

# Kunskap i rörelse: en antologi om kunskap i socialtjänsten

Kerstin Svensson & Lars Plantin (red.)

---

Kunskap i rörelse: en antologi om kunskap i socialtjänsten.  
Kapitlet *Betydelsen av beprövad erfarenhet inför formella beslut i socialtjänsten – en kollaborativ arbetsprocess*.  
Av Åsa Ritenius Manjer

**DOI:** <http://doi.org/10.37852/oblu.344.c776>

**Upphovsrättsinnehavare:** Författarna & Social Work Press

**Utgivare:** Social Work Press

**ISBN:** 978-91-989360-6-3

**e-ISBN:** 978-91-8104-740-0

**Licensiering:** [Creative Commons Attribution 4.0 International License](#)

# Kapitel 4. Betydelsen av beprövad erfarenhet inför formella beslut i socialtjänsten – en kollaborativ arbetsprocess

*Åsa Ritenius Manjer*

*Vilken roll spelar beprövad erfarenhet i socialtjänstens beslutsfattande? I det här kapitlet undersöks hur socialsekreterare inom områdena barn och unga samt vuxna med beroendeproblematik använder och delar kunskap i en komplex vardag präglad av krav på rättssäkerhet, evidens och effektivitet. Genom fokusgruppsintervjuer synliggörs det kollegiala lärandets betydelse och hur erfarenhetsbaserad kunskap formas, förmedlas och får genomslag inför formella beslut. Kapitlet belyser också hur struktur och reflektion kan bidra till att hantera osäkerhet i det sociala arbetets praktiska verklighet.*

## Inledning

Socialtjänsten har det yttersta ansvaret för människor som behöver insatser av olika slag och varje dag fattas ett stort antal beslut på landets socialkontor som får direkt och indirekt betydelse för människors liv. Det ska ske utifrån vetenskap och beprövad erfarenhet och med klientens behov och önskemål i fokus. Socialt arbete är ett brett och bitvis svårdefinierat ämnesfält, vilket naturligt öppnar upp för en variation av perspektiv och tolkningar. Kapitlet visar hur utredande socialsekreterare inom två av socialtjänstens stora verksamhetsområden, Barn och unga samt Vuxna med skadligt bruk och beroende, använder tillgänglig kunskap och ett kollaborativt lärande för att skapa struktur och hantera osäkerhet och komplexitet i beslutsfattandet. Det sker genom att aktivt inhämta kunskap på flera nivåer och olika sätt i mötet mellan ett antal aktörer inom verksamhetens ramar. Sammantaget bidrar detta

”görande” till en förståelse för hur den beprövade erfarenheten och kunskapen används och delas inom arbetsgruppen inför formellt beslutsfattande.

Barn och unga samt Vuxna med skadligt bruk och beroende är problemområden som involverar beslut som balanserar mellan frivillighet och tvång och där många nyexaminerade socionomer utan större yrkeserfarenhet startar sin socionomkarriär (Bengtsson 2020). För de enskilda socialsekreterarna innebär det ett pågående arbete med att löpande inhämta kunskap och anpassa sig till arbetsplatsens krav på att använda kunskap, med särskilt fokus på lagstadgade handlägningsrutiner och myndighetsbeslut. Uppmärksamheten i kapitlet riktas mot utredande socialsekreterares arbetsprocess *inför* ett formellt beslutsfattande och hur de utöver lagar och myndighetsdokument använder och delar kunskap inom arbetsgruppen, men också hur de ser på den egna kompetensen i samband med beslutsfattandet. De här frågorna belyses i ett tentativt och öppet format med stöd av begrepp som har särskilt fokus på lärandet i arbetsgrupper och mot en kontextuell bakgrund av ökade krav på en evidensbaserad praktik inom socialtjänsten. Det är viktigt att förtydliga att även om den evidensbaserade praktiken omfattar klientens erfarenheter och önskemål som en av fyra kunskapskällor, behandlas det inte i aktuellt kapitel. Fokus ligger i stället på de utredande socialsekreterarnas interna arbete.

Med stöd av Biggs (2003) begrepp *konstruktivt länkande* (*constructive alignment*) synliggörs hur socialsekreterare resonerar och använder tillgänglig kunskap inför ett formellt beslutsfattande. Relevanta och konstruktiva aktiviteter har betydelse för att uppnå det som Kruse, Gleisner och Grankvist (2021) beskriver som en kunskapsförflyttning inom och mellan organisationer och personer. Biggs (2003) menar att en konstruktiv länkning behöver tydliga ramar och mål som anger vad som ska ske och varför. Vidare är det väsentligt att det finns en struktur för att förstå hur lärandet ska gå till i praktiken och förutsättningar att genomföra arbetet. Begreppsparet formellt och informellt lärande, som utgör en väsentlig del av Knud Illeris teori *communities of practice* (CoP), används för att förstå hur ett kollegialt kunskapsutbyte sker i praktiken och hur arbetsgrupper delar kunskap på olika sätt beroende på gruppens sammansättning och syfte. CoP, som ett teoretiskt ramverk, presenterades i början av 1990-talet av Jean Lave och Etienne Wenger (1991) och omfattar en uppsättning begrepp för att synliggöra hur lärande i grupp sker genom att aktivt handla och att delta socialt.

I det här kapitlet utgörs empirin och den kontextuella ramen av två arbetsgrupper, där socialsekreterare, specialister och chefer arbetar tillsammans och delar olika former av kunskap i det dagliga arbetet. Illeris (2010) begreppspar formellt och informellt lärande används för att mer specifikt undersöka hur utredande socialsekreterare delar kunskap under pågående utredningsarbete och visar hur ett kunskapsutbyte i grunden är en social aktivitet där arbetsgruppens sammansättning och kommunikationsmönster spelar en viktig roll. Syftet är dock inte att jämföra och bedöma olika metoder eller att ställa dem mot varandra. I stället är målet att visa hur ett reflexivt och välgrundat beslutsfattande, såsom O'Sullivan (2010) beskriver det, kan tillämpas i praktiken.

## De intervjuade

Genom att följa hur ett antal utredande socialsekreterare, specialister och chefer i två medelstora kommuner resonerar kring det egna beslutsfattandet ges en inblick i hur kunskap och beprövad erfarenhet används i praktiken. Det som förenar arbetsgrupperna i det empiriska materialet är att de ytterst arbetar med tvångslagstiftning i beslutsfattandet, vilket innebär ett stort ingripande i personens självbestämmande och stora kostnader för samhället. I båda kommunerna finns det en politisk ambition att identifiera möjliga insatser i öppenvård på hemmaplan. I linje med Björn Bloms avhandling *Marknadsorientering av socialtjänstens individ- och familjeomsorg: Om villkor, processer och konsekvenser* (1998) har det skett en kostnadseffektivisering i de aktuella kommunerna, vilket stämmer med den marknadsanpassning som infördes i hela landet i början av 1990-talet. Marknadsanpassningen har förändrat den offentliga sektorns styrning i grunden genom att sätta en prislapp på insatser och placeringar inom och utanför den egna verksamheten.

Det empiriska materialet är hämtat från fokusgruppsintervjuer med två arbetsgrupper där socialsekreterare och chefer inklusive specialister på respektive arbetsplats är intervjuade var för sig. Den ena arbetsgruppen utreder orosanmälningar för barn och unga upp till 18 år och arbetar huvudsakligen utifrån modellen *Sign of Safety* (SofS). Den andra arbetsgruppen arbetar i med personer över 18 år med uttalat skadligt bruk och beroende och använder framför allt standardiserade intervjuer med *Addiction Severity Index* (ASI). En

väsentlig skillnad mellan SofS och ASI består i klientens delaktighet i utredningsprocessen.

Båda utredningsmodellerna har startat och etablerats inom andra kontextuella sammanhang än den svenska socialtjänsten. SofS är en lösningsfokuserad metod som har utvecklats inom den myndighetsstyrda barnskyddsverksamheten i västra Australien. Trots att det saknas evidens för dess effektivitet, har modellen fått stor spridning globalt (Baginsky, Moriarty & Manthorpe 2019). SofS beskrivs som en användarvänlig utredningsmodell och inkluderar flera aktiva samtalsverktyg i mötet med föräldrar och barn under hela ärendeprocessen. Inom ramen för SofS sker en kartläggning, riskbedömning och säkerhetsplanering med aktivt stöd från de delar av barnets sociala nätverk som fungerar väl med målet att kunna vara kvar i sin ursprungsmiljö. Modellen ASI utformades för systematisering av amerikanska vietnamveteraners behov av behandling för ett pågående missbruk. ASI har efterhand utvecklats till en beprövad metod för standardiserad bedömning av alkohol- och droganvändning och används framför allt inom socialtjänst och kriminalvård för att möta verksamheternas behov av ett mer mätbart och transparent beslutsfattande (Martinell Barfoed 2014).

De faktorer i själva beslutsfattandet som lyfts fram i båda arbetsgrupperna är till stor del beroende av socialt problemområde och aktuell målgrupp eftersom de utgår från olika lagregleringar och beslutsfattande rutiner. I det här kapitlet har dock fokus flyttats från arbetsgruppernas specifika utredningsuppdrag, för att på ett mer övergripande plan undersöka hur utredande socialsekreterare arbetar inför ett formellt beslutsfattande. Det innebär att det inte alltid framkommer vilken arbetsgrupp som sagt vad i den fortsatta presentationen. Valet att belysa användningen av SofS och ASI i samband med utredningsarbetet utgår helt och hållet från aktuell empiri och betyder inte att de är de enda metoder som används inom socialtjänsten. Viktigt att beakta är hur en analys med andra modeller eller en kombination av flera modeller och metoder hade lyft fram andra aspekter av utredningsarbetet.

