

# Erfarenhetsbaserat Mentorskap

Utvärdering av ett pilotprojekt för nyanställda  
socialsekreterare i Helsingborgs stad

Matilda Petersson  
Våren 2016, Helsingborg

# Inledning

Följande text är en utvärdering av pilotprojektet Erfarenhetsbaserat Mentorskap (EBM). Projektet har växt fram ur ett samarbete mellan Helsingborgs socialförvaltning, Socialhögskolan vid Lunds universitet och brukarutvecklare. Brukarutvecklare är personer med egen erfarenhet av förvaltningens verksamheter som anlitas för att arbeta med utveckling inom förvaltningen. EBM syftar till att testa en kompletterande form av introduktion där nyanställda socialsekreterare erbjuds mentorskap av personer som har egen erfarenhet av förvaltningens arbete. Projektets första träff ägde rum i november 2015 och projektet avslutades i juni 2016.

# Innehållsförteckning

<b>Varför Erfarenhetsbaserat Mentorskap?</b>	<b>3</b>
<i>Socionomer och "Krisen i Socialtjänsten"</i>	3
<i>EBM som del av introduktionen</i>	4
<b>Om arbetet med utvärderingen</b>	<b>6</b>
<i>Metod och överväganden</i>	6
<i>Genomförande</i>	6
<b>Erfarenhetsbaserat Mentorskap</b>	<b>8</b>
<i>Planering</i>	8
<i>Uppstart</i>	8
<i>Mentorskapsträffarna</i>	9
<i>Översikt av mentorskapsträffar</i>	13
<b>Deltagarnas tankar om projektet</b>	<b>16</b>
<i>Förväntningar</i>	16
<i>Under projektet</i>	17
<i>Efter projektet</i>	19
<b>Utvärderarens kommentarer och tankar om framtiden.</b>	<b>21</b>
<i>Projektets organisation</i>	21
<i>Projektets olika "roller"</i>	21
<i>Har projektets syfte uppnåtts?</i>	22
<i>Sammanfattande reflektion</i>	23

# Varför Erfarenhetsbaserat Mentorskap?

Introduktionen för nyanställda socialsekreterare är ett viktigt utvecklingsområde för socialförvaltningen. EBM är tänkt att fungera som ett komplement till den befintliga introduktionen och bidra till att de nyanställda socialsekreterarna ska känna sig tryggare i sin arbetsroll och i kontakten med sina brukare.<sup>2</sup>

## Socionomer och ”Krisen i Socialtjänsten”

Arbetsituationen för många av landets socialsekreterare är problematisk. Många kommuner runt om i Sverige kämpar både med att rekrytera och behålla sin personal. Problematiken har uppmärksammats under de senaste åren i forskning, massmedia och i mediala forum. Det är inte ovanligt med rubriker som ”Flykten från socialtjänsten” och ”Krisen i socialtjänsten” och av uppmaningar till ansvariga att göra något åt problemet, inte minst då en försämrad arbetsituation för socialsekreteraren även innebär konsekvenser för de människor som söker hjälp hos socialtjänsten. Att förstå och hitta lösningar på problemet kräver att flera perspektiv tas i beaktning och är en utmaning för såväl forskning, som för politiker och yrkesverksamma.

Karin Kullberg (2011) forskar om socionomers karriärer och menar att det är vanligt att socionomer börjar sin karriär inom socialtjänsten, men att många efter ett tag lämnar de tjänster som innebär myndighetsutövning. Resultatet blir en hög personalomsättning och medför problem på flera nivåer, inte minst för brukaren:

”Konsekvensen blir att de minst erfarna socionomerna arbetar med mycket svåra arbetsuppgifter t.ex. den lagstadgade verksamhet riktad mot barn som far illa eller missbrukare och med dem som har störst behov av samhällets hjälp och ingen annanstans att vända sig t.ex. fattiga med behov av försörjningsstöd eller äldre”<sup>3</sup>

Under 2015 publicerades en undersökning av Akademikerförbundet SSR som visar att 70 procent av socialsekreterarna uppger att det är hög personalomsättning på deras arbetsplats<sup>4</sup>. Ur den hjälpsökandes perspektiv innebär den höga personalomsättningen att de riskerar att få sina handläggare utbytt vid upprepade tillfällen.

I Akademikern som är Akademikerförbundet SSRs medlemstidning har ett flertal artiklar som handlar om socialsekreterarnas arbetsmiljö publicerats. Artiklarna varnar för hur minskade resurser och en ökad arbetsbelastning leder

---

<sup>2</sup> Helsingborg socialförvaltningen, 2016

<sup>3</sup> Kullberg, 2011:116

<sup>4</sup> Akademikerförbundet SSR, 2015

till stress, utbrändhet och psykisk ohälsa bland de anställda. Bilden som målas upp av socialsekreterarnas arbetsituation är oroväckande och inte minst då de själva upplever bristande förutsättningar för att utföra ett gott och rättssäkert arbete<sup>6</sup>.

## **EBM som del av introduktionen**

Pilotprojektet EBM är ett försök för att förbättra introduktionen för nyanställda socialsekreterare, en uppgift som är både aktuell och viktig. Introduktionens syfte är att utgöra ett stöd för den nyanställde under den första tiden på socialförvaltningen. Att vara nyanställd innebär inte nödvändigtvis att vara nyutexaminerad, även om dessa två faktorer ofta sammanfaller. När den nyutexaminerade möter yrkeslivet behöver denne binda samman kunskap från utbildningen med den praktik som arbetet innebär. Det handlar om en professionell utveckling där teori och praktik integreras, så att kunskapen internaliseras och blir användbar i arbetet<sup>8</sup>. Introduktionens uppgift kan ses som ett medel för att underlätta denna övergång, från utbildning till arbetsliv. En uppgift som inte alltid är enkel. En del av de kunskaper den nyanställde fått genom utbildningen är inte alltid relevanta för de förutsättningar som gäller i praktiken, och i socialtjänsten möter de nyanställda dessutom ofta en stressig verklighet som ställer höga krav på den enskilde.

