

Kunskap i rörelse: en antologi om kunskap i
socialtjänsten
Kerstin Svensson & Lars Plantin (red.)

Kunskap i rörelse: en antologi om kunskap i socialtjänsten.
Kapitlet *Kunskapens tid ur organisationens och professionens
perspektiv*. Av Kerstin Svensson

DOI: <http://doi.org/10.37852/oblu.344.c777>

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](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

Kapitel 5. Kunskapens tid ur organisationens och professionens perspektiv

Kerstin Svensson

Hur formas kunskap när tiden aldrig tycks räcka till? I det här kapitlet undersöks hur socialtjänstens personal resonerar om tid i sitt arbete och hur olika tidsförståelser påverkar yrkesrollen, kunskapsanvändningen och det professionella handlingsutrymmet. Genom fokusgruppsamtal framträder tid som en central och ofta bristande resurs, där spänningen mellan organisationens krav på effektivitet och professionens behov av reflektion blir tydlig. Kapitlet behöjer hur olika sätt att värdera tid också innebär olika sätt att förstå kunskap och vad det får för konsekvenser i praktiken.

Inledning

Det här kapitlet handlar om hur socialtjänstens personal resonerar om tid. Kapitlet är präglad av att socialtjänsten är en politiskt styrd organisation, en byråkrati, vars vardag och verklighet baseras på lagstiftning och kommunala riktlinjer. Det är också en professionell praktik där universitetsutbildade personer utför sitt arbete baserat på bästa tillgängliga kunskap, yrkeskunskap och beprövad erfarenhet i samverkan med de människor som berörs av arbetet och kallas klienter eller brukare. En del av de alternativ till insatser som är möjliga att anvisa klienterna till utförs av privata eller ideella organisationer och är upphandlade för att kunna användas. Det innebär att socialtjänsten förenar de tre logiker som sociologen Eliot Freidson (2001) talar om som byråkratin, marknaden och professionen.

I det löpande arbetet har socialarbetarna såsom både organisationens och professionens aktörer till uppgift att få de tre logikerna att flätas samman. Byråkratilogikens krav på att följa organisationens regler, riktlinjer och rutiner ska följas allt medan professionslogiken som format dem genom utbildning och

kollegialt utbyte också ska få plats. Marknadslogiken kring upphandlingar ska följas och behöver förstås i samverkan med externa aktörer. De som verkar i socialtjänstens namn i mötet med medborgarna står alltså inför stora krav, liksom alla andra som verkar i människobehandlande organisationer. Att arbeta i sådana organisationer innebär att ständigt ha brist på resurser och att ständigt försöka få perspektiv och logiker att förenas. Statsvetaren Michael Lipsky (2010) menar att de som verkar i dessa organisationer gör policy i praktiken genom att förena förväntningarna från olika håll. Men han menar också att arbetet i sådana organisationer kännetecknas av att målen är otydliga och motstridande och det är svårt att mäta framgång och kvalitet. Det är inte unikt för socialtjänsten, men socialtjänsten är ett tydligt exempel på en sådan organisation.

I de fokusgrupper som vi gjort med representanter för socialtjänsten återkommer, utan att vi frågat om det, uttalanden om *tid* på olika sätt när de berättar om sitt arbete. Även om det inte var vår avsikt att samtalen skulle handla om tid, så var det något som hade stor betydelse för dem vi talade med i fokusgrupperna. När materialet samlats in och började läsas och analyseras framstod det som tydligt att tid var ett viktigt tema i socialtjänsten. Därför finns anledning att närmare försöka förstå hur tid diskuteras i detta sammanhang. I en genomsökning av hela materialet efter hur tid tas upp, framkommer att det bara är de som arbetar direkt i socialtjänsten som talar om tid. Socialarbetare och chefer tar upp tidsfrågor i samtliga fokusgrupper, medan det sällan framkommer utsagor om tid i övriga grupper. Det väcker intresse att bättre förstå vilken roll tidsaspekten har för de som arbetar i socialtjänsten och hur det kan relateras till kunskapen i socialtjänsten och personalens uppgift att förena flera logiker med motstridiga krav. Därför är syftet med kapitlet att fördjupa förståelsen av hur socialtjänstens personal resonerar om tid. Kapitlet har ett särskilt fokus på hur resonemangen avspeglar tid i relation till organisatoriska och professionella perspektiv.

Efter en inledande förklaring om hur tidsbegreppet tolkas i kapitlet följer en presentation av metoden för analys av materialet. Stommen i kapitlet är de teman som framträtt under analysen, där de första relaterar till det professionella yrkesutövandet och de senare till de organisatoriska förutsättningarna. Temana är klienter, erfarenhet, kollegor, arbetstid och effektivitet. Kapitlet avslutas med en diskussion om hur tiden för kunskap betraktas ur ett professions- och organisationsperspektiv.

Tolkningar av tid

För 25 år sedan fick fysikern Bodil Jönsson (1999) genom sin bok *Tio tankar om tid* många att reflektera över hur vi ser på tid. Hon skrev om sådant som vi alla kände igen, att upplevelsen av tid och verklig tid inte är detsamma, att vissa saker känns som om de tar väldigt lång tid, medan andra går snabbt och tar slut långt innan vi vill det. Två teman från den boken är särskilt viktiga att ha med i tanken i kapitlet. Först att tid inte tar slut. Tid är inte kort eller lång, den går inte olika fort. Tiden är konstant. Det är vår upplevelse av tid och våra idéer om vad som ska hinnas med som får oss att ha olika syn på tid som kort, lång, tillräcklig. Det andra temat som är viktigt att ha med i tanken är att ”ting tar tid”, att det inte bara är den mätbara tiden att utföra en handling som är viktig – vi behöver alla också ”ställtid” när vi förbereder oss inför det som ska göras. Översatt i det sociala arbetets tid handlar det till exempel om att det inte går att förstå hur lång tid det tar att skriva en bra utredning genom att räkna hur länge en utredare möter den som utreds och hur lång tid det tar att skriva samman en bedömning. Ställtiden måste beaktas eftersom det där ingår att förbereda mötet, att reflektera över vad som sagts och vad som ska med i utredningen och kanske längs vägen också konferera med kollegor eller söka fakta om det aktuella problemet och dess möjliga lösningar. Kanske är det så att det är i ställtiden som erfarenheter beprövas och kunskap utvecklas? Allt det som behövs för att uppgiften ska utföras på bästa sätt och som också bidrar till att kunskap ackumuleras i arbetsgruppen.

Tid har alltid engagerat forskare, inte bara fysiker. Många samhällsvetare har också laborerat med olika förståelser av tid och med olika indelningar och begrepp. Det här kapitlet tar avstamp i texter från två sociologer: Barbara Adam och Andrew Abbott.

Barbara Adam (2004) bidrar till förståelsen av tid genom att skilja på objektiv tid och subjektiv tid när hon resonerar om rytm och skiljer mellan att vara i tid (*on time*) eller att vara i rätt tid (*in time*). Att vara i rätt tid är en subjektiv förståelse av tid, där tidsrytmen är kulturellt eller socialt meningsfull. Att vara i tid betraktas som objektivt, där kalender och klocka visar vad som är rimligt. Rytmen i att vara i rätt tid eller att vara i tid regleras av olika faktorer. Att vara i rätt tid styrs av inre faktorer i det som sker, händelserna tar den tid de tar och kan pareras, medan att vara i tid styrs av yttre faktorer, klocka, kalender och de ramar som

satts upp i sådana termer. När förståelsen av händelserna styr hur tid uppfattas blir det en subjektivt definierad tid, medan yttre faktorer är något som kan betraktas utifrån och därmed uppfattas som objektiv. En timme är en timme, en dag en dag och så vidare. Adams åtskillnad mellan subjektiv och objektiv är ett gott stöd för att förstå att meningen med tid är det som har mest betydelse för människors reaktioner kring tid, inte tiden i sig.

