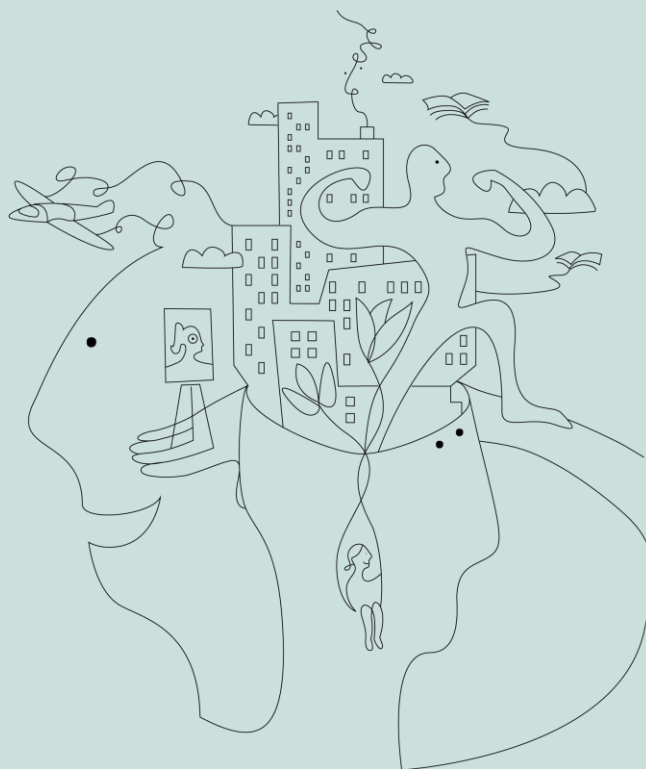


En motiverande, förebyggande och tillgänglig Familjerätt

KJERSTIN ANDERSSON BRUCK

Docent i socialt arbete



Forskningsrapport 2025:1
Rapporttyp: Förändringsbeskrivning

En motiverande, förebyggande och tillgänglig Familjerätt

© FoU Nordväst och författaren 2025

ISBN: 978-91-89681-69-9

FoU Nordväst är ett kunskapscentrum för socialtjänsten i nordvästra Stockholms län.

FoU Nordväst is a Research and Development center for the social services of the northwestern municipalities of Stockholm County, Sweden.

För ytterligare information: www.fou-nordvast.se

Innehåll

Sammanfattning	1
Inledning	2
Från <i>Familjerättsbyrå</i> till <i>Familjerätten</i>	3
Syfte och frågeställningar	4
Metod	5
Vetenskapligt ramverk	7
Familjerättsbyråns arbete fram till 2022	9
Projektet Dialog utan Dom	11
En förändrad Familjerätt	14
Ständiga förbättringar genom metodgrupper	14
Ökad tillgänglighet	16
En förebyggande och motiverande familjerätt	19
Lärdomar från omställningen	24
Utmaningar under arbetet	24
Framgångsnycklar	26
Slutsatser	28
Tack	30
Referenser	31

Sammanfattning

År 2022 inleddes projektet Dialog utan Dom vid den kommunövergripande Familjerätten, med säte i Upplands Väsby, i syfte att minska andelen föräldrar som stämmer varandra i domstol till förmån för en samförståndslösning på frågan om vårdnad, boende och umgänge (VBU) efter en separation. I samband med projektet inleddes också ett samarbete med Upplands Väsby kommuns kontaktcentrum Väsby Direkt, vilket drastiskt ökat antalet kontakter med stödsökande föräldrar.

- Fram till 2021 varierade antalet telefonsamtal till Familjerätten mellan ca 800 st/år och 1400 st/år. Med den ökade tillgänglighet som Väsby direkt står för besvaras nu mellan 2500 och 2800 samtal årligen, en ökning med ca 2000 samtal/år.
- Årligen avslutas 25% av samtalen i och med kontakten med Väsby Direkt genom att stödsökande föräldrar får korrekt och relevant information vilket gör att samtalet inte behöver hänvisas vidare till en familjerättssekreterare.
- Sammantaget har Familjerätten minskat andelen ärenden som hanteras genom 6:20 upplysningar och VBU-utredningar från 61% 2019 till 46% 2024.
- I antal sjönk mängden ärenden (räknat i antal barn) som bereddes till domstol från som mest 494 under år 2020, till 217 ärenden under år 2024.
- Antalet VBU- utredningar har sjunkit från 98 stycken som mest år 2020 till 34 stycken år 2024.

Vad det är som påverkar förändringen är svårt att slå fast, då föräldrars tendens att stämma varandra i domstol påverkas av såväl privatekonomiska som samhällsekonomiska faktorer. Det är dock troligt att det förändrade arbetssättet vid Familjerätten har påverkat föräldrars benägenhet att gå till domstol i och med att de genom informationssamtal och samarbetssamtal hittar andra lösning. Förändringsarbetet har drivits av de metodgrupper som på uppdrag av det övriga arbetslaget utreder frågor och som jobbar fram förslag på förändrade arbetsmetoder. Familjerätten har via projektet satt klienternas behov i centrum genom att ett flerspråkigt informationsmaterial utvecklats och att tillgängligheten ökat i samband med att hemsidan reviderats. Idag erbjuds ett antal e-tjänster där invånare själva kan ansöka om samtal hos Familjerätten. Därtill har man jobbat aktivt med att öka samverkan med andra aktörer. Projektet Dialog utan Dom har mynnat ut i ett förändrat förhållningssätt som syftar till att motivera föräldrar att försöka komma överens. Förhållningssättet innebär att handläggarna lägger mer tid och vikt på de obligatoriska informationssamtalen än tidigare. I alla samtal flyttar handläggarna fokus till vad som fungerar och till att prata om barnet, vilket stärker det barnrättsliga perspektivet. Handläggarna har blivit tydligare i kontakten med föräldrar, sätter mer gränser och har stärkt fokus på det man vill uppnå i samtalet.

Inledning

Familjerätten är den enhet inom socialtjänsten som erbjuder ett lagstadgat stöd till blivande vårdnadshavare och separerande vårdnadshavare (5 kap. 3 a § Socialtjänstlagen 2001:453). Familjerättens målsättning är att för barnets bästa bistå föräldrar i juridiska frågor samt erbjuda hjälp och rådgivning för föräldrar som överväger eller genomgår en separation. Därtill erbjuder familjerätten föräldraskapsutbildningar och hanterar frågor om adoption och fastställande av faderskap och moderskap. I de fall separerande vårdnadshavare inte kan komma överens om var barnen ska bo, hur umgänget mellan barn och föräldrar ska fungera och/eller vem av föräldrarna som ska ha den juridiska vårdnaden om barnen uppstår en konflikt som till slut kan behöva avgöras i tingsrätten.

Inför en muntlig förhandling efterfrågar domstolen att familjerätten inkommer med en så kallad 6:20-upplysning (SFS 2001:453, 6 kap. 20 § FB). En upplysning innebär att familjerätten inhämtar information från befintliga register. ”Om socialnämnden har upplysningar som kan vara av betydelse för frågans bedömning är nämnden skyldig att lämna dessa till domstolen enligt 6 kap. 19 § andra stycket föräldrabalken (FB; SFS 1949:381). Det gäller utan hinder av sekretess, 10 kap. 28 § offentlighets- och sekretesslag (2009:400) (OSL)” ([www.mfof.se Socialnämndens upplysningar och utredning](http://www.mfof.se/Socialn%C3%A4mndens%20upplysningar%20och%20utredning)). Dessa upplysningar kan användas av domstolen för att fatta ett interimistiskt beslut. Domstolen avgör om det är tillräckligt att socialnämnden lämna upplysningar eller om en ytterligare utredning är nödvändig. Om så är fallet uppdrar domstolen åt socialnämnden att genomföra en utredning om vårdnad, boende och umgänge (VBU-utredning) enligt 6 kap. 19 § tredje stycket FB (SFS 1949:381). En VBU-utredning innebär att familjerättssekreterare utreder barnens hemförhållanden ingående, om det förekommer våld eller andra omsorgsbrister i familjen. Uppgifter inhämtas från barnet, föräldrarna, från tänkbar vårdnadshavare och eventuella referenspersoner, därtill görs ett registerutdrag (MFoF 2023: 44). Centralt för utredningen är att göra en bedömning av föräldrarnas förmåga att sätta barnets behov främst.

Arbetet tar sin utgångspunkt i Barnkonventionen (UNICEF Sverige, 2018). Dock går bestämmelserna om barnets bästa längre i föräldrabalken ”genom att stadga att barnets bästa ska vara avgörande för alla frågor om vårdnad, boende och umgänge (6 kap. 2 a § första stycket FB). Det innebär att det inte finns några andra intressen som kan gå före barnets bästa” (MFoF 2023: 19). För att avgöra vad som är barnets bästa görs en bedömning i varje enskilt fall vilken ska bygga på en kombination av kunskap och beprövad erfarenhet samt barnets åsikter (MFoF 2023: 20). Barnets åsikt och rätt till information och delaktighet ska i första hand ombesörjas genom familjerättens utredning men ”av 6 kap. 19 § femte stycket FB framgår att barnet får höras inför rätten, om särskilda skäl talar för det och det är uppenbart att barnet inte kan ta skada av det. (MFoF 2023: 26). Familjerättens arbete regleras således av både Socialtjänstlagen (SFS 2001:453) och av Föräldrabalken (SFS 1949:381).

Forskning visar att vårdnadstvister som avgörs i domstol är en upp slitande och svår process, framför allt för barnen men även för föräldrar (se bland annat Dahlkild-Öhman 2011; Dahlstrand 2003; Eriksson och Näsman 2009; Eriksson 2012; Kaldal 2020; Leviner 2020;

Rejmer 2023; Röbbäck 2008; Sundhall 2012; Wågby Gräfe 2023)¹. Den VBU-utredning som oftast utgör underlag till domstolsförhandlingen innebär dels en stor insats från Socialnämndens sida, dels utgör den en ingående granskning av de mest intima relationerna i människors liv, den mellan barn och föräldrar (Andersson Bruck och Lindgren 2018). I de fall då föräldrar efter en separation inte kan komma överens om vårdnad, boende och umgänge med barnen är det kostsamt både för föräldrarna, barnen och för socialnämnden som genomför utredningar. Enligt förslaget till ny Socialtjänstlag som spås träda ikraft i juli 2025, ökar kraven på kommunerna att se till ett barnrättsperspektiv, att arbeta förebyggande samt att öka tillgängligheten för kommuninvånarna (Prop. 2024/25:89; Socialstyrelsen 2025).

FRÅN FAMILJERÄTTSBYRÅN TILL FAMILJERÄTTEN

År 2005 etablerade Sigtuna, Sollentuna och Upplands Väsby en gemensam och kommunövergripande familjerättsnämnd som inte var underordnad socialnämnden, under namnet *Familjerättsbyrån*. Verksamheten fick säte i Upplands Väsby där även besöksmottagningen är placerad. Fram till år 2022 var verksamheten organiserad på ett traditionellt sätt och verksamheten hade inte i nämnvärd grad utvecklats sedan starten för 17 år sedan. Familjerättsbyrån hade en telefon dit kommuninnevånare kunde ringa. Telefonen var bemannad av en familjerättssekreterare under två timmar om dagen och ansvaret att svara i telefonen cirkulerade mellan medarbetare. Flertalet av de föräldrar som kontaktade Familjerätten valde att stämma varandra i domstol. Mycket tid gick åt till att koordinera ärenden som gick till tingsrätten, att lämna 6:20 upplysningar till tingsrätten och genomföra VBU-utredningar. I och med att tingsrätten dömt i ärendet, avslutade också Familjerättsbyrån vanligtvis sin kontakt med klienterna, vilket medförde att vårdnadshavare med svårare problematik inte fick det stöd de behövde. Inom enheten var man organiserad så att olika medarbetare blev specialister inom ett antal områden, exempelvis utredning, samarbetssamtal eller adoption. Dessa medarbetare upparbetade en stor kompetens inom sina respektive områden, vilket ledde till att organisationen blev sårbar i de fall då någon medarbetare inte var tillgänglig eller slutade. Arbetsbelastningen uppfattades av både medarbetare och ledning som hög. De vårdnadshavare som sökte sig till Familjerättsbyrån hade en förhållandevis svår problematik, såsom hög förekomst av våld och hedersrelaterad utsatthet. I många ärenden fanns även behov av tolk. Arbetet beskrevs av medarbetare som stressigt, med liten tid till reflektion.

