

Praktikrelaterad FoU med inbäddad forskare

Egenutvärdering av de kritiska processerna i en verksamhetsförändring och en modell för FoU:s roll i vetenskaplig handledning

Författare: Rolf Dalin, FoU-enheten; Emelie Hellström, Sundsvalls kommun

Rapport: nr 2009:1

ISSN 1653-2414 ISBN 978-91-85613-29-8



|

Förord

FoU Västernorrland har några övergripande principer när det gäller kunskapsutveckling inom socialtjänsterna. En är att vi ska syssla med praktikrelaterad forskning, vilket dels innebär att forskning ska vara tillämpad och vara till nytta, dels att problemen på ett eller annat sätt ska komma från verksamheterna. En annan princip, kanske inte så konkret, är att vi både sysslar med våra egna och med verksamheternas kunskapsprocesser. Det projekt som redovisas här kan ses som ett steg i det sistnämnda. En tanke har varit att vetenskaplig kompetens, som finns i verksamheterna i form av högskoleutbildning hos anställda kunde komma till användning i ett i någon mån formaliserat organisatoriskt lärande. Vi ser det som en central uppgift att initiera och understödja en sådan process.

Den här rapporten innehåller således en rapport om en verksamhetsutveckling skriven av en nybliven fil kand under handledning från FoU-enheten. Men den innehåller också en övergripande reflektion om arbetssättet och generaliserbarheten av arbetsmodellen, när det gäller partnerskapet mellan socialtjänsten och FoU-enheten i rapportens tillblivelse.

Härnösand den 11 januari 2009

Rolf Dalin |

Innehåll

Fallet med den inbäddade forskaren	5
Bakgrund	5
Samarbetsmodellen	6
Handledningen	7
Intervjuer	8
Stödjande strukturer	10
Diskussion	11
Slutsatser	12
Referenser	13
Rapporten med separat innehållsförteckning	14

Fallet med den inbäddade forskaren

Vår FoU-enhet fick en förfrågan från IFO i Sundsvall om att bistå med uppföljning/utvärdering av en verksamhetsutveckling som fått pengar via Länsstyrelsen. Man behövde återrapportera till finansören vad som hände med utvecklingsprojektet. Den verksamhet det var fråga om skulle för ett ansevärt belopp bygga ut boendestödet till fler klienter, och därför uppstod behovet. Vi erbjöd oss att stödja och handleda en intern studie om de kunde avdela arbetstid till en anställd som kunde skriva en rapport. Eftersom de skulle utvidga personalen passade de på att anställa en nyexaminerad från beteendevetenskapligt program, dvs. en med komplett grundexamen från högskola som kunde förutsättas behärska vissa grunder i vetenskaplighet och vetenskapligt skrivande.

Bakgrund

En anställd med akademisk grundutbildning som ska genomföra en verklig studie behöver normalt handledning. Den hjälpen kunde FoU-enheten bistå med, eftersom det var – och är – en naturlig roll i vårt arbetssätt. Under processen uppstod några frågor som kan vara av allmänt intresse att belysa. En var frågan om vilken den primära mottagaren av rapporten var och vilka krav detta ställde på produkten. En annan var vilken vetenskaplig ambitionsnivå som skulle gälla och vilken ambitionen skulle vara när det gällde formen för rapporteringen. Ytterligare en annan var hur en i verksamhetens personal skulle kunna utföra en studie i den ena verksamheten och samtidigt fungera som en i arbetslaget. Andra frågor var hur handledningen behövde anpassas till situationen, dvs. en anställd med begränsad och antagligen splittrad arbetstidsresurs ska utföra och rapportera en studie med användande av vetenskaplighet.

Den fråga som var övergripande och som kanske i allmänhet är det i handledningssammanhang var hur en användbar rapport kan bli resultatet. Jag utgår här från att en rapport är användbar om den är relevant, väl genomförd med giltiga resultat, korrekt rapporterad samt begriplig inom den verksamhet som berörs. Detta kan sammanfattas med följande punkter:

- Relevans
- Korrekthet
- Läsbarhet

Om modellen ska vara användbar i allmänhet i liknande situationer, behöver några grundläggande kvalitéer i vetenskapligheten vara uppfyllda, inkluderande hur väl rapporten är skriven, att metoder och

källor redovisats och att tolkningar och slutsatser är sakliga och håller sig inom vad som redovisats i källor och empiriska data. Oftast tillhandahåller handledningen en stödjande struktur eller hjälper den som utför forskningen med att konstruera en struktur. Det gjordes också i detta fall, och för det användes ett verktyg för en grafisk visualisering av rapportstrukturen.

Samarbetsmodellen

Modellen för samarbetet innebär inte val av forskningsmetod, utan det är en fråga om strategi. Forskaren från FoU-enheten har samarbetat med praktiken (organisationen) och praktikern. Organisationen genom dess chef har deltagit i utformning av undersökningsproblemet och -frågorna och en praktiker i verksamheten som här kallas "den inbäddade forskaren" har utfört huvuddelen av forskningsarbetet under handledning. För att vidare analysera vad samarbetsmodellen innebär har jag tagit del av Bengt Starrins skrift *Empowerment som forskningsstrategi - exemplet deltagarbaserad forskning*, (Starrin 2007) som är en genomgång av de viktigaste begreppen som kan beskriva vårt samarbete med socialtjänsten i Sundsvall i detta fall.

Forskning i samarbetsmodeller liknande den vi skapat kan använda olika metoder, kvalitativa och kvantitativa t.ex. och skiljer sig inte från annan forskning i den aspekten. Skillnaden ligger i stället i val eller utformning av strategi. Det är vidare viktigt att forskningen för med sig direkta och positiva effekter för de organisationer, grupper och individer som på ett eller annat sätt involveras (Hall, 1984).

När det gäller en organisations förändringsarbete som det gällde i vårt fall, är det inte så att förändringarna blir bra enbart av det skäl att de är välgrundade och kommer från en expert på problemet. Det viktigaste är att det äger rum en social läroprocess bland de berörda (Whyte 1991). Kanadensisk forskning har visat att deltagarbaserad forskning kan tillföra viktiga kvaliteter till forskningen, dels genom att underlätta den process som handlar om att verifiera data och granska forskningsresultat, dels genom den betydelse det kan ha för användningen av forskningens resultat (Green 1995).

Starrin refererar också till Whyte (1989) som skriver att den deltagarbaserade strategin också kan skydda den professionelle forskaren från att dra förhastade slutsatser, göra förenklade tolkningar eller ge naiva rekommendationer. Sådana misstag riskerar att uppstå när man håller vanliga människor borta från tolkningsprocessen.

Det som blev resultatet av arbetet med att genomföra och rapportera studien inklusive handledningen var inte bara en rapport om

verksamheten utan också en samarbetsmodell, en modell för handledning av en forskningsprocess på en enklare nivå än den traditionellt akademiska. Modellen tar fasta på att verksamheten ska kunna dra nytta av en studie gjord med denna modell och dels systematiskt kunna använda vissa personer inom sin personal till att under handledning utföra vetenskapliga arbeten som utvärderingar, kunskapsöversikter, jämförande studier etc. som är relevanta för verksamheten. Den i verksamheten "inbäddade" forskaren ska personligen också dra nytta av ett uppdrag enligt modellen genom att få träna sin förmåga till vetenskapligt arbete och vidareutveckla sitt kunnande från den akademiska grundutbildningsnivån.

Modellen som gäller tre parter, verksamhetsföreträdaren – i det här fallet Lars Fahlman, IFO-chefen i kommunen – den inbäddade forskaren – i det här fallet behandlingsassistenten Emelie Hellström med en fil kand i beteendevetenskap – och handledaren från FoU-enheten – jag själv i detta fall. Samtidigt som jag beskriver arbetsmodellen som växte fram under handledningen, ska jag reflektera över generaliserbarheten i olika delar och avsluta med en allmän diskussion.

När förfrågan kom från kommunen om hjälp med utvärdering av verksamhetsutvecklingen hade vi ett samtal mellan verksamhetsföreträdaren och FoU-enheten och enades om vad en sådan uppföljning/utvärdering borde ta fasta på. Det resulterade i formulering av två centrala problem. Dels var det frågan om det var möjligt att behålla en väl fungerande vårdfilosofi som utarbetats i en liten personalgrupp när gruppen utökades betydligt, i detta fall till mer än det dubbla antalet. Dels var det frågan om man kunde undvika problem för eller protester från omkringboende, när ett nytt boende för klienter med svåra sociala och psykiska belastningar startas upp i ett flerbostadshus i ett normalt bostadsområde.

Detta första steg med problemformulering var inte på något sätt speciellt för den modell som växte fram, utan var helt enkelt ett samtal om vad behovet var från verksamheten och vilka möjligheter som stod till buds från FoU-enhetens sida för att tillmötesgå. Att beslutet blev att FoU skulle stödja och handleda snarare än utföra utvärderingen, var ganska mycket ett resultat av att vi ofta skapat sådana partnerskap tidigare, vilket ju hör ihop med vår uttalade policy om att stödja verksamheternas kunskapsprocesser.

Handledningen

Det första handledningsmötet var inte så omfattande, men problemformuleringen med de två undersökningsfrågorna bekräftades och

angreppssätt diskuterades. Efter några första kontakter hade vi inte mycket kommunikation under en period på nästan ett år. Emelie samlade på sig dokumentation från möten som ordnats med representanter från området omkring, gjorde intervjuer med några kolleger, läste in sig på en tidigare utvärdering av det ursprungliga boendestödet där behandlingsfilosofin fanns formulerad etc. Men framförallt arbetade Emelie tillsammans med övrig personal i behandlingsteamet för stödboendet, hela tiden medveten om att hon skulle skriva en rapport om bl.a. situationen inom personalgruppen och bedöma gruppens förmåga att enas kring den policy eller "filosofi" som skulle överföras från den tidigare verksamheten till denna utökade arbetsgrupp.

Det är i samband med Emelies dubbla roll som vi kom att använda begreppet "inbäddad forskare". Betydelsen är att hon som personal i en verksamhet samtidigt har ett uppdrag att studera verksamheten. Detta kan ha två olika effekter, dels att hennes kolleger är medvetna om att hon i någon bemärkelse studerar dem, vilken kan göra att de ger henne en tillrättalagd bild speciellt vid en konstruerad intervju-situation. Dels är hon själv en del i det som studeras, vilket t.ex. spelar roll för om hon kan förhålla sig kritiskt i vissa avseenden.

Intervjuer

Intervjuer gjordes med de närmast inblandade, den "inbäddade forskaren" Emelie Hellström och hennes verksamhetschef Lars Fahlman.

Intervju med den "inbäddade forskaren"

Emelie berättar att hon fick uppdraget av verksamhetschefen Lars Fahlman att göras en utvärdering redan från början av anställningen. Rapporteringen till Lars var mycket informell. De mailade fram och tillbaka några gånger. Inga särskilda deadlines sattes i denna fas eller andra kontrollerande arrangemang.

På en fråga om hon skulle kunna ta ett liknande uppdrag igen i en annan verksamhet efter någon tid, svarade Emelie först oreserverat ja, och tyckte det skulle vara roligt att ha denna kombinerade roll igen. En viss reservation dök upp efter lite eftertanke och det var att det skulle behöva vara mer riktlinjer från början. Hon säger också att hon anser att många andra i socialtjänsten skulle kunna göra detsamma, eftersom många har en grundexamen från högre utbildning. De skulle ha ett perspektiv inifrån verksamheten vilket skulle vara bra.

Emelie har svårt att uppskatta hur mycket tid det tog att genomföra studien. Hon förde ingen loggbok över detta. De flesta veckor ägnade

hon detta ingen tid eller 15 - 20 % av heltid. Mot slutet tog det 100 % av arbetstiden under några veckor.

Emelies arbete med studien var inte ifrågasatt och hon kände inte att det var problem med legitimitet inför övrig personal på boendet? Men det blev å andra sidan inte mycket prat om detta i gruppen. Problemet att vara "inbäddad" visade sig bara i skrivandet; när det kom till egna iakttagelser och hur de skulle redovisas.

Struktureringen av rapporten och skrivandet som Emelie fick hjälp med i handledningen var till mycket hjälp enligt Emelie. Bilden med boxarna hjälpte jättemycket. (Se illustration 1 i avsnittet om stödjande strukturer nedan.)

För övrigt kommer det fram i intervjun att inbäddningsproblematiken borde ha diskuterats från början. Eftersom Emelie kom som nyanställd uppfattade hon först inte den problematiken eftersom hon upplevdes och upplevde sig själv som extern i förhållande till verksamheten. Öppenhet inför övrig personal med vad som görs i studien och bra förankring behövs liksom att man diskuterar de etiska aspekterna med arrangemanget.

Intervju med Lars Fahlman

När Lars anställde Emelie tänkte han att gruppen skulle utökas och att den nya gruppen skulle passa ihop. Olika kön, olika ålder var önskvärt, men de varierande arbetsuppgifterna krävde också olika kompetens. Emelie fick tack vare kombinationen av utbildning (akademisk grundexamen) och arbetsuppgifter en viss legitimitet i gruppen.