Beroende på de nyanställdas tidigare erfarenheter kan det också finnas skillnader i både förväntningar och behov av introduktionens innehåll och fokus, men ett gemensamt behov är att förvärva de för arbetsplatsen specifika kunskaper som krävs för att kunna utföra sitt arbete. Dessa kunskaper kan handla om organisationens utformning, styrning, regelverk, samarbetspartners, informella rutiner, arbetskultur och en fördjupad kunskap om den målgrupp den nyanställde ska arbeta med. Det är högst centralt att de som bedriver organisationens arbete inte bara trivs och stannar i organisationen, utan även att arbetet bygger bästa möjliga och tillgängliga kunskap. Inhämtningen av kunskapen kan komma från ett flertal olika källor, men forskning har visat att socionomer i sitt yrkesutövande ofta inhämtar denna kunskap från informella källor, såsom tidigare erfarenheter, kollegor, egna värderingar eller handledning, snarare än från vetenskap och forskning<sup>9</sup>. Denna kunskap är ofta dominerad av ett så kallat socialarbetarperspektiv då kunskapen inhämtas från och tolkas av yrkesverksamma socialarbetare.

Helsingborgs socialförvaltning har under cirka två år samarbetat med frivilligorganisationer och enskilda personer med egen erfarenhet av

---

<sup>6</sup> Akademikerförbundet SSR, 2016a; Akademikerförbundet SSR, 2016b

<sup>8</sup> Näslund, 2004

<sup>9</sup> Dellgran & Höjer, 2005

förvaltningens verksamheter för att utveckla brukarinflytandet inom organisationen. EBM är ett av de projekt som växt fram ut detta arbete. Vad som utmärker och skiljer EBM från andra, mer traditionella former av handledning eller mentorskap är att kunskapen som lyfts fram är tänkt att utgå ifrån ett brukarperspektiv.

I EBM har nyanställda socialsekreterare vid åtta tillfällen träffats i en mentorskapsgrupp tillsammans med brukarmentorer (dvs. personer med egen erfarenhet av att vara brukare inom socialtjänsten) samt en sakkunnig socialsekreterare. Den som varit ansvarig för projektet arbetar som utvecklare vid socialförvaltningen och har följt projektet bland annat genom möten med brukarmentorerna och den sakkunnige socialsekreteraren efter varje mentorskapsträff.

# Om arbetet med utvärderingen

Arbetet med utvärderingen har skett fortlöpande under tiden som projektet pågått. Matilda Petersson har, med handledning av Arne Kristiansen vid Socialhögskolan på Lunds universitet, ansvarat för och genomfört utvärderingen. Innan projektet presenteras återges nedan en kort beskrivning och sammanfattning av arbetet med utvärderingen.

## Metod och överväganden

I utvärderingsuppdraget efterfrågas en beskrivning av projektets genomförande och en diskussion kring vilka faktorer som är betydande inför en framtida uppskalning. Utvärderingens syfte är således att följa och se *hur* projektet växt fram och utvecklats, snarare än att värdera projektets måluppfyllelse, vilket brukar kallas *summativ utvärdering*<sup>10</sup>. Jag har därför inspirerats av vad som kallas *processutvärdering*. Processutvärderingen karaktäriseras av att den sker fortlöpande med projektet och att materialet återkopplas under arbetets gång<sup>11</sup>.

## Genomförande

Arbetet med utvärderingen påbörjades under december 2015 och avslutades i juni 2016. Jag har i rollen som utvärderare observerat sex av projektets åtta träffar och genomfört intervjuer med samtliga deltagare. Deltagarna har själva berättat om de träffar som inte observerats och presentationerna av dessa träffar utgår därför från deltagarnas egna återgivanden. Socialsekreterarna har deltagit i gruppintervjuer vid två separata tillfällen och brukarmentorer och den sakkunnige socialsekreteraren har intervjuats individuellt. Under intervjuerna har jag fokuserat på deltagarnas egen förståelse för sin roll i projektet, tankar och förväntningar samt socialsekreterarnas upplevelser av sitt arbete och den introduktion de fått. Utvärderingens huvudsakliga fokus är att skapa en förståelse för projektet utifrån socialsekreterarnas perspektiv.

Processutvärderingens design består ofta av ett flertal olika datainsamlingsmetoder och återföring av material sker kontinuerligt<sup>12</sup>. Återkoppling av materialet har skett både till projektansvarig och till projektets deltagare under mentorskapsträffarna. Insiktsfulla och intressanta kommentar och tankar vid återkopplingarna har skapat en djupare förståelse för materialets innebörd och därmed varit en viktig komponent i arbetet med utvärderingen.

I mars 2016 träffade jag den projektansvarige utvecklaren för ett

---

<sup>10</sup> Eriksson & Karlsson, 2008

<sup>11</sup> Denvall, 2011

<sup>12</sup> *ibid.*

avstämningsmöte. På detta möte presenterades det första materialet från utvärderingen och tillsammans diskuterades utvärderingens slutliga upplägg och fokus utifrån förvaltningens intresse. Vid detta möte beslutades även att en enkät skulle formuleras och delas ut vid det sista mötestillfället. Detta för att se om deltagarnas tankar kring projektet förändrats och hur de efter att projektet avslutats upplevt sitt deltagande. Enkäten formulerades utifrån de förväntningar på projektet som deltagarna berättat om under intervjuerna samt de mål som deltagarna själva formulerat i ett kontrakt som skrevs under den första träffen. Kontraktet presenteras senare i utvärderingen.

Vid den fjärde och femte mentorskapsträffen ersattes en av brukarmentorerna med en ny, denne har sedan medverkat vid resterande träffar. Tre av socialsekreterarna sa upp sig från sina tjänster under projektets gång, detta innebär att en tredjedel av deltagarna i projektet inte varit med fram till projektets avslut och därmed inte heller besvarat den sista enkäten.



# Erfarenhetsbaserat Mentorskap

Intresset för att undersöka och analysera processer och interaktioner är en central uppgift för den processinriktade utvärderingen<sup>13</sup>. Nedan presenteras först projektets planering och uppstart. Därefter återges mentorskapsträffarna i kronologisk ordning. En mer översiktlig sammanställning av träffarna finns efter detta avsnitt. Efter varje mentorskapsträff har brukarmentorerna och den sakkunnige socialsekreteraren träffat den projektansvarige utvecklaren för en kort sammanfattning av varje träff och planering för nästkommande.

## Planering

Som tidigare nämnts växte grundidén till projektet fram från den innovationsgrupp socialförvaltningen har i samarbete med Hela människan Ria, där deltagare hade uttryckt att de upplevt att socialsekreterare ibland hade svårt att byta perspektiv och sätta sig in i deras situation. Vidare uttryckte deltagarna i innovationsgruppen även att detta blev än mer problematiskt om de fick byta socialsekreterare samt om de hade kontakt med många olika instanser.