Cheferna har sammantaget lång tid i yrket och en bred erfarenhet av socialt arbete. Flera av dem har börjat sin yrkeskarriär som socialsekreterare på den enhet de nu arbetar. Socialsekreterarna har arbetat olika länge i yrket varav ett par av dem är helt nyexaminerade. Det finns ett tydligt klientperspektiv när både socialsekreterare och chefer beskriver sina arbetsuppgifter och hur de ser på att

socialtjänsten har ett yttersta ansvar för medborgarnas livssituation. De är öppna med den osäkerhet de kan känna inför ansvaret att dagligen fatta beslut som får stor påverkan på människors liv och som rör en stor variation av sociala problemområden inom respektive åldersgrupp som till exempel unga hemmasittare, kriminalitet, drogberoende, psykisk ohälsa, ekonomisk knapphet, arbetslöshet, försummelse, utanförskap. En av cheferna inleder fokusgruppsintervjun genom att berätta om ett beslutsfattande utan en bra lösning för att illustrera en vanlig dag på jobbet. Beslutet rör en placering av en mycket ung person med självskadebeteende som grund för ett akut tvångsomhändertagande, samtidigt som barn- och ungdomspsykiatrien ansåg att de saknade resurser att ta emot ungdomen:

En stor utmaning är när vi tvingas göra något vi vet inte är verksamt, som att sätta en ung person med autism och självskadebeteende på en låst SIS-institution för att skydda från risken att dö av självskadorna. Inte för att vi tror att det hjälper. Då är det svårt att välja ett beslut som är minst dåligt även om vi nog har räddat ett liv.

I den följande diskussionen i chefsgruppen ställdes den retoriska frågan: ”Hur många problem kan rymmas inom socialt arbete och är det lämpligt att förväntas vara kunnig inom samtliga?” De var eniga om att de upplevde en kunskapsbrist i exempelvis psykisk ohälsa trots att de dagligen möter den problematiken, vilket blev särskilt tydligt i mötet med andra myndigheter som har möjlighet att avgränsa det egna ansvarsområdet och själva definiera vem som kan söka hjälp och stöd hos dem.

## Beslutsfattandets ramar

Inom socialtjänsten sker dagligen ett myller av informations- och kunskapsutbyte. Genom att ta del av ett antal utredande socialsekreterare och deras chefers resonemang om kunskapsanvändning i det dagliga arbetet, och i relation till en mer övergripande förväntan på en evidensbaserad praktik, är det möjligt att få en inblick i arbetsprocessen *inför* ett formellt beslutsfattande och hur de använder och delar kunskap och erfarenhet inom arbetsgruppen.

Anders Bergmark och Tommy Lundström (2011) beskriver i antologin *Evidensens många ansikten* hur ett evidensbaserat arbete förväntas gå till i

praktiken. Ett idealt evidensarbete bygger på att varje socialsekreterare aktivt skapar sin kunskapsbas genom att granska och värdera vetenskapliga underlag, formulera kliniskt relevanta frågor med hänsyn till klienternas önskemål, välja åtgärd utifrån det vetenskapliga underlaget och avslutningsvis genomföra en effektutvärdering. Ett mer tillgängligt och etablerat förhållningssätt inom socialtjänsten är den evidensbaserade praktiken (EBP) där beslutsfattandet administreras utifrån en granskad och färdigpaketerad kunskap och där insatserna är i fokus parallellt med genomförandet. Det är kunskap som baseras på exempelvis lagstiftning, nationella vårdprogram, råd och rekommendationer från myndigheter och inte minst att använda övergripande utredningsmodeller, skattningsinstrument och metoder (ibid.). Margareta Hydén (2008) betonar svårigheten att blunda för de kulturella och sociala sammanhang som klienter och socialsekreterare befinner sig inom genom att lägga alltför mycket tillit på den färdigpaketerade kunskapen. I vår egen rapport *Kunskap i socialtjänsten* resonerar forskare inom kommunala forsknings- och utvecklingsenheter (FoU) på liknande sätt när de säger att det inte alltid är den mest framkomliga vägen att forskare förser fältet med nya forskningsrön. Lika viktigt är det att se verksamheternas faktiska behov av kunskapsstöd och vilka förutsättningar som finns inom arbetsgruppen att använda tillgänglig kunskap (Svensson & Plantin 2024).

## **Formalia – från anmälan till beslut om insats**

Barn och unga samt vuxna med skadligt bruk och beroende är exempel på hur övergripande sociala problembilder får nya uttryck efterhand som politiken och samhället förändras. I praktiken kan det handla om omfattande insatser över tid för att skydda personer som befinner sig i en våldsam relation eller tvångsinsatser för att bryta ett akut destruktivt beteende. Men det kan också innebära tillfälligt bistånd under en viss period till exempelvis mat, kläder, barns fritidsaktiviteter, hyra, tandvård, byte av dörrlås, busskort eller medicin. Inte helt ovanligt är att en anmälan eller ansökan till socialtjänsten omfattar flera problemområden och personer i olika åldrar som bidrar till en ökad komplexitet i beslutsfattandet (Jönsson 2023). I propositionen *En förebyggande socialtjänstlag – för ökade rättigheter, skyldigheter och möjligheter* (Prop. 2024/25:89) föreslår socialdepartementet hur förebyggande insatser ska ges ett större utrymme, vilket på sikt kommer att påverka utformningen av aktuella insatser.

Oavsett anledning, eller omfattning av stödsatser från socialtjänsten, krävs det ett beslut för att inleda en utredning med stöd av 14 kap.2 § socialtjänstlagen (SFS 2025:400). I praktiken innebär det ett antal ställningstaganden för att den utredande socialsekreteraren ska kunna bilda sig en uppfattning om behovet och allvaret i situationen, men också vilken trovärdighet som kan tillskrivas alla inblandade parter. Varje utredning som rör barn startar med en risk- och skyddsbedömning för att säkerställa att personen inte befinner sig i direkt eller indirekt fara. Därefter sker ett samarbete med de personer som utredningen berör och en ingående kartläggning av tillgängliga resurser i deras vardagsliv. Redan inledningsvis är det av stor vikt att lyssna till klientens önskemål och behov samt etablera en trygg arbetsallians och förståelse för utredningens faser oavsett inställning och motivation. I praktiken innebär det att socialsekreteraren, förutom att förhålla sig till kommunens budgetram, behöver navigera mellan aktuell lagstiftning, erfarenhetsbaserad kunskap samt nationella och lokala politiska styrdokument. Samtidigt ska socialsekreteraren lyssna in och bilda sig en snabb uppfattning om allvaret i situationen och fånga klientens önskemål och motivation för att få ett så relevant underlag som möjligt inför den fortsatta handlägningsprocessen.

Enligt lagen om särskilda bestämmelser om vård av unga (LVU) ska det finnas en välgrundad bedömning av framtida risker för barnets hälsa och utveckling. Professor emeritus Eileen Munro (2019) lyfter fram hur utredande socialsekreterare inom barn och unga befinner sig i en dubbel osäkerhet. De omgärdas av en ständig organisatorisk osäkerhet i samband med att beslutet fattas samtidigt som de står inför komplexa bedömningar och ett antal osäkerhetsfaktorer som gäller barnets livssituation. Särskilt om kontakten med socialtjänsten är oönskad, och nya och oväntade händelser tillkommer som snabbt förändrar förutsättningarna. Mesinovic, Olin och Alstam (2024) visar i en ny etnografisk studie hur utredande socialsekreterare inom barn och unga sätter större tillit till professionellas utsagor än föräldrarnas beskrivning av situationen. Däremot blir föräldrarnas känslomässiga reaktioner på anmälan en form av validering för valet av juridiska åtgärder. Munro (2019) menar att den organisatoriska osäkerheten kan hanteras genom en medveten och systematisk rapporteringskultur som blottlägger organisationens brister snarare än den enskilda socialsekreterarens beslutsfattande. Det skapar en lärande och flexibel arbetsplatskultur och ger bättre beslutsunderlag.



Lagstiftningen utgör även en styrande grund för beslutsfattandet genom att bland annat reglera förutsättningarna för den enskilda socialsekreterarens myndighetsansvar att samverka med den enskilde under utredningens gång enligt 10 kap 3 § SoL (2025:400). Lagen (1990:52) med särskilda bestämmelser om vård av unga (LVU) och lagen (1988:870) om vård av missbrukare i vissa fall (LVM) finns med som en yttersta insats att ta till när inget annat fungerar. År 2023 togs beslut om heldygnsvård enligt socialtjänstlagen (SoL) eller lagen om särskilda bestämmelser om vård av unga (LVU) för omkring 25 800 barn och unga i hela landet på grund av antingen brister i hemmiljö eller på grund av barnets eget beteende (Socialstyrelsen 2024). Varje år tas det drygt 1 000 beslut om tvångsåtgärder enligt LVM medan de frivilliga insatserna är betydligt fler (Socialstyrelsen 2023).

När det gäller oro för barn och ungdomars livssituation är kraven på anmälaren höga. Siffror från Socialstyrelsen visar att vart tionde barn under arton år i Sverige har blivit orosanmäld vid minst ett tillfälle, vilket innebär att antalet anmälningar per 1 000 barn har ökat från 154 till 192 barn mellan 2018 och 2021 (Socialstyrelsen 2022). Drygt hälften av orosanmälningarna utreds vidare och leder till någon form av frivillig eller tvingande insats. Oavsett vad barnet befinner sig i för situation är det misstanken eller kännedomen om att barnet far illa som är utgångspunkten för om en anmälan ska ske till socialnämnden (Socialstyrelsen 2022). En anmälan från annan myndighet regleras enligt 19 kap. 1 § SoL (2025:400) och från allmänheten enligt 19 kap. 4 § SoL (2025:400). Vid en orosanmälan om misstanke om barn i fara ska en så kallad skyddsbedömning ske inom ett dygn för att avgöra om det finns ett akut behov av hjälp. Inom två veckor ska det finnas en förhandsbedömning om det ska ske en vidare utredning eller inte utifrån inkommen orosanmälan. Hela utredningen får sammanlagt ta fyra månader. Motsvarande gräns finns inte för andra grupper utan gäller enbart barn och ungdomar. Socialtjänstens insatser för vuxna personer med skadligt bruk och beroende kännetecknas av ändrade förutsättningar med fler öppenvårdsinsatser i hemkommunen och färre institutionsplaceringar (Socialstyrelsen 2023). För vuxna med skadligt bruk och beroende startar en utredning antingen med en egen kontakt och ansökan om bistånd eller genom en orosanmälan från anhörig eller annan myndighetsperson om att det kan finnas ett behov av insatser enligt LVM (Socialstyrelsen 2021).