Emelies utrednings-/utvärderingsuppgift var under de första månader en levande fråga. Sedan gav Lars bara Emelie några enstaka påminnelser. Till en början hade E. ingen särskild tid schemalagd för rapportskrivande. Senare fick hon hela dagar eller veckor till detta. Anteckningarna under handledningen gav en struktur som var handskriven på papper och kunde vara underlag för Lars och Emelies samtal om rapporten. Men det var först med hjälp av visualiseringsverktygets schema som Lars kunde göra rapportens struktur tydlig för sig.

Jag frågar hur Lars ser på möjligheten att utnyttja en liknande kompetens som Emelies i en annan verksamhet. Han svarar att detta fall var utöver det vanliga. Verksamhetsutvecklingsperspektivet var en viktig förutsättning. Initiativ som kräver en liknande modell skulle mycket väl kunna komma från den politiska nivån. I detta fall var det prioriterat från dag ett att studien behövdes. En svårighet i en annan

verksamhet skulle vara legitimiteten, om det är befintlig personal som utför studien. Men detta är relaterat till frågeställningens förankring.

På frågan om det var dyrt, svarar Lars nej, men att det visst kostade resurser. Det underlättades av att detta delvis var en start av en verksamhet med nya (projekt-) pengar. Vid sådan finansiering skulle det definitivt fungera att utnyttja ett liknande upplägg som stöd för verksamheten.

Tolkning av intervjuerna med den "inbäddade forskaren"

Här tolkas intervjun utifrån hur användbar metoden med "den inbäddade forskaren" kan vara inom socialtjänsten med tanke på FoU Västernorrlands vision om praktikrelaterad forskning med fokus på kunskapsprocesser i verksamheterna och nyttan och användbarheten av resultat där.

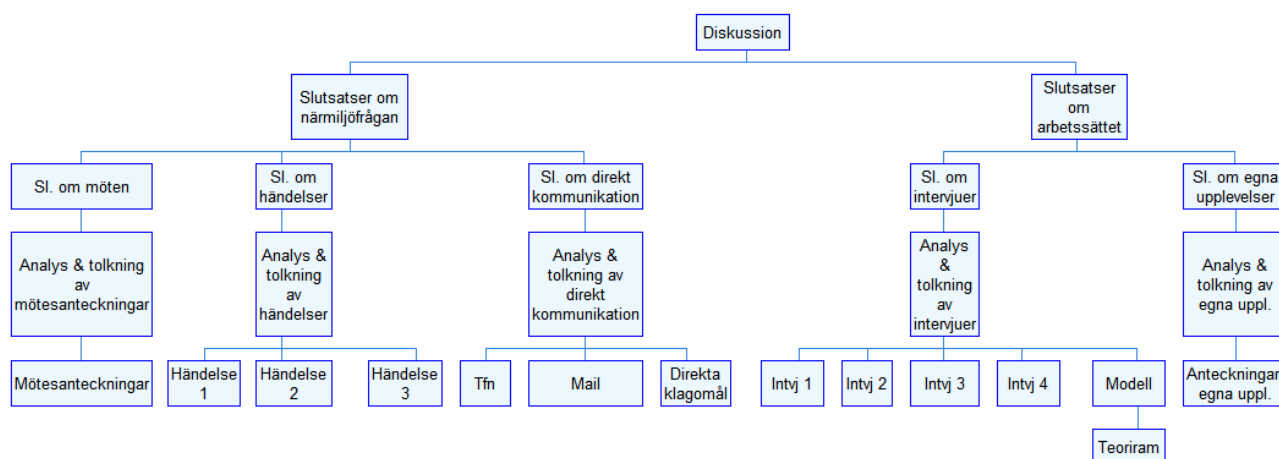
- Förutsättningen för upprepningar av vårt exempel torde vara att projektmedel finns från extern källa eller från den politiska nivån.
- Inbäddade forskaren behöver tydlig struktur från början
 - pga. lite träning i forskningsprocessen
 - pga. svårigheten att hantera den dubbla rollen
- Chefen behöver tydlig struktur från början
 - för att kunna bedöma resursåtgång
 - för att kunna följa upp under arbetets gång
- Personalen behöver vara väl informerade och ha insyn i vad som pågår pga. den dubbla rollen för den som ska genomföra en studie.
- FoU-enhetens stöd till processen är nödvändigt och studiens upplägg och struktur behöver kommuniceras och förankras med "den inbäddade forskaren", ledningen och övrig personal. Den modell som användes för visualisering av hela strukturen var till stor hjälp för både "den inbäddade" och för ledningen. Något liknande rekommenderas för denna typ av kunskaps-samverkan mellan FoU och socialtjänsten.

Stödjande strukturer

Handledningen var ganska omfattande under våren och sommaren 2008. Emelies rapportskrivande tog också fart och pågick under hösten på ett självständigt sätt. En hel del skrivet material fanns redan innan denna period började men det behövdes mer struktur för att tydliggöra den vetenskapliga processen och rapportens disposition.

Till en början strukturerade vi upp processen och rapportdispositionen genom att rita upp symboler på papper men senare övergick vi till att använda ett verktyg som på ett fiffigt sätt hjälpte till att hålla ordning på alla delar i processen/rapporten. Det blev en struktur som underifrån innehåller alla källor med empiriska data och visar hur dessa sammanställs (analyseras) och tolkas och i nästa nivå leder till slutsatser i högre och högre nivåer för att sluta i en diskussion om hur verksamheten lyckats med sin verksamhetsutveckling/-utvidgning. Se illustration 1 för den fullständiga strukturen.

Illustration 1: Strukturen för den vetenskapliga processen och för dispositionen



Vi ser t.ex. att frågan om relationen mellan stödboendet och det omgivande bostadsområdet analyserades via anteckningar från möten, via Emilies anteckningar om tre specifika händelser samt via kontakter från omgivningen via telefon, e-post och personligt framförda klagomål.

Diskussion

När jag reflekterar över arbetssättet som utvecklats i den här studien och handledningen av den, tänker jag att mycket viktigt har varit att komma fram till en stödjande struktur och den inbäddade forskarens förståelse för den. Men att den är användbar även när det gäller ledningens möjlighet att ha kontroll över personalresurserna och när det gäller förankringen i övrig personal, har framkommit i intervjuerna efter den avslutade studien. Den hjälper på flera sätt bl.a. genom att avgränsningar och ambitionsnivå blir tydliga liksom den vetenskapliga arbetsgången. Jag ska här försöka beskriva de huvudsakliga aspekterna av hur strukturen kan hjälpa i liknande sammanhang som vårt fall.

Ett viktigt hjälpmedel har visat sig vara visualiseringen av strukturen på studien och rapporten, vilket vi rekommenderar till liknande samarbetsprojekt. Sammanfattningsvis finner jag fyra huvudsakliga

aspekter av hur strukturen kan hjälpa i liknande sammanhang som vårt fall.

För det första ska strukturen hjälpa till med den vetenskapliga processen. Med det menar jag främst det vetenskapliga "hantverket", dvs. att det verkligen är redovisad insamlad data/information som ligger till grund för analyser, tolkningar och slutsatser, och att det finns transparens i detta. I den här studien underlättar strukturstödet för den inbäddade forskaren dels att komma rätt i den vetenskapliga processen, dels att i arbetet med studien hålla viss distans till sin roll som medarbetare i teamet.

För det andra hjälper strukturen i hög grad den otränade forskaren att dela upp skrivarbetet i moduler som blir överkomliga och i arbetspass som blir möjliga att hantera i ett schemaläggningssammanhang.

För det tredje kan strukturen hjälpa verksamhetschefen att bedöma tidsåtgången för en studie och hur arbetet fortskrider.

För det fjärde är en överskådlig och tydlig beskrivning av studien nödvändig för kommunikationen av den till verksamhetens övriga personal, som naturligtvis har ett berättigat behov av att vara både informerade och tillfrågade i sammanhanget.

Slutsatser

I vårt fall var "den inbäddade forskaren" nyanställd och kom med ledningens uppdrag att göra en utvärderande studie. Både det faktum att hon var nyanställd och det att hon hade ledningens uppdrag var underlättande för legitimiteten men vi vet inte om det är större risk för problem med personalens acceptans av en liknande situation om den som utför studien är en som redan finns i arbetsgruppen.

Validiteten i en studie gjord på detta sätt ska framförallt värderas utifrån nyttan och användbarheten av resultatet i den egna verksamheten. Här blir handledningen från FoU viktig så till vida att den måste ansvara för att en del relevanta och kritiska frågor ställs i studien, vilket skulle kunna bli en brist på grund av själva "inbäddningen". Uppenbart till nytta är att kunskaperna om verksamheten och förmågan att genomföra en studie på en vetenskapligt sätt, vilket skapas i processen, i högsta möjliga grad stannar kvar i verksamheten genom utformningen med den "inbäddade forskaren".

Det sätt att samverka med en verksamhet inom socialtjänsten på det sätt som exemplifieras i vårt fall skulle kanske kunna komma till användning i andra sammanhang och i andra FoU-enheter. Det vore intressant med fler erfarenheter av den här typen av stöd till kunskapsprocesserna i socialtjänstens verksamheter och kanske av situationen med en "inbäddad forskare". Våra erfarenheter av detta fall ger oss säkert anledning att använda och kanske vidareutveckla modellen i liknande sammanhang i framtiden.

Referenser

- Green, L.W., George, M.A., Frankish, C.J., Herbert, C.J., Bowie, W.R., & O'Neil, M. (1995). Study of participatory research in health promotion: review and recommendations for the development of participatory research in health promotion in Canada. Ottawa: Royal Society of Canada
- Hall, B. (1984). Research, Commitment and Action: The role of participatory research. *International Review of Education*, 30, 289-299
- Starrin, B. (2007). Empowerment som forskningsstrategi - Exemplet deltagarbaserad forskning (kapitel i bok - referegranskat). Publicerad i: Askheim, O.P. & Starrin, B. (red) *Empowerment i teori och praktik*
- Whyte, W. F. (1989). Advancing Scientific Knowledge Through Participatory Action Research. *Sociological Forum*, 4(3), 367-385.
- Whyte, W. F., Greenwood, D. J. & Lazes, P. (1991). Participatory Action Research: Through Practice to Science in Social Research. In W.F. Whyte (Eds.), *Participatory Action Research*. London: SagePublications

Utvärderingens rapport

(Rapporten följer med egen innehållsförteckning och egen separat referenslista)



2008-11-09

Utvärdering av verksamhetsutveckling

vid Kalmarvägen 2, stödboende
2007 - 2008

Författare: Emelie Hellström
Handledare: Rolf Dalin, FoU Västernorrland

Innehållsförteckning

Sammanfattning

i. Förord

1. Inledning.....	1
1.1 Bakgrund	1
1.2 Syfte	1
2. Projektets start	2
2.1 Personalen.....	2
2.2 Lokalerna.....	2
2.3 Arbetssätt och verksamhetens innehåll.....	3
2.4 Regler för hyresgäster.....	4
3. Metod	5
3.1 Metodologiska problem	5
3.2 Validitet och reliabilitet	6
4. Teoretisk referensram.....	7
4.1 Den psykosociala arbetsmiljön.....	7
4.1.1 Grupper	7
4.1.2 Roller i arbetsgrupper.....	7
4.1.3 Arbetsgruppens dynamik.....	8
4.1.4 Konflikter	10
5. Analys och tolkningar	11
5.1 Verksamhetens arbetssätt	11
5.1.1 Personalintervjuer	11
5.1.2 Egna upplevelser	17
5.2 Boendets interaktion med den närliggande miljön	18
5.2.1 Föreställningar	18
5.2.2 Möten	22
5.2.3 Verkliga exempel	24
5.2.4 Direkt kommunikation	26
6. Avslutande diskussion.....	28
6.1 Arbetssättet.....	28
6.2 Närmiljön.....	29
7. Verksamhetens framtid	30
8. Utvärderarens roll och framtida forskning	30

Referensförteckning

Bilagor

Bilaga 1. Institutionsplaceringar

Bilaga 2. Stipendium

Bilaga 3. Ekonomisk redovisning

Sammanfattning

Sundsvalls kommun har sökt och blivit beviljade projektmedel från Länsstyrelsen för att utvidga en verksamhet för personer med samsjuklighet, det vill säga missbruk och samtida psykisk sjukdom. Det som tidigt formulerades som framgångsfaktorer för den nya verksamheten var att man ville kunna behålla verksamhetsidé och arbetssätt och att man skulle bli en accepterad del av bostadsområdet. Utvärderingens syfte är därför att beskriva problem och lösningsstrategier rörande arbetssätt vid en verksamhetsutvidgning och att beskriva flytten till det nya bostadsområdet och dess komplikationer. De metoder som använts för insamling av data är semistrukturerade intervjuer, löpande dokumentation, arkivmaterial och observationer, både deltagande och icke deltagande. Då jag som forskare är en del av personalgruppen ingår även mina egna erfarenheter i det insamlade empiriska materialet. Det jag kommit fram till är att man har kunnat behålla arbetssättet, dock inte utan svårigheter. Man har även blivit en integrerad del av bostadsområdet och den omgivande miljön, men viktigt att komma ihåg är att det inte är ett statiskt tillstånd. Det kommer även i fortsättningen krävas ett hårt arbete för att utveckla verksamheten och för att behålla acceptansen från närboende.

i. Förord

Arbetet med den här rapporten påbörjades egentligen samma dag som jag påbörjade min anställning. Från april 2007 till oktober 2008, alltså i drygt 1.5 år har jag haft den här rapporten mer eller mindre i bakhuvudet. Skrivandet har inte varit frekvent, ibland har det kunnat gå flera månader utan att jag skrivit ett ord, men samtidigt har jag hela tiden burit med mig vetskapen om att jag påbörjat ett projekt som är tänkt att slutföras. Det intressanta i det här har varit att jag parallellt med mina ”vanliga” arbetsuppgifter haft skrivandet. Således har hela min anställning egentligen varit ett enda stort insamlande av erfarenheter, och kanske då på ett lite mer medvetet sätt eftersom jag hela tiden vetat att jag måste presentera det jag varit med om. Dock har jag inte hela tiden under den här processen tänkt på att jag ska använda mig själv och mina erfarenheter som beskrivande material utan den tanken har vuxit fram under skrivandet gång. Jag tycker själv att det är den biten som blivit det som gör hela den här utvärderingen lite extra intressant.

