster” och tolkningar av ”sociala tjänster”. Sociala tjänster är en pågående historia, ett kvasiobjekt som cirkulerar som en symbol och är öppen för tolkning. Trots att sociala tjänster inte har inte blivit någon svart låda, menar jag att det går att betrakta socialförvaltningens strävan efter transformation som ett sammanhållet nätverk. Vad är det då som håller samman nätverket? För att undersöka hur heterogena element kommer samman i nätverket kommer jag i nästa kapitel att använda begreppet ”obligatorisk passagepunkt” (Callon, 1986), och gräva djupare i vilka aktörer och relationer som har bidragit till att skapa, upprätthålla och utmana invånaren som den centrala utgångspunkten i nätverket.

**Referenser**

Ahn, S.-e. (2007). *Ur kurs : utbytesstudenters rörelser i tid och rum.* Linköpings universitet, Institutionen för beteendevetenskap och lärande, Linköping.

Boxenbaum, E., & Pedersen, J. S. (2009). Scandinavian institutionalism – a case of institutional work. In (pp. 178-204): Cambridge University Press.

Brown, S. D. (2002). Michel Serres: Science, Translation and the Logic of the Parasite. *Theory, culture & society, 19*(3), 1-27. doi:10.1177/0263276402019003001

Buzelin, H. (2005). Unexpected Allies: How Latour's Network Theory Could Complement Bourdieusian Analyses in Translation Studies. *Translator (Manchester, England), 11*(2), 193-218. doi:10.1080/13556509.2005.10799198

Callon, M., & Law, J. (1982). ON INTERESTS AND THEIR TRANSFORMATION - ENROLLMENT AND COUNTER-ENROLLMENT. *Social studies of science, 12*(4), 615-625. doi:10.1177/030631282012004006

Callon, M. (1986). Elements for a Sociology of Translation: The Domestication of Coquilles Saint-Jacques and the Fishermen of the Bay of Saint-Brieuc. I Law, J. (1986). *Power, action, and belief : a new sociology of knowledge*. London: Routledge & Kegan Paul.

Czarniawska, B. (2015). *En teori om organisering* (2. uppl. ed.). Lund: Studentlitteratur.

Latour, B. (2002). Gabriel Tarde and the End of the Social. In Joyce, P. (pp. 117-132). *The social in question : new bearings in history and the social sciences*. London: Routledge.

Kinnunen, J. (1996). Gabriel Tarde as a Founding Father of Innovation Diffusion Research. *Acta Sociologica, 39*(4), 431-442. doi:10.1177/000169939603900404

Latour, B., & Wennerholm, E. (1998). *Artefaktens återkomst : ett möte mellan organisationsteori och tingens sociologi*. Stockholm: Nerenius & Santérus.

Law, J. (1992). Notes on the theory of the actor-network: Ordering, strategy, and heterogeneity. *Systems Practice, 5*(4), 379-393. doi:10.1007/BF01059830

Law, J. (1994). *Organizing modernity*. Oxford: Blackwell.

Lawrence, T. B., Suddaby, R., & Leca, B. (2009). *Institutional work : actors and agency in institutional studies of organizations*. Cambridge: Cambridge University Press.

Morse, J. M., Bowers, B. J., Charmaz, K., Clarke, A. E., Corbin, J., Porr, C. J., & Noerager Stern, P. (2021). *Developing grounded theory : the second generation revisited*. London: Routledge.

Nyvaller, M. (2015). *Pedagogisk utveckling genom kollegial granskning : fallet Lärande Besök utifrån aktör-nätverksteori.* Acta universitatis Gothoburgensis, Göteborg.

Scheuer, J. D. (2006). Om oversættelse af oversættelsesbegrebet - en analyse af de skandinaviske ny-institutionalisters oversættelse af oversættelsesbegrebet. *Nordiske Organisasjonsstudier* (NOS), (4), 3–40

Strum, S. S., & Latour, B. (1987). Redefining the social link: from baboons to humans. *SOCIAL SCIENCE INFORMATION SUR LES SCIENCES SOCIALES, 26*(4), 783-802. doi:10.1177/053901887026004004

Wolf, M., & Fukari, A. (2007). *Constructing a sociology of translation*. Amsterdam: John Benjamin.

Wormbs, N. (2003). *Vem älskade Tele-X? : konflikter om satelliter i Norden 1974-1989.* Gidlund, Hedemora.

Åsberg, C., Hultman, M., & Lee, F. (2012). *Posthumanistiska nyckeltexter* (1. uppl. ed.). Lund: Studentlitteratur.