Sammantaget ledde detta till att kommunfullmäktige i Sigtuna, Sollentuna och Upplands Väsby tillsköt medel år 2022 till familjerättsnämnden att satsa på förebyggande arbete istället för kostsamma VBU-utredningar (Upplands Väsby 2022). Projektet döptes till *Dialog utan Dom* och det huvudsakliga syftet med projektet var att ställa om arbetet så att fler familjer kunde lösa sina konflikter i samförstånd och därmed undvika att hamna i vårdnadstvister. De tre år som har gått sedan Dialog utan Dom startades kan beskrivas som turbulenta år för Familjerätten. År 2023 flyttade verksamheten till nya lokaler. Kort därefter valde flera anställda familjerättssekreterare att avsluta sina tjänster vilket ledde till nyrekryteringar och vid årsskiftet 2024 hade Familjerätten en mer eller mindre ny personalgrupp. 2023 lämnade Sigtuna samarbetet och istället anslöt Vallentuna kommun. I samma veva inleddes verksamheten under socialnämnden och bytte namn till *Familjerätten*².

¹ I Sverige saknas forskning som på djupet beskriver hur det familjerättsliga arbetet organiseras som en del av den kommunala socialtjänsten. Korta och översiktliga beskrivningar görs i nyare och äldre avhandlingar (se exempelvis Sundhall 2012 och Wågby Gräfe 2023).

² I rapporten åsyftar *Familjerätten* stavat med stor bokstav den gemensamma familjerättsenheten med säte i Upplands Väsby.

SYFTE OCH FRÅGESTÄLLNINGAR

Redan 2021 kontaktades FoU Nordväst för att följa upp och studera projektet. Flera olika typer av datainsamlingar har gjorts mellan 2022 och 2025 vilka denna rapport baseras på. Syfte med denna rapport är att beskriva den förändring som Familjerätten har genomgått sedan Dialog utan Dom sjösattes 2022. I rapporten beskrivs kortfattat hur arbete var utformat före 2022, vad kärnan i det nuvarande arbetssättet är, hur förändringen har genomförts samt vilka lärdomar, i form av utmaningar och framgångsnycklar som kan dras av genomförandet av projektet Dialog utan Dom.

Metod

Denna rapport utgår från det uppföljningsarbete som påbörjades av FoU Nordväst mellan 2022 och 2024. Studien har dock fått revideras och delvis nya data har samlats in på grund av att kommunsammansättningen förändrades, då en kommun (Sigtuna) valde att lämna samarbetet och en annan (Vallentuna) tillkom. Rapporten bygger på flera olika typer av källor. Semistrukturerade intervjuer (Kvale & Brinkmann 2009) har genomförts både under 2022/2023 och 2025 med medarbetare och företrädare för ledningen vid Familjerätten, samt medarbetare vid kommunens kontaktcenter Väsby Direkt. Sammanlagt har 11 intervjuer genomförts med 22 personer både individuellt och i grupp. Beskrivande statistik av de ärenden som behandlats under åren 2019–2024 har samlats in och demografisk statistik över befolkningens mängd och befolkningssammansättning har använts för att kontextualisera Familjerättens arbete. Den demografiska statistiken samlades in under uppföljning 2022–2024 och baseras på SCB:s sammanställningar av befolkningen i de aktuella kommunerna (FoU Nordväst 2023; SCB 2021). I FoU Nordvästs uppföljningsarbete genomfördes också en aktstudie av ärenden från 2010 och 2021, vilket ligger till grund för beskrivningen i den här rapporten av utgångspunkterna för Familjerättens arbete fram till år 2022 (FoU Nordväst 2023). En verksamhetsbeskrivning har också gjorts enligt metoden Lovande arbetssätt (se Socialstyrelsen 2020; Jensen m.fl. 2016, se nedan).

BEGREPP OCH STATISTIKREDOVISNING

När det kommer till att mäta vilka kontakter som sker mellan vårdnadshavare och familjerätten görs detta på olika sätt av olika parter. Myndigheten för familjerätt och föräldraskapsstöd (MFoF) är den myndighet som bistår familjerätter runt om i landet med kunskap och som samlar in nationell statistik över det familjerättsliga arbetet. I sin årliga statistik redovisar MFoF det antal barn per år vars föräldrar avslutat en kontakt med familjerätten. Det innebär att ett ärende kan involvera flera barn i samma familj och en kontakt kan initieras ett år för att avslutas nästa år. Ofta har samma familj flera olika typer av kontakter med familjerätten, alltifrån att de ringer och efterfrågar stöd, kommer på informationssamtal, samarbetssamtal och slutligen skriver ett juridiskt avtal. Alternativt kan informationssamtalet och efterföljande samarbetssamtal ändå leda till att föräldrarna väljer att stämma varandra i tingsrätten och att det på uppdrag av tingsrätten både genomförs en upplysning och den mer omfattande utredningen om vårdnad, boende, umgänge (VBU) samt att familjerätten bistår med umgängesstöd. Föräldrar och barn kan också få stöd genom föräldragrups- eller barngruppsverksamhet. Detta innebär att samma familj kan inneha många olika kontakter med familjerätten inom ramen för samma ärende.

Ett av syftena med projektet Dialog utan Dom är att öka andelen familjer som löser sina konflikter i samförstånd genom Samarbetssamtal och juridiska avtal och minska andelen föräldrar som kontaktar domstolen för att lösa sin konflikt. I rapporten görs därför en skillnad mellan de ärenden som hanteras av Familjerätten och de som görs på uppdrag av domstolen. Det betyder dock inte nödvändigtvis att de ärenden som löses utanför domstol innebär en mindre arbetsinsats. Ett komma fram till ett juridiskt avtal mellan föräldrar kan vara en lång process, medan en upplysning kan vara ganska snabbt genomförd. Vad gäller avtal skrivs ett sådant för varje barn i familjen och antalet avtal räknas i statistiken sedermera per barn. Av den anledningen redovisas statistiken i denna rapport som visar på fördelningen mellan de ärenden som hänvisas från tingsrätten respektive de som löses genom Samarbetssamtal och Avtal i antalet barn. Statistik som redovisar informationssamtal

däremot anger *antal samtal* och inte antalet barn det redovisade året eller när kontakten med Familjerätten avslutats. På samma sätt redovisas hur många *samtal* som ringts in till Familjerättsbyrån fram till och med 2021 samt från år 2022 till kommunens gemensamma kontaktcenter Väsby Direkt. Statistiken syftar till att beskriva den arbetsinsats som krävs av Familjerätten under det redovisade året.

Kausala slutsatser om vilken effekt projektet har haft kan i mycket liten omfattning dras utifrån den statistik som redovisas i rapporten. Detta beror på de omständigheter som beskrivits ovan så som att kommunsammansättningen förändrats, vilket gjort att det totala antalet kommuninvånare som omfattas av Familjerätten drastiskt har förändrats. Där till finns stor anledning att tro att den kraftiga inflation som Sverige drabbades av under 2023–2024 har påverkat vårdnadshavares möjlighet att genomgå separation (Ljung & Elvin, 2024) vilket i sin tur påverkar det familjerättsliga arbetet. På grund av dessa omständigheter, som inte kunde förutses vid inledningen av projektet eller i upplägget av denna studie, är det inte möjligt att med entydighet peka på effekter som kan härledas till det förändrade arbetssättet. Statistiken används i huvudsak beskrivande och i rapporten fokuseras på den förändringsprocess som verksamheten genomgått, i enlighet med nyinstitutionell teori (Linde och Svensson 2013).

LOVAND E ARBETSSÄTT

Danska Socialstyrelsen har i samarbete med forskare och praktiker utvecklat en modell för att beskriva vad man kallar för lovande arbetssätt (på danska *lovene praksis*; se Socialstyrelsen 2020; Jensen mfl. 2016). Modellen beskriver en uppsättning faktorer som tillsammans bidrar till att identifiera lovande arbetssätt. Utgångspunkten för modellen är att det finns arbetssätt och verksamheter som i dagsläget saknar evidens men för vilka såväl teoretiska argument som praktiska erfarenheter talar för att de skapar goda utfall för klienter och i förlängningen för samhället. En granskning av Familjerätten enligt modellen Lovande arbetssätt gjordes under våren 2024 och utgör grund för flertalet beskrivningar av Familjerättens arbete i denna rapport.

ETIK

Den statistik som presenteras i rapporten har inhämtats från Familjerätten som ansvarar för dess korrekthet, samt från offentligt publicerad information från Myndigheten för familjerätt och föräldraskapsstöd (MFoF) och Statistikmyndigheten (SCB). Då Familjerätten är en liten verksamhet är det etiskt känsligt att i detalj beskriva hur många och när intervjuer med medarbetare och ledning genomförts. I rapporten hänvisas därför till vilket år de intervjuer som citeras genomfördes utan närmare specificering. Alla intervjuer har transkriberats. Under transkribering och databearbetning har AI-verktyg använts som stöd i arbetet. Användande av AI-verktyg har gjorts med särskild försiktighet för att skydda data i enlighet med gällande lagstiftning (www.imy.se). FoU Nordväst bär det fullständiga ansvaret för originaliteten och innehållet i alla texter i denna rapport. Alla personnamn har uteslutits för att undvika möjlig identifiering. Ingen information om personuppgifter har samlats in som gör det möjligt för någon utomstående att utan kompletterande uppgifter identifiera de individer som omnämns i förhandsbedömningarna (Vetenskapsrådet 2024). I syfte att öka läsvänligheten har vissa citat redigerats.

Vetenskapligt ramverk

Trots att de styrinstrument som reglerar det familjerättsliga arbetet har ett tydligt fokus på barns bästa (MFoF 2023) visar tidigare forskning att vårdnadstvister som avgörs i domstol är en stor påfrestning för både barn och föräldrar (Wågby Gräfe 2023). Anna Singer (2023) menar till och med att domstolsförhandlingar är otillräckliga för att lösa vårdnadstvister, då mötet i domstolen skapar motsättningar mellan föräldrar. I domstolsförhandlingen måste den som vill ha vårdnaden framställa den andre föräldern som olämplig vårdnadshavare, vilket leder till konflikt istället för konsensus (Singer 2023). Forskning visar också att vårdnadstvister ofta handlar om andra saker än barnets bästa då de inblandade föräldrarna ofta har väldigt specifika problem (Bergman och Rejmer 2023) och att familjer där det finns uppgifter om våld, missbruk, psykisk ohälsa, fattigdom, kriminalitet, arbetslöshet, sjukdom, att en förälder sitter i fängelse eller har en funktionsnedsättning är överrepresenterade bland föräldrar som har en pågående vårdnadstvist vid tingsrätten. (Rejmer 2003). Tidigare forskning visar också på brister i barns delaktighet och att deras röster inte tas till vara i en domstolsförhandling (Sundhall 2012, Wågby Gräfe 2023). Det finns alltså ett relativt starkt vetenskapligt stöd för att det finns negativa konsekvenser med vårdnadstvister och att dessa bör undvikas. Det alternativ som finns idag är att föräldrar försöker komma överens om vårdnad, boende och umgänge genom samarbetssamtal och att de med familjerättens hjälp, exempelvis upprättar ett avtal. Dock saknas svensk forskning om konsekvenserna av dessa samförståndslösningar (Singer 2023).

För att förstå den process som Familjerätten har genomgått tar denna rapport sin utgångspunkt i nyinstitutionell teori om socialt arbete. Enligt teorin benämns socialt arbete som en människobehandlande organisation som tillsammans med vården, skolan, rättsvårdande instanser och andra utgör välfärdsstatens organisationer (Linde och Svensson 2013). Gemensamt för dessa organisationer är att de beslutar om de resurser som på samma gång innebär ett stöd till och kontroll av människor. Gemensamt är också att dessa organisationer karaktäriseras av osäkerhet då verksamheternas arbete och metoder sällan kan presentera förutsägbara resultat (Linde och Svensson 2013) vilket ju framgår av tidigare forskning om vårdnadstvister som presenterades ovan. Det är helt enkelt svårt att på förhand veta vad som blir det bästa utfallet i exempelvis en vårdnadstvist; är det att domstolen avgör vilken förälder som är bäst lämpad att se till barnets bästa, eller är det bättre att föräldrarna kommer överens om boende och umgänge genom ett avtal. Det handlar alltså om att utfallet av arbetssättet är svårt för att inte säga omöjligt att mäta.