Jag vill tacka min handledare Rolf Dalin för bollande av idéer och hjälp med disposition. Jag vill även tacka min chef Lars Fahlman för att han på ett sådant bra sätt låtit mig ha ett flexibelt arbetsschema, det har underlättat skrivandet avsevärt. Avslutningsvis vill jag tacka mina fina arbetskamrater som stöttat mig i mitt arbete med utvärderingen och för att de stått ut med mig, då jag varit både upptagen med skrivandet och samtidigt gravid.

Tack ska ni ha!

1. Inledning

1.1 Bakgrund

Det har under lång tid funnits ett behov i Sundsvall av boende för personer, oavsett kön, med tungt missbruk i kombination med somatisk och/eller psykiatrisk och social utslagning. Målgruppen är mycket svårplacerad på den privata och allmännyttiga bostadsmarknaden.

Individ- och Familjeomsorgen har sedan tidigare drivit ett mindre stödboende för den aktuella målgruppen i Sundsvall. Under hösten 2007 öppnades en möjlighet för kommunens individ- och familjeomsorg att överta lokaler där socialpsykiatri drivit ett gruppboende. I och med att man sökte och blev beviljade projektmedel från Länsstyrelsen kunde man ta över socialpsykiatriens lokaler och därmed utvidga boendet. Den nya lokalen omfattar 14 lägenheter, en del gemensamma utrymmen och funktionella lokaler för personalen. Fastigheten ägs av det privata företaget Totalförvaltning AB.

När planerna att starta det nya boendet presenterades för fastighetsbolaget var intresset svagt och invändningarna och farhågorna många. Den aktuella målgruppen är inte en grupp som fastighetsbolag i allmänhet vill profilera sig kring. Deras försiktiga inställning berodde på att de ansåg att boendet skulle innebära negativ reklam för deras övriga verksamhet. Trots en hel del reservationer ställde de sig slutligen positiva till förändringen av inriktning och målgrupp i boendet på Kalmarvägen 2.

Boendet på Kalmarvägen riktar sig till personer, både kvinnor och män, som är eller riskerar att bli hemlösa och där missbruk, psykiska funktionshinder och ytterligare problematik finns med i bilden. Målet för projektet är att få en komplett och fungerande vårdkedja för dem som i dagsläget inte är motiverade till traditionell missbruksbehandling. Verksamheten ska kunna erbjuda varje individ en adekvat insats utifrån den enskildes behov och målet är att individen med stöd av personalen så småningom ska kunna klara av att bo i, och behålla, en egen lägenhet.

De viktigaste målen och det som beskrivs som framgångsfaktorer för verksamheten är:

- att kunna behålla det nuvarande arbetssättet vid en personalutvidgning
- att få en acceptans från närboende vid flytten till ett nytt bostadsområde

1.2 Syfte

Utvärderingen är inriktad på projektets process och syftet är:

- att beskriva problem och lösningsstrategier rörande arbetssätt vid personalgruppens utökning från två till åtta stycken anställda

- att beskriva flytten till ett nytt bostadsområde och dess komplikationer med bland annat närboende, i termer av problem- och lösningsstrategier

Detta ska ske genom att dokumentera processen i arbetsgruppen och redovisa hur man formulerat och omformulerat sig under reflekterande diskussioner och vilka anledningar man haft för detta. Utvärderingen blir ett led i att utveckla verksamheten och även ett led i personalens kunskapsutveckling.

2. Projektets start

2.1 Personalen

Verksamheten på Kalmarvägen startade den 8 januari 2007. Två medarbetare, som tidigare arbetat vid det mindre boendet inriktat på samma målgrupp, var med från starten samt två nattpersonal som rekryterades internt. Resterande pass fylldes i början ut med vikarier. Den 1 februari kom ytterligare en ordinarie medarbetare att börja, och efter avslutad rekrytering tillkom tre ordinarie personal första veckan i april 2007. Dessa tre gick dubbelt i början för att introduceras, men från och med andra veckan i april var alla ordinarie på plats och man började gå på ett rullande schema med bemanning dygnet runt. Schemat är utformat så att personaltätheten är störst under normal kontorstid, utifrån planerade arbetsuppgifter.

Då en medarbetare gått i pension är man nu sju heltidsanställda istället för åtta.

2.2 Lokalerna

Man fick tillträde till lokalerna på Kalmarvägen 2 den 1 januari 2007. Lokalerna var slitna efter många år utan underhåll och de var inte på något sätt anpassade till de mål som den nuvarande verksamheten krävde. Huset består av tre plan, ett souterrängplan, ett plan i markhöjd och ett plan en trappa upp. Det finns hiss i huset och det finns två tvättstugor, varav en är belägen i souterrängplanet och en på våning 2. Personalen har tillgång till ett personalrum och ett rum för administration och reception. Huset har också två allmänna utrymmen som kan nyttjas av hyresgästerna. I souterrängplanet finns det möjlighet att ta sig ut till en uteplats och en liten gräsmatta som tillhör huset.

I samarbete med fastighetsägaren och Sundsvalls kommuns fastighetskontor påbörjades tidigt en planering som omfattade både renovering, anpassning och nybyggnationer i huset. Exempel på stora ingrepp var:

- Renovering av samtliga lägenheter utom en
- Inköp av inventarier
- Renovering av personalutrymmen
- Konvertering av låssystemet från nycklar till kodlås
- Förstärkning av det yttre skyddet med ett nytt låssystem
- Ombyggnation av entrén med en sluss och receptionslucka
- Införsel av ett tekniskt system för att underlätta ensamarbete i lokalerna

Utöver ovanstående är det behov som uppkommit senare som har åtgärdas och förändras. Bland annat har man renoverat de allmänna utrymmena och man har även möblerat och införskaffat ytterligare en dator till en ny arbetsplats i källarplanet.

Parallellt med arbetet att anpassa lokalerna har man fortlöpande lagt resurser på följande:

- Utbildning av personal
- Utöka och förbättra samarbetet med andra kommunala och icke kommunala instanser
- Diskutera och omformulera regler och arbetssätt
- Förbättra och förenkla dokumentationen kring hyresgästerna
- Att skapa goda relationer och en acceptans i övriga bostadsområdet

2.3 Arbetssätt och verksamhetens innehåll

Den nuvarande verksamhetsidéen kan beskrivas genom en sammanfattande redogörelse av metoder för hur arbetet på Kalmarvägen är tänkt att se ut. De metoder för arbetssätt som beskrivs nedan har framarbetats innan projektets start, det vill säga när boendet fanns i andra, mindre lokaler och då personalstyrkan endast bestod av två personer. De arbetssätt som under den tiden formulerades var:

”Distansbehandling” innebär att kontakten med klienterna aldrig riktigt avslutas. När klienterna flyttar till mer självständiga boenden fortsätter man att odla kontakten varje dag, varje vecka eller liknande. Detta genom telefonsamtal, besök eller vad som är lämpligt.¹

”Icke-institutionen” är ett förhållningssätt. Praktiskt yttrar det sig till exempel genom att man inte sätter upp lappar med förhållningsregler eller har gemensamma aktiviteter. Förhållningssättet icke-institution ska finnas med i allt bemötande. Den övergripande idéen är att boendet ska likna ett vanligt hyreshus så mycket som möjligt. Syftet med detta förhållningssätt är att klienterna påverkas på det sättet att de flyttar sin lojalitet från medklienter (som annars är det typiska för behandlingshem, fängelser med mera) till personalen.²

”Tonåringen flyttar hemifrån” är en metafor som täcker in mål, målgrupp, metoder, bemötande och behandling. Liksom en tonåring som ska flytta hemifrån har klienten rätt att misslyckas och rätt att få hjälp om de hamnar i knipa.³

¹ Eva-projektet. *Slutrapport av utvärdering*, Rolf Dalin 2006.

² Ibid

³ Ibid

”Förändringar” är det som man ska fokusera på i interaktionen med varje klient och det man lägger märke till som en kvalitativ resultatvariabel.⁴

”Efterfrågans metodik” är ett förhållningssätt mot klienten som innebär att ha tålamod och vänta med att komma med insatser tills de är efterfrågade. Detta kombineras med att man ”sår små frön” som kan leda till att klienten tar egna initiativ.⁵

”Låta sig utnyttjas” är att till exempel acceptera att skjutsa klienten till staden för ett ”tandläkarbesök” för att få tillfälle att komma till tals med personen i en fungerande behandlingssituation. Även om man vet att tandläkarbesöket var en bluff.⁶

”Kedjemetaforen” i begreppet vårdkedja har omprövats och en tankemodell som är cirkulär istället för sekventiell används. Detta innebär i princip att det aldrig stängs några dörrar bakom hyresgästen, denne får misslyckas, gå ett steg tillbaka och tillfälligtvis få mer stöd om det behövs. ”Tonåringen flyttar hemifrån” beskriver detta på ett bra sätt, det är tillåtet att misslyckas med studierna, bli arbetslös eller liknande, och tillfälligt flytta tillbaka hem.⁷

Generella och interna mål för verksamheten är att skapa ett boende för den aktuella målgruppen som innebär en omedelbar förbättring av livskvalitén för den enskilde. Boendemiljön ska vara trivsamt och trygg, men med vissa regler (se avsnitt 2.4.1). Andan i huset ska vara så välkomnande att alla, oavsett tillkortakommanden, ska bli tydligt och respektfullt bemötta.

Enskilda mål för varje hyresgäst är:

- Att hyresgästen erbjuds en bra och möblerad lägenhet
- Att hyresgästen ska uppleva boendet som en skyddad och trygg miljö
- Att personal tillsammans med hyresgäst och socialsekreterare sammanställer den skriftliga och muntliga information som finns för varje hyresgäst
- Att personal tillsammans med handläggare och hyresgäst och sätter upp individuella mål hyresgästens boende
- Att de individuella målen följs upp med jämna mellanrum tillsammans med hyresgäst och handläggare
- Att hyresgästen till slut ska uppnå en nivå där personalen anser att hyresgästen kan flytta ut i en egen lägenhet och att personalen på Kalmarvägen finns med som ett fortsatt boendestöd till den enskilde

2.4 Regler för hyresgäster

För att boendet ska fungera på ett bra sätt för både hyresgäster och personal kom man inom personalgruppen i samråd med chef tidigt överens om vilka särskilda bestämmelser som skulle gälla. Boendet har få, men nödvändiga

⁴ Ibid

⁵ Ibid

⁶ Ibid

⁷ Eva-projektet. *Slutrapport av utvärdering*, Rolf Dalin 2006.

bestämmelser i enlighet med hur man tänker kring ”icke-institutionen”. Förhållningsreglerna finns med som ett tillägg till varje hyresgästs kontrakt, och i och med att hyresgästen skriver under kontraktet förbinder denne sig att:

1. Inte införa eller nyttja alkoholhaltiga drycker, droger eller av läkare ej föreskrivna mediciner i huset.
2. Underkasta sig att personalen får beslagta otillåtna innehav.
3. Underkasta sig uppvisning av medförda väskor, påsar och liknande på personalens uppmaning.
4. Att endast ha besök under besökstiden som är 10.00 till 15.00 på vardagar.
5. Att inte bruka hot eller våld mot andra hyresgäster eller personal.

Hyresgästerna blir informerade om att omedelbar avhysning kan ske om ovanstående inte efterföljs. Man har dock en mycket hög toleransnivå, det ska väldigt mycket till innan det går så långt att någon behöver bli avhyst.

3. Metod

Den här undersökningen kan ses som en fallstudie och det fall som här undersöks är personalgruppen på Kalmarvägen 2 som organism under 1,5 år. Även om undersökningen har två skilda syften är det ändå husets ”anda”, det vill säga personalgruppen, som hela tiden är i fokus. Fallet, alltså undersökningen, visar flera individer (personalgruppen) i en viss situation (i arbetet) under en viss tid (1,5 år) och undersökningen är inriktad på processen i gruppen.

För att samla information har jag använt mig av flera olika tillvägagångssätt, vilket också rekommenderas när man genomför fallstudier.⁸ Jag har insamlat data genom semistrukturerade intervjuer, löpande dokumentation, arkivmaterial (gamla protokoll) och observationer, både deltagande och icke deltagande.