Under 2015 pågick planeringen inför projektstarten. I planeringsgruppen fanns personal från förvaltningen, en representant från Socialhögskolan vid Lunds universitet samt brukarutvecklare. De två brukarutvecklare som satt med i planeringsgruppen fick sedan uppdraget som brukarmentorer, därtill rekryterades en sakkunnig socialsekreterare och från den fjärde träffen medverkade även en tredje brukarmentor. Brukarmentorerna har fått ersättning för sitt deltagande enligt upprättat avtal och för den sakkunnige socialsekreteraren har EBM ingått i ordinarie uppdrag.

## Uppstart

Sex socialsekreterare och en LVM-handläggare blev utvalda att delta i EBM. Urvalet av deltagarna gjordes bland dem som hade kortast anställningstid. Vid projektets start hade tre av socialsekreterarna påbörjat sin anställning för mindre än tre månader sedan, medan resterande hade arbetat i organisationen mellan sex månader och två år. Tre av socialsekreterarna har deltagit i EBM parallellt med ordinarie introduktion för de andra har EBM varit ett komplement till tidigare introduktion. Deltagarna har således olika mängd erfarenhet och kunskap om att arbeta inom förvaltningen när de deltar i EBM.

Den första mentorskapsträffen ägde rum under första veckan i november 2015 och därefter har deltagarna träffats en gång per månad fram till juni 2016

---

<sup>13</sup> Eriksson & Karlsson, 2008

då projektet avslutades.

## Mentorskapsträffarna

Vid den första mentorskapsträffen presenterades alla deltagare sig för varandra, projektets syfte förklarades och ett kontrakt med mål och förhållningsregler upprättades och skrevs under.

### Mentorskapskontraktet

Syfte och mål: ”Utbyta erfarenheter, öka förståelse för brukare. Tänka utanför boxen. Ge något åt jobbet. Släppa de vanliga rollerna. Kunna och våga se från andra hållet. Hjälpa varandra.”

Ordningsregler, tider, frånvaro: ”Passa tider och planera. Inga telefoner (om ej förvarnat). Meddela frånvaro. Om mer än 30 min försenad utebli, om lite försenad smyg in. Fika under tiden. Paus 5 min 10.45.”

Sekretess: ”Nämner ej klienter vid namn. Det som sägs i rummet stannar där”

Gruppdeltagarnas ansvar och förhållningssätt: ”Respekt för varandra, Modet att vara öppen och prestigelös. Ge alla plats i gruppen. Lyssna och avbryt ej. Avstämna så alla fått utrymme. Var och en väljer hur mycket man vill säga.”

Övrigt: ”Ge feedback till mentorerna längs vägen”

Mycket av tiden under den första träffen ägnades åt att brukarmentorerna fick möjlighet att berätta om sina erfarenheter och upplevelse av socialförvaltningens verksamheter. Brukarmentorerna berättade om sina liv och hur de kommit i kontakt med och upplevt att vara i kontakt med socialtjänsten. Dessa berättelser innehöll likväl goda som mindre goda möten med socialsekreterare. Utifrån en av berättelserna fördes sedan en diskussion kring vilka frågor socialsekreterarna ställer till sina brukare och på vilket sätt frågorna ställs. Träffen avslutades med en reflektionsrunda där samtliga deltagare delade sina tankar kring träffen.

Den andra träffen inleddes med en presentation av temat ”det första mötet”. Utifrån detta diskuterade gruppen kring vad ett gott bemötande innebär och vad som krävs för att skapa goda möten. Dynamiken under det andra mötet skilde sig från det första då deltagarna denna gång ställde fler frågor och fler var delaktiga i samtalet än vid föregående träff. En intressant fråga som ställdes till brukarmentorerna var hur de som brukare uppfattar nyanställda och unga

socialsekreterare. Det fanns en uppfattning om att unga socialsekreterare kanske ses som oerfarna och okunniga av brukarna. Brukarmentorerna berättade hur de sällan lägger värderingar vid ålder, utan betonade att det viktiga är att det finns någon form av personkemi som möjliggör att en god och tillitsfull relation kan upprättas. En kort diskussion fördes även, liksom vid den första träffen, kring vad socialsekreterare bör tänka på för att formulera frågor på ett förtroendefullt sätt till brukare. Socialsekreterarna berättade att de upplever att det finns vissa frågor som är svårare att ställa till brukare, frågor om till exempel känslig information. Då brukarmentorerna och den sakkunnige socialsekreteraren träffade den projektansvarige utvecklaren efter det andra mötet beslutades att denna avslutande diskussion skulle utgöra temat för nästa träff.

Den tredje träffens tema, ”svåra frågor” introducerades och deltagarna uppmanades att reflektera över hur, var och när de ställer olika, och främst känsliga, frågor. Socialsekreterarna deltog aktivt i diskussionen och delade tankar, erfarenhet och tips med varandra. Flera av socialsekreterarna arbetar med ASI<sup>14</sup> som intervjumetod och en diskussion fördes kring upplevda svårigheter med denna metod. Att utföra intervjun på instruerad tid och att inte få följa upp frågorna var några av de sakerna de nyanställda socialsekreterarna upplevde som svårt. De som arbetat i organisationen lite längre och den sakkunnige socialsekreteraren delade sina erfarenheter av att använda metoden och gav dem tips och råd kring hur man kan arbeta för att underlätta arbetet med ASI, till exempel att låta det ta längre tid och att omformulera frågorna. Brukarmentorerna fick frågor kring vad som kan uppfattas som känsliga frågor, hur de upplever dessa och vad som är viktigt att tänka på för en socialsekreterare som ställer dem. Brukarmentorernas svarade att mycket handlar om att inte känna sig behandlad som ”en i mängden”, utan att i stället få ett personligt bemötande. Brukarmentorernas råd till socialsekreterarna var även att våga använda sig själv, att våga vara ”mänsklig”, ”okonstlad” och personlig.