Terence O’Sullivan (2010) belyser socialarbeters beslutsprocess utifrån en engelsk kontext och menar att synliggöra maktaspekten mellan socialarbetare och klient redan i början av utredningen ökar möjligheten att få en relevant och rättvis bedömning av situationen. Givna hierarkiska maktstrukturer i beslutsprocessen får framför allt betydelse för den enskilda socialsekreteraren vid avsteg från beslutsfattandets ramar (O’Sullivan 2010). Ett exempel från fokusgruppsintervjuerna handlar om hur enskilda socialsekreterare väljer att nyansera och utveckla klientens svar efter en genomförd ASI-intervju. En av socialsekreterarna uttrycker sig så här: ”Det är det enda att göra för att undvika att varje klient endast kan få hjälp genom öppenvård på hemmaplan. Ibland behövs någon annan insats långt bort som klienten och vi socialarbetare bäst förstår.” Det kan ses som ett konkret exempel på ett beslutsfattande där socialsekreteraren bedömer att det finns anledning att gå utanför givna beslutsramar genom att helt enkelt undvika kommunens riktlinjer och i stället använda den egna kunskapen om målgruppens förutsättningar och den enskilda klientens situation och önskemål. Citatet illustrerar också hur en förflyttning av kunskap behöver justeras manuellt efterhand som utredningen sker då alla former av standardiserade förfaranden har sina begränsningar (jfr Kruse m.fl. 2021). Särskilt viktigt blir det i ljuset av ett beslutsfattande som sker inom ”den lila zonen”, vilket beskrivs närmare i Hollertz och Hultqvists (2025) kapitel *Praktik och politik i socialtjänsten – mot en transparent zon*. I praktiken är det beslut som sker i ett större kontextuellt sammanhang där både chefer med övergripande ansvar och politiker med beslutsdelegation spelar en central roll för vilka valmöjligheter som står till buds

## Den beprövade erfarenheten

I vår rapport *Kunskap i socialtjänsten* beskriver forskare inom FoU hur den erfarenhetsbaserade kunskapen fyller en viktig funktion för att få det dagliga arbetet att fungera i socialtjänstens verksamheter, men att det också är något som utmanar den förväntade kunskapsanvändningen (Svensson & Plantin 2024). Den erfarenhetsbaserade kunskapen som används inom socialtjänsten vilar inte nödvändigtvis på en systematiskt insamlad kunskap utan förvärvas genom praktiskt arbete och genom att utföra yrket över tid (ibid.). Svårigheten att formulera detta ”görande” och personligt förvärvade erfarenheter i ord kan göra det svårt att kommunicera inom kollegiet, särskilt vid hög

personalomsättning bland chefer och medarbetare. Det är helt enkelt en kunskap som kräver en aktiv och reflexiv förståelse där både formella och informella kollegiala samtal spelar en viktig roll för att undvika osäkerhet inom arbetsgruppen.

För den enskilde socialsekreteraren kan det vara svårt att på egen hand avgöra vad den arbetsrelaterade osäkerheten handlar om och hur den ytterst påverkar beslutsfattandet. I ett sådant sammanhang fyller arbetsgruppen en viktig funktion på flera nivåer. Lina Ponnert (2013), som forskar om barnavårdsutredningar, beskriver hur en osäkerhet i samband med bedömningar inom socialtjänsten är oundviklig. En öppen inställning som tillåter ett mått av osäkerhet bidrar till en mer nyanserad och individanpassad utredning, medan osäkerheten som associerar till brister i den egna kompetensen och villrådighet i att fatta beslut riskerar att bidra till ett normativt och onyanserat utredningsarbete (Ponnert 2013; Munro 2019). Det sistnämnda är faktorer som begränsar möjligheten att uppfatta och omförhandla beslut efterhand som information tillkommer i utredningen och skapar en rigiditet genom hela arbetsprocessen och en ökad rättsosäkerhet som följd (Ponnert 2013).

I fokusgruppsintervjuerna blir det tydligt hur arbetet som utredande socialsekreterare uppfattades som ”fragmentariskt” i bemärkelsen att det sker en mängd bedömningar av enskilda personers livssituation och trovärdighet under bitvis oklara och osäkra omständigheter. Organisations- och professionsforskaren Lennart G. Svensson (2011) lyfter fram den enskilde socialsekreterarens ansvar i utredningsprocessen. Han menar att trots tillgången på en mängd administrativa verktyg vilar varje beslut på socialsekreterarens förståelse av den bästa tillgängliga kunskapen och är något som rutinemässigt behöver inkluderas i beslutsfattandet. Ingrid Sahlin (2019) utforskar trovärdighetsbegreppet utifrån flera olika perspektiv i boken *Socialtjänstens trovärdighetsbedömningar: Tilltro och misstro vid handläggning av ekonomiskt bistånd*. Hon beskriver bland annat hur klientens trovärdighet spelar en avsevärd roll i hur socialsekreteraren värderar och använder den information som ges i en utredning. Bristande trovärdighet till klientens utsagor kan bero på många faktorer, men oavsett om det uppfattas som avsiktliga lögnar eller sker på grund av klientens mående och livssituation, är det viktiga aspekter som socialsekreteraren behöver uppfatta, hantera och inkludera i bedömningsprocessen inför ett formellt beslut.

Med andra ord finns det ett antal osäkerhetsfaktorer som kan kopplas till upplevd erfarenhet och känslor inför situationen som påverkar vilka beslut som är mest lämpliga vid ett visst tillfälle. Det leder till en bitvis osäker, föränderlig och fragmentarisk utredningsprocess som beskrevs i fokusgruppsintervjuerna som ett specifikt kunskapsområde som socionomer är utbildade att möta och hantera, men som de upplever att de saknar tid och utrymme att visa särskild hänsyn. I det empiriska materialet beskriver flera socialsekreterare svårigheten att avsluta pågående utredningar med barn och unga inom lagstadgad tid, särskilt när det finns obesvarade frågor och oklarheter om lämplig insats. Det blev särskilt tydligt när ett par av socialsekreterarna beskrev mötet med ungdomar som har svårt att inordna sig i utredningens faser och där det fanns ett behov av beslutsfattande som tänjer på de lagstadgade beslutsramarna och förväntade insatserna för att nå bästa resultat.

## Ett konstruktivt länkande och kollaborativt lärande som arbetsverktyg

I en välfungerande verksamhet, med tillit till medarbetarnas kapacitet och tid avsatt för både formella arbetsmöten och mindre formella kollegiala utbyten inom yrkesutövandets ram skapas goda förutsättningar för ett konstruktivt länkande och en möjlighet att synliggöra vilka aspekter som har betydelse för de enskilda socialsekreterarna inför att formellt fatta beslut. Eller som Biggs (2003) uttrycker det: ”En hög följsamhet till verksamhetens mål är möjlig när det finns tillgång till givna förutsättningar och en tydlig och varierad styrning.” Logiken är enkel, när verksamhetens olika delar inte är tillräckligt integrerade, eller om det saknas förtroende för högre chefer och politiker, blir det svårt att länka samman nödvändig kunskap. I en arbetsmiljö med bristfälligt kollegialt stöd och struktur och där det saknas reflexiva och konstruktiva kollegiala samtal, ökar risken att känslig klientinformation feltolkas och får en missvisande innebörd.

### Ett konstruktivt länkande

Biggs (2003) begrepp *konstruktivt länkande* används för att belysa hur utredande socialsekreterare hanterar beslutsprocessens olika delar genom att använda och

addera kunskap till en helhetsbild. En effektiv konstruktiv länkning börjar med ett förtydligande av de mål som anger vad som ska ske och en tydlig struktur för att förstå hur lärandet ska gå till i praktiken. Översatt till socialsekreterarnas förutsättningar följer de givna regler och rutiner genom ett myndighetsansvar, samtidigt som de anpassar utredningen till klientens personliga erfarenheter, önskemål och aktuella situation. Det är en fas i utredningen som beskrivs som en balansgång och börjar med en anmälan som kan handla om allt från ett akut livshotande tillstånd till en anonym och vag oroskänsla för någons beteende eller livssituation. Oavsett krävs en initial bedömning av risk- och skyddsfaktorer och om tvångsåtgärder är nödvändiga. Därefter genomförs ett antal bedömningar baserat på tillgänglig information och beprövad erfarenhet på olika nivåer. Då inhämtas och används kunskap som blir vägledande för den fortsatta utredningen och det formella beslutsfattandet om lämpliga insatser.