Andrew Abbott (2000) problematiserar i *Time matters: On theory and method* hur sociologin resonerat i relation till kronologisk tid, medan människor lever sina liv genom händelser. Han argumenterar för att sociologin borde skifta fokus mot det som människor betonar, händelserna. I människors berättelser om livet, vardagen och erfarenheterna betonas det som sker mer än den ordning det sker i, menar Abbott. Kronologin kan ingå, men är vanligen underordnad händelsen som är i fokus. Som Abbott säger, tenderar samhällsvetenskapliga forskare ändå att värna om tidslogiken, att ordna skeenden kronologiskt, som ett sätt att begripliggöra. Särskilt tydligt har det genom historien varit för de forskare som studerat arbete och för dem som studerat effektivitet. Idén om att utvinna så mycket som möjligt ur arbete präglade uppfattningen om arbete under industrialismen och färgade också av sig på andra områden i livet.

Det som Abbott har benämnt händelser har många paralleller till Adams sätt att beskriva den subjektiva uppfattningen, det som vi människor i vår vardag lägger mest vikt vid. På samma sätt relaterar Abbotts sätt att resonera om kronologi och tidsordning till Adams sätt att tala om objektiv tid, ett sätt att se på tid som något som är möjligt att strukturera och mäta, frikopplat från människornas upplevelser och värderingar.

Studier om tid i människobehandlande arbete

Människobehandlande organisationer har en helt annan karaktär än industrin. Ändå är det studier av industriarbetet som, tillsammans med studier av militär verksamhet, genom historien har dominerat studier av organisationer. Idén om hur en varuproducerande organisation ska fungera, och hur resultat från arbetet kan mätas, har förts över till hur människobehandlande organisationers verksamhet ska förstås. De senaste decennierna, sedan slutet av 1900-talet, har en omfattande forskning om människobehandlande och tjänsteproducerande

organisationer vuxit fram och ny-institutionella perspektiv på organisationer har fått fotfäste inom samhällsvetenskapen. Medan de har fått allt större roll i samhällsvetenskaplig förståelse för hur organisationer fungerar, har den faktiska utvecklingen av samhällets organisationer skett utifrån andra synsätt. Särskilt tydligt har det blivit från det sena 1900-talets övergång till new public management (NPM). Hood (1995) hävdar att Sverige redan 1974 började utvecklas i linje med NPM:s principer om mätbarhet och effektivitet. I argumentationen har hotet om risk för korruption och fusk med skattemedel drivit fram ett brett stöd för krav på kontroll, där marknadslogikens principer kom att dominera både över organisationernas byråkratiska logik och professionernas logik (Evetts 2010, 2011; Freidson 2001). Flaherty (2003) har hävdad att tidsorganiserade strukturer utvecklas från argumentation om tidens betydelse, när tid och effektivitet förenas i tanken blir tid ett mått för effektivitet. Mindre tid jämförs i tanken med mindre kostnader och betraktas därför som bättre. I den andan har organisationer som socialtjänsten fått allt tydligare krav på effektivitet, att aspekter ur arbetet tidsätts så att det är möjligt att visa att rätt saker genomförs i tid och resultat nås. Parallellt med en alltmer strukturerad och kontrollerad arbetssituation i socialtjänsten och andra människobehandlande organisationer har en reflekterande forskning utvecklats, där tidens betydelse varit i fokus.

Valkenburg (2022) anför att tid har stor betydelse för vilket inflytande som ges och vems tid som mäts. Han relaterar till Frickers (2018) begrepp epistemisk orättvisa och menar också att tid och kunskap är tätt sammanvävda, vi organiserar våra kunskaper med hjälp av förståelse av tid. Den centrala frågan är därför ur vems perspektiv som tiden och kunskapen förstås. I en organisation som socialtjänsten är det vanligen verksamhetens, den byråkratiska organisationens perspektiv som får störst inflytande. Våra kunskaper om tid och socialtjänst handlar därför mer om socialtjänstarbete, handläggning och annat, än om betydelsen av hur och när socialtjänstens agerande kommer in i människors liv. Nissen (2019) visar också att när socialt arbete förstås i termer av produktivitet skapas en subtil och nästan osynlig omorganisering av sättet att se på både insatser och människor. Vissa former av kunskap om människors levnadsförhållanden anses då ta onödig tid att sätta sig in i, eftersom de inte direkt relaterar till tillgängliga insatser och resurser. Om fokus förskjuts från arbetet till människors livssituation får förståelsen av tid andra sammanhang. Ett sådant är det som kallas *crip time* där tid i relation till funktionsvariationer

uppmärksammas. Sättet människor fungerar på inverkar på vad tid betyder i vardagen, vilket visar att inte heller den ”objektiva” tiden är objektiv, utan strukturerad utifrån vissa givna, normativa förutsättningar (Wälivaara 2022).

Lillis, Leedham och Twiner (2020) har undersökt hur arbetet i socialtjänsten förhåller sig till tid på tre sätt: den mätbara tiden för pappersarbete, vad dokument säger om tidsramar och hur socialarbetare upplever tid i sitt arbete. De talade om ”kronotyper”, typiska förståelser av tid, som också styr hur arbetet förstås. Det handlar om den faktiska och mätbara tiden, men också om uppfattningar att vissa uppgifter tar viss tid. Yuill och Mueller-Hirth (2019) har studerat hur det alltmer intensiva pappersarbetet kombineras i socialarbetarnas vardag. De skiljer på tid för pappersarbete, som kräver snabbhet, och medmänsklig tid, som kräver långsamhet. Socialarbetare arbetar löpande med att förena de två rytmerna i sitt arbete, vilket kan leda till konflikter både för socialarbetaren och för det sociala arbete som görs. I en studie av kriminalvårdens transporter visar Svensson och Knutagård (2022) att de som arbetar under ett mycket strikt tidsstyrt schema ändå kan uppleva frihet genom sitt sätt att fokusera den relativa flexibilitet och det handlingsutrymme som ändå alltid finns i tidsramarna. Olsson och Sundh (2019) utgick från det utbredda problemet med stress i socialt arbete och fokuserade hur tid använts för arbete, inklusive återhämtningspauser, och för fritid. De visar att socialarbetare fokuserar en sak i taget och håller arbete och fritid åtskilda.

Den objektiva och den subjektiva tiden finns samtidigt, men uppfattas på olika sätt. Ponnert och Svensson (2023) studerade arbetet på särskilda ungdomshem och visar hur klocktiden skapar en gemensam ram, även om rytmen för personal och ungdomar är olika. Styrning genom klocktid, och den korta tid personal och ungdomar har relationer, motverkar möjligheterna att kunna göra något meningsfullt av tiden de har tillsammans. Teres Hjärpe (2022) visar hur tidsstyrning i socialtjänsten, genom till exempel fasta ramar för hur lång tid en utredning får ta, också blir till en form av mild styrning av hur lång tid den ”ska” ta. Hjärpe laborerar i sin studie med tre former av tid: uppgiftsorienterad, relationell och klocktid. Den uppgiftsorienterade tiden är händelseorienterad och innebär att följa det som sker, händelserna styr tiden. Den relationella tiden baseras på att social interaktion mellan människor har betydelse. Händelserna underordnas här värdet av det interpersonella utbytet och socialarbetare kan tala om vikten av att ”finnas där” för klienterna, att skapa relationer som håller över

tid. Klocktiden är den objektiva tiden som framträder i processkartor, handläggningsrutiner och regleringar, som till exempel att en utredning ska vara klar inom fyra månader. Här styrs arbetet av yttre, objektiva mått som skapar en uppfattning av att ”klockan tickar” så snart arbetet inletts.