Vid den fjärde träffen medverkade en ny brukarmentor och mentorskapsträffen inleddes med att denne berättade om sina erfarenheter. Både den sakkunnige socialsekreteraren och de nyanställda socialsekreterarna ställde flera frågor kring den nya brukarmentorns erfarenheter och visade ett stort intresse för dennes kunskap om romsk kultur. Den fjärde träffens tema var ”det lilla extra”, dess innebörd och plats i det dagliga arbetet. Temat hade berörts vid en av de tidigare träffarna då gruppen reflekterade kring relationen mellan brukare och professionella och hur man kan vara personlig utan att bli

---

<sup>14</sup> Addiction Severity Index är standardiserad och strukturerad intervjumetod som används inom missbruks och beroendevården för bedömning och uppföljning av drogrelaterad problematik.

privat. Det lilla extra syftar till vad man kan, får och bör göra i arbetet med brukare och vilka begränsningar som finns. Socialsekreterarna diskuterade handlingsutrymme och hur "det lilla extra", saker som man önskar att man kunde göra för sin brukare, begränsas av pappersarbete och direktiv om att hålla sig till strikta metoder. Liksom vid de tidigare träffarna gav brukarmentorerna tips och råd som handlade om att våga vara personlig och använda sig av sitt handlingsutrymme för att våga gå "utanför boxen". Till exempel genom att följa upp möten med ett extra sms eller telefonsamtal, även när detta inte ingår i arbetsuppgifterna. Deltagarna ställde frågor kring brukarmentorernas tankar kring gott bemötande och i svaren lades vikt vid personliga värden, så som att vara "på riktigt" och att bemötas med ödmjukhet. Den fjärde mentorskapsträffen avslutades med att deltagarna fick i uppgift att fundera ut ett tillfälle då de upplevt att de blivit dåligt bemötta, då detta planerades att utgöra temat i nästkommande träff.

Den femte träffens tema, "dåligt bemötande" inleddes med att alla deltagare delade en av sina egna erfarenheter av att bli bemötta på ett sätt som de upplevt som mindre bra. Berättelserna handlade om olika tillfällen, både i arbetet och i vardagen. I berättelserna återgavs tillfällen då deltagarna känt sig misstrodda, missförstådda, inte hörda, blivit bemötta med fördomar eller upplevt en maktlöshet i en situation. Brukarmentorerna menade att brukare ofta har erfarenheter av dåligt bemötande vilka sedan ofta "hänger med", alltså att man förväntar sig att bli dåligt bemött i kontakt med till exempel myndigheter. Exempel på när brukare upplever sig dåligt bemötande menade brukarmentorerna var när de upplever att beslut tas bakom ryggen på dem, när information undanhålls, men även genom att känna sig underlägsen på grund av att ha mindre kunskaper än socialsekreterarna. Socialsekreterarna diskuterade även det ojämna maktförhållande som finns mellan dem och deras brukare. Den sakkunnige socialsekreteraren menade att bemötande till stor del handlar om att genom erfarenhet utveckla en "fingertoppskänsla", men att det också är viktigt att normalisera och acceptera brukarens beteende i mötena med dem. Vidare diskuterades även dåligt bemötande från brukare till socialsekreterare. Brukarmentorerna menade att frustration och en känsla av maktlöshet ofta läggs på socialsekreterarna och att de inte bör ta det personligt. Brukarmentorernas råd och tips till socialsekreterarna var att bemöta sina brukare med ödmjukhet, visa förståelse och att alltid försöka upprätthålla ett lugn i möten med brukare.

Vid den sjätte träffen medverkade endast tre av socialsekreterarna och de två brukarmentorerna. Temat som introducerades av en av brukarmentorerna var "fördomar och utanförskap", både i allmänhet men främst i förhållande till brukare. Socialsekreterarna frågade brukarmentorerna om vilka fördomar som finns om socialtjänsten och hur de bör förhålla sig till dessa. Brukarmentorerna delade erfarenheter om att bli bemött med fördomar från såväl socialtjänsten,

som av andra myndigheter och av samhället i allmänhet och hur detta kan leda till en känsla av utanförskap. Genom att ständigt och återkommande träffa personer som fokuserar på de problem brukaren söker hjälp för bemöts de av förutfattade meningar om vem de är som person. Brukarmentorerna menade att detta snarare stärker den del av identiteten som är kopplad till deras problem och som också ofta är kopplad till känslan av utanförskap. Brukarmentorernas råd till socialsekreterarna var att det är viktigt att uppmärksamma och utmana sina fördomar samt att minnas att brukare är mer än deras problem. En av brukarmentorerna formulerade det som att "[...] bakom varje brukare finns en person, och som man bör ta reda på vem det är".

Vid den sjunde träffen följdes temat "fördomar och utanförskap" upp, främst eftersom ett flertal inte kunnat medverka vid föregående träff. Socialsekreterarna och den sakkunnige socialsekreteraren var nyfikna på en av brukarmentorernas kunskap om den romska kulturen. De ställde frågor kring den romska kulturen och om brukarmentorn upplevt att hans tillhörighet gett upphov till ett fördomsfullt bemötande av myndigheter. Brukarmentorn delade sin kunskap och gav exempel på tillfällena som hen blivit bemött av fördomar på grund av sin kulturella tillhörighet. Brukarmentorn menade även att den romska kulturen ofta blir missförstådd, och när man växer upp i en kultur som blir mött med fördomar av samhället minskar tilliten till dem som inte har förståelse och kunskap om kulturen. Gruppen diskuterade även generella fördomar om både brukare och socialsekreterare och socialsekreterarna gav exempel på när de känt att de själva blivit bemötta med fördomar.

Den sista och avslutande träffen inleddes med att alla deltagare kort fick dela reflektioner kring sitt deltagande i projektet. Socialsekreterarna sa att projektet hade varit en positiv erfarenhet då att de hade fått lov att reflektera över viktiga ämnen som påverkar deras relation till och bemötande av brukare. Även brukarmentorerna uttryckte att de fått mer insikt och förståelse för socialsekreterarnas arbete. Temat som presenterades för den sista träffen var "manipulation", vad det innebär och hur socialsekreterare kan bemöta brukare som de upplever som manipulativa. Diskussionen som fördes ledde fram till att gruppen pratade om att alla kan vara manipulativa, att det handlar om att föra andra bakom ljuset för att få igenom sin vilja och att detta kan göras av såväl brukare som socialsekreterare. En av brukarmentorerna hade blivit omskriven som "extremt manipulativ" i ett utlåtande från socialtjänsten, något som hade påverkat dennes självbild negativt. Brukarmentorernas råd till socialsekreterarna var att socialsekreterarna bör vara ärliga med sina misstankar och istället prata med sin brukare om de tror att de inte är ärliga. Socialsekreterarna och brukarmentorerna reflekterade även över att det kanske kan finnas omständigheter och strukturer som gör att brukare känner att de måste ljuga och manipulera, till exempel lagar och regler som de måste följa för

att få den hjälp de söker. Träffen avslutades med att gruppen tackade varandra för varandras deltagande och pratade även om att ses igen för en uppföljning efter sommaren.