Projektet Dialog utan Dom har inneburit att verksamheten på olika sätt har ställt om sitt arbete. För att förstå den process som Familjerätten har genomgått används teorier om kvalitetsutveckling, lärande organisationer samt professionslogik. Teorier om kvalitetsutveckling är i första hand framtagna för att förstå kommersiella företag som verkar mot någon form av kund. Processen för en verksamhet att genomgå en förändring är dock snarlik oavsett om det rör sig om en kommersiell eller offentlig verksamhet. Genomgående i den teoretiska beskrivningen av kvalitetsutveckling används begreppet "kund" för att beskriva mottagaren av verksamhetens service. I rapporten används istället det bredare begreppet *intressent*, för att beskriva de kommuninvånare som är mottagare av Familjerättens verksamhet. På svenska översätts det engelska begreppet *Total Quality Management* till *offensiv kvalitetsutveckling* (Bergman & Klefsjö, 2020), vilket beskriver en ideal process för att genomföra en större omställning i en verksamhet. Offensiv

kvalitetsutveckling beskrivs som en ständig strävan att så kostnadseffektivt som möjligt uppfylla och helst överträffa kundens eller, som i Familjerättens fall, föräldrars behov och förväntningar (Bergman och Klefsjö 2020). Det finns ett antal värderingar eller teman som beskrivs inom kvalitetsområdet. Återkommande är de sex teman som beskrivs i den så kallade *Hörnstensmodellen*: processarbete, ständiga förbättringar, faktabaserade beslut, delaktighet, intressentfokus och engagerat ledarskap (Bergman och Klefsjö 2020). Dessa ska ses som en helhet för att tillsammans bygga ett sammanlänkat system där den ena delen inte fungerar optimalt utan den andra. Att arbeta med ständiga förbättringar handlar i mångt och mycket om att skapa en lärande organisation (Senge, 2006) vilket inkluderar följande tre lärmekanismer: 1) att ledningen stimulerar gemensam reflektion och lärande, 2) att det finns en organisation för ständiga förbättringar genom arbetsgrupper och nätverk och 3) att det finns gemensamma arbetssätt och verktyg för lärande och förbättring (Shani & Docherty 2009; Bergman & Klefsjö, 2020). En lärande organisation karaktäriseras av att medarbetare upplever att de ha möjlighet att ställa frågor, ha olika åsikter, erkänna misstag och argumentera för olika perspektiv. Därtill krävs att information och kunskap både genereras, omtolkas och sprids i organisationen. Av vikt är att ledningen är öppen för alternativa lösningar, har en aktiv konversation med medarbetarna och avsätter tid i organisationen för lärande (Garvin, Edmondson och Gino 2008). Lärande organisationer karaktäriseras också av att medarbetare utvecklas och lär sig genom de mentala modeller som utgör en tolkningsram för verkligheten. I organisationen bör det finnas ett grupplärande, gemensamma visioner och systemtänkande där olika delar i systemet påverkar andra delar (Bergman & Klefsjö, 2020).

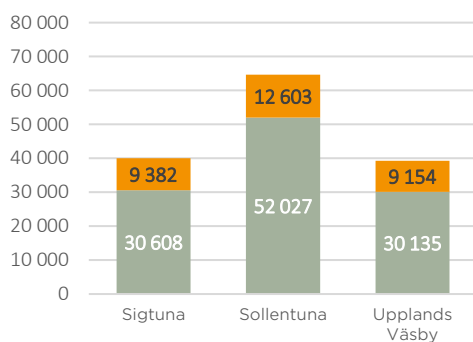
I en aktuell svensk studie (Uvhagen, Gärdegård och Klinga 2024) undersöks hur olika sociala verksamheter som genomgår organisatoriska förändringar i form av att nya metoder och arbetssätt kan förstås som lärande organisationer. Studien visar hur införandet av nya arbetssätt behöver drivas av enskilda medarbetares nyfikenhet och önskan att lära och utveckla sig tillsammans med kollegor. Det handlar om att medarbetare aktivt söker efter kunskap samtidigt som tillfälle och möjlighet ges att utforska och påverka processen. I implementeringen av nya arbetssätt är det viktigt att mål sätts upp som upplevs som meningsfulla av medarbetarna och att det finns en tillåtande kultur. Här är det viktigt att medarbetare får stöttning av ledningen genom att det finns forum för diskussion. Efter införandet av ett nytt arbetssätt är det viktigt att det finns ett delat ansvar och att tid ges för att arbeta på det nya sättet. Det krävs också att det finns en struktur för att det nya arbetssättet efterföljs (*compliance*) och att följa utfallet av arbetet; man behöver uppleva att verksamheten är på rätt väg och att det nya arbetssättet ger de resultat som eftersträvas (Uvhagen, Gärdegård och Klinga 2024). Att inom socialt arbete arbeta med lärande och ständiga förbättringar i enlighet med ovanstående är karakteristiskt för vad Thomas Brante (2013) kallar *nya professioner*. Typiskt för en profession är att dess *legitimitet* baseras på kunskap, vilket för en familjerättssekreterare innebär att ha teoretisk kunskap om barn och föräldraskap, samt god kännedom om lagstiftningen. Denna legitimitet skapar ett *förtroende* hos stödsökande som befinner sig i en utsatt situation, vilket karaktäriseras av osäkerhet. En separerad förälder som är i konflikt med sin tidigare partner har svårt att på förhand känna till vilka alternativ som finns och ha överblick över processen i en vårdnadstvist. Här bistår familjerättssekreteraren med sin expertis. Familjerättssekreteraren innehar i rollen som professionell både en auktoritet, alltså en legitim makt att besluta och agera i ärenden, samt en autonomi att styra över sitt eget arbete (Brante 2013).

Familjerättsbyråns arbete fram till 2022

För att ge en bild av den förändring som Familjerätten genomgått behövs en förståelse för hur läget såg ut före 2022 när Dialog utan Dom inleddes. När Familjerättsbyrån startades 2005 anställdes 10 familjerättssekreterare. År 2010 hade de tre kommunerna Sigtuna, Sollentuna och Upplands Väsby en sammanlagd befolkning om ca 144 000 personer. Av dessa var 78% födda i Sverige och 22% födda utomlands. År 2021 hade befolkningsmängden i kommunerna ökat med närmare 30 000 personer, till 173 000 personer, jämfört med år 2010, 80% av den ökningen bestod av personer födda utomlands.

Diagram 1

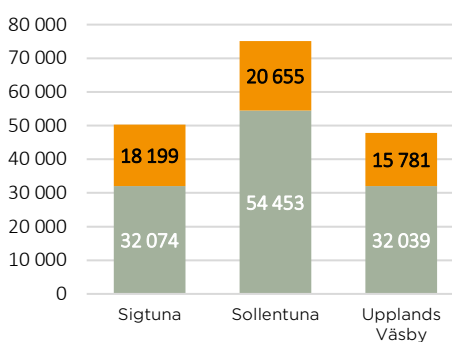
År 2010 Kommuninvånare



■ Antal födda i Sverige ■ Antal födda utomlands

Diagram 2

År 2021 Kommuninvånare



■ Antal födda i Sverige ■ Antal födda utomlands

Trots att antalet kommuninvånare ökade mellan 2010 och 2021 var personalstyrkan på Familjerätten densamma, vilket indikerar att arbetsbördan per anställd bör ha ökat. Läget beskrivs som ansträngande både av ledning och medarbetare. Då ärendevolymer var höga var man ofta i behov av att kalla in extra hjälp i form av konsulter och pensionerade familjerättssekreterare.

Så vi har anlitat externa konsulter och spräckt budgeten där för de kostar ju minst dubbelt så mycket som anställda. Det är klart att det hade varit billigare att anställa en fast än att anlita en konsult. Men dom pengarna har vi inte haft och då har vi varit tvungna att driva ett underskott. (Intervju 2023)

Att andelen nyinflyttade till kommunerna utgjordes till 80% av personer födda utomlands innebar också att många av de vårdnadshavare som sökt sig till Familjerätten hade behov av tolk. Enligt FoUs aktstudie (FoU Nordväst 2023) framgår det ökade behovet av tolk.

Tolkbehov	2010	2021
Ja	7%	31%
Nej	57%	45%
Framgår ej	36%	24%

2010 noterade familjerättssekreterare att tolk behövdes under VBU-utredningen i 7% av ärendena. Behovet av tolk hade 2021 ökat till 31%. Det ökande behovet av tolkar innebar också att enheten spräckte ”helårsbudgeten för tolkar och det redan i mars” (Intervju 2023). Medarbetare påtalar också svårigheten att jobba med tolk, då det lätt blir missförstånd och att samtalet tar längre tid.

Enligt den nationella statistiken ökade antalet mål i domstol mellan 2006–2015 med 48% medan antalet barn vars föräldrar deltagit i samarbetssamtal minskat under samma period (MFoF 2023). Vid en VBU-utredning hålls oftast ett antal utredningssamtal med respektive förälder och berörda barn; det kan innebära hembesök och registerutdrag. I aktstudien från 2022 framgår att i 25% av ärendena 2021 genomfördes sex eller fler utredningssamtal och i nästan hälften av fallen gjordes därtill hembesök (FoU Nordväst 2023). Eftersom en familjerättssekreterare bemannade telefonen under två timmar om dagen var det svårt för vårdnadshavare att komma fram. Medarbetare som svarade hade heller ingen aning om vem som ringde, vad samtalet rörde sig om eller hur lång tid samtalet skulle ta, vilket ledde till att informationsinhämtningen från vårdnadshavare skedde oförberett och ostrukturerat, och gjorde det svårt att följa upp kontakter. Den begränsade telefontiden innebar att många invånare inte lyckades etablera en kontakt med Familjerätten och därigenom få fullgod information om sina handlingsalternativ. Detta kan vara en anledning till att föräldrar stämde varandra i domstol då de hade svårt att lösa sina problem i samförstånd.

Vi vet vilka som kommer fram men vi vet ju inte vilka som INTE kommer fram egentligen. Så att det är svårt att veta. Jag vet inte vad jag ska säga. Vilka når vi inte? Men det finns nog ganska många som vi inte når. Det tror jag. Och det, alltså det är bara en vild gissning, men det är säkert också de som inte har svenska som modersmål. De är liksom inte riktigt inne i det här svenska samhällssystemet. Det är säkert dom som vi inte når. (Intervju 2022)

Som medarbetarbetaren påpekar hade man svårt att nå personer som inte har svenska som modersmål. Den information som fanns om Familjerättens arbete, både i tryckt form och på hemsidan var också på svenska. Det saknades alltså information om det svenska rättssystemet på andra språk. Hemsidan uppfattades inte som användarvänlig och informativ. Informationen var i vissa fall bristfällig och i andra fall delvis missvisande. Många ärenden som skulle utredas för domstolens räkning inbegrep uppgifter om våld och hedersrelaterad utsatthet, där mamman och barnen levde med skyddad identitet då pappan utsatt dem för våld och hot. I aktstudien från 2022 framgår att det i nästintill alla ärenden (98%) fanns uppgifter om någon typ av våld. Det kunde gälla fysiskt, psykologiskt, ekonomiskt eller sexuellt våld. I vissa fall hade en polisanmälan gjorts och i andra fall rådde oenighet mellan parterna kring våldet (FoU Nordväst 2023). Detta kan jämföras med en aktuell rapport från Jämställdhetsmyndigheten, som utifrån ett underlag på 814 domar visar att det nationell under motsvarande period förekommit våld i ca 64% av de vårdnadstvister som avgjordes i tingsrätten (Jämställdhetsmyndigheten 2022).

För Familjerättens ledning handlade arbetet mycket om att koordinera förordnanden om utredning från tingsrätten, att se till att arbetet skedde lagstyrkt och

att minska kötiden. Det var inte ovanligt att man behövde begära anstånd från tingsrätten då det var svårt att slutföra en utredning inom den lagstadgade tiden. Det fanns flera skäl att dra ner på andelen ärenden som hänvisats från tingsrätten, dels att det är en upprivande och rent av skadlig process för barnen att gå igenom (Jmf Sundhall 2012), dels ekonomiskt:

Den handlar om att vi ska jobba mer förebyggande, satsa mer på det förebyggande arbetet för att i slutändan kunna ha i färre vård- och umgängesutredningar för det är dom som kostar mest för oss och som är tidsatta och tidskrävande att göra. Och skadliga för barnen. (Intervju 2022)

Många av medarbetarna upparbetade ett expertkunnande kring vissa frågor och beskrevs av ledningen ”som duktiga och skarpa i sin handläggning”. Dock innebar det en sårbarhet i organisationen då expertkunskapen snabbt kunde försvinna om medarbetaren inte var tillgänglig eller slutade. I verksamheten saknades tid för reflektion och utveckling, även om man jobbade aktivt med rutiner. En medarbetare beskriver i en intervju 2022 hur de just arbetade enligt en tydlig rutin men att hen efterfrågar möjligheten att stanna upp och ställa sig frågan ”jaha, här är en vårdnadsutredning, hur ska vi tänka här? (...) Så någonstans vända litet på tankesättet för att jag tror nog att det har, hittills handlat väldigt mycket om att ja, du får ett ärende så gör du det utan att egentligen tänka så mycket.” (Intervju 2022). Medarbetare efterfrågar i intervjun möjligheten att hitta andra lösningar för familjen som innebär att de i samförstånd kan komma överens om umgänget och vårdnaden.