Utöver studier som relaterar till de organisatoriska delarna av socialt arbete finns studier av det mer professionella arbetet. Jørgensen (2022) har studerat hur socialarbetares kunskaper uttrycks i timing i arbete med familjer och betonar vikten av att socialarbetare agerar motkraft mot nyliberalismen och tydligt visar att processer i människors liv behöver få sin tid. Moran, McGregor och Devaney (2020) fokuserade klienterna och visar hur familjehemsplacerade barn uppfattade varaktighet och betonar de emotionella aspekter det innebär att ha varaktiga relationer. Studier av tid och socialtjänst har ändå främst fokus på de organisatoriska aspekterna, varken professionen eller klienter och brukare är de som sätter agendan för vad som betraktas som relevant tid i sammanhanget. Det här kapitlet skiljer sig därmed inte från de andra studierna, även här är det det organisatoriska sammanhanget som sätter ramen. Även om vi hade talat med fler aktörer i våra fokusgrupper var det socialarbetare och chefer i socialtjänsten som talade om tid, och de talade om det primärt utifrån sina positioner i organisationen. Det särskilda bidrag kapitlet ger till forskningen rör därför i huvudsak att tidsaspekterna här diskuteras i relation till kunskap.

Material

Underlaget till kapitlet utgörs av 15 fokusgrupper med chefer och socialarbetare inom socialtjänsten, som i transkriberad form omfattar cirka 600 sidor text. Materialet har för kapitlet analyserats i fyra steg i linje med Drisko och Maschis (2015) beskrivning av induktiv kvalitativ innehållsanalys. I första steget söktes begreppet ”tid” i projektets hela grundmaterial från alla grupper av deltagare i fokusgrupper. Där framkom att det är hos chefer och socialarbetare som begreppet framför allt förekommer. Det är alltså de som utför socialtjänstens arbete som talar om tid. De som finns kring socialtjänsten: universitet, FoU-enheter, kunskapsstyrande aktörer, brukarorganisationer och politiker etc. har inte tagit upp frågor om tid i våra fokusgrupper. I ett andra steg kopierades alla sammanhang där tid diskuterades och sammanställdes till en egen textfil som blev 26 sidor. Den texten har sedan lästs upprepat för att se mönster i

berättelserna, och ur det har de fem teman som utgör stommen i resultatpresentationen här vuxit fram. Innehållet i det urval av texter som togs fram har diskuterats tillsammans med övriga deltagare i projektet, som är väl förtrogna med materialet i sin helhet. Som en validering av att relevanta utdrag kommit med i analysen genomsöktes också hela materialet en ytterligare gång, som steg tre, med fokus på ytterligare tidsrelaterade begrepp som skulle kunna förekomma: snabbt, väntan, långsamt, varaktigt, men det visade sig inte ge ytterligare underlag. I de fall dessa begrepp förekom var det i resonemang där ordet tid också ingick. I det fjärde och sista steget lästes de utplockade utdragen upprepade gånger för att skapa en förståelse av de teman som lyftes fram. Detta ledde till fem centrala teman som utgör ramen för den fortsatta presentationen i kapitlet. Temana är klienter, erfarenheter, kollegor, arbetstid och effektivitet.

När citat från materialet återges i kapitlet relateras de inte till specifika fokusgrupper eller personer. De medverkande är utlovade anonymitet, varför materialet betraktas som en helhet och de presenteras bara om det är socialarbetare eller chef som uttalat det som citeras, eftersom de har olika roller i organisationen. Det bör också nämnas att begreppet socialarbetare här används som gemensam term för alla dem som inte är chefer utan arbetar i basarbetet. De har andra tjänstetitlar, men genom att benämna dem genomgående som socialarbetare upprätthålls den utlovade anonymiteten. Mer ingående information om metod, material och vilka grupper som ingått i materialet i stort finns i Svensson och Plantin (2024).

Den presentation som nu följer börjar i resonemang om den professionella praktiken i socialtjänsten, i första hand hur man resonerar om mötet med *klienter* och deras livssituation, följt av hur man talar om socialarbetares *erfarenhet* och *kollegors* betydelse. Därefter diskuteras *arbetstid* och *effektivitet*, två teman som relaterar till socialtjänstens organisatoriska förutsättningar. I presentationerna är det frågan om tid och kunskap som är i fokus och för varje tema noteras hur diskussionerna relaterar till organisationens och professionens preferenser.

Klienter

De människor som behöver stöd från socialtjänsten är genomgående i fokus i berättelserna från både chefer och socialarbetare. De som talar är helt överens

om att det sociala arbetet tar mycket tid, och att det, som någon uttrycker det ”tar tid innan man vet vad klienter behöver”. Men det innebär inte automatiskt att alla klienter ska ägnas mycket tid. Cheferna i en grupp tar också upp att ”sen finns det också många som egentligen bara är här för att de saknar jobb och kanske inte har alla de problemen liksom” och att det är sådana som det inte ska läggas så mycket tid på. Tid är alltså en resurs som ska fördelas och det är inte givet att alla ska ha lika.

I andra situationer handlar det om att arbetet ska kunna passa in med klientens behov. En socialarbetare beskriver varför arbetet med vissa klienter tar tid och varför en del klienter inte ”sköter” tider och möten. Det beskrivs som att deras problem är av sådan art att socialtjänstens tidsrutiner snarare manifesterar än löser problemen:

Om man har tagit amfetamin i tio år och den påverkar hur stressnivåer funkar i huvudet och hur människor betar sig i möten med myndigheter och varför dom inte kommer i tid till eller varför dom missar ett viktigt läkarbesök. Dom vill inte göra det, men dom gör det för att dom har jättestora stödbehov.

Ur den etablerade medborgarens perspektiv kan klienternas behov ibland också vara ganska små och av annan natur än det som socialtjänsten har till uppgift att bistå med. Ändå kan just att ta tid för att bistå med det enkla vara lösningen som får betydelse. Trots att det är tid som inte egentligen ingår i arbetet. En socialarbetare berättar:

Ibland får man till sig att det här är inte ditt bord, det ska du inte göra, det får du lägga tillbaka på dem att de får söka sig vidare. Hur lätt är det för någon som inte kan svenska att googla sig till hur man skiljer sig i Sverige? Det är knappt att vi fattar det själva fast vi har ganska hög utbildning och bott här hela livet. Man kan känna att det krävs så lite av mig i jämförelse att lägga fram information fast det inte var ditt huvudsakliga syfte i ärendet.

De behov som finns för de personer som är socialtjänstens klienter och brukare varierar mycket och tolkningarna av tid har väldigt många dimensioner. För att få grepp om var tiden ska avsättas behöver socialarbetare förstå situationen för den familj eller person de möter. En chef säger:

Det tar ju tid innan man lär känna den man har framför sig, alltså om man tänker ur ett socialarbetar fokus och då man ska tänka alltså hela individen så är det ju mycket mer än att man bara kommer in genom dörren och säger att jag saknar pengar liksom. Ja, men så finns det ju nästan alltid en ganska komplex anledning bakom varför man hamnar här, särskilt i det långvariga biståndsberoendet

För att tydliggöra arbetet och underlätta bedömningarna av var resurserna ska satsas utvecklas bedömningsmallar. De kan underlätta bedömningarna så att tid och andra resurser används på rätt sätt, men de kan också bli till något som tar mer tid än vad de underlättar. Speciellt i samband med att de utvecklas, införs och utvärderas. Det är inte klientarbete utan betecknas mer som ”kringtid”:

Snart ska vi byta ut resursfördelningssystemet i hemtjänstgrupperna, då är det en räknenudda, ett Excel-ark som vi fyller i med den enskildes insatser, det får hemtjänstgruppen och det är baserat på att de ska gå ut och utföra insatserna. Nu ska den räknenuddan göras om för att man ska fördela olika beroende på vilken hemtjänstgrupp, om den är ute på landet eller om det är en citygrupp, nu ska den göras om, då måste vi göra om alla räknenuddor. Då blir det också en grej som förvaltningen vill att vi ska göra om. Sådana grejer kan ta lite tid som egentligen inte ... är förbättring för den enskilde, jag vet inte. Räknenuddan kanske blir en bättre kringtid?