Trots att ett konstruktivt länkande främst förknippas med informations- och kunskapsöverföring inom universitets- och högskolekurser, har det inspirerat forskare att undersöka hur välfärdsorganisationer och myndigheter överför kunskap inom en organisation och mellan medborgare och enskilda medarbetare utan att den förloras eller ändras. Exempelvis hur barnmorskor i föräldragrupper, åklagare inom rättsväsendet, sjuksköterskor inom företagshälsovården (Kruse m.fl. 2021), representanter för civilsamhällesorganisationer återgick till ett aktivt klientarbete efter den globala nedstängningen under covid-19-pandemin (Hansson 2021). I likhet med Margareta Hydéns (2008) diskussion om svårigheten att reducera det evidensbaserade sociala arbetet till enbart en intention, föreslår Kruse m.fl. (2021) i boken *Alignmentarbete: Det kontinuerliga arbetet för kunskapsförflyttning* att begreppet konstruktivt länkande ska ses som en aktiv handling inom eller mellan organisationer och enskilda personer. De menar också att begreppets innebörd bör utvidgas genom att inkludera känslor och relationer och en förståelse för hur organisatoriska maktstrukturer bidrar till komplexa och svårlösta situationer inom en arbetsgrupp. En förflyttning av kunskap inom ramen för den tolkningen innebär både stabilitet och rörlighet i förhållande till den kunskap som ska flyttas, en process där den aktiva länkningen av kunskapen inom arbetsgruppen står för rörlighet och kunskapsutveckling.

Kruse m.fl. (2021) har bland annat studerat hur barnmorskor överför sin yrkeskunskap till blivande förstagångsföräldrar genom föräldragrupper. Där

behöver de visa särskild hänsyn och förståelse för både starka känslor och en variation av uppfattningar om barnafödande, samtidigt som de ska förmedla den egna professionella kunskapen om födandet vidare till deltagarna. På liknande sätt utför utredande socialsekreterare ett aktivt känslorarbete i mötet med klienterna som bidrar till en ytterligare kunskapsdimension i utredningen. Det sker bland annat genom att klientens uppfattning och motivation uppmärksammas och inkluderas i förståelsen genom en aktiv förflyttning av kunskap. Inom socialtjänsten inbegriper en sådan personlig och känslig information om enskilda klienter och är beroende av både stabilitet och rörlighet. Förflyttning av kunskap inom socialtjänsten innebär mer än enbart överföring av information inom professionen eller mellan klient och professionell. Det inkluderar också ett känslorarbete som utgör ett viktigt kitt för att bygga allians och tillit i den fortsatta kontakten (Sjögren 2018; Illeris 2010; Hydén 2008).

## **Ett kollaborativt lärande**

Teorin *communities of practice* (CoP) betonar det gemensamma lärandet och kunnandet inom en grupp. För socialsekreterarna och deras chefer sker det kollaborativa lärandet genom att arbetsgruppen regelbundet träffas i formella möten. Det kan vara behandlingskonferenser, utbildningstillfällen och handledning där de gemensamt diskuterar och delar förståelse för det egna arbetets villkor samt klienternas erfarenheter och motivation.

Formellt och informellt lärande enligt CoP används i det här kapitlet för att förstå hur kollegialt kunskapsutbyte går till i praktiken och hur det i grunden är en social aktivitet där gruppens sammansättning och kommunikationsmönster spelar en viktig roll. Ett formellt lärande sker vid regelbundna och formaliserade sammankomster. Ett mindre formellt (informellt) lärande sker snarare i fikarummet eller vid ett oplanerat besök på kollegans rum och inkluderar även ett informationsutbyte och delning av privata åsikter och reflektioner inom verksamhetens uppdrag.

Ett kollaborativt lärande inom samma organisatoriska struktur och med samma problemområde gör det möjligt för socialsekreterarna att dela erfarenheter, diskutera utmaningar och utveckla gemensamma strategier för att bättre möta klienternas behov. Till skillnad från andra socionomyrken, exempelvis hälso-

och sjukvårdskuratorer och skolkuratorer, som ofta är den enda socionomen i arbetsgruppen, utgör utredande socialsekreterare en homogen grupp som främjar ett kollegialt förhållningssätt och språkbruk i det dagliga arbetet (Johnsson & Ritenius Manjer 2022). Konkret innebär det att majoriteten av utredande socialsekreterare, förstesekreterare, specialistsocionomer, avdelningschefer och förvaltningschefer i grund och botten har samma utbildning.

Förutom personliga aspekter som ovilja eller oförmåga att samarbeta, finns det flera organisatoriska hinder som kan påverka samarbetet och kunskapsutbytet negativt inom en arbetsgrupp. Ett vanligt problem är hög personalomsättning och frekventa chefsbyten, vilket kan leda till att värdefull erfarenhetsbaserad kunskap försvinner från gruppen och blir svår att ersätta genom nyanställningar (Shier & Graham 2015 Höjer & Kullberg 2017). Ett annat hinder är hög arbetsbelastning, vilket kan leda till att gemensamma aktiviteter och en fördjupad introduktion till nyanställda prioriteras bort (Welander, Astvik & Hellgren 2017; Socialstyrelsen 2018; SOU 2020:47; Vision 2024). I vår rapport *Kunskap i socialtjänsten* synliggörs hur personalomsättning och brist på kontinuitet i verksamheterna försvårar den vetenskapliga användningen av kunskap och den tänkta synergieffekten mellan kunskap och erfarenhet försvåras (Svensson & Plantin 2024). I stället för att arbeta med systematisk metodutveckling inom arbetsgruppen visar empirin hur en avsevärd del av arbetstiden går åt till att introducera arbetsrutiner och möteskulturer för nya kollegor. En socialsekreterare som arbetat under många år menar att det ger upphov till svårigheter på olika nivåer:

Jag tycker att det är viktigt att det inte är för många nya på en gång för de får ju inte riktigt den bra introduktionen, liksom man känner att man orkar inte riktigt ta hand om dem lika bra. Det är mycket jobb att lära någon det här jobbet och det tar mycket energi. Och jag menar, vi är ju också ett läge när vi har väldigt mycket att göra.

## Kunskapsinhämtning på flera nivåer

Fokusgruppsintervjuerna visar att det under en pågående utredning inhämtas kunskap aktivt på flera nivåer mellan olika *aktörer* och *aktiviteter* inom

organisationen. Exempel på *aktörer* är chefer, specialistsocionomer, handledare, utbildare och andra socialsekreterare på enheten. Länsstyrelsen, hälso- och sjukvården och kommunens forsknings- och utvecklingsenhet beskrevs som externa aktörer och samverkande partners som användes mer begränsat. I följande intervjuexemplen beskriver en av de intervjuade socialsekreterarna hur en extern aktör som Länsstyrelsens handläggare blir en omväg till kunskapsinhämtning när det saknas upparbetade samarbetsformer:

Intervjuperson tre: Alltså för min del hade det känts bättre att ha någon i bygget. Det känns så mycket allvarigare att ringa någon man inte känner.

Intervjuare: Ja, men förr i tiden var ju en viss person på Länsstyrelsen man ringde. Så är det inte nu.

Intervjuperson tre: I och för sig har jag ju haft kontakt med Länsstyrelsen när jag jobbade med ensamkommande och vi stod inför många utmaningar och så. Då hade vi kontakt med en som även brukade hålla i föreläsningar, så om det var något som man stötte på så kunde man ringa henne. Men då hade man en relation eller så där.

De *aktiviteter* med särskilt fokus på lärande som tydligast framträder i intervjuerna, och som socialsekreterarna använde i det dagliga arbetet, har delats in i två övergripande teman: (1) *skapa struktur i beslutsfattandet* och (2) *hantera osäkerhet och komplexitet i beslutsfattandet*. Temat skapa struktur i beslutsfattandet omfattar bland annat att använda specialistsocionomer och chefer som ett formellt och informellt "bollplank" och modeller och metoder som Sign of Safety och ASI som en gemensam kontextuell förståelse för vad som är ett bra beslut. Temat hantera osäkerhet och komplexitet i beslutsfattandet inkluderar internutbildning, handledning och tillgång till ett kollegialt stöd samt tid för reflektion.

För att komma bakom beslutsfattandets manifesta uttryck och därigenom få en inblick i den komplexitet och fragmentering som omgärdar de utredande socialsekreterarnas arbetsprocess används Juliet Corbin och Anselm Strauss (1996) *Villkor och konsekvens-matris*. Vid en genomläsning av intervjuerna, med särskilt fokus på hur socialsekreterarna använder tillgängliga formella och informella aktiviteter i utredningsprocessen, blev det tydligt hur socialsekreterarna hämtar information och kunskap på organisatorisk och



individuell nivå. Det sker parallellt med att de tillämpar en aktiv myndighetsutövning med grund i lagstiftning och nationella riktlinjer.

De aktiviteter som socialsekreterarna använder under utredningsprocessen och som lyfts fram i fokusgruppsintervjuerna är i praktiken sammanflätade och svåra att skilja åt. Det skapas dessutom en mängd kombinationer mellan och inom tillgängliga aktiviteter på olika nivåer. Att tillämpa lagstiftning är ett exempel på aktivitet på nationell nivå som används genomgående i det dagliga arbetet på socialtjänstens utredningsenheter och inom ramen för myndighetsutövningen. På organisatorisk nivå formas förutsättningarna att arbeta efter en viss modell eller metod där såväl utbildningsföretag som arbetsgruppens handledning bidrar till den enskilda socialsekreterarens syn på klientens situation och vilka insatser som är lämpliga. Det ger ett beslutsunderlag där mindre formella kollegiala samtal inom organisationens ramar och egna tankar om klientens situation bidrar till en reflektion på individuell nivå.

Nedan beskrivs mer utförligt de aktiviteter med särskilt fokus på lärande som socialsekreterarna, specialisterna och cheferna hänvisar till i fokusgruppsintervjuerna och som framför allt finns på organisatorisk och individuell nivå. Utan anspråk på att vara heltäckande ger dessa exempel på aktiviteter en inblick i de utredande socialsekreterarnas arbetsprocess *inför* ett formellt beslut. Det visar hur socialsekreterarna, med utgångspunkt i klientens behov och önskemål samt relevanta lagar och myndighetsdokument, använder specialistsocionomer, metoder, modeller, internutbildning, handledning, kollegiala samtal och egen reflektion för att dela information och beprövad erfarenhet inom arbetsgruppen med syfte att skapa struktur och hantera osäkerhet och komplexitet i beslutsfattandet.