3.1 Metodologiska problem

Eftersom den här undersökningen kom att bli en ganska omfattande fallstudie har jag stött på många frågor och problem under skrivandets gång. I början tänkte jag inte ens på att jag själv ingick i studien så pass mycket som jag faktiskt gör.

Ett problem med fallstudier är att det är diskutabelt hur generaliserbara de är.⁹ Detta är jag väl medveten om och tänker därför inte heller försöka generalisera på något sätt. Syftet med den här undersökningen är inte att hitta generella svar som går att tillämpa på samhället i stort utan syftet är att försöka beskriva just det specifika fall som den här utvärderingen handlar om.

⁸ Creswell, 1998:63

⁹ Knussen & McQueen, 1999:14

De generella svårigheterna med fallstudier brukar vara att man som forskare har en förförståelse och att man är selektiv med den information man tar till sig. Man kanske övervärderar viss information och undervärderar annan.¹⁰ Det här är något som jag på senare tid i skrivandet började reflektera väldigt mycket över, att jag faktiskt var och är en del av den här processen och att jag nog måste dra en linje mellan de data jag får ut av exempelvis intervjuer och mötesprotokoll och de data som jag hela tiden bär med mig, det vill säga mina egna iakttagelser och erfarenheter. Det största problemet har helt klart varit min egen förförståelse och hur jag rent författarmässigt ska handskas med min roll i den här undersökningen. Jag har hela tiden som forskare spelat en aktiv roll utan att medvetet tänkt på det under ganska stor del av tiden. Det är det som jag tycker gör min roll intressant, men också problematisk, till skillnad från om jag varit en utomstående passiv iakttagare. I kapitel 8 diskuterar jag min dubbelroll som anställd och utvärderare närmare.

3.2 Validitet och reliabilitet

För att få en sådan tillförlitlig information som möjligt i sin undersökning bör man kritiskt granska både den använda metoden och det data man får. Reliabiliteten visar på hur tillförlitlig tekniken man använder är och att den skall ge samma resultat vid flera olika tillfällen då omständigheterna annars är lika. Exempel på att något inte är tillförlitligt, eller reliabelt, är när en konkret fråga ger en typ av svar i en situation och ett helt annat svar i en annan.¹¹

Med avseende på reliabilitet vill jag uttrycka att jag är fullt medveten om att någon annan i gruppen kanske uppfattat situationen helt annorlunda än vad jag har gjort. Det finns ingenting som säger att mina tolkningar är de rätta och att det förhåller sig på det sätt jag kommer att beskriva. Alla är vi olika och vi uppfattar saker på olika sätt. Jag hoppas ändå att mina personliga redogörelser kan bidra med förståelse, men jag hoppas att du som läsare är kritisk och medveten om att det alltid finns flera sätt att se på samma sak. Från min synvinkel är de data jag fått av hög reliabilitet (så klart) men så behöver inte vara fallet för någon annan. Någon annan kanske skulle se och uppleva helt andra saker än vad jag gjort, men det betyder inte att den personens upplevelser är mer rätt eller fel än mina.

För att uppnå en hög grad av validitet har jag kritiskt granskat intervjufrågorna. Vid utformningen av frågorna lade jag stor vikt vid att de var relevanta för att uppnå syftet. Jag ville inte att frågorna skulle vara för långa eller värdeladdade, ledande eller vara någon form av dubbelfrågor.

Viktigt att ha i åtanke är också att det finns en risk att gå miste om eventuell viktig information då jag som författare gallrar i det empiriska materialet. Medveten om detta har jag varit väldigt noggrann med att få med det väsentliga.

¹⁰ Knussen & McQueen, 1999:14

¹¹ Bell, 2000:89

4. Teoretisk referensram

För att understödja bearbetningen av det empiriska materialet har jag valt att luta mig mot en teoretisk referensram. Utvärderingen rör som redan nämnts två huvudfrågor, boendets relation till närmiljön och bibehållandet av arbetssättet vid en personalutvidgning. Det är bibehållandet av arbetssättet som kommer att tolkas med hjälp av den teoretiska referensramen och jag har valt att göra på det här sättet dels för att underlätta för mig själv som forskare, men även för läsaren. Direkta intervjuцитat från mina arbetskamrater kommer inte att presenteras.

4.1 Den psykosociala arbetsmiljön

Begreppet psykosocial innebär i korthet att individen påverkar sin omgivning samtidigt som omgivningen i sin tur påverkas av individens reaktioner. Grupper och organisationer är system där en förändring i en del påverkar hela systemet. I en organisation är det individernas samspel med organisationens sociala system som ligger närmast begreppet den psykosociala arbetsmiljön. Det sociala systemets styrka formuleras i arbetsplatsens ”klimat”. Klimatet i en grupp är en produkt av allt som sker i gruppen så som konflikter, relationer, kommunikation, trygghet, arbetsledning och så vidare. Den lilla arbetsgruppen är den viktigaste delen av arbetsorganisationen när det gäller den psykosociala miljön, det är den som främst formar klimatet.¹²

4.1.1 Grupper

Grupper finns överallt och kan bestå av en familj, ett fotbollslag, ett gäng kompisar, ett arbetslag eller något annat. En grupp definieras av en samling människor som (1) upplever sig ha ett gemensamt mål, (2) ömsesidigt påverkar varandra, (3) psykologiskt är medvetna om varandra och (4) uppfattar sig själva som en grupp.¹³

I många grupper bildas det subgrupper, där subgrupper är mindre grupperingar inom den större gruppen. Det finns flera olika anledningar till att subgrupper uppstår som till exempel anställningstid, arbetsuppgifter, geografisk närhet eller att människor helt enkelt är olika. Några finner gemensamt stöd hos varandra för att de har samma arbetsuppgifter, samma intressen eller samma värderingar. Det finns också en risk med subgrupper. Även om subgruppen kan verka som en väl fungerande del i den större gruppen kan det även medföra att den större gruppen delas i små grupper som i värsta fall blir varandras konkurrenter.¹⁴

4.1.2 Roller i arbetsgrupper

Inlärnigen av yrkesroller sker i utbildning och ute i arbetslivet, men utformningen av yrkesrollen påverkas också av den enskilda personligheten. I rollen ingår en uppsättning attityder och beteenden som man är bunden av i situationen. Rollen är alltså en anpassning till en viss situation och miljö.¹⁵

¹² Lennéer-Axelsson & Thylefors, 2006:25-26

¹³ Lennéer-Axelsson & Thylefors, 2006:37-38

¹⁴ Lennéer-Axelsson & Thylefors, 2006:42-43

¹⁵ Lennéer-Axelsson & Thylefors, 2006:85

Inom arbetsorganisationer finns formella roller med klart formulerade regler för hur rollutövaren ska bete sig för att utföra en arbetsuppgift.¹⁶ Förutom de formella rollerna finns även informella roller, roller som är beroende av förväntningar och behov i den speciella arbetsgruppen och hos de enskilda individerna. När man talar om informella roller i arbetsgrupper brukar en indelning av roller i följande tre kategorier göra det hela mer överskådligt och lättare att handskas med:¹⁷

1) Arbetsroller

Arbetsroller är direkt knutna till utförandet av arbetsuppgiften. Roller som till exempel innebär att ta initiativ, fördela och samordna arbetsuppgifter, hålla tidsplaner och att utnyttja allas kapacitet för att utföra jobbet så bra som möjligt.¹⁸

2) Samarbetsroller

Roller som mer direkt påverkar arbetsplatsens klimat. Det kan handla om att klargöra normer för vad som är rätt och fel i gruppen, att lyssna och ge stöd, att bidra till att skapa en atmosfär av öppenhet och tillit och att försöka lösa konflikter.¹⁹

3) Individuella roller

De individuella rollerna är relativt oberoende av arbetsplatsens sätt att fungera och beror istället på individuella behov hos enskilda arbetstagare.²⁰

Ju färre individuella roller som behöver ges utrymme på arbetsplatsen, desto effektivare blir gruppen.²¹

4.1.3 Arbetsgruppens dynamik

Förutom företeelser som roller, arbetsgrupper och arbetsledning finns det andra faktorer som påverkar den psykosociala arbetsmiljön. Bland annat genomgår grupper som sådana processer som formar klimatet och upplevelserna i gruppen.²²

Nystartade grupper förekommer ofta inom arbetslivet då en ny enhet startar. Bilden kan vara komplicerad då det är ovanligt att de nyanställda är helt okända för varandra. De kan ha varit studiekamrater, arbetskamrater, privata vänner eller annat och därmed redan ha en relation till varandra som antingen underlättar eller försvårar arbetet.²³

Grupprocessen kan förklara mycket av olika gruppskeenden och faserna i en grupps utveckling ser i grova drag ut så här;

1) Initialfasen

¹⁶ Ibid

¹⁷ Ibid

¹⁸ Lennéer-Axelsson & Thylefors, 2006:85

¹⁹ Ibid

²⁰ Ibid

²¹ Ibid

²² Lennéer-Axelsson & Thylefors, 2006:49

²³ Lennéer-Axelsson & Thylefors, 2006:50

En grupp i initialfasen befinner sig i en ständig planering av vad som ska ske i framtiden. I initialfasen finns mycket osäkerhet, oklara normer och oklara roller. Man har en ytlig kommunikation och eventuellt blir man här besviken på grund av att det inte blev som man tänkt. Vissa grupper tenderar att stanna i initialfasen.²⁴

2) Smekmånad

De flesta grupper kommer längre än initialfasen. De känner samhörighet, får en stark "vi-känsla" och kommer in i den fas som kallas för gruppens smekmånad. I den här fasen är allt en dans på rosor och medlemmarna i gruppen upplever att de tycker och känner så lika i allt. För att bevara illusionen, för det är en övergångsfas, väljer en del att förneka förekomsten av olikheter, otillfredsställelse och konflikter. Detta förnekande kostar energi och kan i värsta fall hindra gruppen att fungera kreativt och effektivt i arbetet.²⁵

3) Integration

När man upptäcker och erkänner olikheter i gruppen så börjar roller och subgrupper ta form. Normerna i gruppen blir tydligare och en vi-känsla uppstår.²⁶

4) Konflikter

Är de personer som ingår i gruppen trygga i sig själva kan man också möta de konflikter som förr eller senare uppstår. Konflikterna bearbetas då på ett öppet och konstruktivt sätt även om de kan skapa upprördheter. Konflikterna har, om de bearbetas på rätt sätt, också en sammanbindande funktion för gruppen och bidrar på så sätt till gruppens identitet och självkänsla.²⁷

5) Platåer

I de flesta relationer och processer inträder platåer där ingenting händer. Platån kan vara en naturlig andningspaus för en vidare utveckling efter genomförda förändringar. Eller så kan platån vara en känsla av att det är dags att sluta om varken arbetsplatsen eller individen vinner på ett fortsatt förhållande.²⁸

6) Den mogna eller effektiva arbetsgruppen

Målet för en grupps utveckling är att fungera bra. En effektiv arbetsgrupp kan karaktäriseras på följande sätt;

- Atmosfären är avslappnad och informell. Människor är engagerade i sina arbetsuppgifter och det finns inga tecken på tristess eller resignation.
- Det finns en öppen och riklig kommunikation där de flesta deltar.
- Alla i gruppen förstår och accepterar målsättningen eller uppgiften.

²⁴ Lennéer-Axelsson & Thylefors, 2006:52

²⁵ Lennéer-Axelsson & Thylefors, 2006:54-55

²⁶ Lennéer-Axelsson & Thylefors, 2006:55

²⁷ Lennéer-Axelsson & Thylefors, 2006:56

²⁸ Lennéer-Axelsson & Thylefors, 2006:57

- Alla lyssnar till varandra och inga idéer förkastas. Atmosfären är så positiv så ingen är rädd för att säga sitt.
- Åsiktsskillnader tas om hand utan pressen att till varje pris undvika en konflikt. Oliktänkande accepteras.
- De flesta beslut fattas i samförstånd, där det framgår att alla i stort sett är överens och villiga att arbeta i enlighet med beslutet.
- Kritik förekommer, men den har en konstruktiv karaktär.
- Folk är inte rädda för att uttrycka känslor och idéer när det gäller arbetsuppgifter eller gruppmedlemmarnas sätt att fungera tillsammans. Öppenheten gör att man vet vad de flesta tänker och står för.
- Rollfördelningen är funktionell och beroende på uppgiften kan olika personer i gruppen fungera som resurser och även ta på sig ledarrollen. Av maktkamp märks lite, det viktigaste är att få en uppgift utförd på ett bra sätt.
- Gruppen är självkritisk i förhållande till sitt eget arbetssätt och försöker tidigt förebygga företeelser som kan vara störande för effektiviteten och samspelet.²⁹

Den effektiva gruppen befinner sig inte i ett statiskt ”perfekt” tillstånd, men det är ändå en grupp som erbjuder förutsättningar för individuell tillfredsställelse och utveckling lika väl som för en hög arbetseffektivitet.³⁰

7) Separation

För den enskilde gruppmedlemmen kommer förr eller senare den dag då han eller hon ska lämna gruppen.³¹

4.1.4 Konflikter

Konflikter och samarbetsproblem är något som alltid kommer att existera människor emellan hur mycket man än jobbar för att förebygga dem. Begreppet konflikt hör nära ihop med förändring. Konflikter leder i de flesta fall till förändring samtidigt som förändring i sin tur kan skapa konflikter. En konflikt kan alltså leda till någonting bra, en löst konflikt kan gynna effektivitet och utveckling, men det är ingen självklarhet.³²

I en grupp är det gruppens regler och normer som avgör vilka motsättningar som kan tas upp till en öppen bearbetning. Vissa saker pratar man om i gruppen, andra inte.³³

²⁹ Lennéer-Axelsson & Thylefors, 2006:58-59

³⁰ Lennéer-Axelsson & Thylefors, 2006:59

³¹ Lennéer-Axelsson & Thylefors, 2006:59

³² Lennéer-Axelsson & Thylefors, 2006:213

³³ Ibid

5. Analys och tolkningar

I det här kapitlet kommer jag att analysera och tolka det empiriska materialet som består av intervjuer, observationer, telefonsamtal, e-post och mötesprotokoll. Först kommer analys och tolkning av verksamhetens arbetssätt och därefter kommer analys och tolkning av boendets interaktion med den närliggande miljön.