System som utvecklas för att underlätta verksamheten kan också stå i direkt motsats till klienternas behov och förutsättningar. Ett exempel kan tas från hemtjänst, där scheman och tider för personalens arbetstid är detaljerade och sammanställda just utifrån organisationens syn på personalen. Där blir det tydligt att motsatta intressen är svåra att förena och att klienternas tidsmässiga behov och förutsättningar blir underordnade. En säger:

Jag älskar hemtjänst, det är det bästa jag vet. Jag tycker att det är en jättebra idé, men när man hela tiden får till sig att ”jag fick aldrig välja tid” och ”de kommer när de vill”, då blir man trött och man börjar tvivla på att hemtjänst är det bästa.

De organisatoriska arrangemangen, som fungerar bra för organisation, arbetsledare och personal, prioriteras ofta före det som är det bästa för klienterna. Frågorna som ställs handlar om hur stor del av socialtjänstens resurs ”tid” som får ägnas åt enskilda personer. Hur länge är det rimligt att insatsen pågår? Hur ofta ska mötena ske? I vilken ordning ska saker hanteras? Hur ska det planeras in i relation till annat? Vilken tid ska avsättas?

Alla dessa områden som Flaherty (2003) talar om som viktiga för att förstå tidsanvändning är också högst realistiska att ha som grundmall inför vilka aspekter av tid som prioriteras i klientarbetet. För att kunna göra det behövs också god kunskap om de livssituationer människorna man möter befinner sig i, något som lyftes fram som särskilt viktigt av brukarorganisationerna i den empiriska rapporten från detta projekt (Svensson & Plantin 2024). När socialarbetarna talar om dem de möter är det ändå inte i huvudsak frågorna om organisering av deras arbetstid som framträder, det är i stället frågan om att kunna följa klienters och brukares tidsrytm och därmed kunna möta dem i rätt situation. Där framträder en professionsbaserad aspekt som kan uttryckas som timing, att komma in i rätt tid och sammanhang, och som ses som en del av yrkesskicklighet, att se och använda dessa tillfällen.

Erfarenhet

Det här andra temat återkom ofta och handlar om vikten av lång erfarenhet i yrket. I det sammanhanget är tid nästintill synonymt med erfarenhet, där lång erfarenhet är ansett som positivt, medan att vara nyanställd är något av en svaghet i relation till yrkesrollen. Erfarenheten är en trygghet inte bara för personen själv, utan också för övriga på enheten. En socialarbetare beskriver att hon söker sig till en första socialsekreterare på annan enhet när hon behöver stöd, hon betonar betydelsen av erfarenheten och säger: ”Det är väl därför som du går till vuxens förste för hen har jobbat länge, den trygga erfarenheten.” När det inte finns tillgång till erfarenhet, hos sig själv eller kollegor, menar socialarbetare att

riskan är att det tenderar att väga jättehårt. Det man kan läsa, lagrum och evidens och standardisering, att det väger över jättemycket och så försvinner erfarenheten och brukarens egna ... Det blir helt snedfördelat i den här kunskapsbaserade praktiken.

Den personliga, erfarenhetsbaserade kunskapen ställs då i kontrast mot den mer lättillgängliga, nedtecknade information som finns i regelverk och standardiserade manualer. Den snabba, lättillgängliga informationen och den djupare, flexibla professionaliteten ställs emot varandra. När personalomsättningen i socialtjänsten förs på tal följer också att

professionaliteten framställs bli lidande. Att ha varit lång tid i arbetet gör en till erfaren, vilket innebär att vara bärare av erfarenhetsbaserad kunskap som värdesätts högt. Denna form av kunskap är personlig och förs över i interpersonellt utbyte. Därför betyder personalomsättning vanligen förlust av erfarenhetsbaserad kunskap. Det är dock inte alltid en förlust att kollegor slutar sitt arbete. En person beskriver det så här:

Det hänger ju på hur den personen har arbetat. Är det en kunnig person eller en erfaren person, har personen kunnat vara självständig och driva, eller är det en väldigt hjälpsökande person som mer tar tid än hjälper. Det har sett lite olika ut vem som har kommit att sluta. Så har det varit en person som jag tycker inte har varit så effektiv kan jag nästan se det som en fördel att det kommer in någon annan. Den personen förväntas ju ta lika stor arbetsbelastning som alla andra. Om inte den då kan hålla måttet påverkas ju hela gruppen av det.

Tidspressen i arbetet kan alltså också inverka på hur socialarbetare resonerar om sina kollegor. Det gäller att ”hålla måttet” och att vara med i ett tidsutbyte där man inte tar för mycket av andras tid, men har tid och förmåga att bidra till kollegorna. Det ligger helt i linje med hur Candice Clark (1997) resonerar om ”sympatimarginaler”. Clark beskriver att det finns regler i samspelet mellan människor, där det gäller att ingå i en ”sympatiekonomi” på ett sätt som liknar hur socialsekreterarna resonerar om tidsekonomin för kollegorna. Du ska medverka i utbytet genom att både ge och ta, men inte ta för mycket, inte kräva andras tid i onödan och när du får något ska du visa tacksamhet.

Förlust av erfaren personal och kollegor är inte bara en fråga om att kunskap går förlorad. Återkommande betonas också problemen med den arbetstid som går åt att lära känna nya kollegor och att chef och medarbetare lär känna varandra. Det tar tid också från övrig personal att lära upp nya, så i stället för en erfaren kollegas avlastande stöd som kan underlätta arbetet, får tid läggas på den nya. Cheferna påtalar också att den stora personalomsättningen även innebär att mycket tid behövs för rekrytering, men att tiden som behövs för det inte räcker till. Det som möjligen kan kompensera den tid som läggs ned är om det är möjligt att rekrytera redan erfarna medarbetare. En chef säger:

Att få hit personer som stannar här och tycker att det är attraktivt, kanske höga löner, kanske erbjuda mer utbildning, påfyllnad. Så att, så att man kan liksom bli bättre och bättre och utveckla i teamen, mer kvalitativt, arbetsro. Det hade jag velat ha.

Rekryteringen tar alltså tid från cheferna, de nya tar också tid för kollegorna som ”behöver lägga sin tid på att introducera som annars hade kunnat läggas på annat liksom”, som en chef uttrycker det. Tiden är också en fråga om kostnader ur chefernas perspektiv:

Just att kunskapen försvinner med personen när personen lämnar och att det kan ta väldigt lång tid att få tillbaka den kompetensen. Ja, men då ska vi ha in en ny person och sen ska man utbilda. Det är ändå en investering, alltså en kostsam investering också. Och det tar tid att få upp samma kompetensnivå liksom.

Sammantaget betonas vikten av erfarenhetsbaserad kunskap i termer av lång erfarenhet i yrket, framför allt från samma arbetsplats. Att ha en personal med stor erfarenhet är av stort värde för organisationen, samtidigt som det ger personalen möjlighet till professionell utveckling genom kunskapsutbyte. Att ersätta erfarna med nya tar av organisationens tidsresurs för både chefer och övrig personal, dessutom är det kostsamt och tar även pengar från verksamheten. Kopplingen mellan tid och pengar blir uppenbar när det handlar om personal. Den långa erfarenheten är också en fråga om varaktighet, något bestående som ger trygghet, men betoningen är på erfarenhet som bas för ett gott arbete i dess olika betydelser. En långvarig kollega som inte bidrar till tidsekonomin är inte uppskattad.