## **Översikt av mentorskapsträffar**

På nästa sida följer en översiktlig sammanställning av mentorskapsträffarna utifrån tema, vad träffarna innehöll samt vilka tips och råd brukarmentorererna gav till socialsekreterarna.

<i>Mentorskapsträff och tema</i>	<i>Vad pratade gruppen om?</i>	<i>Andra ämnen som berördes</i>	<i>Brukarmentoreernas tips och råd</i>
<b>1. Introduktion &amp; Presentation.</b>	<p>Presentation av deltagarna och brukarmentorer delade sin historia.</p> <p>Ett kontrakt med mål och förhållningsregler skrevs.</p>	Frågor som upplevs som svåra att ställa och frågor som kanske inte ställs.	<i>Ej observerad</i>
<b>2. Det första mötet</b>	<p>Vad som är viktigt för att det första mötet med brukare ska gå bra</p> <p>Vad är ett gott bemötande</p>	<p>Hur ser klienter på nyanställda?</p> <p>Återkoppling och frågor från första mötet</p>	<i>Ej observerad</i>
<b>3. Svåra frågor</b>	<p>Hur man agerar vid frågor som berör känslig information.</p> <p>När var och hur det är lämpligt att ställa potentiellt känsliga frågor</p>	<p>Brukare som känner skam över sin historia.</p> <p>Handlingsutrymme och begränsningar på grund av regler och metoder.</p>	<p>”Lita på dig själv”</p> <p>”Var okonstlad”</p> <p>”Visa känslor”</p> <p>”Var ärlig”</p> <p>”Lita på din professionella kompetens”</p> <p>”Använd dig själv i arbetet”</p>
<b>4. Det lilla extra</b>	<p>Vad det lilla extra innebär, vad kan det vara och vad det inte bör vara.</p> <p>Medvetna och omedvetna handlingar.</p>	<p>Ny brukarmentor delade sin historia</p> <p>Hur man skapar goda möten under tvång, till exempel LVM</p>	<p>”Var ödmjuk”</p> <p>”Var medvetet personlig”</p> <p>”Var tålmodig”</p> <p>”Ta dig tid”</p> <p>”Balansera krav med gränser”</p> <p>”Ha förståelse”</p>
<b>5. Dåliga möten och bemötande</b>	<p>Tillfällen som man upplevt ett dåligt bemötande.</p> <p>Vad dåligt bemötande kan innebära och vad man bör tänka på.</p>	Fingertoppskänsla som kommer av erfarenhet.	<p>”Visa hänsyn”</p> <p>”Visa respekt”</p> <p>”Visa känslor”</p> <p>”Var inte arrogant”</p> <p>”Var inte dömande”</p> <p>”Våga sätta gränser”</p> <p>”Våga vara sårbar”</p> <p>”Visa förståelse”</p> <p>”Ta inte saker personligt”</p>
<b>6. Fördomar och utanförskap</b>	<p>Vad fördomar innebär och var de finns</p> <p>Hur fördomar kan leda till utanförskap</p>	-	<p>”Låt inte fördomar styra”</p> <p>”Se till personen bakom problemen”</p> <p>”Var öppen”</p> <p>”Var ärlig”</p> <p>”Våga prata om fördomar”</p>
<b>7. Fördomar och utanförskap</b>	<p>Vad fördomar innebär och var de finns</p> <p>Romsk kultur, tradition,</p>	Hur är det att leva och växa upp i andra kulturella sammanhang?	<i>Ej observerad</i>

	om att växa upp.	Romsk kultur och tradition	
<b>8. Manipulation</b>	Vad innebär manipulation och hur bör man bemöta det?	Avslutande reflektion kring deltagande i projektet	"Var ärlig" "Våga ifrågasätta" "Var inte dömande" "Våga fråga" "Var ödmjuk" "Var lugn"



# Deltagarnas tankar om projektet

I följande avsnitt presenteras de tankar och förväntningar som framkommit under intervjuerna med deltagarna. Under den första mentorskapsträffen upprättades ett kontrakt mellan projektets deltagare och i kontraktet formulerades mål för mentorskapsträffarna. Vid den sista träffen delades en enkät ut till deltagarna och i denna ombads de att ta ställning till ett antal påståenden som utgick från deltagarnas förväntningar och målen i kontraktet. Resultaten från denna enkät presenteras även nedan.

## Förväntningar

Tre av socialsekreterarna berättade att de innan EBM:s uppstart hade svårt att förstå syftet med projektet, främst då de redan ingår andra handledningsgrupper och mentorskap. Förutom EBM erbjuds socialsekreterarna under introduktionen att ingå mentorskap med en mer erfaren kollega samt metodhandledning. Vid tiden för intervjuerna hade deltagarna haft två eller tre mentorskapsträffar och flera av socialsekreterarna uttryckte sig positivt kring projektet och de förväntningarna de hade på resterande träffar. Socialsekreterarna tyckte det var intressant att få höra brukarmentorens berättelser och hoppades på att få ställa fler frågor, och inte minst frågor som de kände att de inte kunde ställa till sina egna brukare. Detta hoppades socialsekreterarna skulle hjälpa dem att känna sig säkrare i deras yrkesroll, men även ge dem en ökad kunskap om målgruppen de arbetade med. De socialsekreterare som var senast anställda önskade också att projektet skulle leda till att de fick en tydligare roll i, och känna mer gemenskap till sina arbetsgrupper.

Den sakkunnige socialsekreteraren och brukarmentorens förväntningar handlade om att bidra till en förbättrad introduktion och att skapa förutsättningar för att socialsekreterarna skulle trivas bättre med sitt arbete och i förlängningen stanna kvar på socialförvaltningen. Den sakkunnige socialsekreteraren trodde att socialsekreterarna genom EBM kunde få tid att stressa ner och att reflektera över viktiga ämnen som annars kanske bortprioriteras, till exempel empati, bemötande och handlingsutrymme. Brukarmentorens hoppades också att projektet kunde leda till att socialsekreterarna såg sina brukare som ”mer än någon på pappret”. Samtliga deltagare trodde även att projektet kunde leda till att de förändrade sin syn på relationen mellan professionella och brukare, då de fick möjlighet att träffas i ett forum där de kunde gå ur sina traditionella roller.