I den fortsatta texten skiljs inte mellan metod och modell eftersom de har snarlika funktioner inför det formella beslutet. Kategorier som "klient", "personer" och "medborgare" används synonymt för att beskriva ett sammanhang liksom en specificering av "barn", "ungdom" eller "vuxen" används beroende på vilken situation som beskrivs.

## Skapa struktur i beslutsfattandet

De två kommuner som ingår i det empiriska materialet har tillgång till specialistsocionomer, men inte alla arbetsgrupper inom verksamheten. Specialist är en relativt ny benämning och kan jämföras med uppdrag som första socialsekreterare, verksamhetsutvecklare, processledare. Specialistens tjänstposition beskrevs av flera socialsekreterare som en viktig servicefunktion för arbetsgruppen men inte som en del av den. En av dem sa: ”De bidrar med en nödvändig uppfräschning av nödvändig kunskap som vi själva inte har verktyg till att plocka fram.” En av de intervjuade cheferna beskrev specialistsocionomens roll mer indirekt som ”en tjänstposition mellan chefer och medarbetare utan direkt klientarbete och någon som är bra på att läsa styrdokument”. Probert och Svensson (2022) benämner tjänstpositionen på liknande sätt genom att placera specialistsocionomen i ”spänningen mellan byråkratiska krav och professionella strävanden”. De menar att behovet av ständigt uppdaterad vetenskaplig kunskap är särskilt tydligt i glappet mellan nyexaminerade socionomer som lämnar socionomutbildningen med en bred generalistutbildning och socialtjänstens förväntningar på socionomer med riktade specialistkunskaper och erfarenhet från fältet (ibid.).

En aspekt som tas upp mer indirekt i intervjuerna är en oro att specialiseringstrenden bland socionomer ökar avståndet till chefer som ytterst ansvariga för verksamheten när specialisterna involveras i beslutprocessens olika delar: ”Det är sagt att specialistens arbete ska formas utifrån våra behov. Det är så det är sagt men sen får man se hur det blir i praktiken.” Rollen som specialistsocionom inom socialtjänsten kan ses som ett exempel på hur arbetsrutiner har formats utifrån en evidensbaserad praktik, det vill säga krav på bästa tillgängliga kunskap. Fokusgruppsintervjuerna visar att specialistsocionomens uppdrag uppfattades som en avlastning och hjälp att ta fram underlag i utredningen, men också en trygghet att dela sin osäkerhet med en överordnad och mer erfaren kollega inför svåra beslut. En av de yngre nyanställda socialsekreterarna uppfattade ingen oro för ansvarsförskjutning utan såg på specialistfunktionen som en garanti för att kunskap utvecklas inom arbetsgruppen:

Skulle vi i stället säga att det ligger på allas ansvar att verksamhetsutveckla mer, då är ju risken att det prioriteras bort när vi har akuta ärenden. Så att ha en person som inte har egna ärenden tror jag är förutsättningen för att vi ska kunna jobba evidensbaserat.

Beskrivningen av specialistsocionomens roll och funktion sammanfaller med idealbilden av ett evidensbaserat arbete där ny vetenskaplig kunskap granskas och formuleras till praktisknära frågor. Det ger socialsekreterarna ett vetenskapligt underlag och möjlighet att välja rätt åtgärd utifrån arbetsgruppens bästa tillgängliga kunskap. Det ligger i linje med både Gunilla Avbys (2015) och Eileen Munros (2019) forskning, som betonar vikten av att omstrukturera socialtjänstens organisering för att kunna skapa en mer stödjande arbetsplatskultur som främjar kunskapsanvändning och ett kontinuerligt lärande. I ljuset av ett formellt kollaborativt lärande blir specialistsocionomen en del av arbetsgruppen. Det sker genom det gemensamma lärandet på exempelvis avdelningsmöten, behandlingskonferenser och utbildnings- och handledningstillfällen där arbetsgruppen gemensamt kan addera sin kunskap och erfarenhet och säkerställa att all användning av kunskap är uppdaterad och användbar (jfr Illeris 2010; Biggs 2003).

Risken att arbetsfördelningen mellan specialister och socialsekreterare leder till en utarmning av den egna kritiska blicken på ny vetenskaplig kunskap nämndes inte som något problem. Snarare berättar flera av socialsekreterarna om det egna motståndet att söka efter och tillgodogöra sig ny vetenskaplig kunskap på regelbunden basis. De återkommer till att det är enklare att hålla sig till en kunskap som redan är förankrad och accepterad inom arbetsgruppen än att leta efter ny. Tidsbristen och rädslan att göra fel nämndes som viktiga faktorer, men också att det finns ett avstånd till ny vetenskaplig kunskap som behöver förstås och tolkas på rätt sätt innan den kan användas i verksamheten.

Uppdraget som specialistsocionom kan på ett övergripande plan beskrivas som ett rådgivande socialt arbete med inriktning mot administrativa och juridiska frågor. Björk (2016) visar i sin avhandling att en stor del av socionomers användning av kunskap skapas och etableras utifrån organisationens behov och begränsningar. I praktiken innebär det att specialisterna underlättar skapandet av arbetsgruppens kollegiala yrkesidentitet genom organisatoriska och rättsliga kunskaper. Men det innebär också att det finns en risk att specialistsocionomerna frångår sin roll som kunskapsstöd på samma sätt som

utvecklingssekreterare har gjort och kommer ännu närmare cheferna och de kunskapsstyrande myndigheterna.

Socionomutbildningen är en generalistutbildning som innebär att blivande socionomer lär sig att se och utveckla yrkeskompetens inom flera sociala problemområden. Trots det införs allt fler specialisttjänster, särskilt inom hälso- och sjukvården som föga oväntat har varit först ut och infört en yrkeslegitimation för hälso- och sjukvårdskuratorer med krav på en ettårig specialistutbildning på avancerad nivå (Probert & Svensson 2022; Johnsson & Ritenius Manjer 2022). Veronica Svärds (2022) forskning om specialistkuratorer inom hälso- och sjukvården visar att det är en utveckling som följer kraven på specialisering för den medicinska personalen men går stick i stäv mot den nuvarande synen på socionomer som generalister. Exempel på specialistsocionomer utan klientkontakt inom hälso- och sjukvården är barnskyddsteamerna som ger stöd åt vårdpersonal vid misstanke om att ett barn kan befinnas i en utsatt livssituation. Ett annat exempel är asylkuratorer som arbetar med att stärka asylsökandes och papperslösas rättigheter inom sjukvården genom att ge specifikt kunskapsstöd till ordinarie sjukhuskuratorer (Svård 2022).

En annan form av aktivitet som används av socialsekreterarna är modeller och metoder som stöd i utrednings- och beslutsprocessen. En modell fungerar som en förebild för hur något ska genomföras och används likt en övergripande tankestruktur för att klargöra hur en viss problematik kan förstås. En metod används mer avgränsat för att skapa ett tillvägagångssätt och en struktur genom att samla in relevant information eller genomföra en riktad insats. Det innebär att flera metoder kan ingå i en övergripande utredningsmodell och göra dem svåra att skilja åt när det gäller funktion och evidens.

Det finns kritiska röster som menar att använda modeller och metoder i utredningsprocessen styr beslutsfattandet i en viss riktning och riskerar att förenkla komplexa problem (jfr exempelvis Levin 2021). Men trots det framhåller flera av de intervjuade socialsekreterarna att det snarare bidrar till en gemensam förståelse för de alltmer komplexa sociala problemområdena i samhället. En socialsekreterare säger att ”det blir mycket kollegialt arbete där vi aktivt använder modellen varje vecka, och genom att det finns olika kunskapsnivåer inom gruppen lär vi oss av varandra”.

En modell med stor spridning i Sverige är Signs of Safety (SofS). Den är avsedd att användas genom hela utredningsprocessen, det vill säga från det att en anmälan kommer in till socialtjänsten tills beslut fattas om åtgärd (Östberg m.fl. 2018). Förutom att identifiera säkerhetsrisker i barnets eller ungdomens vardag och engagera viktiga personer i deras sociala nätverk, återkommer flera socialsekreterare i fokusgruppsintervjuerna till att det även finns ekonomiska incitament att använda modeller som syftar till att minska antalet externa placeringar. SofS ses som ett gemensamt förhållningssätt för att strukturera utredningsarbetet inom arbetsgruppen. En av socialsekreterarna uttryckte det så här:

SofS är helt hopplöst om man ska tänka att det är någon renodlad modell jag använder, det är det inte, det är en mix av allt som man typ har kunnat anamma. Nej, så jag kan inte säga att jag lutar mig mot någon enskild metod eller modell.

Socialsekreterarens uppfattning stämmer väl överens med den granskning som Statens beredning för medicinsk och social utvärdering (SBU) genomförde 2022, som visar att det är svårt att avgöra vad som bidrar till en säkrare bedömningsprocess eftersom modellen används på många olika sätt. Trots detta uttrycker en av cheferna hur väl den fungerar i utredningsarbetet och hur lätt den är att anpassa och kombinera:

Modellen erbjuder något för alla. En modell räcker sällan hela vägen för att förstå en komplex situation. Därför är SofS helt enkelt användbart till många olika situationer och för alla socialsekreterare oavsett tid i yrket.

SofS erbjuder en ram för ett kollaborativt lärande som gör det möjligt för socialsekreterarna att dela erfarenheter, diskutera utmaningar och utveckla gemensamma strategier för att bättre möta klienternas behov och organisationens begränsningar. En av cheferna liknade modellen vid en ”fysisk samlingsplats” som kan jämföras med ett formellt mötesrum med tydlig struktur på vad som ska diskuteras och i vilken ordning. I det här sammanhanget blir utredningsmodellen den gemensamma nämnaren för arbetsgruppen, snarare än den professionella identiteten som socionom.