Kollegor

I avsnittet om erfarenhet framkom flera aspekter av det kollegiala utbytet, framför allt i fråga om vikten av tillgång till erfarna kollegor. Detta återkommer också när deltagarna i fokusgrupperna talar om vikten av en kollegial praktik med utbyte sinsemellan. Men, så finns också problemet att inte ta för mycket av andras arbetstid.

Vi hinner inte föra över kunskapen och på samma sätt, så det är mycket trevligare att komma in i en arbetsgrupp och bli väl omhändertagen och alltid någon som har tid med en och liksom ha den här kunskapen så.

Man drar ett ärende varannan vecka, en person varannan gång, för kunna samla och dela våra erfarenheter och får höra ”det här kan du testa”. Men det blir lite tid för vi har så många, det blir småfokus, men man tar med sig vissa delar. Jag kan känna att det finns för lite tid till så mycket vi ska göra, så mycket som vi vill hjälpa till med.

Några chefer talar om att det i deras verksamhet kan finns tid för reflektion, men att de också ser komplikationer i det. För deras egen del kan det handla om möjligheter till kollegialt utbyte i samband med rekrytering och att det kan vara svårt att veta med vem det utbytet bäst sker:

Vad har jag runt mig? Jag har massa med människor som säger, ”jag finns här”, sen vet jag inte alltid vem. Problemet är när jag inte har tid att skicka de här fem mejlen och vänta på svar, utan jag får göra good enough och det stör mig för jag hade hellre bara velat få ett svar, veta vem jag ska vända mig till.

Andra chefer berättar om stabil trygghet, när de vet vart de ska vända sig och att stöd kommer att ges, som i vissa typer av ärenden där det finns en stor samsyn på att hjälpas åt:

När det har varit våld i nära relation så har vi samarbetat med vuxna och det har aldrig hänt mig att någon suckar eller säger att de inte har tid utan alla möter med öppna armar och frågar hur de kan hjälpa mig. Det bygger något, det gör något att man vågar fråga efter andras kunskap när alla är så ödmjuka.

Kollegialiteten begränsas inte till den egna enheten, utan inkluderar också samverkanspartner. Det framkommer också i socialarbetarnas berättelser, men där återges oftast problem med utbytet när olika regelverk ska kombineras. Ett exempel:

Arbetsförmedlingen, men det är inte så att vi har ett snabbspår in. Det är också ett strukturellt problem att de inte vill samverka på en enkel nivå med oss utan då ska personen skriva in sig och jag kan inte ringa till den handläggaren för den har ingen handläggare till en början. Det tar jättelång tid och jag ser att om jag har haft den här personen hos mig ett år har jag mycket kunskap om den.

Men värdesätter Arbetsförmedlingen det i sin bedömning eller ska de sen gå in med sin bedömning för att kunna ta sina beslut?

De byråkratiska rutinerna i varje organisation skapar hinder som försvårar både samarbetet och arbetet i de olika organisationerna, men för detta sammanhang är det viktigaste att det tar tid. När kunskapsutbytet inte får utrymme och rutinerna tar över, då krävs mer tid från alla parter för att få samma kunskap om klienten och om vad som skulle kunna vara möjliga lösningar. Rutinerna som är avsedd för att underlätta, förenkla och effektivisera blir komponenter som försvårar och tar tid. När samverkan sker utifrån att det är en rutin, inte ett behov, beskrivs den som en belastning, något som tar tid utan att underlätta, till exempel i fråga om lagstadgad planering tillsammans med sjukvården. Där sägs det i en fokusgrupp: ”Man skulle kunna lägga femtio procent av sin tid på ett ärende i vissa fall om man tänker SIP⁷ och all samverkan.”

I den egna organisationen är den upplevda tidspressen ett hinder för att kunna dra nytta av kollegialt utbyte. En grupp socialarbetare resonerar om vikten av de teammöten de har och att det finns värde i att diskutera vad de betecknar som ”helgrupp”:

Det är bra att ta det med andra ...

... eller i helgrupp, men det har vi inte tid för längre. Vi skulle behöva göra det oftare faktiskt.

Sen är svårt att få tid till helgrupp för alla har mycket att göra så även om man skulle planera in det så skulle folk vara stressade över att vi skulle lägga så mycket tid på att diskutera i gruppen.

En kreativ, om än omöjlig, lösning presenterades i en grupp socialarbetare och gestaltar vad det är som efterfrågas, en ständig partner att kunna fråga eller samarbeta med:

⁷ SIP = Samordnad individuell plan som ska göras när personen har behov av insatser från både socialtjänst och sjukvård, vilket är angett både i socialtjänstlagen och hälso- och sjukvårdslagen.

Om vi tänker regionen, de har brist på sköterskor, då kanske de har en vikariepool. Det finns ingen möjlighet att ha det på handläggarsidan, vi är för få, sen skulle man jättegärna vilja att det satt en socionom i garderoben som man kunde hämta när det behövs, men man förstår att det inte går att ha det.

På många olika sätt lyfts vikten av kollegialt utbyte, inom och mellan professioner, fram i fokusgrupperna. Att få tid till sådant utbyte beskrivs genomgående som något som underlättar arbetet med klienterna, genom att det blir ett bättre arbete. När det kollegiala utbytet formaliseras alltför mycket, när utrymmet för att alla ska få möjlighet att få ärenden belysta, eller när formella rutiner tar utrymme från det som ses som meningsfullt, då blir utbytet en belastning, något som tar tid utan att bidra till kunskapsutveckling. Deltagarna i fokusgrupperna återkommer ständigt till vikten av att de gör rätt saker och att det de gör ska bidra till något för klienterna. Deras egen personliga professionella utveckling betonas sällan, i stället är det vikten av att få tid för att ha uppdaterad kunskap om det som gynnar klienterna som är i fokus. Utrymme för utbyte med kollegor om ställningstaganden i arbetet blir som en professionell ställtid, där ställningstagandena underbyggs och förbereds.

Arbetstid

De som medverkat i fokusgrupperna är genomgående tydliga med att skilja på arbetstid och fritid, helt i linje med vad Olsson och Sundh (2019) visar. När socialarbetarna talar om att fördjupa eller bredda sin kunskap genom utbildning och att hålla sig à jour med ny forskning återkommer resonemang om att det borde ingå i jobbet. Där ingår också frågor om tillgång till tidningar och tidskrifter på jobbet, där en säger: ”Jag har inte heller tid efter jobbet att sätta mig med en kursbok och läsa” och en annan:

Alltså jag har ju *Socionomen*, jag prenumererar på den, jag läser ju gärna, men det är ju ingenting som arbetsgivaren liksom ger tid för.

Du betalar din privata prenumeration på *Socionomen*?

Ja, den finns inte här.

De som har erfarenhet av att gå utbildningar parallellt med arbetet talar framför allt om att det varit svårt att hinna med. Ett samtal förs i en fokusgrupp:

Det var en kurs på 15 poäng [på universitetet] för socialarbetare. Så, att fräscha upp de akademiska kunskaperna och vidareutbilda sig lite. Det var ett halvår bara.

Gick du det på eget initiativ så du gjorde det på din fritid?

Det var via arbetet, men sen fick vi inte jättemycket tid på arbetet att plugga. Så det ställde till det. Det var väldigt mycket att göra på arbetstid och sen även på kvällar. Så jag gjorde inte alla moment så jag har inte femton poäng, men gick alla kurser.

De problem som lyfts fram handlar om att socialsekreterarna inte kan hämta in nya kunskaper, eller uppdatera befintliga kunskaper, inom ramen för sin arbetstid. En socialsekreterare säger att ”så kommer en rapport på liksom 40 sidor eller något, den tar ju lite längre tid att läsa kanske” och tillägger att den tiden inte finns inom arbetstiden. De som har gått utbildningar på arbetstid lyfter i sin tur fram problemen med att inte få tid att omsätta den nyvunna kunskapen:

Man ska gå en utbildning, lägga massa tid på det, ibland kanske examination och så får man aldrig jobba mer eller så då är den kunskapen i princip värdelös två år senare, alltså om man inte får hålla den vid liv.