## Under projektet

Mentorskapsträffarna hölls i socialtjänstens lokaler, i samma byggnad som socialsekreterarna arbetade. Rummet som användes var möblerat med bekväma stolar, dämpat ljus och under träffarna serverades kaffe. Under alla intervjuer nämndes dessa faktorer som bidragande till att träffarna kändes som en paus från det dagliga arbetet. Träffarna beskrevs som mysiga, avslappnande och öppna. Socialsekreterarna beskrev även mentorskapsträffarna som en plats där de kunde gå ur sina vanliga roller och något som gav dem tid att reflektera och ställa frågor som de annars inte ställde till sina brukare.

När jag frågade socialsekreterarna om deras kollegor visat intresse eller ställt frågor om projektet berättade de att endast ett fåtal kände till att projektet existerade och endast någon deltagare hade fått frågor kring vad de gjorde under träffarna.

I jämförelse med andra former av handledning menade socialsekreterarna att mentorskapsträffarna tillät dem att reflektera över sitt eget förhållningssätt och ”mjuka värden”, som empati och bemötande, vilket de upplevde ofta kom i skymundan i det vardagliga arbetet och i andra former av handledning.

”Man har så mycket grupper hit och dit men det enda mötet som man inte fokuserar på sina egna ärenden är i denna gruppen”

Stress var ett återkommande tema under intervjuerna. Socialsekreterarna berättade om en arbetsplats med höga krav och hög arbetsbelastning. De berättade att de upplevde mentorskapsträffarna som en plats där de kunde slappna av och några av socialsekreterarna kände att de efter mentorskapsträffarna kände sig lugnare och att det minskade stressen, om än för bara några timmar. De senast anställda socialsekreterarna upplevde att de hade svårt att komma in i sina arbetsgrupper och att de ibland inte visste var de skulle vända sig för att be om hjälp.

”Man kan fråga vem som helst men alla är så upptagna. Tänker att en erfaren kan himla åt frågor en ny ställer.”

De senast anställda socialsekreterarna upplevde att mentorskapsträffarna bidrog till att de kände mer gemenskap och tillhörighet.

”[...] man får ju mer gemenskap. Nu pratar vi mer med varandra. Man hittar ju även i gruppen personer man klickar med, då kommer man in i denna gruppen iallafall. Inte den stora men ändå här i gruppen.”

Även de socialsekreterare som arbetat något längre tid i organisationen eller har tidigare erfarenhet av yrket reflekterade över hur det är att vara nyanställd, vilka utmaningar en då står för och att det kan vara svårt att veta var en ska vända sig:

”- Jag tänker mer att i det här forumet. I många andra forum möter nyanställda socialsekreterare [dem] som jobbat många år och [de] känner ’vad har jag att komma med’. Man vill inte göra bort sig, det är sådant man går och bär på

- Ja då är detta ett utmärkt tillfälle”

Att vara nyanställd socialsekreterare är en tuff utmaning. I inledningen beskrivs introduktionens syfte att underlätta övergången mellan teoretisk kunskap och praktisk verklighet, något som en av socialsekreterarna gav en målande bild av under en av intervjuerna.

”Man ska kunna så fruktansvärt mycket som man inte kan. Man lär sig det i teorin men i praktiken är det rent omöjligt att ha koll på [...].

Det läggs mycket krav och det är överväldigande när man är ny”

Diskussionerna under mentorskapsträffarna handlar om ämnen som bemötande, empati, handlingsfrihet, fördomar och olika former av kunskap. Dessa ämnen beskrivs som ”mjuka värden” och är något som både socialsekreterarna och den sakkunnige socialsekreteraren upplever som viktigt, men som det sällan finns utrymme till att reflektera kring i andra forum. EBM-projektet har beskrivits som en arena utan prestationer där deltagarna kan slappna av och ta en paus i vardagen. Samtliga deltagare berättar att träffarna gör att de känner ett lugn, något som socialsekreterarna även upplever följer med när de återgår till arbetet. En av socialsekreterarna tyckte att det var stressigt att hinna med mentorskapsträffarna, men höll ändå med om att de hade en avstressande effekt.

Under en av gruppintervjuerna diskuterade socialsekreterarna vad som var bra med projektet och varför de ville fortsätta gå dit:

”Varför går vi hit då?”

”Vi går hit för att träffa dom [brukarmentoreerna].”

”För deras erfarenhet.”

”Så tror jag att det är för alla. Det är ju helt klart för dom som man kommer hit.”

Brukarmentorernas roll som ”berättare” har fyllt en viktig funktion i att bidra med kunskap om hur förvaltningens och socialsekreterarnas arbete upplevs och är något som bekräftats i samtliga intervjuer. Den sakkunnige socialsekreterarens roll har beskrivits som ”moderator” och ”gruppleddare” och både brukarmentorer och socialsekreterare har uttryckt att det fyllt en viktig funktion under träffarna då de tyckt det varit skönt att någon tagit en ledarposition. Under både intervjun och vid ett flertal andra tillfällen uttrycker

den sakkunnige socialsekreteraren dock en viss oklarhet kring den tilldelade rollen och hur mycket hen bör leda gruppen.

## Efter projektet

Under de första träffarna upprättades mentorskapsgruppen ett kontrakt med mål och förhållningsregler som skulle gälla under projektiden. Utifrån detta kontrakt och utifrån de förväntningar som framkommit under intervjuerna formulerades ett antal påståenden i form av en enkät som deltagarna besvarade under den näst sista träffen. Enkätens syfte var att göra en form av återkoppling för att se hur deltagarna såg på projektet i efterhand.

Sammanställningen i tabellen nedan presenterar påståendena från enkäten samt deltagarnas svar, en etta betyder att man inte håller med alls och en fyra att man håller helt med. Svaren är uppdelade i socialsekreterarnas svar (vänstra kolumnen), och socialsekreterarnas, sakkunnig samt brukarmentorers svar (högra kolumnen).

<b>Påstående</b>	<b>Medeltal socialsekreterare</b>	<b>Medeltal samtliga</b>
<i>Mentorskapsträffarna har hjälpt mig tänka ”utanför boxen och se saker ur nya perspektiv”</i>	4	3,14
<i>Mentorskapsträffarna har ökat min förståelse för vad det innebär att vara klient hos</i>	3,33	2,71
<i>Under mentorskapsträffarna har jag haft tid att reflektera över mitt arbete</i>	3,33	2,85
<i>Under mentorskapsträffarna har jag kunnat ställa de frågor jag funderat över</i>	4	3,85
<i>Det jag har lärt mig av mentorskapsträffarna har jag haft användning av i mitt arbete</i>	3,33	3,8
<i>Mentorskapsträffarna har varit avslappnande</i>	4	4

Utifrån svaren på enkäten så har projektet i hög grad levt upp till de mål som formulerats i kontraktet. Socialsekreterarna har gett marginellt högre siffror än gruppen som helhet, varför jag även valt att presentera deras svar i en egen kolumn. Förklaringen på detta kan vara att flera av påståendena är riktade direkt till dem och utifrån deras yrkesroll. I enkäten lämnades även utrymme för att skriva ner tankar och kommentarer och bland dessa framkommer flera intressanta reflektioner.