PROJEKTET DIALOG UTAN DOM

Som en del i steget att förändra Familjerätten beslutade kommunfullmäktige i Sigtuna, Sollentuna och Upplands Väsby att bevilja projektet Dialog utan Dom medel för två projektjänster tillsattes under åren 2022 till 2024. Det fanns en tydlig målsättning om att projektet skulle leda till en budget i balans genom att minska ärendemängden och framför allt antalet VBU-utredningar. Målsättningen var alltså att minska antalet ärenden där föräldrar valde att stämma varandra till tingsrätten och att en större andel av ärendena skulle lösas i samförstånd genom Samarbetssamtal, överenskommelser och avtal. Den 1 mars 2022 trädde också en ny lag i kraft som innebar att familjerätten ska erbjuda alla vårdnadshavare ett Informationssamtal innan de inleder en tvist i domstol (SFS 2021:530). Det är värt att notera att Dialog utan Dom inte uttryckligen rör Familjerättens arbete med adoptioner samt fastställande av faderskaps och moderskap, men då hela organisationen påverkas av omställningen, påverkas också dessa delar indirekt. I projektplanen för Dialog utan Dom (Upplands Väsby 2022) framgår att kommunerna Sigtuna, Sollentuna och Upplands Väsby under 2019 och 2020 hade långt fler VBU-ärenden än jämförbara kommuner i Stockholmsregionen. Många utredningar lades ut på konsulters eftersom de egna resurserna inte räckte till, vilket ledde till att budgeten överskridits under flera år. Sedan 2017 hade kötiderna till samarbetssamtal blivit längre, föräldra- och barngrupper ställts in eller flyttats fram.

Arbetet med metodutveckling hade inte kommit igång på grund av tidsbrist. I projektplanen lyfts vikten av att satsa på ett förebyggande arbete och förändrade arbetsmetoder för att på sikt få en hållbar arbetssituation och färre tidsatta,

resurskrävande utredningar och fler samarbetssamtal och avtal (Upplands Väsby 2022). Med ”tidsatt” menas här att de utredningar och upplysningar som genomförs på uppdrag av tingsrätten har en tydlig tidsram inom vilka de måste vara färdigställda. Tidsbegränsningen bidrar till en ökad arbetsbelastning då information behöver samlas in och bearbetas inom en avsatt tid.

Projektet inleddes med att identifiera andra familjerätter som hade en mindre ärendevolym och potentiella framgångsfaktorer. Gemensamt för dessa var att de jobbade förebyggande och att de var lätt tillgängliga för medborgarna, vilket var något man tog fasta på. Mål som definierades för projektet var att stegvis minska antalet VBU-utredningar varje år mellan 2022 och 2026. För att uppnå dessa utfallsmål formulerades också ett antal mer *specifika projektmål* genom att förändra arbetet på följande sätt:

- öka handläggaresurser i det förebyggande arbetet
- erbjuda samarbetssamtal till både separerade och ännu inte separerade föräldrar
- erbjuda samarbetssamtal till alla som deltar i umgängesstöd
- erbjuda målgruppen information och rådgivning i grupp, parvis eller enskilt med bredare perspektiv än tidigare
- arbeta bort befintlig kö till samarbetssamtal och därmed erbjuda samtal snabbare

Ökad *tillgänglighet* ville man uppnå genom att:

- skapa en ny digital plattform för Familjerätten
- hitta och testa nya innovativa kanaler och sätt för att nå målgruppen (tex mödravårds- och barnavårdscentraler)
- bemöta målgruppen på deras modersmål i högre grad än tidigare
- utöka samverkan mellan Familjerätten och socialtjänsten i Sigtuna, Sollentuna och Upplands Väsby
- säkerställa information riktad till barn

För att skapa ett hållbart och långsiktigt arbetssätt ville man:

- ändra arbetssätt med samarbetssamtalen, snabbupplysningar, VBU-utredningar och barnsamtalen
- testa arbete med samverkansteam (familjebehandlare/familjerätt)
- ta fram och dokumentera fungerande rutiner och arbetssätt
- utbilda all egen personal i det nya arbetssättet
- utbilda socialtjänsterna i det nya arbetssättet

I projektet fanns ett tydligt medskick från Familjerättsnämnden om att detta inte handlade om ett tidsbestämt projekt utan om ett kontinuerligt utvecklingsarbete

som inbegriper hela arbetsgruppen och inte bara de två projektanställda. Alla förändringar som genomfördes skedde i så kallade metodgrupper, där medarbetarna i vissa perioder fick arbeta intensivt med projektet och då dra ner på ordinarie ärendehantering. Därtill genomfördes planeringsdagar med olika teman. Lösningar på problem som identifierats testades aktivt och reviderades för att passa behoven i organisationen. På så sätt kan man säga att nya arbetssätt utarbetades organiskt från behoven i organisationen, i enlighet med teorierna om en lärande organisation.

En förändrad Familjerätt

Beskrivningen och analysen av hur Familjerätten har förändrat sitt arbete görs i rapporten i tre delar. Inledningsvis beskrivs arbetet i metodgrupperna och det ständiga förbättringsarbetet som sker därigenom. Därefter beskrivs hur Familjerätten har arbetat för att öka sin tillgänglighet och nå fler kommuninnevånare genom samarbetet med Väsby Direkt. Avslutningsvis beskrivs det motiverande och förebyggande arbetet som syftar till att öka andelen ärenden som löses i samförstånd genom juridiska avtal och Samarbetsavtal och minska andelen ärenden som löses i tingsrätt.

STÄNDIGA FÖRBÄTTRINGAR GENOM METODGRUPPER

En övervägande del av utvecklingsarbetet har skett inom ramen för befintliga och nyskapade metodgrupper som arbetat med olika teman. Varje metodgrupp består av 3–5 medarbetare och varje medarbetare ingår i 1–2 grupper. Även innan Dialog utan Dom fanns metodgrupper på Familjerätten. Då ingick fler medarbetare i varje grupp, arbetet hade inte en tydlig struktur och mötena protokollfördes inte. I och med Dialog utan Dom tydliggjordes syftet med metodgrupperna och arbetet fick en tydlig struktur och utan att arbetet ledde fram till beslut. Metodgrupperna fungerar som ett forum för kollegialt lärande genom att medarbetarna fördjupar sig i ”hur:et”, och diskutera lämpliga metoder för olika arbetsmoment. Den övriga arbetsgruppen kan ge en metodgrupp uppdraget att fördjupa sig i en fråga eller ta fram förslag på ett förändrat arbetssätt. Gruppen förmedlar sedan det som har arbetats fram till övriga kollegor genom presentationer på gruppmöten och metodtid. Och beslut om att anta den föreslagna förändringen görs gemensamt. Med metodtid menas träffar i helgrupp, cirka en halvdag per månad. Denna tid har använts till workshops och föreläsningar på olika teman inom ramen för projektet. Utöver detta har man ägnat ett par planeringsdagar åt utvecklingsarbetet. De olika metodgrupperna har i regel haft en period av intensivt arbete med täta träffar, till exempel varannan vecka, varefter träffarna glesats ut och gruppmedlemmarna har jobbat på med ordinarie arbetsuppgifter och omsatt lärdomarna från metodgruppen i praktik. När en metodgrupp har övergått i ”verkställighet”, alltså att föreslagna förändringar har testats och följts upp har fokus flyttats till en annan grupp som fått jobba mer intensivt. De metodgrupper som idag existerar har följande intresseområden:

- VBU och Informationssamtal, 3 medarbetare
- Samarbetssamtal och -avtal, 3 medarbetare
- Föräldraskap, 3 medarbetare + 1 ledning
- Adoption, 3 medarbetare + 1 ledning
- Forskning, 4 medarbetare + 1 ledning
- Gruppverksamhet, 5 medarbetare

I metodgrupperna diskuteras frågor som väckts i arbetslaget och förslag på konkreta förändringar presenteras. Det framkommer i intervjuerna att metodgrupperna har ett relativt stort mandat att föreslå förändringar som därefter genomförs i hela arbetslaget.

Och sen, då ingår man ju också i de metodgrupper där man är mest intresserad av så att utveckla. För i metodgrupperna utvecklar vi ju jobbet. Det kan vara att det kommer upp något frågetecken och så börjar man prata om det i grupperna. (...) Ja, då kan man passa det till metodgruppen. "Kan inte ni i metodgruppen prata om det och komma fram till något?" Och så får de ju mandat. Inte kanske bestämma till 100 procent. Men om de snackar ihop så tänker jag nu. "Vi tänker att det här är det bästa." Då är det ju troligt att gruppen köper det också och tänker samma liksom. (Intervju 2025)

I intervjun beskrivs hur metodgrupperna har mandat att diskutera igenom frågor och förbereda förslag som sedan förankras i hela arbetslaget. Detta tyder på en hög grad av autonomi i arbetslaget, vilket innebär att man just har mandat att fatta beslut i interna frågor (Brante 2013). Enligt Thomas Brante (2013) finns en stark koppling mellan professionalitet och vetenskaplig kunskap. Att man på Familjerätten har en metodgrupp specifikt ägnat åt forskning där flertalet medarbetare deltar tyder också på en hög grad av professionalitet. Det finns också en tydlig struktur för hur kunskap tas om hand och förmedlas till hela arbetslaget. I intervjun beskrivs att tanken med forskningsgruppen är att dels bygga upp en egen liten forskningsdatabas där medarbetare kan hämta information som kan användas i utredningar. Dels att kunskapen som erhålls via forskningsgruppen ska komma hela arbetslaget till del. Metodgrupperna kan liknas vid de kvalitetscirklar eller förbättringsteam som teorier om kvalitetsutveckling beskriver. Metodgrupperna hjälper till att belysa behovet av och gör det möjligt att genomföra ständiga förbättringar (Bergman och Klefsjö, 2020).

Alltså jag har tyckt, jag har aldrig jobbat så här mycket med metod som jag har gjort sedan vi började med projektet. Så det känns ju som om vi jobbar hela tiden med att förädla våra kunskaper och se igenom vårt material vad vi har, om det är relevant eller inte. (Intervju 2023)

Metodgrupperna gör det möjligt för medarbetarna att tillsammans ta del av och bearbeta information och vägledning som är tillgängliga via olika myndigheters och nationella organisationers digitala plattformar, "så vi fokuserar på att verkligen implementera den kunskap vi har fått utifrån tänker jag" (Intervju 2023). Som familjerättssekreterare är det en del av jobbet att hålla sig uppdaterad och fortbilda sig vilket metodgrupperna är en arena för.

Det är ju ett fantastiskt sätt att få jobba på och hålla på med allt det här vi gör. Och som sagt, det märker man ju verkligen när man kommer till andra familjerätter att det inte är på samma sätt. Man vill ju göra ett bra jobb och ha koll på lagstiftning speciellt nya lagar och kunna skriva en utredning som är till barnets bästa. Och det kräver att man är insatt och engagerad annars går det inte. Och det får vi ju verkligen möjlighet till. (Intervju 2022)

Redan 2022 beskriver medarbetaren ovan hur Familjerätten då i Sigtuna, Sollentuna och Upplands Väsby skiljer sig från hur det ser ut i andra kommuner genom att ha tydligt fokus på barnets bästa och gällande lagstiftningen vilket gör det möjligt att skriva utredningar av god kvalitet. Det stärker både familjerättens legitimitet och ökar invånarnas förtroende för professionen (Brante 2013). Man beskriver också att ledningen är "våldigt måna om att vi ska utvecklas som familjerättssekreterare och

att vår familjerätt ska utvecklas och ligga i framkant” (Intervju 2025). Att utvecklingen ”ägs” av medarbetarna framgår också av att flertalet medarbetare har specifika ansvarsområden att jobba med ärendehanteringssystemet Artwise eller utvecklingen av AI för offentlig verksamhet (Svea). I arbetslaget ställer man också upp för varandra, ”när det gäller att hjälpa till då tror jag att folk gärna vänder ut och in på sig lite ibland för att man vet att en kollega behöver hjälp. Då kan man nog pressa eller omprioritera eller så” (Intervju 2025). Arbetslaget beskrivs som engagerat där det inte är några problem att bolla frågor mellan kollegor och det ges tid att ”processa med varandra” efter samtal och i utredningar. Det finns en flexibilitet i organisationen som gör det möjligt att prioritera om då det krävs. När en eller kanske flera medarbetare är frånvarande har övriga i arbetslaget möjlighet att gå in och täcka upp. Detta är en konsekvens av att ingen är specialist utan alla har kunskapen att kunna täcka upp för varandra. Samtidigt finns en god kännedom i gruppen om varandras styrkor och intressen, vilket medför att ärenden fördelas baserat på intresse.

Flexibiliteten gäller även inställningen till att testa nya arbetssätt: ”Det är verkligen någonting... som att vi provar oss fram. Det är verkligen ord som stämmer på den här familjerätten. Och det är inte... Det får bli fel, men vi provar vidare” (Intervju 2025). Det finns ett mod i organisationen där man vågar prova och ha fel. Och cheferna beskrivs som prestigelösa. Arbetet med att våga pröva, följa upp och lära, justera och göra om är del av den lärande organisationen, som jobbar med ständiga förbättringar där planering-görande-studerande-lärande är ständigt närvarande och återkommande (Bergman & Klefsjö, 2020). Det går också i linje med insikten om att många små förändringar som ofta kan göra stor skillnad i långa loppet (Rother, 2016). Ledningen beskrivs vara ”våldigt måna om att vi ska utvecklas som arbetsgrupp och individuellt också”. Det är i linje med teorier om hur en organisation som vill växa och utvecklas behöver stödja medarbetares ständiga utveckling och lärande (Rother, 2016).