Att en utbildning sker på arbetstid är alltså inte givet ett bra sätt att använda resursen tid. Om kunskapen inte kan omsättas i handling har det inte varit värt ansträngningen att använda tiden på utbildningen.

Arbetstiden är ofta strukturerad med schemalagda aktiviteter som återkommer med regelbundenhet. Vissa saker diskuteras vid vissa tillfällen, till exempel ”Vi har metodfrågor en gång i veckan”. Även om det finns en återkommande berättelse om att arbetstid inte räcker till för uppgifterna, finns också berättelser om variation mellan olika enheter, som:

När man jobbade som utredare, man bara drunknade i den administrationen hela tiden. Att man låg så himla mycket efter med saker. Man hade inte alls det fokuset då. Man hade bara fokuset att överleva, typ. Att få det man måste göra gjort. Att det inte skulle drabba klienten, att man låg efter med dokumentationen

eller ja, så. Men så är det inte riktigt på Mottaget, jag upplever att vi har lite mer tid över.

Två exempel lyfts fram på vad som betraktas som ideal tidsanvändning i relation till kunskapsutveckling. Det första exemplet handlar om att ha särskilt avsatt tid i tjänsten för kompetensutveckling. Här jämföras inhämtande av kunskaper med utrymme för reflektion och återhämtning:

Det är ett projekt där de jobbar sex timmars arbetsdag. Två timmar om dagen har de kompetensutveckling och ... göra det man känner att man behöver göra. Det är så mycket tid. Det är kanske fler saker som ska innefattas i de två timmar, men två timmar får man lägga upp som man vill och arbetsgivaren lägger sig inte i det. Många känner att nu har jag tid att sätta mig ner och reflektera medan hon gick en promenad eller vad hon gjorde. Det lät som ett bra andningshål, att ta tid att utveckla sin kunskap.

Det andra goda exemplet hämtas från en annan verksamhet, Drottning Silvias barnsjukhus, men även här handlade det om att få tid att tänka och i det här sammanhanget kopplades sådan tid till effektivitet:

Jag tänker att vi behöver ha mer kreativitet, behöver få avsatt tid bara för att vara kreativa och liksom låta det att flöda. Inte det här att det behöver finnas en agenda med det eller ett syfte med det. Att vi ska komma fram, i mål, utan att vi bara får ... det var nånting jag läste ... ja, jag tror det var drottning Silvias barnsjukhus som hade avsatt en viss tid med regelbundenhet där man bara fick sitta och spåna helt fritt ... Helt kreativt komma på nya saker som man kunde göra. Och det blev jättebra. Det blev jättepositiva effekter som drog ner kostnader. Men då behöver man få den tiden.

Tid som inte är bunden och som ger utrymme för reflektion anses kunna skapa kreativitet. Det är också något som socialsekreterarna förväntar sig ska finnas på arbetstid. Kreativitet är också en viktig komponent i professionalitet och förmågan att använda sitt handlingsutrymme. Evans (2020) betonar vikten av att inte idealisera kreativitet utifrån en romantiserad bild av det ensamma geniet, utan att kreativiteten är en nödvändig komponent i att använda handlingsutrymmet och få människors problem att matcha de system som socialarbetaren finns i. Det handlar om förmågan att kunna använda tillgängliga resurser och regelverk på bästa sätt, genom att definiera människors problem och situationer på rätt sätt.

Tid för reflektion och kreativitet skulle ur det perspektivet kunna bidra till en bättre socialtjänst. Här talar de alltså om tid i relation till kvalitet i det professionella arbetet, inte primärt om mätbara mått såsom kostnader för organisationen.

Cheferna däremot talar inte alls om gränsen mellan arbete och fritid i dessa fokusgrupper, de har sitt fokus enbart på arbetstiden. Däremot återkommer de till problemen med att arbetstiden inte räcker till, varken för dem själva eller för deras medarbetare. Begrepp som ”hög belastning” återkommer, men också beskrivningar av typen:

Man springer ju bara snabbare och snabbare och att få syn på det: Gör vi rätt saker? Eller att titta på den här bilden, vad är det som gör att man upplever att man inte har ens tid att reflektera 20 minuter om dan? Är det så eller är det en känsla? Eller vad är det man lägger sin tid på?

Som både Hasenfeld (2010) och Lipsky (2010) påtalar är bristen på tid och andra resurser grundläggande karakteristika för människobehandlande organisationer. Därför är det inte en fråga om att det finns en viss nivå av arbetstid som är tillräcklig, utan om hur den tid som finns ska kunna användas också för kunskapsutveckling.

Separationen mellan arbetstid och fritid relaterar till organisationen, det är på arbetstid som kunskap för arbetet ska utvecklas och organisationen ska lämna utrymme för det. Samtidigt finns en komponent av professionalitet i utsagorna, behovet av reflektion och kunskapsutveckling för varje socialarbetare och chef har betydelse, för organisationen, men också för professionen och den gemensamma kunskapsbasen. När professionell utveckling av mer personlig karaktär, som till exempel vidareutbildning, kommer på tal tas det ändå upp i relation till vad som kan göras på arbetstid, på organisationens tid. Kanske är det så som tid för kunskapsutveckling betraktas av socialarbetare, men kanske handlar det primärt om att utsagorna har gjorts i ett sammanhang som handlar om kunskap i socialtjänsten, inte om kunskapsutveckling för socialarbetare.

Effektivitet

Med bilderna av ständig tidspress som utgångspunkt handlar mycket i fokusgrupperna om att hinna med, att det ska gå snabbt och att det ska vara effektivt. Mer uppgivna socialarbetare återkommer med uttalanden som:

Man vill gärna ha snabba lösningar, att det ska se bra ut, ”den är i en insats”. Det spelar ingen roll om insatsen ger effekt, det har man inte tid att reflektera över.

Prioriteringarna framställs i många samtal som på något sätt givna. ”Det är ju inte alltid vi som prioriterar vår tid, utan det är chefen som prioriterar tid och då är det inte alltid samförstånd”, sades i en fokusgrupp. Även om chefen och ledningen inte direkt i konkret handling prioriterar medarbetarnas tid kan riktlinjer ange prioriteringar om var arbetstiden ska användas. En grupp socialarbetare säger:

I vår kommun är det väldigt viktigt med integrationsfrågor. Det prioriteras mycket, liksom nyanlända och så även försörjningsstödet, vilket ju är mitt område. Så det tycker jag är jätteviktigt. Men det finns också andra, som barn och familj, och förebyggande arbete, som inte kommer upp på agendan lika mycket. Där man lägger mer tid liksom på de andra sakerna.

Utöver prioriteringar av vilka områden som ska ägnas mest tid prioriteras ofta också hur mycket tid som ska avsättas för arbetet, olika tid i olika typer av ärenden:

Man har ju inte så lång tid på sig att handlägga en ansökan, det är ju liksom inte som en barnutredning som är öppen i månader utan vi har 1, 2 veckor på dig så måste du fatta ett beslut liksom.

Trots att det är välbekant för alla i socialtjänsten att tid behövs för att kunna förstå och möta en hel del klienter ställs krav på skyndsamhet. Från en grupp som arbetar med vuxna med beroendeproblem berättas:

Alla vet ju att förändringsprocesser tar tid och måste få ta tid, men vi ska ändå fatta de här tidsbestämda besluten. Och man måste vidare samtidigt som man vet att det inte går att stressa fram en nykterhet eller en drogfrihet.