Det finns ett personligt handlingsutrymme för hur systematiskt och frekvent modellen behöver användas under utredningsprocessen: ”Arbetsbördan och de faktiska arbetstiderna är ett hinder att använda SofS fullt ut då det skulle innebära tjänstgöring på kvällar och helger, vilket inte fungerar för alla.” Eftersom socialsekreterarna arbetar dagtid, är de förhindrade att kalla till större möten med barnets eller ungdomens nätverk på kvällar och helger, trots att det är en viktig del i interventionen. I rapporten *Signs-of-Safety i praktiken: En studie om användning i Stockholms län* (Östberg, Wiklund & Backlund 2018) blir det tydligt att socialsekreterarens ålder och tid i yrket påverkar hur SofS används inför ett beslutsfattande. Socialsekreterare med längre tid i yrket drar nytta av modellens bredd och lösa konturer genom att i större utsträckning utgå från den egna erfarenhetsbaserade kunskapen.

Arbetsgruppen som använder manualbaserade standardiserade klientintervjuer (ASI) som beslutsstöd arbetar med personer över 18 år med en tydlig missbruksproblematik. De beskriver hur besluten om behandlingsinsatser framför allt sker utifrån politiska och ekonomiska incitament där kommunens egna öppenvårdsinsatser premieras samtidigt som socialsekreterarna ofta har en längre tids kontakt med klienten och genom det god kännedom om klientens situation och hur denna hanterar svårigheter i livet. Socialsekreterarna beskriver den standardiserade intervjun som ett användbart men motsägelsefullt arbetsinstrument eftersom den egna professionella bedömningen och hänsyn till klientens önskemål och motivation inte framkommer fullt ut i intervjusituationen. Även om de ansåg att det var många fördelar med att arbeta med en strukturerad intervju, upplevde några socialsekreterare att det är problematiskt att nästan alla klienter får samma förslag om kortare behandlingsinsatser i öppenvård. En av dem säger:

Beslut som omfattar kortare bistånd för behandling mot tungt mångårigt missbruk gör något med relationen. Även om det är beslut som kan förlängas så vet vi alla att det inte är ett bra eller rimligt beslut.

En annan socialsekreterare i samma arbetsgrupp beskriver att använda ASI som stöd i beslutsfattandet som ”en rörelse mot mindre evidensbaserat” och förtydligar sitt resonemang genom att beskriva hur svårt det kan vara i praktiken att balansera det evidensbaserade och erfarenhetsbaserade arbetets kunskapskällor vid ett och samma tillfälle:

När beslutsfattandet behöver ske utifrån lagstiftning och dokumentation för att vara transparent och klara av att bli granskat ges allt mindre fokus på den erfarenhetsbaserade kunskapen som också fyller en viktig funktion.

## Hantera osäkerhet och komplexitet i beslutsfattandet

I vår rapport *Kunskap i socialtjänsten* beskrivs socialsekreterarnas uppdrag som både föränderligt, motsägelsefullt och mångfasetterat, men också som ett ensamarbete i grupp (Svensson & Plantin 2024). Det är värden som tenderar att bli abstrakta och svåra att synliggöra i utrednings- och handläggningsprocesser, men får stor påverkan på hur arbetet sker i praktiken. Forskaren Staffan Höjer (2021) beskriver hur risken för normativa uppfattningar, som kan uppstå när beslutsfattandet styrs av utrednings- och bedömningsinstrument, motverkas av regelbunden extern handledning inom arbetsgruppen. Det stämmer väl överens med internationell forskning där bland annat Hawkins och McMahon (2022) visar hur handledning har fått större utrymme inom socialtjänsten de senaste åren, framför allt beroende på större krav på professionalitet och institutionella förändringar när allt fler människor med komplexa sociala problem får stöd och behandling inom öppenvård.

Studier från början av 2000-talet visar att nära på alla socialsekreterare inom socialtjänstens kärnområden hade tillgång till regelbunden extern handledning inom arbetsgruppen (Höjer 2021). Det är siffror som är fortsatt stabila medan den teoretiska basen har varierat och i stora drag följt aktuella behandlingstrender inom socialt arbete. Handledning som en återkommande aktivitet inom arbetsgruppen har med andra ord gått från att vara en kollegial angelägenhet med tips på praktiska till mer strikta och genomarbetade program för att säkerställa att lagar och föreskrifter följs. Känslomässiga och relationella aspekter anses viktiga när socialsekreterare beskriver sin syn på extern handledning (jfr Höjer 2021; Hawkins & McMahon 2022).

I de arbetsgrupper som ingår i det empiriska materialet pratade de intervjuade på olika sätt om betydelsen av handledning inför ett beslutsfattande. De benämnde inte handledningen i termer av bra eller dålig utan lade snarare olika vikt vid vilken betydelse det har för arbetsgruppen eller arbetsuppgifterna. Arbetsgruppen som arbetar med SofS har integrerad handledning och vidareutbildning som framför allt fokuserar på att hitta en gemensam struktur

för utredningsarbetet. En av cheferna i arbetsgruppen beskrev det så här: ”Vår handledning är rätt handfast, inte bara att så här kan du tänka eller så här kan du göra, utan varsågod här har du något att följa.” En av socialsekreterarna uppfattade samma handledning på ett annat sätt: ”Handledningen skapar en känsla av att inte behöva tänka själv när vi följer en modell som inriktar sig på särskilda faktorer i utredningen.” I arbetsgruppen som arbetar med standardiserade intervjuer är handledningen inriktad på arbetsgruppen som en stödjande funktion. På frågan hur de delar kunskap inom arbetsgruppen svarar en av de mer erfarna socialsekreterarna: ”När vi som grupp pratar om ett ärende i handledning och tittar på vad som är svårt i just det ärendet så blir det också mer att vi samlar ihop den gemensamma kunskapen på ett annat sätt.”

En av cheferna som arbetar med SoFS betonar vikten av att ha rätt kompetens och hur det påverkar arbetets kvalitet: ”Grundkursen är ett stort plus vid en anställning eftersom personen har rätt tänk och vokabulär med sig in i arbetet.” Detta resonemang återkommer i en av intervjuerna med socialsekreterarna när de diskuterar handledningens funktion och är ett exempel på hur gemensamt språkbruk och terminologi stärker arbetsgruppen (jfr Illeris 2010). De är överens om att handledningen är viktig för att skapa gemensam förståelse för vad som sker i den pågående utredningen och vad som är ett bra beslut för den enskilde klienten” samtidigt som socialsekreterarna är medvetna om att handledningen är sammankopplad med verksamhetens utbildningsambition. Detta påverkar i vilken omfattning de har tillgång till oliktankande inom arbetsgruppen som kan balansera resonemangen i svåra utredningar och inom beslutsfattandets ramar (jfr Bergmark & Lundström 2011).

Ett kollegialt lärande är i grunden en social aktivitet där yrkeskunnande och personliga erfarenheter bidrar till en ny kunskapsanvändning inom arbetsgruppen (jfr Illeris 2011). Fokusgruppsintervjuerna visar att kollegiala samtal har betydelse inför ett formellt beslutsfattande genom att bland annat öppna för oliktankande och inkludera motsägelsefulla aspekter i beslutsfattandet. De kollegiala samtalen bidrar också till att synliggöra den komplexitet och osäkerhet som omgärdar utredningsprocessen och behovet av stöd från mer erfarna kollegor:

Nu när det har varit omsättning bland kollegorna har jag fått vara en person som ni var för mig, att liksom vidarebefordra kunskap eller vara ett stöd, men det



påverkar också ens egen arbetsvardag. Det är inte enkelt när man vill fokusera på sitt eget. Och så behöver man också känna att man ska hjälpa de nya.

Illeris (2011) betonar vikten av att identifiera och använda lärandets tre dimensioner, det vill säga innehåll (vad vi lär oss), förvärv (hur vi lär oss) och incitament (varför vi lär oss) för att genom reflektion förstå och förbättra lärandeprocesser på arbetsplatsen. Parallellt med socialtjänstens uppdrag att fungera som det yttersta skyddsnätet för alla medborgare, samtidigt som politiskt styrda produktionskrav kan innebära en förväntan att minska antalet externa placeringar, finns det som Illeris (2011) kallar en ”informell gemenskap”. Den informella gemenskapen har betydelse för hur lärande och kunskapsdelning sker inom organisationen och påverkas av både motivation och engagemang hos medarbetarna. Genom att integrera de tre dimensionerna (innehåll, förvärv och incitament) i det kollegiala lärandet skapas en mer effektiv lärandemiljö som lyfter fram både individuella och organisatoriska mål samt ett konstruktivt länkande av tillgänglig kunskap och beprövad erfarenhet inför ett beslutsfattande. I följande exempel från fokusgruppsintervjuerna beskriver en socialsekreterare hur arbetsgruppens samlade kompetens används och hur kunskapsutbyte inom gruppen bidrar till att skapa mening i beslutsfattandet:

Ja, alltså från början tänker jag att det var oerhört värdefullt med gruppen, alltså denna konstellation. Så oerhört värdefullt när man börjar, liksom att du [vänder sig mot en av kollegorna] varit här i en evighet och liksom ger tips och råd. Och du [vänder sig mot en annan kollega] som är van vid lagstiftningen och så alltså, vilket har varit värdefullt för ens eget arbete och att känna sig trygg i de bedömningar man gör. Jag märker att det gör en skillnad.

Inledningsvis finns ett *incitament* baserat på behovet att få tillgång till aktuell kunskap för att skapa struktur och hantera osäkerhet och komplexitet i beslutsfattandet. Det är kunskap som *förvärvas* genom formella och informella pågående samtal i arbetsgruppen där det finns tillgång till en variation av kunskap och beprövad erfarenhet. För att ett informellt kollegialt utbyte ska fungera i en arbetsgrupp med hög personalomsättning och ärendebelastning behöver samtalen bli en del av det formella stödet, vilket vanligtvis sker genom kollegial handledning. En av socialsekreterarna beskrev det informella samtalet som att ”hitta utrymme att hjälpa varandra förstå”. Hawkins och McMahon (2022) menar att kollegial handledning är svår att genomföra jämfört med andra handledningsformer inom arbetsgruppen på grund av dess självständiga format.