ÖKAD TILLGÄNGLIGHET

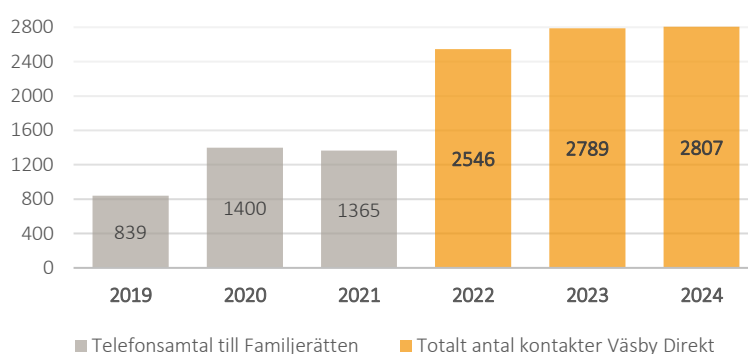
En del av projektet Dialog utan Dom har varit att se över hemsidan och göra den mer användarvänlig, men också att informationen på hemsidan finns på flera olika språk. Informationen om Familjerätten var som beskrivits ovan tidigare knapphändig och delvis missvisande. Under projektet byggdes en mini-webb med information om vilken service Familjerätten erbjuder, som länkas från respektive kommuns webbsida. Här ges bland annat information om samarbetssamtal, befintliga stödgrupper och tillgängliga e-tjänster. Idag kan invånare själva ansöka om Informationssamtal, Samarbetssamtal, Avtal och Gruppverksamhet direkt via hemsidan med hjälp av Bank-ID. Därtill har också informationsmaterial reviderats och översatts till 13 olika språk för att göra information tillgänglig om Familjerättens arbete för så många av medborgarna som möjligt.

Halvåret innan projektet Dialog utan Dom drogs igång, startades också ett samarbete med kontaktcenter i Upplands Väsby kallat *Väsby Direkt*. På Väsby direkt arbetar utbildade socionomer med att ta emot invånares frågor och ge råd. I och med projektets genomförande lät man samtal till Familjerätten besvaras av Väsby Direkt istället för att som tidigare hanteras genom att Familjerättens egna medarbetare

bemannade en telefon under särskilda tider på dygnet. Det har medfört att många fler invånare har fått kontakt och hjälp med sina frågor om föräldraskap, separation och vårdnadsfrågor. ”förut hade vi två timmars telefon varje dag liksom men nu kan man ringa hela dagarna i princip (...) Man är alltid mer tillgänglig och det är väl också en del i projektet kanske att vi når fler” (Intervju 2023). Fram till 2021 varierade antalet telefonsamtal till Familjerätten mellan ca 800 st/år och 1400 st/år. Med den ökade tillgänglighet som Väsby direkt står för besvaras nu mellan 2500 och 2800 samtal årligen, en ökning med ca 2000 samtal/år.

Diagram 3

Telefonkontakter till Familjerätten och Väsby direkt om familjerätt, antal ärenden

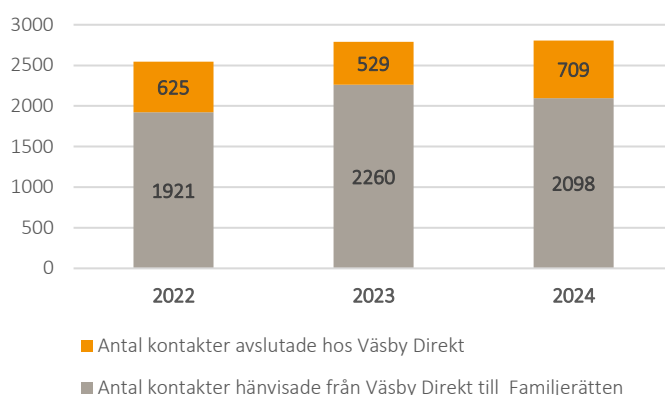


Medarbetarna på Väsby Direkt har genom samarbetet med Familjerätten blivit väl insatta i det familjerättsliga arbetet och kan bland annat guida invånare till att själva skicka in ansökningar om samarbetssamtal till Familjerätten via den omarbetade hemsidan. Tillsammans med Väsby Direkt har Familjerätten utarbetat informationsartiklar där Väsby Direkt kan hitta information om familjerätt. Väsby Direkts medarbetare har även utbildats i vilka frågor de behöver ställa för att kunna vidarebefordra rätt typ av information i de ärenden som slussas vidare till Familjerätten. Den informationen kan Familjerättens medarbetare sedan använda för att snabbt sätta sig in i ärendet, vilket gör att det är lättare att inleda konstruktiva samtal med den kontaktsökande invånaren och ge ett mer professionellt bemötande. Vid ett inringande samtal inhämtar Väsby Direkt information som är relevant för den fortsatta hanteringen av ärendet. Därefter avgörs om och i så fall vilken insats som är lämplig i fallet, t.ex. informationssamtal eller samarbetssamtal. Informationen noteras i Artvise och skickas till Familjerätten. Baserat på informationen fördelar man sedan ärendena mellan handläggarna. Informationen i Artvise sparas vilket gör klienterna sökbara. Genom att anteckna barnens personnummer kan medarbetarna på Väsby Direkt se om familjen varit aktuell sedan tidigare. De meddelar också att någon kommer kontakta klienten inom 72 timmar. En medarbetare på Familjerätten beskriver samarbetet med Väsby Direkt:

Jag tycker att vi har en jättebra telefonservice om man jämför med andra. Jag tror att vi har 72 timmar på oss men i princip ringer vi upp så fort vi kan. Klienter blir såhär, ”ja ringer du redan? Vi har ju 72 timmar på oss, det har ju gått 20 minuter”. (Intervju 2025)

När det kommer till den service som medborgarna får via Väsby Direkt kan det verkligen sägas ha lett till en kvalitetsutveckling som överträffar medborgarnas förväntningar (Bergman och Klefsjö 2020). Samarbetet med Väsby Direkt har inte bara inneburit att fler inringande invånare får svar. Det har också inneburit att Väsby Direkt avslutar en hel del kontakter genom att medborgarna får korrekt och relevant information och samtalet inte behöver hänvisas vidare till en familjerättssekreterare. Arbetssättet har förändrats för att underlätta kontakten och relationen till medborgarna, deras behov och önskemål, i enlighet med kvalitetsutvecklingens hörnsten ”kundfokus” (Bergman & Klefsjö, 2020).

Diagram 4
Samtal till Väsby Direkt, antal ärenden



Samtalen till Väsby Direkt har stadigt ökat fram till 2024, men andelen kontakter som avslutas har med undantag för 2023 varit desamma (2022 = 25%; 2023 = 19%; 2024 = 25%). Medarbetarna på Familjerätten beskriver dock att:

(...) det skulle vara mycket större procent om det inte var för att dom som ringer in säger att, ”nej men jag vill prata med en familjerättssekreterare”. Det är många samtal som är så här, man säger exakt. För vi ser ju vad växeln har sagt, eller Väsby direkt. Så säger man precis samma sak. (Intervju 2025)

Medarbetarna på Väsby Direkt beskriver hur de har en mycket bättre insikt i vad familjerätten gör. Tidigare hände det att de kunde hänvisa föräldrar till barn- och ungdomsenheten när kontakten istället skulle ha lett vidare till Familjerätten. På Väsby Direkt upplever medarbetarna att de har en bättre struktur för kommunikationen med Familjerätten och att de har ”lättare att pricka rätt” (Intervju 2024) då de strävar efter att vara så träffsäkra som möjligt i sina hänvisningar. Medarbetarna strävar också efter att ha ett lärande i kontakten med medborgarna och tillsammans med Familjerätten diskuteras kontinuerligt hur de kan utveckla informationen. På Väsby Direkt får alla medarbetare, både individuellt och i grupp, coaching om bemötande vilket är avgörande då det händer att klienter ringer in och är upprörda. Väsby Direkt har då möjlighet att ringa upp rätt handläggare och lämna information direkt till den det berör.

Man kan också i ärendehanteringssystemet Artvise markera vissa ärenden och man prioriterar direkt hur samtalet markeras. Det gemensamma verksamhetsstödet

(Artwise) underlättar att dela information om klienter mellan Familjerätten och Väsby Direkt. Väsby Direkt noterar också om det finns ett behov av tolk. Samarbetet mellan Familjerätten och Väsby Direkt har gjort att invånare som kontaktar kommunen får rätt sorts hjälp genom ett tydligt medborgarfokus och ett kontinuerligt utvecklingsarbete. Både Väsby Direkt och Familjerätten beskriver att samarbetet genererat ett mer professionellt bemötande då klienter får snabb kontakt och korrekt information. Från Familjerättens sida beskriver man också hur mycket enklare det är att ringa upp en förälder när det finns information att utgå ifrån.

EN FÖREBYGGANDE OCH MOTIVERANDE FAMILJERÄTT

Projektet Dialog utan Dom har medfört att medarbetarnas inställning till sitt eget uppdrag och förhållningssättet gentemot föräldrar har förändrats. Idag finns en uttalad ambition om att jobba motiverande med föräldrar.

Med det här Dialog utan Dom, att vi också börjar tänka annorlunda. Det var så roligt för det var en utredning där som vi hade och NN som är projektledare, då hade hen det tillsammans med en handläggare här och så kom den där handläggaren efteråt och sa, "jag hade aldrig gjort på det där sättet men faan vi fick dom överens. Det blir ingen utredning." Jag tror vi måste våga mer, någonstans så sitter vi på våra stolar och är vana vid att så här gör man, så har man alltid gjort. (Intervju 2022)

I intervjun beskrivs hur det finns ett önskemål om bli modigare i mötet med föräldrar och att det finns alternativa sätt att få vårdnadshavare att komma till en samsyn vilket innebär att de inte stämmer varandra i domstol. En annan medarbetare beskriver hur hen ser på vad projektet syftar till:

Dialog utan Dom för mig handlar om att vi ska försöka få ner dom här vårdnadsutredningarna, den här mängden vårdnadsutredningar som vi ska genomföra hela tiden. Och försöka hjälpa föräldrar att hitta andra lösningar än att gå till domstol. Genom samarbetssamtal eller komma hit och skriva avtal och så. Det är Dialog utan Dom för mig. (Intervju 2022)

Fokus ligger på att hitta alternativa lösningar och vägar. Ett första steg är att nå ut med information till kommuninvånare generellt och till vårdnadshavare som genomgår separation specifikt.

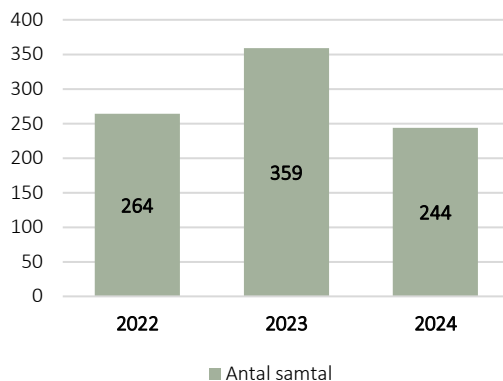
Jag tror att informationen måste ut. Vi måste liksom nå mera folk. Att dom vet att vi finns, att de kan höra av sig till oss och ställa frågor om dom nu mejlar eller ringer eller så. Så att jag tror inte att det är bara samarbetssamtalen naturligtvis (Intervju 2022)

Bara en knapp månad efter att Dialog utan Dom drogs igång 2022, blev det den 1 mars lag på att föräldrar ska ha deltagit i informationssamtal innan de inleder en tvist i domstol. Målet med detta samtal är att ge föräldrarna information som kan underlätta för dem att i ett tidigt skede hitta den lösning som är bäst för barnet i frågor om vårdnad, boende och umgänge (www.mfof.se Informationssamtal). Det handlar i huvudsak om att de ska få kännedom om hur processen går till och vad en

tingsrättsförhandling innebär samt vilka olika alternativ som finns. Familjerätten hade redan erbjudit Informationssamtal till separerande föräldrar på eget initiativ, så lagkravet blev till ett kvitto på att man var på rätt väg.