De två första påståendena i enkäten handlar om förmågan att kunna byta perspektiv för att skapa en bredare förståelse för sina brukare. Genom att ta del av brukarmentorernas tankar och berättelser har de fått möjlighet att reflektera över, som en av socialsekreterarna kommenterat det: ”Betydelsen en socialsekreterare faktiskt innebär för den enskilde.”

Socialsekreterarna ger inga konkreta exempel på hur den kunskap som erfarits genom projektet har kommit till användning i det dagliga arbetet, men de skriver att de efter projektet reflekterar mer över saker som diskuterats på träffarna, såsom bemötande, fördomar och hur brukaren uppfattar mötet med socialsekreterare. En av socialsekreterarna skriver att:

”[...] det är mer en känsla eller en tanke som [sedan] finns med i mötet med klienten.”

Att träffarna har varit gemytliga, avslappnade, avstressande och haft högt i tak framkommer i intervjuerna och bekräftas även av kommentarerna i enkäten.

”Mycket god och ödmjuk stämning. En paus för reflektion i vardagen”

Ett perspektiv som inte fokuserats i utvärderingen, men som framkommer i enkäten är brukarmentorernas upplevelse av vad projektet inneburit för dem. Brukarmentorerna påpekar att även de har fått möjlighet att skifta perspektiv och fått en ökad kunskap om förvaltningens arbete och förståelse för socialsekreterarens roll. Den kunskap som förmedlats till socialsekreterarna under mentorskapsträffarna upplevs som viktiga, givande och kompetenshöjande.

”Jag tar med mig att det jag gör iakttas, värderas, kan påverka och i bästa fall göra nytta för brukaren”

”Jag tar med mig hur värdefullt det är att möta människor och ta sig tiden tills det ger effekt”

Bland de mer kritiska kommentarerna skriver några socialsekreterare att de önskar att de hade fått mer tid till projektet, då de på grund av tidsbrist uteblivit från några träffar. I det hela taget verkar samtliga deltagare fått en positiv upplevelse av sitt deltagande i EBM och deltagarna upplever att det levt upp till de på förhand upprättade målen samt de förväntningar som funnits.

# Utvärderarens kommentarer och tankar om framtiden.

I denna avslutande del av utvärderingen sammanfattas projektet med en diskussion av projektets organisation och utförande. Jag ägnar även i slutet en del av diskussionen till att reflektera över vilket kunskapsperspektiv som projektet lyft fram och hur detta i framtiden kan utvecklas.

## Projektets organisation

EBM har till största del följt den plan och organisation som på förhand varit upprättad. En brukarmentor tillkom under projektet och denna ändring mottogs positivt. Tre av deltagarna, alltså nästan hälften, av socialsekreterarna har sagt upp sig under projektets tid, vilket gjort att gruppens storlek minskat väsentligt.

Några av socialsekreterarna har uttryckt en viss förvirring kring syftet med sitt deltagande, men detta verkar inte ha utgjort några problem för projektets genomförande.

## Projektets olika ”roller”

Brukarmentorerna har haft en tydlig roll i projektet med uppgift att dela med sig av sina egna erfarenheter kring förvaltningens arbete. Detta har uppfattats som ett av de viktigaste inslagen och är även ett av huvudsyftena med projektet.

”[...] här får vi kunskap från erfarenhet. Inte något de läst sig till. Det är deras liv. Det är jättesvårt det här, att förklara”

Den sakkunnige socialsekreteraren har fungerat som samtalsledare eller huvudmentor, detta har inte varit ett formellt uttalat uppdrag, utan varit en rollfördelning som växt fram under projektets gång. Socialsekreterarna och brukarmentorerna menar även att den sakkunnige socialsekreteraren har haft en viktig roll, då det upplevts som tryggt att någon tagit mer ansvar. Under mina första observationer hade den sakkunnige socialsekreteraren redan intagit denna roll som ”moderator” för mentorskapsträffarna och det är därför svårt att uttala sig om hur denna rollfördelning gått till. Den sakkunnige socialsekreteraren har fungerat som något av en översättare varigenom socialsekreterarnas yrkesroll och brukarmentorernas berättelser kunnat knytas samman.

”När vi sitter och pratar kan [den sakkunnige socialsekreteraren] plocka upp teman som hon hör är viktigt.”

Träffarnas innehåll kunde ofta kopplas socionomutbildningens innehåll, till exempel i diskussioner kring handlingsutrymme, empati och gränser mellan

personligt och privat. Att den sakkunnige socialsekreteraren intagit en roll som ”moderator” för att koppla samman brukarmentorernas utsagor med socialsekreterarnas arbete har sannolikt gjort det lättare för socialsekreterarna att ta till sig innehållet, men det kan också betyda att brukarperspektivet kan ha begränsats. Under den sjätte mentorskapsträffen medverkade inte den sakkunnige socialsekreteraren, I jämförelse med de andra träffarna var kopplingen till socialsekreterarnas yrkesroll och arbete under denna träff mindre tydlig, vilket belyser den sakkunnige socialsekreteraren roll som översättare av brukarmentorernas erfarenheter för att anpassa dem till ett socialarbetarperspektiv. Rollen som den sakkunnige socialsekreteraren haft kan ses som ett uttryck för en anpassning av kunskapen till verksamhetens befintliga normer och därmed kanske också bidragit till en begränsning av brukarperspektivet.

## Har projektets syfte uppnåtts?

Utvärderingens syfte har inte varit att värdera måloppfyllelse utan snarare att återge projektets genomförande, dock ger utvärderingen underlag för att reflektera kring hur projektet fungerat och vad det inneburit för deltagarna, vilket berör projektets syfte och mål.