Den kollegiala handledningen är sårbar eftersom det är medarbetarna själva som driver samtalet framåt med hjälp av den egna förståelsen och med fokus på det egna arbetet. Här finns en risk att arbetsgruppen fastnar i negativa narrativ som inte alltid gynnar klientarbetet eller gruppens kollektiva kunskapsutveckling men som tillfälligt skyddar från känslor av osäkerhet och okunskap (Svedberg 2021).

Det informella kollegiala samtalet riskerar dock att gå i cirklar eller bli ett skvaller om det inom arbetsgruppen saknas ett öppet och tillitsfullt förhållningssätt till de organisatoriska förutsättningarna och den egna användningen av kunskap. Tebbutt och Marchington (1997) undersöker i artikeln ”Look before you speak: Gossip and the insecure workplace” hur skvaller fungerar i osäkra arbetsmiljöer och dess påverkan på arbetsplatskulturen och de anställdas relationer. De menar att skvaller kan fungera som ett verktyg för social kontroll, informationsspridning och ett sätt att hantera osäkerhet och stress på arbetsplatsen.

Att reflexivt synliggöra och dela den egna osäkerheten och bristen på erfarenhetsbaserad kunskap är ett sätt att komma ur negativa narrativ inom arbetsgruppen i stället för att se de kortsiktiga effekterna av rykten och skvaller som en känsla av gemensamhet inom arbetsgruppen (jfr Tebbutt & Marchington 1997; Ponnert 2013; Munro 2019). Följande exempel är hämtat från en längre sekvens där socialsekreterare pratar om förutsättningarna att använda sitt kunnande och lära av varandra:

Vi har kanske blivit förfördelade på ett sätt för vi betraktas som erfarna och har ingen hög personalomsättning och då ska man klara sig bra. Men nu är det definitivt en kaosverksamhet då vi ska lära oss flera områden. Det skapar ju helt andra förutsättningar än att vara expert inom sitt område. Att famla i mörkret. Just det här med evidensbaserat och kunskapsprat kan vi nog räkna på en hands fingrar om ens det.

Citatet illustrerar hur ett kollegialt lärande är en i grunden social aktivitet där gruppens kommunikationsmönster har betydelse för hur socialsekreterarna ges tillgång till gruppens beprövade erfarenheter. Citatet visar också vikten av att inkludera en förståelse för hur organisatoriska maktstrukturer påverkar lärandet i gruppen när förutsättningarna ändras.

Därtill adderas betydelsen av den sociala dimensionen av lärandet på arbetsplatsen genom ett mellanmänniskt relationsskapande som bidrar till hur det kollegiala stödet inom arbetsgruppen uppfattas och sker i praktiken.

I samtliga fokusgruppsintervjuer beskrivs arbetsgrupperna utifrån hur länge de har arbetat tillsammans och om det finns en upplevd stabilitet eller inte. I en av intervjuerna nämns en arbetsgrupp inom förvaltningen som tidigare har dragits med dåligt rykte och hög personalomsättning under lång tid. Kollegan uttrycker det så här:

Intervjuperson fem: De (arbetsgruppen) har försökt bygga upp något nytt och verkligen lyckats arbeta utifrån det också. Det är ju skitbra den investeringen. Och hur de hela tiden kan hålla fast i det. Det skapar ju någonting.

Intervjuare: Det var en delvis ny bild för dig eller?

Intervjuperson fem: Jag vet ju att de har börjat bygga upp något nytt, men att få det beskrivet här tycker jag är spännande. Jämfört med min egen lilla grupp då, så jag tror nog att man kan säga att vi år efter år med nöd och näppe har lyckats hålla liv i oss. De utvecklar och skapar något. Vi i min arbetsgrupp upprätthåller och försöker hålla näsan över vattenytan på något vis.

För att nå fram och kunna dela erfarenheter inom arbetsgruppen behöver det upprättas kollegiala arbetsrelationer över tid. Vanligtvis beskrivs det som ett intersubjektivt mellanmänniskt utbyte av erfarenheter mellan klient och socialsekreterare men är i allra högsta grad giltigt mellan kollegor i arbetsgrupper (Illeris 2010; Mårtensson Blom & Wrangsjö 2014).

## Diskussion: Arbetsgruppens betydelse för beslutsfattandet

Arbetet som utredande socialsekreterare inom socialtjänsten är till stora delar ett ensamarbete i grupp. Beslutsfattandet påverkas av den enskilda socialsekreterarens förståelse av vad som är den bästa tillgängliga kunskapen, men också hur kunskap rutinmässigt diskuteras och delas inom arbetsgruppen. Betydelsen av *beprövad erfarenhet* löper som en röd tråd genom de utredande socialsekreterarnas utsagor och får betydelse för hur de hanterar alla former av osäkerhet och komplexitet i utredningsarbetet och hur de delar kunskap med varandra.

I det här kapitlet är avsikten att belysa hur utredande socialsekreterare använder tillgänglig kunskap och ett kollaborativt lärande inför ett formellt beslut. Det blev tydligt hur de arbetar tillsammans inom givna ramar. Samtidigt har de var och en ett myndighetsansvar att genomföra svåra avvägningar inför ett formellt beslut. Det är avvägningar och beslutsfattande som direkt påverkar andra människors livssituation och som ställer stora krav på arbetsgruppens sammansättning, kunskapsnivå och stabilitet. I varje utredningsprocess pågår en stor kunskapsinhämtning i form av information genom flera olika aktiviteter inom verksamhetens ramar och i samverkan med interna och externa aktörer som också får en direkt påverkan på vilken kunskap och beprövad erfarenhet som används och delas inom arbetsgruppen. Något som de olika aktörerna, exempelvis chefer, specialister handledare, utbildare och utredande socialsekreterare, behöver förhålla sig till om än på olika sätt beroende på målgrupp och organisatoriska förutsättningar.

De två framträdande huvudtemana i kapitlet visar hur de utredande socialsekreterarna använder tillgänglig kunskap och kollaborativt lärande inför formella beslut genom att (1) skapa struktur och (2) hantera osäkerhet och komplexitet. En balans mellan denna kunskapsanvändning är av stor vikt för hur utredningsprocessen sker i praktiken. Att *skapa struktur i beslutsfattandet* innebar att socialsekreterarna använde delar av ännu inte evidensbaserade modeller och metoder, såsom Signs of Safety (SoS) och standardiserade intervjuer (ASI), som en gemensam ram och utgångspunkt för att fatta beslut parallellt med specialistsocionomer och chefer som kunskapsförmedlare i utredningsprocessen. Att *hantera osäkerhet och komplexitet i beslutsfattandet* innebar att de utredande socialsekreterarna deltog i arbetsgruppens gemensamma utbildningssatsningar och handledningsträffar som i sin tur bidrog till en gemensam ram och förståelse för vad som är rätt beslut. Men de använde även ett mindre formellt kollegialt stöd som gjorde det möjligt att navigera bland möjliga vägval och ställningstaganden inför ett komplext och svårt beslut.

Förutom organisationens ramar beskrevs kollegorna och arbetsgruppens sammansättning och stabilitet vara av betydelse för hur den egna kompetensen uppfattades och användes i samband med ett formellt beslut. Arbetsgrupper med "högt i tak" och tillgång till en bred kunskapsinhämtning uppfattade att det bidrog till bättre förutsättningar att bibehålla en kritisk blick på det egna görandet, samtidigt som de adderar och utvecklar en gemensam förståelse för

det sociala arbetets komplexitet inför ett formellt beslut. Det är ett förhållningssätt som även bidrar till bättre möjligheter att skapa det som Munro (2019) kallar en positiv felkultur inom organisationen. Det innebär att systematiskt identifiera svagheter i utredningsprocessen där både kunskapsbrister i handläggningen och organisatoriska förutsättningar för ett beslutsfattande kan identifieras och lyftas fram eftersom de till stor del hör ihop. För att kunna arbeta på det här sättet behövs en varaktig stabilitet i arbetsgruppen och tillgång till en varierad kunskapsinhämtning i linje med vetenskap och beprövad erfarenhet. I förlängningen bidrar det till beslutsfattande där arbetsgruppens utformning och stabilitet får stor betydelse för utfallet.

Hög personalomsättning och arbetsbelastning försvårar således kunskapsutbytet inom arbetsgruppen och på sikt även beslutsfattandet som del av ett myndighetsutövande med grund i lagstiftning och nationella riktlinjer. Arbetsgrupper med obalans mellan formell och informell kunskapsinhämtning riskerar att utveckla en rigid arbetsplatskultur präglad av ensidig kunskapsinhämtning och negativ osäkerhet. Ett alltför likriktat tänkande som styr arbetsgruppen riskerar på liknande sätt att den kritiska blicken får underordnad betydelse i det formella beslutsfattandet, då alla ändå håller med varandra.

Vikten av ett kollaborativt lärande inom arbetsgruppen blev särskilt framträdande när utsagorna från de unga och nyexaminerade socionomerna lyssnades igenom. De saknade av naturliga skäl egen yrkesrelaterad erfarenhet att luta sig mot. För dem fick arbetsgruppens sammansättning och samlade erfarenhet stor betydelse, både som kunskapskälla och stöd under hela utredningsprocessen. När mer erfarna kollegors kunskap och beprövade erfarenhet blir tillgänglig inom gruppen sker det en reflexiv växelverkan mellan de kunskapsbärande strategierna ”tänka” och ”känna” som gynnar arbetsgruppens gemensamma lärande. När kunskap delas inom arbetsgruppen formas nya insikter och yrkesrelaterat kunnande som är svår att bygga upp helt på egen hand.