Diagram 5

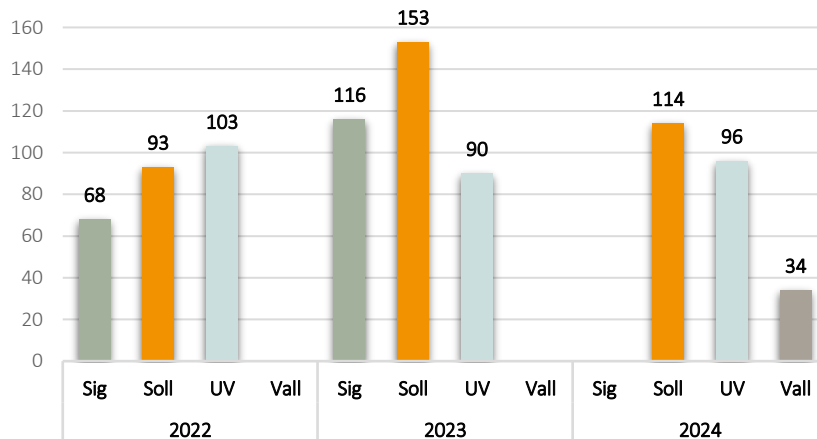
Genomförda informationssamtal, antal ärenden



Mellan 2022 och 2023 ökade antalet Informationssamtal för att sedan sjunka igen 2024. Fördelat över respektive kommun kan tappet 2024 i antalet informationssamtal till viss del förklaras av att Sigtuna hoppade av samarbetet och Vallentuna tillkom. Dock minskade även antalet Informationssamtal som hållits med föräldrar från Sollentuna och Upplands Väsby jämfört med 2023.

Diagram 7

Genomförda informationssamtal per kommun, antal ärenden



Informationssamtalen syftar till att ge föräldrar en insikt om vad det innebär att stämma varandra i domstol och vilka andra alternativ de har. Informationssamtal har även tidigare hållits med föräldrar men medarbetarna på Familjerätten beskriver ett annat förhållningssätt gentemot föräldrar och att man har ett annat syfte än tidigare med dessa samtal.

Medan vi nu jobbar ju på ett helt annat sätt. Vi ger information, men det är kanske 50% av besöket. Den andra 50%, om de är öppna för processer, pratar vi ju jättemycket om samarbetssamtal och avtal. Hur man kan på frivillig väg undvika en rättsprocess och

att det är sista utvägen och så där. Så väldigt ofta, skulle jag vilja säga, känns det som, som att de föräldrar som kommer, informationssamtal - det måste man ju ha innan man går till domstol - att de inte går till domstol, utan det blir samarbetssamtal. (Intervju 2025)

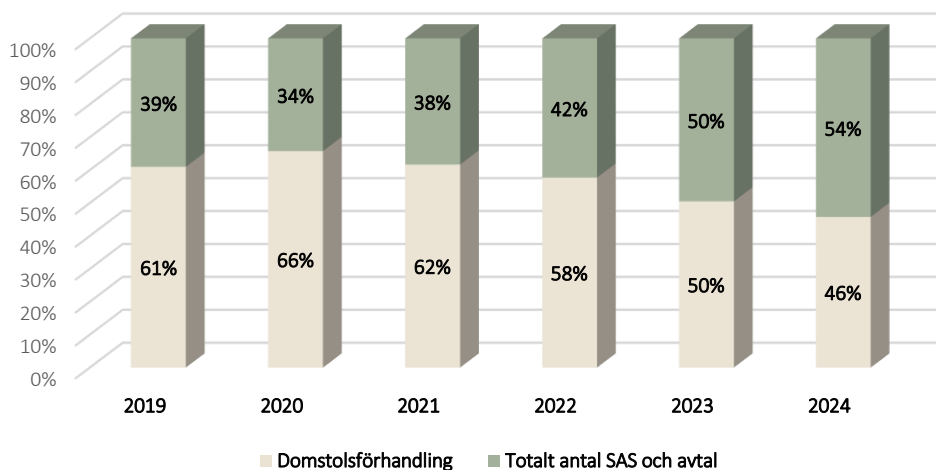
Informationssamtalens karaktär har alltså förändrats på så sätt att de inte enbart syftar till att överföra information utan att de också fungerar motiverande gentemot föräldrarna. Att jobba motiverande med föräldrar är en uttalad strategi inom Familjerätten och medarbetarna beskriver att de har fått fler verktyg för att göra det, än vad de upplever att de hade tidigare.

Vi har lagt mycket ansvar tidigare hos föräldrar. ”Det är frivilligt, det är upp till er om ni inte vill ha de här samtalen.” men vi kanske får ta tillbaka lite av det och lite med MI kanske, prata partnership och relationer. Jag ser att det ligger även ett ansvar på oss som har kunskap om hur det blir för barn i sådana här processer. Att ta tillbaka frågan och motivera dom att stanna kvar. (Intervju 2023)

Vidare påtalar familjerättssekreterarna att de upplever sig som mer modiga i mötet med klienterna. Det handlar om att beskriva vad olika processer leder till och vad de innebär för familjen och framför allt för barnen. Man beskriver också att den arbetsbelastning som tidigare rådde gjorde att man inte upplevde att man hade tiden att sitta ner med föräldrarna på samma sätt. Idag beskriver man det som att Familjerätten har blivit duktigare på att beskriva andra lösningar som gör att föräldrar undviker att hamna i domstol. Tidigare var inställningen snarare att föräldrar får ”göra som de vill”, medan handläggarna idag påtalar ”vår erfarenhet är att om du går till domstolen nu, så kommer inte det bli bra, därför att”. Medarbetarna beskriver alltså att man upplever att fler föräldrar idag löser sina konflikter genom samarbetssamtal, överenskommelser eller avtal. Statistiken visar också procentuellt har mängden samarbetssamtal och avtal har ökat och mängden VBU-utredningar och upplysningar (6:20) har minskat.

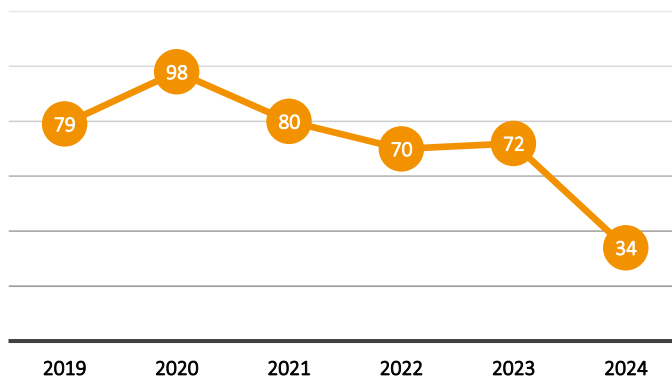
Diagram 8

Fördelning av andelen ärenden som bereds i domstol och andelen som löses i samförstånd, antal barn



Från 2019 till 2024 minskar den procentuella fördelningen av hur många ärenden som hanteras genom upplysningar och VBU-utredningar från 61% till 46% till förmån för Samarbetssamtal och avtal. Sammantaget har Familjerätten lyckats öka andelen ärenden som löses i samförstånd mellan åren 2019 och 2024 från 39% till 54%. I antal sjönk också den sammanlagda arbetsbelastningen från som mest 494 ärenden (antal barn) som bereddes till domstol under år 2020, till 217 ärenden (antal barn) under år 2024.

Diagram 9
Antal VBU-utredning i antal ärenden



Vad gäller de resurskrävande VBU-utredningarna har de sjunkit från som mest 98 st. år 2020 till 72 st. under 2023. År 2024 hade antalet VBU-utredning sjunkit till 34 st. vilket till viss del avspeglar den förändrade kommunsammansättningen. Även 6:20-upplysningarna har sjunkit från som mest 182 år 2020 till 102 år 2024. Vad det är som påverkar förändringen är svårt att avgöra, då föräldrars tendens att stämna varandra i domstol påverkas av såväl privatekonomiska som samhällsekonomiska faktorer (Ljung och Elvin 2024). Det är dock troligt att det förändrade arbetssättet vid Familjerätten också har påverkat föräldrars benägenhet att gå till domstol i och med att de genom informationssamtal och samarbetssamtal hittar andra lösning.

SAMVERKAN

Ett uttalat mål med projektet Dialog utan Dom var att öka samverkan med andra verksamheter inom socialtjänsterna i Sigtuna, Sollentuna och Upplands Väsby kommun. En medarbetare menar i en intervju 2022 att: "Jag tror att lösningen är också att vi måste ut mera i kommunerna och dom som träffar de här föräldrarna på barnavårdscentralen, mödravårdscentralen, socialtjänsten, öppna förskolor". I praktiken ser dock förutsättningarna för samverkan olika ut i de olika kommunerna, där vissa visar ett stort intresse medan andra inte gör det.

I syfte att underlätta och stärka samverkan med andra enheter som möter målgruppen har Familjerätten bjudit in de samverkande kommunernas enheter för Barn och ungdom, Våld i nära relation och öppenvård till samverkansmöten. Ett mål med dessa träffar har varit att förtydliga familjerättens roll och uppdrag i förhållande till andra aktörer, det vill säga vad Familjerätten kan göra och inte göra. Ett ytterligare syfte var att skapa kontakt handläggare emellan och öppna upp för dialog i ärenden. I denna samverkan har man enats om ett gemensamt mål att barnen

ska träffa så få professionella som möjligt, och man har diskuterat former för gemensamma besök alternativt hur handläggare ska kunna använda material från tidigare samtal eller ställa frågor åt varandra. Medarbetare på Familjerätten har varit med på informationsmöten på Öppna Förskolor och Familjecentral och berättat om sin verksamhet, samt deltagit i föräldrautbildningen "Älskade Förbannade tonåring" och på eventet "Grattis du har en tonåring". Familjerätten erbjuder digitala webinarier för nyanställda i de samverkande kommunerna för att presentera Familjerättens arbete. Målet med dessa aktiviteter har varit att minimera risken för att föräldrar får felaktig information samt att öppna upp för samverkan i det dagliga arbetet. Webinarierna har varit mycket välbesökta. Som ett resultat av detta upplever handläggarna att kommunerna tar kontakt med Familjerätten i större utsträckning, samt att färre familjer blivit felaktigt hänvisade till Familjerätten av andra handläggare. Utöver detta har man utvecklat en egen föräldrautbildning "Föräldrar på deltid" som är en kort utbildning och samtalsgrupp till separerade föräldrar om stödjande föräldraskap. Totalt träffas gruppen fyra gånger. Varje träff är två timmar lång och genomförs digitalt via Teams.

Lärdomar från omställningen

Genom den beskrivning som gjorts ovan av hur Familjerätten i Upplands Väsby har förändrat sitt arbete framgår att strategin för förändring baserades på medarbetarnas delaktighet. Det uttalade målet att dra ner på antalet ärenden som ledde till domstol och öka de frivilligt baserade formerna för samarbete, har inte bara inneburit ändrade rutiner utan också att medarbetares attityd till uppdraget och inställning till föräldrar behövt förändras. Det har skett genom att man belyst dessa frågor och att många värderingar som tidigare varit outtalade lyfts upp och formulerades i ord. Detta innebar en förändring av 1) formaliserade processer och verktyg i form av att rutiner utvecklades och förfinades, 2) den formella och informella maktstrukturen förändrades i form av medarbetarnas ökade medbestämmande, och 3) att det kulturella systemet förändrades genom hur man talar om och med föräldrar och barn (se Hallin m.fl 2019).

Nedan diskuteras vilka utmaningar som projektet ställts inför men också vilka framgångsnycklar som kan identifieras.

UTMANINGAR UNDER ARBETET

Som vid alla förändringar karaktäriseras införandet av Dialog utan Dom av olika faser. Inledningsvis var entusiasmen hög och det fanns en god villighet bland medarbetarna att satsa lite extra, för att sedan dala. Flera omständigheter som projektet inte rådde över medförde att takten och engagemanget under en period var svagare. Under förändringsarbetet uttryckte vissa medarbetare motstånd, både öppet och dolt. Medarbetarna upplevde att det blev en extra börda att jobba med utvecklingsarbete samtidigt som de jobbade med ärenden och vissa medarbetare hade en föreställning om att Dialog utan Dom skulle genomföras som ett projekt separat från den ordinarie verksamheten och att arbete vid projektets slut skulle återgå till så som det gjorts tidigare. Det är dock tydligt i intervjuerna som gjordes 2022–2023 att det fanns ett engagemang och intresse från många medarbetare, men att man samtidigt uttryckte att det var otydligt vilket arbete som ingick i projektet, vad det egentliga syftet med projektet var och hur olika moment bidrog till att uppnå det övergripande målet. Bland annat uttrycks att ”verksamheten inte var mogen att jobba i projektform och det har varit mycket motstånd och otydligheter kring vad ska göras av vem och när”. En medarbetare uttrycker att det behövs ett ”Riktigt avstamp där vi kan enas om vad vi håller på med, vad vill vi ha för resultat? Hur kan ska vi säkerställa och mäta?” och en annan medarbetare menar att ”Det är klart man vill engagera sig. Det här är en schysst arbetsplats liksom. Jag tycker jobbet är kul. Jag tänker att det handlar om att det är jäkligt otydligt, och det tolkas som oengagemang” Dock överväger de positiva rösterna om projektet i intervjuerna från 2022.