*Webbsidor*

Innovation.helsingborg.se (2020). ”Digitala teamet”. <https://innovation.helsingborg.se/initiativ/digitala-teamet/>. Publicerad 2020-06-05, hämtad 2024-02-23.

Innovation.helsingborg.se (2022). ”Stadsdelsmammorna vann Inhabithon på H22 City Expo”. <https://innovation.helsingborg.se/initiativ/stadsdelsmammorna-vann-inhabithon-pa-h22-city-expo/>. Publicerad 2022-10-04, hämtad 2024-02-23.

Innovation.helsingborg.se (u. u.). ”Du-utredningar i socialtjänsten”. <https://innovation.helsingborg.se/initiativ/du-utredningar-i-socialtjansten/>. Hämtad 2021-08-23.

1. Jag använder samma svenska benämningar som Monica Nyvaller (2015) och Nina Wormbs (2003) gör i sina respektive avhandlingar. [↑](#footnote-ref-1)
2. Ska inte blandas samman med det lingvistiska projektet att skapa en sociologi för översättning t ex (Wolf & Fukari, 2007), även om dessa två förståelser av ”översättning” ibland utforskats tillsammans (Buzelin, 2005); 2007). [↑](#footnote-ref-2)
3. Diffusion förstås vanligtvis som spridningen av sociala och kulturella egenskaper från ett samhälle eller sammanhang till ett annat, och Gabriel Tarde brukar anses som en av diffusionsforskningens föregångare (Kinnunen, 1996). Tarde har också beskrivits av Latour som en ”alternativ föregångare till en alternativ sociologi” (Latour, 2015: 27), Sättet vilket Tarde förstod diffusion av innovationer som en av de viktigaste förklaringarna till social förändring har haft stor inverkan på utvecklingen av ANT, medan senare diffusionsforskares resonemang om hur idéer färdas i organisationer sätts i motsats till idén om mediering eller översättning inom ANT. [↑](#footnote-ref-3)
4. Linda tog över jobbet från den tidigare socialdirektören som gick i pension efter dryga femton år i förvaltningen, varav de åtta sista i rollen som direktör. [↑](#footnote-ref-4)
5. Benämningen ”innovationsinitiativ” användes i stället för ”innovationer” med hänvisning till att man inte vet vilka initiativ som kommer att leda till innovationer som får genomslag i det vardagliga arbetet. [↑](#footnote-ref-5)
6. Beskrivs som en satsning på den långsiktiga innovationskulturen i socialförvaltningen. Genom att anställa tjänstedesigners på stödboenden vill man öka takten i verksamheternas innovationsarbete och minska gapet mellan ”strategi och verklighet”. [↑](#footnote-ref-6)
7. ”Jobb först” är socialförvaltningens initiativ där man i samverkan med frivilligorganisationer, näringslivet och arbetsmarknadsförvaltningen strävar efter att individer med missbruksproblematik ska bli en del av ett meningsfullt sammanhang, i ett första steg mot nykterhet och ett led på vägen tillbaka till ett självständigt liv och ett ”riktigt arbete med lön”. Syftet är att skapa en ”obruten kedja” från missbruk till arbete, genom att erbjuda ”lågtröskelarbeten” utan krav på 100% nykterhet. [↑](#footnote-ref-7)
8. Huruvida även tjänstedesign i sig, som idé, är att betrakta som en aktör kommer vi att utforska i nästa kapitel. [↑](#footnote-ref-8)
9. Hur invånarnas diskursiva närvaro/materiella frånvaro kan förstås bland annat med hjälp av Adele E. Clarkes (Clarke i (Morse et al., 2021) begrepp ”implicated actors” undersöks även det vidare i nästkommande kapitel. [↑](#footnote-ref-9)
10. Gemensam utvecklingsgrupp beskrivs som mittpunkten i socialförvaltningens satsning på att öka delaktighet och inflytande för invånare i utvecklingen av verksamheten. Gruppen är öppen för alla som vill ”delta i ett konstruktivt samtal” och vänder sig till medarbetare från socialförvaltningen och andra intresserade förvaltningar och myndigheter, samt till medlemmar/representanter från brukarorganisationer och andra personer med brukarerfarenhet (https://oppnasoc.helsingborg.se/utveckling/gemensam-utvecklingsgrupp/). [↑](#footnote-ref-10)
11. Presentationen finns även inspelad och publicerad via Youtube, ”Vikten av ledarskap”, 2022-06-11. (Tillgänglig för personer med länk). [↑](#footnote-ref-11)