5.1 Verksamhetens arbetssätt

Bibehållandet av metoderna för arbetssättet har vid sidan om närmiljöfrågan varit en viktig framgångsfaktor för verksamheten. Då man sedan det förra boendet hittat ett effektivt och verkningsfullt sätt att arbeta på var det en självklarhet att man i det nya utökade boendet ville behålla det arbetssättet. Metoderna för arbetssättet kallar man för:

- Distansbehandling
- Icke-institutionen
- Tonåringen flyttar hemifrån
- Förändringar
- Efterfrågans metodik
- Låta sig utnyttjas
- Kedjemetaforen

(Se kapitel 2.3 för närmare beskrivning)

5.1.1 Personalintervjuer

För att ta reda på hur det har sett ut med runt arbetssättet har jag genomfört fyra intervjuer, dels med de två medarbetare som formulerat arbetsmetoderna och dels med två anställda som kom nya in i det redan befintliga arbetssättet. Intervjuerna genomfördes i början av 2008, alltså ungefär tio månader efter att verksamheten kom igång. Jag kommer även att med hjälp av mina egna personliga upplevelser och erfarenheter ge en bild av hur det sett ut kring arbetssättet i verksamheten och i personalgruppen. Mina egna erfarenheter kommer till största del att beskriva tiden från när intervjuerna gjordes och framåt.

→ Först i kapitel 5.1.2 kommer jag att resonera utifrån mina egna upplevelser.

Nedan redovisas intervjuerna rörande arbetssättet. Då intervjuerna genomfördes semistrukturerat redovisas inte varje fråga för sig utan intervjuerna är istället uppdelade på teman. I det följande visas inga exakta citat och det görs heller ingen urskiljning på vem som sagt vad.

Det intervjuerna med de två som utformat arbetssättet visat är följande:

- **Aspekter rörande arbetssättet som var *bättre* innan verksamhetsutvidgningen**

En skillnad är att man jobbade närmare klienterna tidigare. Blir det mer komprimerat blir det mera gemenskap och man kanske kommer varandra lite närmare.

Det var kanske inte bättre, men lite enklare förut. Då behövde jag inte gå omkring och förklara så mycket varför man gör vissa saker på ett visst sätt. Sedan var det lättare att ha en överblick.

- **Aspekter rörande arbetssättet som var *sämre* innan verksamhetsutvidgningen**

Man kanske inte räckte till eller hann göra så mycket som man skulle vilja. Det var mycket att göra ändå trots att det bara var fem hyresgäster. Vi hade ju bara personal på dagtid då så det var större oro på kvällar och helger. Lägenheterna blev fyllda av folk. Då var det svårare att jobba.

- **Aspekter rörande arbetssättet som blev *bättre* efter verksamhetsutvidgningen**

Att vi har fler resurser och att vi har börjat jobba med kontaktmannaskap. Det är mycket bättre för hyresgästerna nu med en utvidgad verksamhet, det är fler som kan få hjälp och stöd. Att det nu kommit fler också som anammar det här arbetssättet, det är jättebra. Det har varit jobbigt ibland att hela tiden bli ifrågasatt. Men så här är det, det är det här sättet vi har märkt fungerat positivt i kontakten med de här personerna. Det har ju varit en liten inlärningsperiod för nyanställda, man måste ju ifrågasätta och försöka förstå vad det är som pågår liksom. Ibland är det jobbigt att hela tiden förklara, men jag gör det mer än gärna. Det blir fler idéer och infallsvinklar med fler anställda, man får uppslag och vi resonerar. I den delen är det jättebra att vara fler.

- **Aspekter rörande arbetssättet som blev *sämre* efter verksamhetsutvidgningen**

Det har blivit svårare att överblicka, det var en omställning när vi blev fler både hyresgäster och personal. Slussen hade jag problem med, jag tänkte att nu blir det här en institution, men så har det inte blivit. Sen har vi ju fått hjälp av en jurist att forma de förhållningsregler vi har för hyresgästerna, och det hade man ju helst sluppit, men vi måste ju. Det gäller att vi som jobbar här ändå kan motverka institutionskänslan. Och det kan vi.

Att alla i personalgruppen inte alltid drar åt samma håll, att alla inte har samma tänk. Vi ska lägga energin på det som tillhör verksamheten och vara rädd om våra resurser.

- **De största skillnaderna nu jämfört med förut**

Arbetssättet är det väl ingen skillnad på. Det har blivit schemaförändringar vilket är både positivt och negativt. Positivt är att det finns personal dygnet runt men negativt är att man måste jobba helger. Vi jobbar likadant nu som innan, vi har haft ett bra arbetssätt och det har ju resultatet också visat på.

Nu får man mer hjälp och det är jättebra. Vi hjälps åt. Jag tycker ändå att vi kan arbeta på samma sätt trots sluss och regler. Trots det här måste vi ha kvar vårt tankesätt. Hur gör vi för att få slussen att fungera bra med det sättet vi arbetar

på? Hur kan vi möta hyresgästerna med slussen och reglerna utan att det blir motstridigheter? Den diskussionen har vi hela tiden och det är jätteviktigt.

- **Den nuvarande personalgruppens styrkor**

Att vi har det synsätt vi har och ser till hyresgästens bästa. Vi går verkligen in i våra arbetsroller, det gör alla. Sen har vi lite olika ansvarsområden och det fungerar bra. Överlag så kompletterar vi varandra bra i personalgruppen, vi har alla något att bidra med. Vi kan ta de som bor här, vi har ett bra bemötande. Sedan dyker det ju alltid upp en och annan tvist, men då brukar vi försöka diskutera oss fram till en lösning. Ibland skulle man kanske dra det ytterligare till sin spets, men ingenting tigs ner, vi pratar ju i alla fall om det (tvisten) i gruppen.

Viljan att försöka anamma det arbetssätt vi har, man frågar och försöker förstå. Vi har ett bra arbetslag.

- **Den nuvarande personalgruppens svagheter**

Jag kan inte komma på någonting så där direkt. Vi kanske skulle kunna vara lite mer öppna med varandra, ibland känns det som om vissa saker kunde diskuteras mer öppet.

- **Vad personalen kan göra bättre för att bibehålla samma arbetssätt som förut**

Att vi alltid ska prata med varandra om vissa saker. Att vi ska var öppna med hur vi jobbar. Alla i personalgruppen måste förstå att det inte är saker man gör för rent nöje utan att det är jobb, jobb, jobb hela tiden. Det är jätteviktigt att vi är öppna och pratar med varandra och att vi är uppmärksamma på det vi alla gör. Man får med sig folk om man bemöter dem på rätt sätt, då får man med sig de här riktigt svåra människorna.

Vi har sett att det här arbetssättet har fungerat, men finns det andra sätt kan man ju ta hjälp av det, det här kanske fortfarande går att förbättra.

.....
Nedan redovisas intervjuer med två medarbetare som kom nya in i det redan instiftade arbetssättet:

- **Fördelar med arbetssättet**

Jag trivs med det här arbetssättet, det är lite unikt och jag tror att det uppskattas av hyresgästerna. Vi får mycket tillbaka. Hyresgästerna känner inga krav och de får känna att de kan ta initiativ som uppmuntras. Det som är bra när vi arbetar så här nära hyresgästerna är att vi får hela bilden och det gör ju att möjligheterna att kunna hjälpa blir stora. Vi skapar ett förtroende.

Hyresgästerna har inga krav på sig, utan de har stor frihet. Sedan är det roligt när man märker resultat. Det behöver ju inte vara stora saker, men små delar.

- **Nackdelar med arbetssättet**

Jag ser bara positivt på det hela, spontant kan jag inte komma på några nackdelar. Det som skulle kunna vara är väl att man kanske missar någons

behov någon gång i och med att vi inte går på på en gång. Det skulle kanske kunna bli så i alla fall.

Det kan bli många bakslag. Hyresgästerna säger ofta en sak men gör en annan. Men det beror väl egentligen inte på arbetssättet. Sedan är det viktigt att om vi sätter upp regler så måste man följa dem. Det är väl individuellt, men har vi i personalen satt en regel måste vi försöka hålla den.

- **Hur det har gått att ta till sig ett redan inrättat arbetssätt**

För min del var det jättelätt att anamma. Det här sättet är bra att arbeta på och det behövs. Så här arbetar man inte inom någon annan verksamhet. Jag har varit positiv hela vägen, det har känts jättebra att arbeta så här. Det har nästan känts som ett tvärt om arbetssätt mot för hur man är van att det fungerar på andra ställen.

Det har varit både enkelt och svårt. Jag visste ju vad det här var för ställe innan jag började och hade jag inte velat jobba här så hade jag ju inte det. Vi nya fick vara med och bestämma lite också, vilka regler vi skulle ha till exempel.

- **Hur arbetssättet har fungerat**

Eftersom det här arbetssättet funnits sedan det förra boendet har man ju sett att det fungerar. Före detta hyresgäster vänder sig hit, de ringer och de återkommer. Det är ju inte precis vanligt. Till de flesta liknande ställen vill man som klient/hyresgäst eller vad det nu kan vara aldrig mer komma tillbaka, men hit vill man det. Det om något visar ju på att det fungerar, att det jobb vi gör är uppskattat och effektivt.

Vi arbetar väl kanske inte på samma sätt. Vi måste jobba mer åt samma håll allihopa, har vi satt en regel måste vi köra efter den med allt vad det innebär. Det är svårt, men jag tror att vi kan hålla det. Viktigt är att vi har en öppen och rak kommunikation med varandra, det kan väl bli bättre.

- **Personalgruppens styrkor**

Att vi är olika och har olika utbildningar och erfarenheter.

Vi är ungefär lika som personer. Man kan säga nästan vad man vill till alla, det är öppet. Det är en bra stämning i personalgruppen, vi skrattar mycket. Sedan försöker vi jobba åt samma håll men ibland blir det kommunikationsmissar.

- **Personalgruppens svagheter**

Vi skulle kunna komplettera varandra mycket bättre än vi gör. Jag skulle önska att det fanns en rakare kommunikation och att alla var mer på samma nivå. Ibland känns det som om vissa inte trivs och då blir det sämre sammanhållning. I början var det bättre än det är nu.

Vi jobbar väl ganska åt samma håll, men vi måste köra efter de regler som satts upp. Jag förstår att det är individuellt på alla regler, men har vi bestämt en sak så måste vi rätta oss efter det. Vi måste arbeta efter de riktlinjer som är satta. Vi måste hålla på reglerna så inte hyresgästerna får nej från ett håll och sen ett ja

från ett annat. Fast det positiva överväger det negativa så det är inget stort problem känns det som.

- **Vad personalen kan göra bättre för att bibehålla samma arbetsätt som förut**

För det första måste vi alla vara medvetna om vilket arbetsätt vi har. Det tror jag att vi måste prata mycket om så att alla förstår. Det är ju ändå ett så pass annorlunda sätt att arbeta på. Vi måste bli bättre på att ta upp vad som är bra eller vad som är dåligt. Vi måste stötta och hjälpa varandra och veta att vi arbetar med samma metoder.

Vi måste köra på och inte ge oss. Vi gör på det sättet vi är tillsagda, det är därför vi arbetar här. Tills inget annat sägs ska vi köra på tycker jag.

- **Huruvida personalen arbetar mot samma mål eller inte**

Nej, det tycker jag inte. Det har kommit lite på senare, att vi går olika vägar. Och just för att vi inte pratar med varandra är vi på väg åt lite olika håll. Det känns inte som om alla är överens om arbetsättet. Ibland måste man försvara sitt agerande trots att man inte ska behöva det då det man gör ingår i arbetsättet. Man blir lite ifrågasatt och motarbetad ibland.

På det stora hela gör vi väl det, annars skulle det inte gå. Men det är ju viktigt att alla gör det så inte två stycken kanske går sin egen väg. Men så är det inte och det är jättebra. Sedan skulle jag vilja att det var lite mer behandling här, kanske urinprover. Man måste försöka få nolltolerans mot droger i huset och kanske försöka mer för att få in folk på behandling.

.....
Tolkning: För att ge förståelse för personalgruppens dynamik och de processer som verkar i en arbetsgrupp vill jag genom den teoretiska referensramen beskriva personalgruppen.