Under hösten 2022 flyttar Familjerätten och byter lokaler vilket påverkar arbetet och flera medarbetare uttrycker att luften lite har gått ur projektet och att entusiasmen för Dialog utan Dom har gått ner. Det råder en viss förvirring i arbetslaget om vad som hör till projektet och inte. ”Jag tänker att vi att vi överhuvudtaget tappade jättemycket styrfart när vi flytta hit. Alla är väldigt trötta och slitna jämfört hur det

var när man kom in i den arbetsgruppen i våras – det var en piggare grupp” (Intervju 2025). Det är också svårt för vissa medarbetare att uppmärksamma den förändring som skett. En medarbetare menar i intervjun att hen inte har förändrat sitt arbetssätt alls trots att hen samtidigt uttrycker att det finns ett tydligt uppdrag att få ner antalet VBU-utredningar.

Vi jobbar precis som vi gjort tidigare. Det finns ingen skillnad. Det gör mig ingen skillnad i min vardag mer än att jag tänker att jag ska kanske jobba lite, lite extra för att se till att dom inte kommer till domstol. Alltså lägga på ett – alltså vara lite mer enträgen kanske i syfte... det är ju ändå ett uppdrag man jobbar med oavsett om det finns ett projekt eller inte. Så är det ju ett uppdrag man har, att få ner antal VBU:er. Det tänker man väl på men jag jobbar inte ett dugg annorlunda, nej. (Intervju 2023)

I citatet beskriver medarbetaren en förändrad inställning till målet med mötet med föräldrar, att hen genom projektet jobbar hårdare för att undvika att föräldrar ”kommer till domstol”. Dock har medarbetaren svårt att uppfatta den förändring som skett och härleda den till Dialog utan Dom. Medarbetaren uppmärksammar alltså inte den attityd- och beteendeförändring som har skett, varken hos sig själv och i gruppen som helhet. Det kan vara viktigt att som ledning fånga upp den typen av signaler hos medarbetarna för att tydliggöra den förändring som faktiskt sker. Vissa medarbetare har alltså svårt att uppfatta skillnaden i det nya och det gamla sättet att arbeta. Istället beskriver en medarbetare i en intervju hur medarbetarnas förvirring och osäkerhet tolkas som oengagemang:

...det känns lite som att ”det är på oss det hänger”. Och jag tänker att om vi inte förstår riktigt. Alltså då blir det ju jättesvårt att vara tokengagerad, det är klart man vill engagera sig, det här är en schysst arbetsplats liksom... (Intervju 2023)

Då flera medarbetare under 2023 uttrycker en osäkerhet kring vad syftet med projektet Dialog utan Dom är, tyder det på att projektet inte är helt förankrat i arbetslaget och detta hade varit en bra tidpunkt för att stanna upp och beskriva den förändring som skett. Forskning om förändringsledning visar på vikten av att ledningen behöver hantera förändring på många olika nivåer och på ett sådant sätt att medarbetare involveras, engageras och motiveras (Hallin, m.fl., 2019). I intervjuerna framkommer att vissa medarbetare var kritiska och tolkade det som att ledning uppfattade ett oengagemang. Ledningen å sin sida beskriver att medarbetarna jobbade mycket engagerat och i enlighet med projektets grundidé. Det rådde alltså ett glapp mellan ledningens uppfattning och vissa medarbetares uppfattning om engagemanget för projektet. Det är enligt forskning då viktigt att ledningen lyssnar till kritiken, försöker förstå och svara på eller anpassa förändringen utifrån medarbetares kritik och åsikter (Hallin, m.fl., 2019). Ett annat sätt kan vara att ge kritiska individer särskilda uppgifter som gör dem involverade och de känner att deras åsikter tas på allvar. Det finns också metoder för att starta en förändring genom att delaktiggöra medarbetare i att diskutera problemet och tillsammans formulera målet, använda en förtrupp för att pröva förändrade arbetssätt samtidigt som utbildning sker, och när projektet väl sätts snabbt visa på goda exempel och effekter för att sprida det nya arbetssättet, motivera och befästa nya beteenden. (Hallin, m.fl., 2019)

Under projekttiden valde också en kommun, Sigtuna att lämna samarbetet, samtidigt som en annan, Vallentuna anslöt sig. Det innebar även att personal har bytts ut. Det fanns flera anledningar till att anställda valde att lämna. När 2024 inleds har ca halva arbetsgruppen bytts ut och de nyanställda skolas i det nya arbetssättet direkt. Dialog utan dom utgör numer det ordinarie arbetssättet vid Familjerätten och har resulterat i att verksamheten fortsätter att utvecklas och förbättra sitt arbete. Att jobba med ständiga förbättringar i en lärande organisation ställer höga krav på medarbetare att reflektera och kritiskt granska det egna arbetet. Medarbetare uttrycker att det finns ett behov av att stanna upp och konsolidera verksamheten. Man menar att de ständiga förbättringar som man jobbar med leder till tidsbrist och att ”det är många bollar i luften och att man kanske inte riktigt alltid orkar eller har tid.” (Intervju 2025).

En lärdom som kan dras av projektet Dialog utan dom är att det i högre grad hade kunnat ”konceptualiseras” så att ledning och medarbetare hade ord för att kunna prata om vad arbetssättet innebär. Dialog utan dom handlar inte om att införa en modell eller arbetsmetod, utan om att med dels en förändrad inställning till vad Familjerätten vill uppnå i mötet med föräldrar, del med hjälp av tekniska hjälpmedel öka sin tillgänglighet. Omställningsarbetet hade kunnat förberedas och förankras genom att använda en etablerad förändringsmetod, exempelvis Hörnstensmodellen, förändringsteori eller programteori (se Donaldson 2007; Krogstrup 2017; Mayne 2017). Dessa metoder för att genomföra förändring gör det möjligt för ett arbetslag att sätta ord på så väl syfte, mål och medel för förändring som vilka antaganden, föreställningar och idéer som finns om vad man åsyftar att uppnå. Det hade kunnat underlätta för medarbetare och ledning att tillsammans identifiera premisser och antaganden om det förändrade arbetssättet som sedan kunnat följas upp och granskas.

FRAMGÅNGSNYCKLAR

Årsskiftet 2024 innebar att Familjerätten i Upplands Väsby till väsentliga delar skiljde sig från så som Familjerättsbyrån såg ut fram till 2022. Kommunsammansättningen hade förändrats och likaså hade delar av personalstyrkan bytts ut. Det innebar att den kollektiva berättelsen om Familjerätten var möjlig att skrivas om. Flertalet medarbetare uttryckte redan 2022 ett stöd för förändringarna som genomfördes. En medarbetare beskriver:

Jaa, det är väl att ha en liten annan approach i ärendena. Att får man en utredning så vanligtvis så tar man ju utredarrollen där och liksom mer att jag, att jag backar som handläggare för att mer höra hur föräldrarna resonerar, vad barnen säger. Vi inhämtar information och liksom försöka sälla i den informationen som ges. När det gäller *Dialog utan Dom* så känns det som att då blir det ett annat sätt att liksom gå in och möta de här diskussionerna på ett helt, att ta diskussioner snarare än att ha utredningssamtal. [...] Ja men till exempel då att vanligtvis så kanske föräldrar får redogöra för att så här uppfattar jag det medans med ett samtal med föräldrar om vi försöker att mer aktivt jobba med lösningar så mer utmanar dom i deras argument och resonerar kring dom och liksom också komma in med våra erfarenheter, kanske komma mer med förslag på saker och ting, att liksom vara litet mer aktiv istället för att mer passivt inhämta information. (Intervju 2022)

Medarbetaren i citatet ovan visar att hen har uppfattat och tagit till sig syftet med det nya arbetssättet och vad det kräver i mötet med klienterna. Resonemanget är återkommande i flera intervjuer och det är tydligt att medarbetarens självständiga tankeprocess understöds av den gemensamma förändringen av arbetssätt och attityd. Det finns ett starkt fokus på att hitta metoder för att bli bättre på att jobba motiverande med föräldrarna. ”Jag jobbar mer för det nu än vad jag kanske har gjort tidigare, att det har satt sig på något sätt, att man inte ger upp utan att man kanske går ett varv extra (Intervju 2023). Medarbetarna beskriver att projektet, utöver ökad tillgänglighet för medborgarna, har mynnat ut i ett förändrat förhållningssätt. Inom ramen för projektet har man arbetat för att ett gemensamt synsätt ska genomsyra verksamheten som syftar till att motivera föräldrar att försöka komma överens, med hjälp av exempelvis samarbetssamtal, istället för att de ska vända sig till tingsrätten för att få en dom om vårdnad, boende eller umgänge. Förhållningssättet har inneburit att handläggarna lägger mer tid och vikt på de obligatoriska informationssamtalen än tidigare. Familjerätten ser numera detta samtal som en möjlighet att påverka föräldrarnas fortsatta process genom att nå fram till föräldrar med relevant information. De beskriver att de vinnlägger sig om att säkerställa att informationen har tagits emot, och inte bara getts.

En annan metod som handläggarna använder är att flytta fokus i alla samtal till vad som fungerar samt till att prata om barnet, och därmed lämna mindre utrymme åt föräldern att prata om den andre föräldern och konflikten. Man lägger också mindre tid och utrymme på att samtala om och skriftligen redovisa familjens bakgrund i såväl utredningar som samarbetssamtal. Även detta bidrar till att förstärka fokus på barnets nuvarande situation och lösningar framåt. Det kan ses som ett sätt att hjälpa föräldrarna att flytta fokus från sig själva till den som de tillsammans har ansvar för, nämligen barnet, och ett sätt att utveckla kvaliteten med ”intressentfokus”. Under projektets gång har synen på professionens roll förskjutits från att verksamheten sett sig som en service som tillhandahåller den tjänst som efterfrågas, till att handläggarna nu i större utsträckning använder sin professionella kunskap och erfarenhet i kontakten med föräldrar (se Brante 2013). De beskriver att de har blivit tydligare i kontakten med föräldrar, sätter mer gränser i samtal och har stärkt fokus på det man vill uppnå. Verksamheten har satt klienters och invånares behov i centrum genom det flerspråkiga informationsmaterialet som har utvecklats och den ökade tillgängligheten via hemsidan, som idag erbjuder e-tjänster där invånare kan ansöka om samtal direkt.

Slutsatser

I förslaget till ny Socialtjänstlag läggs extra vikt vid behovet av att inom socialtjänsten att öka det barnrättsliga perspektivet, arbeta förebyggande och vara lätt tillgänglig för invånare i behov av stöd (Prop. 2024/25:89). Att arbeta med förebyggande socialt arbete handlar om att sträva mot att sociala problem inte ska uppstå, vilket ska skiljas från förebyggande kvalitetsutveckling i en organisation. Inom kvalitetsutvecklingsteori skiljer man mellan förebyggande och reaktiva förbättringar. Att arbeta med förebyggande förbättringsarbete är att föredra då det minimerar följderna av problem som uppstår i verksamheten, minskar kostnaderna och förbättrar effekterna och intressentnyttan. Dock visar forskning att de reaktiva förbättringarna dessvärre oftast dominerar i många organisationer (Sörqvist, 2004). Arbetet med att synliggöra stödsökande föräldrars och deras barns behov genom hela processen, från inledande telefonsamtal, via informationssamtal, till samarbetssamtal eller domstolsförfarande är ett sätt att kunna hitta flaskhalsar och möjliga förbättringar genom VBU-resan. Det viktiga här är ett "intressentfokus" (se Bergman och Klefsjö 2020) där Familjerätten med sin kunskap kan bidra till att även föräldrar i konflikt har förmågan att prioritera och sätta sina barns behov främst. Det blir tydligt i Familjerättens arbete att den förebyggande kvalitetsutvecklingen går hand i hand med det förebyggande sociala arbetet. Medarbetare och ledning vid Familjerätten beskriver hur de ställt om sitt arbete till att jobba med kontinuerliga förbättringar genom metodgrupperna, och ökar därmed förutsättningarna att möta olika utmaningar som organisationen ställs inför. Därtill har de ändrat sitt förhållningssätt till föräldrarna de möter. De har gått ifrån en inställning om att "göra sitt jobb i enlighet med lagen" till att fokusera på att hitta samförståndslösningar mellan föräldrar med fokus på barnens bästa. Förhoppningsvis leder det till att minimera konflikter och framtida sociala utmaningar för familjen, även om det är svårt att genom utvärdering visa på ett kausalt samband (Linde och Svensson 2013). Det förebyggande sociala arbetet som handlar om att hitta samförståndslösningar mellan föräldrar som innebär att de inte går vidare till domstol. Även här finns stöd i forskningen som pekar på att rättsliga processer har negativa konsekvenser för barn (Singer 2023).