Och jag tänker att det är sånt som man är lite rädd för, att det kommer in mer, för då blir det för dyrt. Det blir jättemycket dyrare om man ska låta förändringsprocesser ta den tid dom behöver. För socialtjänsten i alla fall. Det är hela tiden ... ni måste öka utflödet. Ja, hurdå? Hur ökar vi utflödet? Med svårt beroende personer.

Socialsekreterarna betonar att det kan vara mer effektivt att inkludera tid att reflektera och ta hand om kunskapen i arbetet, ”det blir merjobb för att vi aldrig har tid att ta in det vi lär oss utan det går in och går ut och nästa gång måste vi fråga igen”. Det handlar om att använda tid till att ta vara på de erfarenheter som utvecklas i arbetet. En som säger sig nu ha den tid som behövs säger: ”Jag känner att jag nu har mycket tid och det ger mycket, det har jag märkt vilka resultat det ger, det är A och O.” Kunskapsutveckling och effektivitet framställs som något som ställs emot varandra, som oförenligt. Beroende på vad som betonas ser man olika på det. Medan socialarbetare betonar vikten av att ha utrymme för kunskapsutveckling i arbetet är cheferna snarare inne på att de som möter klienter ska ägna sin tid åt just det. Frågan om kunskapsökande och kunskapsutveckling kommer då in som en fråga om effektivitet. En chef säger:

Det är också lite en fråga om vad vi vill att en socialsekreterare ska ägna sig åt. Att en socialsekreterare ägnar 20 timmar i veckan åt att söka kunskap. Kanske borde lägga mer tid på sitt klientarbete.

Den typen av resonemang motiverar att andra befattningar vigs åt att hantera kunskap och personer anställs för sådana uppgifter. Därmed frikopplas frågorna om kunskap från de som möter klienterna, en fördelning som förutsätts vara effektiv, men som sannolikt sällan utvärderats. Det är också i detta sammanhang som den forskningsbaserade kunskapen kommer in, den som politiker och chefer i socialtjänsten gärna ser som uppbyggd ur den lokala situationen (Svensson & Plantin 2024). I frågorna om effektivitet, att hinna med och att klara av är utrymmet för forskning i det lokala sammanhanget mycket begränsad. ”Det tar ju tid att rigga ett forskningsprojekt och behoven kan ju vara här och nu.” En chef uttryckte det:

Forskningsbaserad kunskap är ofta långsam och praktiken väldigt snabb och det kämpar man ofta med. Hur ska vi mötas i det? När man forskar vill man ofta gränsa av och fördjupa sig och planera, och det tar ganska lång tid från genomförande till dess att man får ett resultat. Medan praktiken nästan sitter och hoppar, vi vill veta NU!

Samtidigt finns många uppgifter tillgängliga i verksamheten, som man inte har tid att göra något av. En chef säger till exempel: ”Vi har ju också tillgång till långa tidsserier, så vi kan se hur det gick för den här målgruppen, som fick den här typen av insats.” Det framstår inte som prioriterat att arbeta med den typen av uppföljningar lokalt, även om den lokala kunskapen betonas. Idén om effektiviteten finns i organisationen, men det kommer inte till frågan om att följa upp och skapa kunskap om verksamhetens utfall på lokal nivå. Professionens syn på att arbetet leder rätt uttrycks snarare i termer av att det blir bra för klienterna. När effektiviteten blir den centrala frågan blir tiden en resurs som riktas mot konkreta handlingar, timing och avvaktande. Att följa det som sker är inte begrepp som kombineras med effektivitetstanken. Detsamma gäller frågorna om kunskapsutveckling i praktiken, som i sammanhanget inte lyfts fram som effektivitet, kanske eftersom det tar tid från handlandet och inte är direkt mätbart. Medan till exempel antal avklarade besök, antal fattade beslut eller kostnaderna för insatser kan mätas i korta perspektiv, är utfallet av bemötande, timing och att följa människors process inte mätbart på samma sätt.

Diskussion: Tid för kunskap?

I det här kapitlet har frågan om tid i socialtjänstens arbete belysts. Frågan uppstod eftersom chefer och socialarbetare som deltog i våra fokusgrupper själva återkom till tid som resurs. Innan vi diskuterar tid för kunskap presenteras en kort sammanfattning av det som framkommit i kapitlet.

Berättelserna som framförts i fokusgrupperna har tydligt visat att tid betonas som en bristande resurs, en värdeladdad resurs som det är bra att ha mycket av. I relation till klienter handlar tid om timing, att komma in rätt i personens livssituation och kunna sätta sig in i behoven. De problem som lyfts fram handlar övervägande om organisatoriska krav på att följa olika handläggningsrutiner, anpassa sig till nya system och annat som kräver tid från

klientarbetet. Erfarenhet betraktas i princip som exempel på att lång tid är bra, även om det generellt betonas att det också måste betyda att den långa tiden inte i sig är viktig. Den långa tiden i yrket blir viktig först om den också inneburit kunskapsutveckling och utrymme för stöd till kollegor. Samspelet mellan kollegor är en viktig del i kunskapsutvecklingen i arbetet, det fungerar också som en form av ”ställtid” där det direkta arbetet förbereds. Därför lyfts också här de organisatoriska och byråkratiska rutinerna in som hinder för det som anses viktigt. Socialarbetarna säger att de är noga med att hålla isär arbetstid och fritid. Sådant som hör till arbetet ska också få plats i arbetstiden, även om det handlar om att generellt hålla sig uppdaterad inom socialt arbete. Cheferna betonar inte alls lika tydligt den åtskillnaden. Det kan bero på andra faktorer, men en tanke är att arbetstid också räknas på olika sätt för chefer och socialarbetare. Socialarbetare har generellt striktare regler kring arbetstid, övertid, komptid etc., medan chefers arbetstid oftare är vagare definierad. Vi har dock inte gått in på det i studien och kan därför bara stanna vid att notera att de två grupperna har olika syn på gränsen mellan arbete och fritid. I frågan om att socialtjänsten ska vara effektiv har ändå chefer och socialarbetare liknande synsätt. Snabba lösningar och mätbarhet anses prioriteras i organisationen, medan frågor om hur det blev för enskilda personer och vad som gjorde att det blev bra (eller dåligt) är underordnat.

Bristande tid för kunskapsutveckling, behov av tid för reflektion, krav på mätbar effektivitet och en arbetstid som inte räcker till återkommer i resonemangen som förs av chefer och socialarbetare i våra fokusgrupper. Tid beskrivs som en eftertraktad resurs av både organisation och profession. Genomgående framställs kunskap som något som bärs av individuella personer som arbetar i socialtjänsten, medan viss information kan inhämtas snabbt genom riktlinjer och manualer. Därför har lång erfarenhet och en personalgrupp som är stabil över tid betydelse för kunskapen i verksamheten, både för organisationen och professionen. Samtidigt går det att se skillnader i organisationsperspektivet och professionsperspektivet på kunskap.

Organisationsperspektivet handlar mycket om bästa sätt att använda socialtjänstens tidsresurs, vilket i princip handlar om personalens arbetstid. Ytterst handlar det om mätbar, objektiv tid och att saker och ting ska göras effektivt och i tid. Som Adam (2004) påtalar handlar att vara i tid (*on time*) om att styras av yttre faktorer, klocka, kalender och ramar som satts upp i sådana

termer. I fokus är kronologin och mätbarheten, inte händelserna i sig (jfr Abbott 2001). Därför är det rimligt att tala om att det kostar tid, och därmed också pengar, att rekrytera ny personal, att prioriteringar behövs för att arbetstiden ska läggas på ett effektivt sätt.