Då det är den lilla arbetsgruppen som främst formar den psykosociala miljön och därigenom klimatet är det oerhört viktigt med en väl fungerande grupp. En grupp definieras enligt Lennér-Axelsson & Thylefors som en samling människor som (1) upplever sig ha ett gemensamt mål, (2) ömsesidigt påverkar varandra, (3) psykologiskt är medvetna om varandra och (4) uppfattar sig själva som en grupp. Personalgruppen på Kalmarvägen 2 definieras således som en grupp om man utgår ifrån att kriterierna 1-4 är uppfyllda.

Lennér-Axelsson & Thylefors säger att det i många grupper bildas subgrupper och det kan man även se i Kalmarvägens personalgrupp. Som personalen säger i intervjuerna ovan, man drar inte alltid åt samma håll och att man går lite olika vägar. Tydligt ses också man i gruppen inte riktigt delar samma tänk, som vissa säger, att kommunikationen skulle kunna vara rakare och bättre och att alla inte arbetar på samma sätt. Lennér-Axelsson & Thylefors menar att en subgrupp kan bildas genom att man finner gemensamt stöd hos vissa i den större gruppen, att man delar samma värderingar, och det är det man kan se i Kalmarvägens personalgrupp. Man är helt enkelt inte riktigt överens med alla

om allt vad gäller arbetssättet. Man arbetar på olika sätt och inte riktigt åt samma håll, därav grupperingarna.

Lennér-Axelsson & Thylefors säger att inläringen av yrkesroller sker i utbildning och arbetsliv, men att den också påverkas av den enskilda personligheten. Rollen är en anpassning till en viss situation eller miljö. För vissa kanske det känns självklart att arbeta på det givna sättet medan det för andra känns ovant och inte alls faller sig naturligt. Den formella rollen där det finns klart formulerade regler för hur man ska bete sig för att utföra en arbetsuppgift (arbetssättet) kanske krockar med den informella rollen där det mer är individens personliga förväntningar och behov som styr. Så huruvida man kunnat ta till sig arbetssättet eller inte handlar om flera aspekter såsom tidigare arbetslivserfarenhet, utbildning och personlighetstyp, alltså den roll man antagit i gruppen. Lennér-Axelsson & Thylefors säger att ju mindre utrymme som ges till individuella roller på arbetsplatsen desto effektivare blir arbetsgruppen.

Förutom roller, grupperingar och arbetsledning menar Lennér-Axelsson & Thylefors att det finns andra faktorer som påverkar den psykosociala arbetsmiljön. En viktig del är de processer en arbetsgrupp genomgår, vilka formar klimatet och upplevelserna i gruppen. Grupprocessen kan förklara mycket av olika faser i en grupps utveckling. Lennér-Axelsson & Thylefors talar om sju olika faser vilka kallas för initialfasen, smekmånad, integration, konflikter, plåtår, den effektiva arbetsgruppen och separation.

När intervjuerna genomfördes hade man i personalgruppen arbetat tillsammans i ungefär tio månader. Det man kan se är att man då förmodligen befann sig någonstans mellan faserna två och tre i grupprocessen, alltså mellan integration och konflikter. Tydligt ses från intervjuunderlaget att personalen börjat se olikheter i gruppen och att subgrupper uppkommit. Ett oliktankande kan skönjas och man bearbetar inte de konflikter som finns på ett öppet och konstruktivt sätt. Lennér-Axelsson & Thylefors säger att om konflikter bearbetas på rätt sätt har de en sammanbindande funktion för gruppen, men efter att ha arbetat tillsammans i tio månader var Kalmarvägens personalgrupp inte riktigt där. Konflikter fanns, men det var ingenting man pratade ordentligt om. Kommunikationen i gruppen hade inte nått ett helt öppet stadium.

Lennér-Axelsson & Thylefors säger att konflikter och samarbetsproblem är något som kommer att existera mellan människor hur mycket man än försöker förebygga dem. Det viktiga är att man i en grupp kan hantera konflikter som uppstår på ett effektivt sätt för då kan de leda till någonting bra. Konflikter hör ihop med förändring så en löst konflikt kan leda till utveckling. Lennér-Axelsson & Thylefors uttrycker att det är gruppens regler och normer som avgör vad man i gruppen kan ta upp till öppen diskussion eller inte. Så ju mognare personalgrupp, och ju fler stadier man gått igenom, ju bättre kan man handskas med konflikter och oliktankande och få ut någonting bra av dem.

Det man ser utifrån intervjuerna avseende Kalmarvägens personalgrupp är att den är ganska omogen, man har inte nått så långt. Om man då har ett tydligt arbetssätt som man ska använda, men som inte alla kan ta till sig, då uppstår

problem. Trots att intervjuerna visar på ett oliktankande visar de samtidigt överlag på optimism. Man vill att saker ska fungera, men man är samtidigt överens om att man borde vara öppnare i gruppen, att man skulle kunna diskutera mer.

5.1.2 Egna upplevelser

I det här kapitlet är det mina egna erfarenheter och upplevelser jag utgår ifrån, ingenting annat.

Min utgångspunkt är att jag redan från början anammade arbetssättet och blev införstådd med det. Jag kunde enkelt ta till mig sättet att arbeta redan från start och jag är en klar anhängare av de arbetsmetoder som används. Med det som utgångspunkt, alltså att jag personligen är en stark anhängare av arbetssättet och gärna arbetar efter det ska jag försöka beskriva personalgruppens relation och inställning till arbetssättet. Jag kommer att beskriva personalgruppen som helhet utan att gå in på specifika personer.

Det jag kunnat se som man som utomstående inte hade kunnat läsa ur intervjuerna är ganska omfattande. Redan när jag genomförde intervjuerna fick jag uppfattningen om att det var mycket som inte sades rakt ut eller att respondenterna ville linda in vissa saker. Det som ändå tydligt framkom ur intervjuerna var att man var missnöjd med kommunikationen sinsemellan. Det framkom även att man upplevde att man inte arbetade riktigt åt samma håll eller hade samma tänk. Det viktiga för att arbetssättet ska fungera är att det finns en medvetenhet om vilket arbete vi är menade att utföra. Arbetsmetoderna finns även beskrivna svart på vitt, det borde inte vara något problem. I en mindre grupp är det mycket möjligt att det är enklare att arbeta efter något sådant, fler viljor innebär ofta fler konflikter.

Jag har tydligt upplevt de olika stadier i grupprocessen som Lennér-Axelsson & Thylefors pratar om. I början, i initialfasen, var alla lite osäkra och vi använde oss av en yttlig kommunikation. Det är väl också ganska naturligt innan man riktigt lärt känna varandra. Gruppen gick sedan vidare till smekmånaden, det fanns en oerhört stark vi-känsla och det var verkligen så att jag kände att alla tyckte och tänkte precis som jag. Min upplevelse är att alla kände på det sättet, det var mycket ryggdunk och sammanhållningen var stark. Efter ett tag började jag inse att det kanske inte var så rosenrött som jag i början trodde. Eller trodde, då jag läst lite gruppteori tidigare var jag väl införstådd i vad smekmånadsfasen innebar, men det kändes ändå bra att få invaggas i någon sorts falsk trygghet om att den här personalgruppen minsann var den bästa någonsin. Känslan i gruppen under den här tiden var fantastisk, men så småningom började nog de flesta upptäcka förekomsten av olikheter och meningsskiljaktigheter. Det är ingenting unikt för just vår personalgrupp utan det är så det ofta ser ut. Trots att det inte är så bra i gruppen som under smekmånaden betyder det inte att det är dåligt. Meningsskiljaktigheter finns i alla grupper, det är hur man handskas med dem som är avgörande.

Den tiden då intervjuerna med personalen genomfördes upplevde jag personalgruppen befinna sig i stadiet mellan integration och konflikter. Nu kan jag se att så säkert var fallet, men tråkigt nog kan jag inte se att vi som

personalgrupp nu, sju månader efter intervjuerna, kommit så mycket längre. Visst finns det en vi-känsla, men det finns även många obearbetade konflikter. Kanske har personalgruppen i dagsläget hamnat i plåtå-stadiet utan att riktigt ha tagit sig igenom konflikt-stadiet på ett bra sätt. Det jag menar med det är att man nu befinner sig i stiltje, arbetet har sin gilla gång, utan att utvecklas i någon riktning. Jag upplever det som att personalgruppen på något sätt kommit till en tyst överenskommelse, eller en tyst kompromiss, utan att kunna ta sig vidare. Man pratar inte om saker och på så sätt får man det att fungera. Jag tror dock att de flesta vill komma vidare, men ingen vet riktigt hur.

Jag tycker att man i personalgruppen mer och mer tydligt börjat dra åt två olika håll. Den ena sidan är starka anhängare av det befintliga arbetssättet medan den andra sidan vill förändra. Men, meningsskiljaktigheter behöver inte vara fel eller leda till någonting negativt så länge de ventileras och diskuteras. Så är inte fallet i nuläget, men man kan hoppas att det är dit det med tiden leder.

Om man utgår ifrån att målet för en arbetsgrupp är stadiet den effektiva arbetsgruppen så har man på Kalmarvägen en bra bit kvar att gå. Än har man lång väg att gå innan man kan komma att uppfylla kriterierna.

Trots ovanstående ganska pessimistiska redogörelse genomsyras arbetet på Kalmarvägen 2 ändå av just distansbehandling, icke-institutionen, tonåringen flyttar hemifrån, förändringar, efterfrågans metodik, låta sig utnyttjas och kedjemetaforen. Visst finns arbetssättet kvar, det har bevarats, men inte utan friktion eller kamp. Tråkigt nog kan jag heller inte se att arbetssättet har utvecklats och detta på grund av min upplevelse att alla inte riktigt känner sig bekväma med att arbeta på det här sättet.

5.2 Boendets interaktion med den närliggande miljön

En nyckelfråga för verksamheten har redan från start varit att man på ett bra sätt ska kunna smälta in i, och bli accepterad av den närliggande miljön. För att visa hur man på Kalmarvägen 2 arbetat med att hålla goda relationer har jag valt att ta upp tre grenar som alla rör närmiljön; möten, verkliga händelser och direkt kommunikation. Innan de tre grenarna tas upp presenteras förväntade farhågor som boendets chef och en representant från fastighetsägaren har och hade. Detta för att ge en bild av vad man väntade sig och hur man tänkte angående närmiljön.

5.2.1 Föreställningar

Boendets chef Lars Fahlmans största farhågor innan verksamheten startade på Kalmarvägen var att man skulle få grannar och fastighetsägare emot sig. Han var också rädd för att man inte skulle lyckas möta människorna som bor runt omkring för att kunna förklara vad verksamheten gör. Den absolut största farhågan var att de boende skulle bete sig på ett sådant sätt att omgivningen skulle störas.

I början tyckte Fahlman att relationen till grannar och fastighetsägare var ganska bra. *”Både förskolan och Totalförvaltning skulle jag säga var försiktigt positiva. De klart de var lite oroliga för vår verksamhet, men samtidigt tycker*

jag nog ändå att de var försiktigt positiva". Fahlman berättar att han aldrig kände någon sådant som totalt motstånd i stil med *"nej, det här verkar idioti, ni måste härifrån"*.

Fahlman berättar att man redan från start försökte samverka med de viktiga aktörerna, grannen förskolan och fastighetsägaren, och försöka ha en öppen kommunikation. *"Vi talade om vad vi gjorde, vilka som bodde här, vad det var för problematik, vilka farhågor vi själva hade, vilka problem vi jobbbar med och att vi visar att vi inte bara låter saker gå utan att vi verkligen tänkte jobba med de problem vi förväntade oss"*.

Trots att Fahlman upplevde både förskolan och fastighetsägaren som positiva i början så inträffade en incident (se kapitel 5.2.2 första exemplet) som fick förskolan att aktivt börja söka nya lokaler. Detta trots att incidenten inte hade någon direkt anknytning till boendet. *"Det kan man i och för sig förstå att de valde att göra så, men nu har det gått mer än ett och ett halvt år utan att de flyttat"*.

Fahlman berättar vidare att starten för boendet egentligen hade kunnat vara mycket bättre. Han menar att man definitivt hade kunnat göra starten annorlunda. *"Starten var inte hundra procentig, det gick lite väl fort. Allting var ju inte klart, varken personal eller rutiner eller anpassning av fastigheten. Men flytten skulle gå fort och hade vi haft en längre planeringstid tror jag starten hade också hade blivit bättre. Men nu var det ju inte så"*. Fahlman berättar att samtidigt som man flyttade in i lokalerna, med hyresgäster och allt, var fastigheten under renovering. Slussen var inte färdig och man hade inte rekryterat klart all personal. *"Det var ju inte optimalt precis"*.

Det Fahlman tycker att personalen gjort bra, trots den lite knackiga starten, är att man hela tiden haft visionen av att vilja presentera verksamheten på ett bra sätt. Fahlman säger att personalen inte bara haft fokus på insidan av huset utan att man haft lika mycket fokus på utsidan. *"Vi ser ju till att det är städlat och fint runt huset och vi tar de här kontakterna med grannarna och ja, man försöker ha en öppen dialog med alla som vill. Sen att vi har bemanning dygnet runt kan ju inte ha gjort området mer osäkert i varje fall, utan snarare tvärt om"*.