Den statistik som beskrivits i denna rapport visar också att en större andel av ärendena löses utanför domstol. Trots att forskning saknas som visar att samarbetssamtal leder till mindre konflikter mellan föräldrar (Singer 2023) går det att göra ett antagande om att det ökar föräldrars möjligheter att hitta samförståndslösningar. Där till bör det kunna öka invånares tillit till socialtjänsten. Ny svensk forskning visar att kommuninvånares tillit till socialtjänstens medarbetare ökar socialtjänstens legitimitet och leder till att fler söker hjälp (Nilsson och Landstedt 2022), vilket ligger i linje med teorin om professions logik (Brante 2013). Det innebär att ju fler kommuninvånare i Sollentuna, Upplands Väsby och Vallentuna som genom kontakt med Familjerätten känner att de blir hjälpta och att de kan lita på socialtjänstens stödfunktioner, desto fler kommer också att söka stöd och hjälp vid behov. Relaterat till detta är att kommuninvånarna upplever en god tillgänglighet (Nilsson och Landstedt 2022). Samarbetet med Väsby Direkt har

inneburit att möjligheten för stödsökande föräldrar att få kontakt med Familjerätten förbättrats avsevärt.

Den förändring som Familjerätten har genomgått från det att projektet Dialog utan Dom sjösattes 2022 har för verksamheten inbegripit förändringar på så väl individ-, som grupp- och organisationsnivå. Förändring ruckar på invanda mönster vilket oftast möts av motstånd då det kan föra med sig en ökad arbetsbelastning, osäkerhet och ibland till och med förvirring. Intervjuer med medarbetare genomförda under 2022 och 2023 tyder på att omställningen lett till att enskilda anställda i perioder haft svårt att se syftet med projektet och upplevt att projektet tappat framåtkraft. Medvetenhet och planering för förändringsledning är en nyckel till framgångsrikt förändringsarbete, där bland annat delaktighet är en av de viktigaste faktorerna. Även ledningens engagemang och roll är avgörande för en lyckad förändring, liksom att delaktiggöra medarbetare och mottagare av verksamhetens tjänster, vilket i Familjerättens fall betyder de föräldrar som söker stöd. En lärdom från Dialog utan Dom är att förändringsarbetet hade kunnat planerats till viss del annorlunda för att ytterligare förankra syftet och visionen hos medarbetarna. Förändringar som sker med små steg i taget är att föredra i stället för stora förändringsprojekt, om möjligt. I Familjerättens fall har man både tagit ett stort kliv, under 2022 och 2023, och fortsätter att kontinuerligt arbeta med små förbättringssteg. Detta tyder på att Familjerätten har gått från att vara en förvaltande organisation till att bli en lärande organisation (Uvhagen, Gärdegård och Klinga 2024).

I rapporten poängteras att Dialog utan Dom inte har syftat till att införa en modell eller en specifik metod. Snarare handlar det om att den idé och det förhållningssätt som genomsyrar Dialog utan Dom har lett till det som kallas för *institutionell omvandling* (Blomberg och Petersson 2013). Det innebär att verksamhetens struktur har omformats efter denna idé och att tanken om vad familjerättsarbete vid Familjerätten i Sollentuna, Upplands Väsby och Vallentuna innebär har förändrats och utvecklats.

Tack

Tack till följande personer som på olika sätt har bidragit till datainsamlingen: Maria Andersson, Baharan Kazemi, Ingrid Elmér som genomförde den tidigare uppföljningen 2022–2023 och Annika Larsson som genomförde verksamhetsgranskningen enligt Lovande arbetssätt 2024. Tack till Karin Timm Östlund och Nora Talts Ellertsen som bidragit med textunderlag. Avslutningsvis vill jag även tacka till Anna Gärdegård, Jörgen Larsson, Nora Talts Ellertsen, Karin Timm Östlund och Martin Åberg för genomläsning och kommentarer.

Referenser

- Andersson Bruck, K. och Lindgren, H. (2018) "Barnavårdsutredning som relationell praktik". I A. Bruhn och Å. Källström (red.) *Relationer i socialt arbete – gränslandet mellan profession och person*. Liber
- Bergman, A-S. och Rejmer, A (2017) Parents in Child Custody Disputes: Why are they Disputing? *Journal of Child Custody*. 14(2–3), sid 134–150
- Bergman, B. och Klefsjö, B (2020) *Kvalitet – från behov till användning*. Studentlitteratur.
- Blomberg, S. och Petersson, J. (2013) "Nyinstitutionell teoribildning och dynamisk analys – användbarhet, kritik och alternativ". I S. Linde och K. Svensson (red.) *Förändringens entreprenörer och tröghetens agenter: människobehandlande organisationer ur ett nyinstitutionellt perspektiv*. Liber.
- Brante, T. (2013) *Den professionella logiken. Hur vetenskap och praktik förenas i det moderna kunskapssamhället*. Liber
- Dahlkild-Öhman, G. (2011) *Att börja tala med barn om pappas våld mot mamma. Radikalt lärande i arbetet med vårdnad, boende och umgänge*. Uppsala: Uppsala universitet, Sociologiska institutionen, Studia Sociologica Upsaliensia Nr 58
- Dahlstrand, L. (2004) *Barns deltagande i familjerättsliga processer*. Avhandling. Uppsala: Uppsala universitet. doi: <https://doi.org/10.3384/SVT.2009.16.1.2509>
- Donaldson, S. I. (2007) *Program-Theory Driven Evaluation Science. Strategies and Applications*. Taylor & Francis.
- Eriksson, M. (2012) Insatser för barn och föräldrar. Sammanställning av aktuell forskning, kunskap och lagstiftning att användas i projektet, 22. Allmänna Barnahus
- Eriksson, M. och Näsman, E. (2009). Utsatta barn i familjerättsprocesser: utredares bemötanden och barns strategier. *Socialvetenskaplig tidskrift*, 16(1).
- FoU Nordväst (2023) *Förebygga vårdnadstvister – utvärdering av projektet Dialog utan Dom 2022-2023*. Opublicerad arbetsrapport. FoU Nordväst
- Garvin, D., Edmondson, A. och Gino, F. (2008) Is Yours a Learning Organization? *Harvard Business Review*. 86 (3) sid. 109–116.
- Hallin, A., Olsson, A. och Widström, M. (2019) *Förändringsledning*. Studentlitteratur.
- Jensen, D. C., Pedersen, M., Pejtersen, J. H. och Amilon, A. (2016). *Indkredsning af lovende praksis på det specialiserede socialområde*. SFI-Det Nationale Forskningscenter for Velfærd.
- Jämställdhetsmyndigheten (2022) Uppgifter om våld är inget undantag. Redovisning av kartläggning av uppgifter om våld eller andra övergrepp i mål om vårdnad, boende och umgänge. Rapport 2022:1 <https://jamstalldhetsmyndigheten.se/aktuellt/publikationer/uppgifter-om-vald-ar-inget-undantag/>
- Kaldal, A. (2020) "Barnet i vårdnadstvister – särskilt principen om barnets bästa och rätten att komma till tals", 3–33 i K. Ahman, P. Leviner & K. Zillén (red.) *Barnkonventionen i praktiken. Rättsliga utmaningar och möjligheter*. Stockholm: Norstedts Juridik AB
- Krogstrup, H. K. (2017) *Utvärderingsmodeller*. Lund: Studentlitteratur.
- Kvale, S. och Brinkmann, S. (2009) *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Studentlitteratur

- Leviner, P. (2020) "Barns rätt till delaktighet", 102–124 i K. Ahman, P. Leviner och K. Zillén (red.) *Barnkonventionen i praktiken: Rättsliga utmaningar och möjligheter*. Stockholm: Norstedts Juridik AB.
- Linde, S. och Svensson, K. (2013) "Bokens ärende". I S. Linde och K. Svensson (red.) *Förändringens entreprenörer och tröghetens agenter: människobehandlande organisationer ur ett nyinstitutionellt perspektiv*. Liber.
- Ljung, C. och Elvin, H. (2024) Ofrivilligt fastkedjade vid varandra. Skilsmässa och separation omöjliggörs av ekonomiska och samhälleliga hinder. Endbrightrapporten 2024. Endbright.
<https://endbright.se/endbrightrapporten/endbrightrapporten-2024/>
- Mayne, J. (2017) Theory of change analysis: Building robust theories of change. *Canadian Journal of Program Evaluation*, 32(2), 155-173.
- MFoF (2023) Att utreda vårdnad om barn i vissa fall. Handbok för socialtjänsten.
www.mfof.se
- Nilsson, K. och Landstedt, E. (2022). Public trust of social workers in Sweden: A repeated cross-sectional study. *Journal of social work*, 22(6), sid 1374–1393
<https://doi.org/www.bibproxy.du.se/10.1177/14680173221094535>
- Prop. 2024/25:89. En förebyggande socialtjänstlag – för ökade rättigheter, skyldigheter och möjligheter.
- Rejmer, A. (2023) "Custody Disputes From a Socio-Legal Perspective". I A. Kaldal, A. Hellner och T. Mattsson (red). *Children in Custody Disputes. Matching Legal Proceedings to Problems*. (1st ed.) Cham: Palgrave Macmillan. sid 67-84
- Rother, M. (2016) Toyota Kata – lärande ledarskap varje dag. Liber.
- Röbäck, K. (2008) "Barns vilja i verkställighet av umgängestvister" I M. Eriksson, A. Källström Cater och G. Dahlkind-Öhman (red.) *Barns röster om våld*. Malmö: Gleerups. Sid 120–136
- Senge, P. M. (2006). The fifth discipline: the art and practice of the learning organization. Random House Business.
- SFS 1949:381 *Föräldrabalken* https://www.riksdagen.se/sv/dokument-och-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/foraldrabalk-1949381_sfs-1949-381/
- SFS 2001:453 *Socialtjänstlag* https://www.riksdagen.se/sv/dokument-och-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/socialtjanstlag-2001453_sfs-2001-453/
- SFS 2009:400 *Offentlighets- och sekretesslag* https://www.riksdagen.se/sv/dokument-och-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/offentlighets-och-sekretesslag-2009400_sfs-2009-400/
- SFS 2021:530 *Lag om informationssamtal* https://www.riksdagen.se/sv/dokument-och-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/lag-2021530-om-informationssamtal_sfs-2021-530/...
- Shani, A. R. och Docherty, P. (2009) *Learning by design: Building sustainable organizations*. John Wiley & Sons.
- Singer, A. (2023) Out-of-Court Custody Dispute Resolution in Sweden—A Journey Without Destination I A. Kaldal, A. Hellner och T. Mattsson (red). *Children in Custody Disputes. Matching Legal Proceedings to Problems*. (1st ed.) Cham: Palgrave Macmillan. sid 129-146
- Socialstyrelsen (2020) *Håndbog i lovende praksis Vidensbaseret udvikling af sociale indsatser* www.socialstyrelsen.dk/lovendepraksis
- Socialstyrelsen (2025) *Meddelandeblad*, nr 4/2025,
<https://www.socialstyrelsen.se/globalassets/sharepoint-dokument/artikelkatalog/meddelandeblad/2025-4-9526.pdf>

- Statistiska Centralbyrån (2021) *SCB – Befolkning 2021. Texter publicerade på SCB:s webbplats under året*,
https://www.scb.se/contentassets/cc7f53dc9682422391b09d71c9962106/be0701_2021a01_br_be51br2201.pdf
- Sundhall, J. (2012) Kan barn tala? En genusvetenskaplig undersökning av ålder i familjerättsliga utredningstexter. Avhandling. Göteborgs universitet.
- Sörqvist, L. (2004) *Ständiga förbättringar*. Studentlitteratur.
- UNICEF Sverige (2018) *Barnkonventionen: FN:s konvention om barnets rättigheter* <https://unicef.se/rapporter-och-publikationer/barnkonventionen>
- Upplands Väsby (2022) *Projektplan. Dialog utan Dom*. Upplands Väsby kommun
- Uvhagen, H., Gärdegård, A. och Klinga, C. (2024) Through the lens of learning organization theory: strategies used when introducing new work methods as described by practitioners and leaders in social services. *Nordic Social Work Research*, 1-17. doi: 10.1080/2156857X.2024.2329945
- Vetenskapsrådet (2024) *God forskningssed*.
<https://www.vr.se/analys/rapporter/vara-rapporter/2024-10-02-god-forskningssed-2024.html>
- www.imy.se *Introduktion till dataskyddsförordningen*
<https://www.imy.se/verksamhet/dataskydd/det-har-galler-enligt-gdpr/introduktion-till-gdpr/> hämtad 2025-04-13
- www.mfof.se *Informationssamtal* <https://mfof.se/vardnad-boende-och-umgange/informationssamtal.html> hämtad 2025-04-13
- www.mfof.se *Socialnämndens upplysningar och utredning* <https://mfof.se/faderskap-och-foraldraskap/kunskapsstod-till-surrogat-arrangemang-i-utlandet/vardnadshavare/socialnamndens-underlag.html> hämtad 2025-04-13
- Wågby Gräfe, A. (2023) *Från formell till levd delaktighet: Den sociala meningen med barns delaktighet när föräldrar tvistar*. Avhandling, Malmö University Press.