I ljuset av en allt högre personalomsättning inom socialtjänsten, som bland annat lyfts fram i en studie av Welander m.fl. från 2017 och i fackförbundet Visions chefsrapport från 2024, blir det än mer tydligt hur viktiga både den enskilda socialsekreteraren och arbetsgruppens sammansättning är för hur

utredningsprocessen sker och kan utgöra ett stabilt underlag inför det formella beslutet. Motsatsen försvårar möjligheten att tillåta sig att känna och visa sin osäkerhet i arbetsgruppen och skapa förutsättningar att identifiera och lyfta fram felbeslut inom verksamheterna. Organisatoriska förutsättningar och den enskilda socialsekreterarens ansvar att använda tillgänglig kunskap och beprövad erfarenhet på ett konstruktivt sätt inom arbetsgruppen förblir en fortsatt viktig fråga för framtidens socialtjänst.

## Referenser

- Avby, G. (2015). *Evidence in practice: On knowledge use and learning in social work* (Vol. 641). Linköping University Electronic Press.
- Baginsky, M., Moriarty, J. & Manthorpe, J. (2019). Signs of Safety: Lessons learnt from evaluations. *Journal of Children's Services*, 14(2), 107–123.
- Bengtsson, M. (2020). *Karriär och profession: Om positioner, statushierarki och mobilitet inom socionomyrket*. Lunds universitet.
- Bergmark, A. & Lundström, T. (2011). EBP i svenskt socialt arbete: Om ett programs mottagande, förändring och möjligheter i en ny omgivning. I: I. Bohlin & M. Sager (red.). *Evidensens många ansikten*. Arkiv Förlag.
- Biggs, J. (2003). Aligning teaching for constructing learning. *Higher Education Academy*, 1(4), 1–4.
- Björk, A. (2016). *Evidence-based practice behind the scenes: How evidence in social work is used and produced*. Akademisk avhandling. Stockholms universitet, Samhällsvetenskapliga fakulteten, Institutionen för socialt arbete – Socialhögskolan.
- Blom, B. (1998). *Marknadsorientering av socialtjänstens individ- och familjeomsorg: Om villkor, processer och konsekvenser*. Umeå universitet.
- Corbin, J. & Strauss, A. (1996). Analytic ordering for theoretical purposes. *Qualitative Inquiry*, 2(2), 139–150.
- Hansson, K. (2021). Att hålla ihop det sociala arbetet: Hur covid-19-pandemin påverkade tre olika civilsamhällesorganisationer. *Socialvetenskaplig tidskrift*, 28(4), 499–516.
- Hawkins, P. & McMahon, I. (2022). *Handledning inom behandlande yrken*. Studentlitteratur.

- Hultqvist, S. & Hollertz, K. (2025). Praktik och politik i socialtjänsten – mot en transparent zon. I: K. Svensson & L. Plantin (red.) (2025). *Kunskap i rörelse. En forskarantologi om kunskap i socialtjänsten*. Social Work Press, s. 157-184.
- Hydén, M. (2008). Evidence-based social work på svenska: Att sammanställa systematiska kunskapsöversikter. *Socialvetenskaplig tidskrift*, 15(1).
- Höjer, S. (2021). External reflective supervision in Sweden. I: K. O'Donoghue & L. Engelbrecht (red). *The Routledge international handbook of social work supervision*. Routledge.
- Höjer, S. & Kullberg, K. (2017). Varför stannar de kvar? Socialsekreterare som arbetat längre än tre år inom den sociala barnvården i Sverige, England och Italien. *Socionomen*, 40(1), 20–33.
- Illeris, K. (2010). *The fundamentals of workplace learning: Understanding how people learn in working life*. Routledge.
- Johnsson, E. & Ritenius Manjer, Å. (2022). Hälso- och sjukvårdskuratorn. I: A. Angelin & T. Hjort (red.). *Socialt arbete i förändring*. Lunds universitet.
- Jönsson, A. (2023). *Professionellt pappersgöra: Att bemästra ett komplext handlingsutrymme i beslutstexter om ekonomiskt bistånd*. Diss. Lunds universitet.
- Kruse, C., Gleisner, J. & Grankvist, H. (2021). *Alignmentarbete: Det kontinuerliga arbetet för kunskapsförflyttning*. Makadam förlag.
- Lave, J. & Wenger, E. (1991). *Situated learning: Legitimate peripheral participation*. Cambridge University press.
- Levin, C. (2021). Konflikten mellan ärende och människa.  
<https://socionomen.se/forskning/vetenskapliga-artiklar/konflikten-mellanarende-och-manniska/> [Hämtat: 2025-01-06].
- Martinell Barfoed, E. (2014). *Standardiserade intervjuer i socialt arbete: Exemplet ASI*. Rapport. Kriminalvården.
- Mesinovic Klecina, L., Olin, E. & Alstam, K. (2024). Sweden's front-line: An ethnographic approach to understanding child protection decisions. *Qualitative Social Work*, 23(5), 797–812.
- Munro, E. (2019). Decision-making under uncertainty in child protection: Creating a just and learning culture. *Child & Family Social Work*, 24(1), 123–130.
- Mårtensson Blom, K. & Wrangsjö, B. (2014) *Intersubjektivitet: Det mellanmännsliga i vård och vardag*. Studentlitteratur.
- O'Sullivan, T. (2010). *Decision making in social work*. Bloomsbury Publishing.

- Ponnert, L. (2013). Osäkerhet: Ett nödvändigt uttryck för professionalitet eller ett tecken på okunskap? I: S. Linde & K. Svensson (red.). *Förändringens entreprenörer och tröghetens agenter: Människobehandlande organisationer ur ett nyinstitutionellt perspektiv*. Liber, s. 42–55.
- Probert, E. & Svensson, K. (2022). Specialistsocionom: Professionell expert eller organisationens förlängda arm? *Socionomens forskningssupplement*, (51).
- Prop. 2024/25:89. En förebyggande socialtjänstlag: För ökade rättigheter, skyldigheter och möjligheter. [https://www.regeringen.se/rattsliga-dokument/proposition/2025/01/prop.-20242589?mtm\\_campaign=Proposition&mtm\\_source=Proposition&mtm\\_medium=email](https://www.regeringen.se/rattsliga-dokument/proposition/2025/01/prop.-20242589?mtm_campaign=Proposition&mtm_source=Proposition&mtm_medium=email) [Hämtat: 2025-04-16].
- Sahlin, I. (2019). Socialtjänstens trovärdighetsbedömningar: Tilltro och misstro vid handläggning av ekonomiskt bistånd. Égalité.
- SFS 1988:879. *Lag om vård av missbrukare i vissa fall*.
- SFS 1990:52. *Lag med särskilda bestämmelser om vård av unga*.
- SFS 2025:400. *Socialtjänstlag*.
- Shier, L.M. & Graham, R.J. (2015). Subjective well-being, social work and environment: The impact of the socio-political context of practice on social worker happiness. *Journal of social work*, 15(1): 3–23.
- Sjögren, J. (2018). *Med relationen som redskap? Om socialsekreterare, klientarbete och professionalitet i socialtjänsten*. Doktorsavhandling. Linköpings universitet och Umeå universitet. Electronic Press.
- Socialstyrelsen (2018). *Betydelsen av socialtjänstens organisering och ärendebelastning för kvaliteten i verksamheten: En kunskapssammanställning*. Rapport. Socialstyrelsen.
- Socialstyrelsen (2021). *LV/M: Handbok för socialtjänsten*. Rapport. Socialstyrelsen.
- Socialstyrelsen (2022). *Anmäla oro för barn: Stöd för anmälningsskyldiga och andra anmälare*. Rapport. Socialstyrelsen.
- Socialstyrelsen (2023). *Statistik om insatser till vuxna personer med missbruk och beroende 2022*. Socialstyrelsen.
- Socialstyrelsen (2024). *Statistik om socialtjänstinsatser till barn och unga 2023*. Socialstyrelsen.
- SOU 2020:47. (2020). *Hållbar socialtjänst: En ny socialtjänstlag*.
- Statens beredning för medicinsk och social utvärdering SBU (2022). *Signs of Safety: En modell för utredning och uppföljning av barns trygghet och säkerhet*. <https://www.sbu.se/pubreader/pdfview/display/92385?browserprint=1&lang=sv> [Hämtat:2025-01-14].



- Svedberg, L. (2021). *Gruppsykologi: Om grupper, organisationer och ledarskap*. Studentlitteratur.
- Svensson, K. & Plantin, L. (red.) (2024). *Kunskap i socialtjänsten*. Research Reports in Social Work 2024:1. Lunds universitet.
- Svensson, L.G. (2011). Profession, organisation, kollegialitet och ansvar. *Socialvetenskaplig tidskrift*, 18(4).
- Svärd, V. (2022). Sjukhuskuratorers erfarenheter av specialistkuratorer för asylsökande och papperslösa patienter. *Socionomens forskningssupplement*, (52).
- Tebbutt, M. & Marchington, M. (1997). Look before you speak: Gossip and the insecure workplace. *Work, Employment and Society*, 11(4), 713–735.
- Vision (2024). *Socialchefsrapporten 2024: Ny socialtjänstlag – från Vision till verklighet*. file:///Users/soch-art/Downloads/Socialchefsrapporten2024.pdf [Hämtat: 2025-01-06].
- Welander, J., Astvik, W. & Hellgren, J. (2017). Stressrelaterad ohälsa och arbetstrivsel hos medarbetare och chefer i socialtjänsten. *Arbetsmarknad & arbetsliv*, 23(2), 8–26.
- Östberg, F., Wiklund, S. & Backlund, Å. (2018). *Signs-of-Safety i praktiken: En studie om användning i Stockholms län*. Rapport. FoU Södertörn.