Fahlman tycker också att få av de farhågor han hade har besannats. *"Över huvud taget har vi ju haft väldigt lite problem med grannar (...) de har ju varit väldigt positiva egentligen, och fastighetsägaren också"*. Fahlman berättar vidare att en stor ängslan han hade som han burit med sig sedan det förra boendet handlade om objudna gäster och en massa missbruk i fastigheten. *"Vissa mornar kunde det vara 10 människor i en lägenhet, det var rätt många som hade synpunkter på det. Den personal som jobbade då hade ju svårt att mota det där, de jobbade ju bara dagtid"*. Fahlman tycker att det där blivit mycket bättre nu tack vara dygnet runt-bemanning och slussen. *"Vi ville ju ha något sådant för att på ett bättre sätt kunna skydda de boende från utomstående och samtidigt göra det mindre intressant för utomstående att komma dit"*. Han säger samtidigt att tiden man funnits på Kalmarvägen inte varit problemfri. *"Det klart att det varit små incidenter, men inget stort"*

egentligen". Fahlman berättar att det inte varit någon ökning i exempelvis inbrottsstatistiken eller något sådant. "Om man jämför vårt boende mot det som fanns här innan så tror jag det blivit en rejäl uppryckning på hela huset och standarden och kvalitén på personalen. Medvetenheten är säkert större nu att vi måste jobba med närområdet".

Fahlman ser positivt på boendets framtid. "Händer det ingen katastrof åt något håll så tror jag att det här boendet blir kvar under många år framåt. Som det ser ut idag finns det ju inga planer på att ändra, utan snarare utveckla det vi gör. Och som bostadssituationen ser ut idag har jag svårt att tänka mig att det inte skulle vara kvar".

Avslutningsvis säger Fahlman att närmiljön varit en högprioriterad fråga ända från början och det på grund av tidigare erfarenheter från förra boendet. "Närmiljön är minst lika viktig att jobba med som jobbet med hyresgästerna. Kanske låter lite bakvänt av en socialarbetare att säga så, men klarar vi inte av att hålla goda relationer med de runtomkring har ju dessa människor ingenstans att bo".

Totalförvaltning AB som här representeras av Anna-Karin Ohlsson, som är den som har mest kontakt med boendet och personalen, säger så här om boendet och den omgivande miljön;

När en verksamhetsförändring på Kalmarvägen kom på tal var man som fastighetsägare tveksam. Man tyckte bland annat att man fått dålig information om den nya verksamheten, Anna-Karin Ohlsson på Totalförvaltning AB berättar; "Det var ju samtidigt ett boende sedan förut också. Men nu skulle det fungera på ett annorlunda sätt som vi inte riktigt visste vad det innebar. Det var jättedålig information, rätt vad det var så var man bara där. Man hade redan börjat bygga om nästan. Nya hyresgäster, ett annat tänk och annan personal".

Det Ohlsson och Totalförvaltning främst oroade sig för var att det nya boendet skulle medföra ett ökat negativt rykte för området, att området skulle bli otryggt och att brottsligheten skulle öka. "Vi, Totalförvaltning i sig jobbar ju för att det ska vara ett bra bostadsområde, vi har alltid fått möta jaha, Kalmarvägen, jaha där. Och så ska man försöka jobba bort ett dåligt rykte samtidigt som man ska dit med ett boende som helt är emot det vi själva försöker jobba fram."

På frågan om farhågorna besannades svarade Ohlsson både ja och nej. "I början så var det ju inte bra. Slussen var inte klar, man jobbade inte efter det man hade sagt att så här kommer det att fungera. Det var inte den säkerheten. Och vi jobbar ju fortfarande med att komma tillrätta med de problem som är. Man skulle liksom ha varit steget före, vi kom ju in i sista skedet". Dock tycker Ohlsson att det blivit bättre. "Men det har ju blivit bättre än vi var rädda för att det skulle bli. Vi har haft en god relation med de nya hyresgästerna och vi tycker att vi har fått en bra dialog med en viss förståelse". Ohlsson säger även

att det inte blivit någon ökad brottslighet, något de som fastighetsägare varit rädda för.

Ohlsson tycker att samarbetet med personalen fungerar jättebra. *”Jag tycker vi har en bra kommunikation, jag tycker ni rapporterar vid tillbud, det rapporteras på en gång”*. Hon säger också att de på Totalförvaltning aldrig haft känslan av att någonting döljs, utan att man tagit upp och stått för de problem som uppkommit. *”Det har liksom varit hur ska vi hjälpas åt för att komma tillrätta med det här”*. Det är så de vill jobba på Totalförvaltning säger Ohlsson.

Vidare beskriver Ohlsson samarbetet med personalen så här. *”Det är en trevlig atmosfär i boendet över huvud taget när man är där. Och mötena vi har är jätteviktiga . Även om vi kanske inte kommer fram till något varje gång så är det ändå bra att stämma av lite”*. Hon säger även att det är den här sortens dialog man som fastighetsägare vill ha, oavsett vilken typ av verksamhet hyresgästerna har. Hon tycker att man vinner på att följas åt, att det är något alla parter vinner på. Ohlsson tycker att personalen gjort det bästa av situationen, *”... man har hållit lite extra koll och tagit lite extra ansvar. Även tagit ansvar mot andra hyresgäster utanför boendet. Man har brytt sig om området och att det ska fungera i området. Ett engagemang”*. Det viktigaste säger Ohlsson är att man från boendets sida har haft en öppen dialog, speciellt emot förskolan. Hon upplever också att man alltid blir bemött på ett bra sätt.

Ohlsson tycker heller inte att boendet förändrat standarden på området, något som eventuellt befarades i början. *”Det är varken bättre eller sämre på det viset. Jag tycker att boendet smälter in bra. Det har ju heller inte varit några tillbud. Eller det var ju vid ett tillfälle, men det var ju inte i samband med er egentligen”*. Hon berättar att de som fastighetsägare är ute efter att skapa en bra blandning i området och hon tycker att de är i den blandningen nu. *”Jag tycker kanske inte att boendet kan få ta två huskroppar till och bli ett stort komplex, det tror jag inte utan det här lilla gör att det kan smälta in så bra”*.

Ohlsson berättar att de ser en trygghet i att personalen på Kalmarvägen har sådan bra koll på de människor som bor i boendet, men även på andra i området. Hon tycker att den kollen även fungerar som ett skydd för personen i sig också, de som inte har någon, de får aldrig någon chans heller menar Ohlsson. *”Men det har ju fungerat jättebra för det som ni slussat vidare. Det är alltid bra för sådana här personer att ha ett nätverk runt sig”*.

Ohlsson avslutar med att säga att huset är trivsamt inne, att det är en trivsam atmosfär och att hon förstår att de som bor där trivs. Hon säger även att *”...det är ett bra hus och ni har röjt upp fint runt omkring och det gagnar ju alla. I det stora hela så har det hamnat på en bra nivå. Det tror jag alla parter är delaktiga i också, det finns en vilja att det ska fungera”*.

.....

Nedan visar jag på möten man haft med fastighetsägaren, grannen förskolan och fastighetskontoret. Därefter kommer det att tas upp ett par verkliga exempel, alltså händelser som skett i området. Sist kommer jag att ta upp direkt

kommunikation med närboende i form av e-post och telefonsamtal. De här tre delarna av boendets kontakt med närmiljön kommer att tolkas utifrån de föreställningar om förväntade problem som fanns innan starten av boendet. Personalens agerande och hur man valt att arbeta kommer också att beskrivas och ligga till grund för tolkningen.

→ *I tolkningarna av, möten, verkliga exempel och direkt kommunikation där personalens arbete beskrivs är det mig själv och hur jag upplevt arbetet som använts som utgångspunkt.*

5.2.2 Möten ³⁴

Redan från verksamhetens start, från det att man fick komma in i huset, bjöd man från Kalmarvägen 2 in fastighetsägaren Totalförvaltning för ett möte. Detta första möte resulterade i att man i fortsättningen kom att hålla regelbundna träffar där man så småningom även inkluderade förskolan Lotsen och fastighetskontoret. I skrivandets stund har personalen på Kalmarvägen 2 möten med dessa parter ungefär en gång i månaden.

Utifrån de mötesprotokoll som finns kan man se att man haft en kontinuerlig dialog från Kalmarvägens sida med Totalförvaltning, Fastighetskontoret och förskolan Lotsen. Alla parter har fått säga sitt, man har delat med sig av funderingar och upplyst varandra. Utifrån upplevda problem har man tillsammans diskuterat fram lösningar och bestämt vilken part som ska göra vad för att förbättra och komma tillrätta med problem.

Personal från Kalmarvägen har hela tiden delat med sig om vad som hänt i huset, hur många hyresgäster man har, vilka som är på väg att flytta och hur det generellt ser ut i huset med störningar och liknande. Totalförvaltning har informerat hur det ser ut i övriga området och om man fått in störningar, både från Kalmarvägen 2 och övriga området. Representanter från fastighetskontoret har varit inblandade när det gällt frågor runt utemiljön. Förskolan Lotsen har informerat hur det ser ut för dem med personal, barn och störningar.

Det har under hela tiden funnits en öppen dialog och de problem man tagit upp har åtgärdats och sedan diskuterats igen på nästkommande möte. Har lösningen inte fungerat som planerat har man försökt komma på andra och bättre lösningar. På det här sättet har man fört en dialog med varandra; Problemdiskussion → Åtgärd → Uppföljning → (Eventuell annan åtgärd) → Varaktig lösning till belåtenhet för alla inblandade parter.

Ett exempel på ett problem med lösning som diskuterats under dessa möten är att man från förskolans sida ville ha upp ett plank (Åtgärd) mellan huskropparna för att skydda dagisområdet. Anledningen till att man ville ha upp ett plank var att man bland annat hittat kanyler inne på dagisområdet och att det inträffade en otäck incident som barn och föräldrar blev vittnen till. Man ville även göra det svårare för obehöriga att ta sig in på dagisområdet (Problem). Incidenten finns att läsa om i kapitel 5.2.3. Här gick alla parter varandra till mötes och planket finns nu på plats (Varaktig lösning).

³⁴ Mötesprotokoll, 2007-2008

Mötenas funktion har helt enkelt varit att upplysa och diskutera med varandra och alla parter har varit aktiva deltagare.

Tolkning: Då man i det tidigare boendet, innan flytten till Kalmarvägen, varit med om motstånd från omgivningen valde man att på ett tidigt stadium sätta in åtgärder för att skapa en öppen diskussion och informera omgivningen om det nya boendet. Som Fahlman beskriver det i det föregående boendet; *"Vissa mornar kunde det vara 10 människor i en lägenhet, det var rätt många som hade synpunkter på det"*. För att undvika liknande problem i det nya boendet var det en självklarhet att redan från början ha en öppen dialog där man delade med sig av de farhågor man hade och hur man tänkt arbeta för att motverka dem. Något som visat sig fungera väldigt bra.

Både Fahlman och Ohlsson beskriver uppstarten av boendet som knackig. Fahlman säger: *"Starten var inte hundra procentig, det gick lite väl fort. Allting var ju inte klart, varken personal eller rutiner eller anpassning av fastigheten. Men flytten skulle gå fort och hade vi haft en längre planeringstid tror jag starten hade också hade blivit bättre. Men nu var det ju inte så"*. Samtidigt upplevde Fahlman ändå att både fastighetsägaren och förskolan var försiktigt positiva till boendet. Något inte Ohlsson riktigt kan stryka under på, hon tycker att informationen innan starten var dålig och de som fastighetsägare inte kände att de riktigt hade koll på situationen. Hon säger: *"Det var ju samtidigt ett boende sedan förut också. Men nu skulle det fungera på ett annorlunda sätt som vi inte riktigt visste vad det innebar. Det var jättedålig information, rätt vad det var så var man bara där. Man hade redan börjat bygga om nästan. Nya hyresgäster, ett annat tänk och annan personal"*. Även om starten var dåligt planerad så har de kontinuerliga mötena skapat en öppen dialog, ett arrangemang som alla parter är nöjda med. Anna-Karin Ohlsson beskriver; *"Det har liksom varit hur ska vi hjälpas åt för att komma tillrätta med det här"*. Det är så de vill jobba också på Totalförvaltning säger Ohlsson.

Mötena har hela tiden fungerat som ett meningsutbyte där man tillsammans kommit fram till varaktiga lösningar på uppkomna problem. Både Lars Fahlman och Anna-Karin Ohlsson är tydligt nöjda med det upplägget. Som Ohlsson säger; *"jag tycker vi har en bra kommunikation, jag tycker ni rapporterar vid tillbud, det rapporteras på en gång"*.

Det man diskuterat fram på mötena har ofta hamnat på Kalmarvägens personal att ta tag i. Då har man utifrån vad som sagts på mötet diskuterat fram en lämplig åtgärd och sedan återrapporterat hur det gått nästkommande möte. Mötena har verkat som ett självklart sätt för Kalmarvägens personal att arbeta med närmiljön då mötena har bidragit till att skapa goda relationer. Det är inte bara själva lösningarna på problemen som är viktiga utan även dialogen som förs innan det ens finns ett problem. Som Fahlman säger så har personalen hela tiden haft visionen av att vilja presentera verksamheten på ett bra sätt. Ohlsson har samma uppfattning, det viktigaste tycker hon är att man från boendets sida alltid har bjudit in till en öppen dialog.