### *1. Att förbättra introduktionen för nyanställda*

I utvärderingen framkommer flera positiva tankar och reflektioner kring projektet som en del av introduktionen. Socialsekreterarna upplever att de fått utrymme att ställa frågor de kanske annars inte kunnat fråga, de har fått tid att reflektera över sin egen yrkesroll och mentorskapsträffarna har för de nyanställda socialsekreterarna även utgjort ett sammanhang och en grupp som de känner tillhörighet med. Introduktionen syftar till att knyta samman teori och praktik och med hänsyn till ovan reflektioner verkar EBM ha gett socialsekreterarna en plats och tid där de på ett friare sätt fått möjlighet att uttrycka sig, reflektera och ställa frågor som de själva funnit viktiga. I förlängningen kan detta förhoppningsvis stärka socialsekreterarna i sin yrkesroll och i att möta de krav som ställs i arbetet.

### *2. Att erbjuda socialsekreterarna ett forum som ökar reflektion*

Samtliga deltagare är överens om att mentorskapsträffarna har gett dem mycket tid till att reflektera och skifta perspektiv, något som även upplevts som en viktig aspekt av projektet. Reflektion är en del av arbetet som betonas under utbildningen och som kan främjas på en rad olika sätt i praktiken. Socialsekreterarnas arbete beskrivs som stressigt och med hög

arbetsbelastning. Mentorskapsträffarna har utgjort en lugn plats där socialsekreterarna fått mer tid och utrymme för reflektion.

### *3. Att öka kunskap och förståelse utifrån ett brukarperspektiv*

Brukarmentorernas medverkan har varit det som framstått som den viktigaste och mest centrala komponenten i projektet. Även om ett så litet antal personer som brukarmentorerna utgjort inte kan påstås representera en hel målgrupp kan inslaget av personer med egen erfarenhet öka socialsekreterarnas och därmed förvaltningens kunskap om de tjänster som erbjuds till brukare. Det är dock viktigt att reflektera över hur den sakkunnige socialsekreterarens roll påverkat mentorskapsträffarnas innehåll och vad det hade inneburit om brukarmentorerna själva hade lett träffarna.

De organisatoriska brister, som dock inte kan sägas utgjort några större problem i pilot-projektet, men som kan förbättras inför en framtida uppskalning av projektet är:

- Att tillhandahålla tydligare information och klargörande av syfte med deltagande till socialsekreterarna.
- Att även informera övriga anställda om projektet, något som potentiellt kunnat öka intresset och spridningen av den kunskap som erfarits av deltagarna i projektet.

## **Sammanfattande reflektion**

Erfarenhetsbaserat mentorskap har både likheter och skillnader med handledning och mentorskap. I projektet EBM bjuds brukare in för att dela med sig av sina egna erfarenheter av socialförvaltningens arbete. Erfarenheterna betraktas som en källa till eftersträvansvärd och viktig kunskap och som socialförvaltningen genom projektet vill förmedla till yrkesverksamma. Detta påminner om vad Kristiansen & Heule<sup>15</sup> beskriver när de presenterar konceptet *gap-mending*. Gap-mending är ett tillvägagångssätt som syftar till att identifiera och överbygga luckor eller gap som existerar mellan olika aktörer i socialt arbete, till exempel brukare och socialarbetare. Gemensamt för dessa tillvägagångssätt är att de fokuserar på brukarnas resurser, istället för deras problem. Gap-mending konceptet är inte en specifik modell eller metod, utan snarare en analytisk approach som kan användas för att förstå kontext där personer möts i gemensamt försök att lösa problem och förebygga dessa gap, tillvägagångssätt som fokuserar på att identifiera problem, möjligheter och som

---

15 Kristiansen & Heule, 2016



genom att tydliggöra maktrelationer, möjliggör lärande och utveckling som bidrar till medvetandegörande och förändring av ojämlika maktrelationer.

EBM har en del likheter med denna approach, främst då det är en del av ett större arbete som syftar till samarbete med brukare för att få ta del av de kunskaper, eller resurser, de besitter. Vad som utmärker projektet är att brukare bjuds in som experter och får svara på frågor som rör socialsekreterarnas arbete. Delar av de vanliga rollerna som professionell och brukare överges och träffarna möjliggör därför en förändring i den maktbalans som annars gör sig gällande dem emellan.

# Referenser

Akademikerförbundet SSR (2015) *Krisen i socialtjänsten måste vändas nu* Stockholm: Akademikerförbundet SSR

(<https://akademssr.se/reportage/krisen-i-socialtjansten-maste-vandas-nu>)

Hämtad 160115

Akademikerförbundet SSR (2016a) *Stressepidemin – sju av tio oroar sig för kollegor*. Stockholm: Akademikerförbundet SSR

(<https://akademssr.se/reportage/stressepidemin-sju-av-tio-oroar-sig-kollegor>)

Hämtad 160412

Akademikerförbundet SSR (2016b) *Fler unga blir sjuka av jobbet*. Stockholm: Akademikerförbundet SSR

(<https://akademssr.se/reportage/flu-unga-blir-sjuka-av-jobbet>)

Hämtad 160412

Akademikerförbundet SSR (2016c) *Nya krav på chefer att minska stressen*. Stockholm: Akademikerförbundet SSR

(<http://akademikern.se/reportage/nya-krav-pa-chefer-att-minska-stressen>)

Hämtad 160414

Dellgran, P. & Höjer, S. (2005) *Rörelser i tiden*. Socialvetenskaplig tidskrift 12, pp. 246-267

Denvall, V. (2011) *Det sociala utvärderingslandskapet*. I Blom, B., Moren, S., & Nygren, L. (red) *Utvärdering i socialt arbete, utgångspunkter, modeller och användning*. Stockholm: Natur och Kultur

Eriksson, B. & Karlsson, P-Å. (2008) *Att utvärdera välfärdsarbete*. Stockholm: Gothia förlag

Helsingborg Socialförvaltningen (2016) *Projektplan, pilotprojektet "Erfarenhetsbaserat Mentorskap"*. Avdelningen för ekonomi, kvalitet och utveckling. Helsingborg: Socialförvaltningen

Kristiansen, K. & Heule, C. (2016) (2016) *Gap mending as an additional concept in analytical reflections about service user involvement*. In Spatscheck, C., & Ashencaen Crabtree, S., & Parker, J. (eds) (2016) *Methods and Methodologies of Social Work - Reflecting Professional Interventions*. Bremen: Whiting & Birch

Kullberg, K. (2011) *Man hittar sin nisch. Om män i socionomyrket – karriär, minoritet och maskulinitet*. Institutionen för vårdvetenskap och socialt arbete, Växjö: Växjö universitet

Näslund, J. (2004) *Insyn i grupphandledning. Ett bidrag till förståelsen av ett av de människobehandlande yrkenas hjälpskap*. Linköping: Linköping Universitet