Professionsperspektivet tar i större utsträckning utgångspunkt i vad som blir bra för de människor som är klienter och brukare i socialtjänsten. Där relateras till timing i arbetet, men också till vikten av att ha erfarna kollegor att rådgöra med, utrymme att förbereda sitt arbete genom reflektion, vilket skulle kunna sammanfattas som ett behov av ställtid för att bepröva erfarenheter och kombinera det med befintliga kunskaper och klienternas behov och önskemål. Här är det alltså fråga om att vara i rätt tid (*in time*) i så mening att det blir rätt i sammanhanget, inte i kronologin (Adam 2004; Abbott 2001). Det är händelserna som ska bli de bästa möjliga, inte att de ska ske vid en viss förbestämd tidpunkt eller med en angiven tidsanvändning.

I socialtjänstens löpande arbete sker en kontinuerlig dialog mellan dessa två tidsperspektiv. På samma sätt som att det inte verkar rimligt att helt och fullt utgå från effektivitet och tidmätning i alla situationer, verkar det inte heller rimligt att helt och fullt utgå från att avvakta och följa alla klienters utveckling i alla situationer. Att kombinera de två perspektiven bidrar till att forma praktiken, men det gäller att det finns utrymme för båda. Kunskapsutveckling ur arbetet och för arbetet behöver få utrymme både på fast avsatta tider och i löpande utbyte med kollegor i det direkta arbetet. På samma sätt behöver kunskaper som inhämtas genom utbildningar och kurser få tid att omsättas i arbetet. Berättelser om att ha fått tid avsatt för att gå en utbildning återkommer i våra fokusgrupper, men följs ofta av att det sedan inte finns tid att omsätta de nya kunskaperna i arbetet.

I sådana situationer finns det anledning att återgå till Bodil Jönssons (1999) tankar om tid. Att tid är konstant, den är i sig objektiv i så mening att den varken är lång eller kort. Tid är en objektiv resurs, en full arbetsvecka är 40 timmar och var och en har sin arbetstid avgränsad. De resonemang som förs om tid för kunskap i socialtjänsten handlar därför inte primärt om tiden i sig, de handlar om hur tiden används. I det sammanhanget återkommer att ”ting tar tid”, människors utvecklingsprocesser kan oftast inte skyndas på och det gäller också socialarbetares kunskapsprocesser. Det behövs inte bara tid för att utföra arbetets handlingar, det behövs också tid att både förbereda det som ska göras

och att i efterhand ta hand om erfarenheterna och följa upp arbetet. En effektiv socialtjänst är därför inte givet en socialtjänst som avverkar många klientmöten. Därför kan det gagna socialtjänsten att mer explicit diskutera hur den tid som finns till varje enhets förfogande används på bästa sätt. Hur stor del av tiden är rimlig att ha direkt klientarbete? Hur mycket ställtid behövs för olika uppgifter? Hur mycket tid är rimligt att använda för kollegialt stöd och kunskapsutbyte? Ytterst är kanske frågan hur noga en sådan tidsbudgetering behöver räknas, om en övergripande princip räcker eller den tid det tar att utforma detaljerade mätningar och planer och sedan följa upp dem är ett bra sätt att använda tidsresursen.

Referenser

- Abbott, A. (2001). *Time matters: On theory and method*. University of Chicago Press.
- Adam, B. (2004). *Time*. Polity Press.
- Clark, C. (1997). *Misery and company: Sympathy in everyday life*. University of Chicago Press.
- Drisko, J.W. & Maschi, T. (2015). Qualitative content analysis. I: J.W. Drisko (red.). *Content analysis*. Pocket guides to social work research methods. Oxford Academic, s. 81–120.
<https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780190215491.003.0004>,
- Evans, T. (2020). Creativity: Re-thinking professional discretion. *Social Work & Society*, 18(1), 1–9. ISSN 1613-8953. <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:hbz:464-sws-2078>
- Evetts, J. (2010). "Reconnecting professional occupations with professional organizations: risks and opportunities". In Svensson, Lennart G. & Evetts, Julia (eds.) *Sociology of professions: Continental and Anglo-Saxon traditions*. Daidalos.
- Evetts, J. (2011). A new professionalism? Challenges and opportunities. *Current Sociology*. 54(4), 406-422, <https://doi.org/10.1177/0011392111402585>
- Flaherty, M.G. (2003). Time work: Customizing temporal experience. *Social Psychology Quarterly*, 66(1), 17–33. <https://doi.org/10.2307/3090138>
- Freidson, E. (2001). *Professionalism: the third logic*. University of Chicago Press.
- Fricke, M. (2018). *Epistemisk orättvisa: Kunskap, makt och etik*. Thales.
- Hasenfeld, Y. (red.) (2010). *Human services as complex organizations*. (2. uppl.) Sage.

- Hjärpe, T. (2022). Measurable time is governable time: Exploring temporality and time governance in childcare social work. *Time & Society*, 31(2), 291–314. <https://doi.org/10.1177/0961463X211059022>
- Hood, C. (1995). The new public management in the 1980s: Variations on a theme. *Accounting, Organizations and Society*, 20(2/3), 93–109. [https://doi.org/10.1016/0361-3682\(93\)E0001-W](https://doi.org/10.1016/0361-3682(93)E0001-W)
- Jönsson, B. (1999). *Tio tankar om tid*. Bromberg.
- Jørgensen, A.M. (2022). Time for and timing in social work with vulnerable families: Responding to needs in neoliberal times. *European Journal of Social Work*, 25(5), 855–866. <https://doi.org/10.1080/13691457.2022.2040435>
- Lillis, T., Leedham, M. & Twiner, A. (2020). Time, the written record, and professional practice: The case of contemporary social work. *Written Communication*, 37(4), 431–486. <https://doi.org/10.1177/0741088320938804>
- Lipsky, M. (2010). *Street-level bureaucracy: dilemmas of the individual in public services*. (30th anniversary expanded ed.) Russell Sage Foundation.
- Moran, L., McGregor, C. & Devaney, C. (2020). Exploring the multi-dimensionality of permanence and stability: Emotions, experiences and temporality in young people's discourses about long-term foster care in Ireland. *Qualitative Social Work*, 19(5–6), 1111–1129. <https://doi.org/10.1177/1473325019871607>
- Nissen, M.A. (2019). Time matters: Changes in the time horizon in social services for vulnerable children and their families in Denmark in an era of productivity and competition. *European Journal of Social Work*, 24(3), 430–441. <https://doi.org/10.1080/13691457.2019.1651253>
- Olsson, E. & Sundh, M. (2019). Perception of time in relation to work and private life among Swedish social workers: The temporal clash between the organisation and the individual. *European Journal of Social Work*, 22(4), 690–701. <https://doi.org/10.1080/13691457.2018.1423549>
- Ponnert, L. & Svensson, K. (2023). Flexibel fyrkantighet möter meningslös skötsamhet: Tidens betydelse för interaktionen i institutionsvård. *Nordisk Tidskrift för Kriminallivenskap*, (3), 351–367. <https://doi.org/10.7146/ntfk.v110i3.141476>
- Svensson, K. & Knutagård, M. (2022). Time in motion: Transport between prisons as planned, lived and experienced time. I: N. Carr & G. Robinson (red.). *Time and punishment: New contexts and perspectives*. Palgrave Macmillan, s. 117–142. https://doi.org/10.1007/978-3-031-12108-1_5
- Svensson, K. & Plantin, L. (red.) (2024). *Kunskap i socialtjänsten*. Research Reports in Social Work 2024:1. Lunds universitet.
- Valkenburg, G. (2022). Temporality in epistemic justice. *Time & Society*, 31(3), 437–454.

- Wälivaara, J. (2022). Out of time: Crip and fantastic resistance. Konferenspaper. *SFRA Review*, Science Fiction Research Association, 52(3), 238–243.
- Yuill, C. & Mueller-Hirth, N. (2019). Paperwork, compassion and temporal conflicts in British social work. *Time & Society*, 28(4), 1532–1551. <https://doi.org/10.1177/0961463X18785030>