5.2.3 Verkliga exempel

För att vidare visa hur man på Kalmarvägen 2 arbetar med närmiljön redovisas här ett par händelser som gett komplikationer med närboende.

Tidigt i april 2007 händer följande utanför huset;

En tydligt narkotikapåverkad yngre man befann sig på parkeringen utanför Kalmarvägen 2.

Samtliga av boendets personal utom områdeschef och en medarbetare satt på möte i personalrummet. Områdeschef och medarbetare såg mannen utanför boendet och bedömde läget så pass allvarligt att de ringde polisen. Läget utanför var lugnt, det var inget skrik eller stöj, men den narkotikapåverkade mannen satte sig i en bil och körde iväg. Med sig hade han en kvinna som tidigare under dagen varit inne och hälsat på en av hyresgästerna på Kalmarvägen 2. Både den unga mannen och kvinnan han hade med sig i bilen är bekanta med personer i huset, men ingen av de två är, eller har varit, hyresgäst på Kalmarvägen 2.

Områdeschef och medarbetare ansåg läget lugnt, men efter en stund anländer polisbil och poliserna börjar söka mannen runt boendet och förskolan bredvid. Plötsligt kommer mannen springande från skogen tillbaka mot Kalmarvägen 2, han springer runt huset ner mot baksidan och blir där upphunnen av polis som brottar ner honom på marken. Därefter för de honom till en väntade polisbil. Förskolepersonal och föräldrar följer hela förloppet inifrån förskolan. Kvinnan som fanns i bilen tillsammans med mannen blev tagen på ett tidigare stadium.

Tolkning: Ovanstående händelse var något som både Lars Fahlman och Anna-Karin Ohlsson befarade, turbulens i och utanför huset. Dock kan man ändå säga att det var olyckliga omständigheter som gjorde att händelsen skedde precis runt Kalmarvägen 2, varken mannen eller kvinnan hade någon egentlig knytning till boendet.

Självklart ville man ändå från Kalmarvägen 2 ta ansvar för det som hänt och därför ringde områdeschef direkt efter händelsen till Totalförvaltning för att beskriva och diskutera det som skett. Senare ringde en förälder från styrelsen på förskolan till områdeschefen för att diskutera händelsen. Dagen efter får områdeschefen ett e-brev från Totalförvaltning AB där de berättar att förskolan har efterfrågat ett akut möte. Något man från Kalmarvägen 2's sida självklart ville ställa upp på.

Dagen efter incidenten hålls mötet där högsta chef på Totalförvaltning, ansvarig från Totalförvaltnings kontor, en förskoleföreståndare, en förälder från förskolan, IFO områdeschef, en medarbetare från Kalmarvägen, en representant från fastighetskontoret och en jurist från kommunen är närvarande. Under mötet diskuterade man händelsen och representanterna från förskolan är allt annat än imponerade. De berättar hur föräldrar och barn varit rädda och hur föräldrar och barn sprungit ut till sina väntande bilar. Vissa föräldrar tog efter händelsen ur sina barn från förskolan. Förskolan började även efter den här händelsen söka nya lokaler, men de har ännu inte i skrivandets stund hittat något de funnit likvärdigt.

Efter mötet vidtar personal och chef på Kalmarvägen 2 följande åtgärder:

- Möten bokades in med tre hyresgäster (som det varit mycket stök kring) för att skärpa reglerna kring dessa personer.
- Besökstiderna inskränktes från 08.00-17.00 alla dagar till 10.00-15.00 endast vardagar.
- Arbetet med slussen påskyndades.
- Koden till ytterdörren ut togs omedelbart bort och alla hyresgäster informerades muntligt och skriftligt om nya rutiner i och med in- och utpassage. De nya rutinerna vid in- och utpassage betyder att det inte går att använda huvudingången utan att personal släpper in och ut. Detta för att personalen på ett bättre sätt kan kontrollera vilka som befinner sig i huset.
- Det bestämdes att nattpersonal och kvällspersonal vid skiftbyte går runt till varje hyresgäst för att kontrollera att inga obehöriga finns i huset.

Ett par månader senare hölls ett uppföljningsmöte och det visade sig att de skärpta reglerna gett resultat. Trots att incidenten inte hade direkt med boendet att göra gjorde man ändå så gott man kunde för att motverka att något liknande skulle hända igen.

Det går inte att lösa ett sådant här problem i efterhand, det man kan göra är att istället göra sitt yttersta för att det inte ska hända igen. Och det är så man på Kalmarvägen 2 vill arbeta.

.....

En annan händelse som inverkat (och inverkar) på närmiljön;

När man från början flyttade in i huset, innan slussen var färdigbyggd, var det enklare för hyresgästerna att ta sig in och ut osedda. I och med det var det även enklare för dem att föra med sig alkohol och droger in i huset och det var svårt för personalen att få en bra överblick.

När slussen sedan blev färdig uppkom ett annat problem. Personalen fick lösa frågor som vad man ska göra om någon kommer in i slussen med alkohol, eller vad man ska göra om man hittar något olämpligt hemma hos någon. Vid fynd av kanyler och annat material som kan härledas till droganvändning kom man överens om att bara ta bort det från lägenheten. Vid fynd av droger kom man överens om att tillkalla polis.

Då man inte hade någon rätt att förverka alkohol gjorde man istället så att man tog hand om den alkohol som hyresgästen kom hem med och förvarade den tills hyresgästen gick ut igen. Hittade man alkohol hemma i en lägenhet gjorde man på samma sätt. Resultatet av det blev att vissa hyresgäster satte det i system att lämna in alkohol, varpå personalen fick stå i slussluckan och dela ut öl, vin och sprit flera gånger om dagen. Personalen kände att det inte alls gick hand i hand med hur man ville jobba, ibland hände det till och med att någon lämnade in stulen handsprit i slussen som denne sedan ville ha tillbaka. Det hela blev till slut väldigt frustrerande för personalen och man bestämde sig för att göra något åt saken.

Lösningen blev att man anlät en jurist från kommunen och kunde på så sätt få till ett tillägg till hyreskontraktet – rätten till förverkning av beslagtagna alkohol. Efter att det nya kontraktet blivit påskrivet av alla hyresgäster behövde man inte längre förvara och lagra alkohol via slussen. Tyvärr tog då problemet en annan vändning. De personer som använt sig av den tidigare taktiken att lämna in och hämta ut alkohol via slussen började istället gömma alkohol utanför huset.

Hyresgästerna har dessutom tagit för vana att sitta bakom sophuset, som finns framför huset, och dricka öl. Personalen har vid flera tillfällen sett minderåriga (och även andra) leta, och hitta, öl där. Ofta hittar personalen massor av ölburkar och flaskor bakom sophuset, och ett ytterligare problem är att dessa syns från gångvägen. Flera gånger i timmen går det förbi folk som är på väg till och från bussen, varpå förbipasserande ser ölburkar ligga och skräpa eller om de till och med ser personer sitta där och dricka.

Tolkning: Personalen har gjort sitt yttersta för att få bort männen från sophuset. Varje gång personal sett hyresgästerna bakom eller runt sophuset har de gått ut och förklarat varför de inte kan sitta där och att de måste gå längre bort (även om det egentligen inte är en lösning på problemet). Personalen har försökt förklara reglerna om och om igen och har vid flera tillfällen beslagtagit öl och förverkat den. På grund av sina psykiska handikapp kan inte männen ta till sig det personalen säger utan gör om samma sak gång på gång. De smugglar även in öl i huset, vilket också det är emot förhållningsreglerna.

I personalgruppen trodde man först att man kommit fram till en bra lösning då man fick rätten att förverka alkohol, men det resulterade ju i ett ännu allvarigare problem. Problemet tog en annan vändning i och med fyllerierna alldeles utanför huset och nu står man fortfarande där man är idag. Personalen har provat allt för att komma tillrätta med det här, men männen kan inte förstå utan fortsätter med samma beteende.

Det svåra i det här är att männen tillhör socialpsykiatri, de bor kvar i huset trots att de egentligen skulle passa in bättre, och förmodligen må bättre, på ett boende mer inriktat på deras huvudsakliga problematik. Som det ser ut just nu i kommunen finns det inga platser i sådana boenden och det är därför som männen bor kvar på Kalmarvägen 2, trots att boendet för drygt ett och ett halvt år sedan förändrade sin inriktning. Hade man haft den här typen av problematik kring någon av de andra hyresgästerna hade man förmodligen avvägt en avhysning, men det kan man inte göra i det här fallet. Personalen är konstant på sin vakt gällande det här problemet och man börjar känna att det känns hopplöst att få bukt med då det pågått under sådan lång tid. Det man hoppas på är att männen så småningom ska kunna få plats i något av kommunens andra boenden, och till dess försöker man rensa upp så gott man kan bakom sophuset.

5.2.4 Direkt kommunikation

Som direkt kommunikation räknas telefonsamtal, e-post och uppsökning av personal. Alltså sådan kontakt som inletts av människor i närområdet i syfte att komma med kritik rörande verksamheten.

Det första direkta klagomålet som man fått ta emot i boendet kom från en kvinna boende i ett hus i närheten. Kvinnan skickade e-brev till styrelsen i sin bostadsrättsförening (ett e-brev som senare vidarefördrades till boendets chef och personal) där hon beskrev hur hon känner sig rädd att gå in i sitt hus ibland på grund av att personer från boendet sitter där utanför och super. Kvinnan är märkbart upprörd i brevet, hon säger bland annat att hon vill känna sig trygg när hon går hem på kvällen och att hon vill slippa ha dem utanför huset. Kvinnan skriver att flera i huset har samma funderingar som henne, vad det är för slags boende där man tillåts vara onykter och vilka som är ansvariga. Hon skriver också att hon kommer att gå runt med listor som folk kan skriva på i syfte att ”*få bort dem*”. Om kvinnan menar få bort personerna som sitter utanför huset och dricker eller hela boendet framgår inte. Hon säger sedan att det vore bättre om man kunde få slut på problemet på annat sätt än att samla namn på listor. Hon avslutar e-brevet med att skriva; ”*De ska ju också ha någonstans att bo, men inte ska jag behöva vara rädd för dem?*”

Fastighetsskötaren i samma hus där kvinnan ovan bor ringer några månader senare angående en annan fråga. Han meddelar att utomstående bilar inte är önskvärda på deras parkering. Han ger registreringsnummer på två bilar som han anser inte har någonting att göra utanför deras hus.

Ett annat direkt klagomål utifrån kom från ytterligare en man som ringde personalen på boendet. Mannen berättade att han funnit en spruta ”*vid kiosken*”. En kiosk som ligger ungefär 500 meter från boendet. Mannen frågar om han kommit till boendet för dubbeldiagnos och berättar sedan att han går förbi boendet dagligen med sina hundar och att han jobbat på Ågården, ett behandlingshem för missbrukare. Sedan säger mannen att han gjort en analys av resterna i sprutan och att testet visat positivt på Subutex. Hur, var eller varför mannen testat sprutan framgår inte. Tydligt med samtalet är i alla fall att mannen vill ha det till att det är någon boende på Kalmarvägen 2 som lämnat sprutan uppe vid kiosken. Medarbetaren som tar emot samtalet säger att hon ska framföra det mannen säger till övriga i personalgruppen.

Ett annat klagomål kom från en kvinna boende på samma gata som boendet. Hon kom förbi en dag och berättade att hon suttit i sitt vardagsrum varpå en man plötsligt kliver in genom balkongdörren och säger att han bor där. Kvinnan berättar att hon blev rädd, men att mannen gick efter en liten stund utan att någonting hända. Enligt kvinnans beskrivning av mannen så förstår personalen på boendet vem hon menar.

Tolkning: Det har trots till skillnad mot för vad man var rädd för inte varit fler direkta klagomål än ovanstående. Om man ser till det första klagomålet som tas upp, så fick det en enkel lösning. Så fort personalen på boendet fick reda på att mannen uppehöll sig utanför grannhuset såg man till att på en gång få bort dem därifrån. Man sade även att så fort de satt utanför huset kunde man ringa personalen. Männen har sedan de blev tillsagda inte befunnit sig utanför höghuset och man har således inte behövt ta emot fler telefonsamtal. I det här specifika exemplet rör det sig om samma två personer från boendet som beskrivs i kapitlet ovan, så personalen är väldigt tacksamma att männen i det

här fallet gjort som de blivit tillsagda. Som tur var kunde det här problemet lösas på ett enkelt och varaktigt sätt. Kvinnan har inte hört av sig sedan hon skrev det omnämnda e-brevet.

Telefonsamtalet från fastighetsskötaren gällande obehöriga bilar, togs emot någon månad efter kvinnans e-post. Vid en kontroll av registreringsnumren visar det sig att bilarna inte hör till någon hyresgäst på Kalmarvägen 2. Däremot är en av bilarna ägd av en person som brukar besöka en hyresgäst, dock parkerar han sin bil på prydligt på gästparkeringen. Fastighetsskötaren gör klart för den medarbetare som tar emot samtalet att bilarna inte är önskvärda på parkeringen igen. Det personalen då gör är att upplysa besökaren till hyresgästen att parkera någon annanstans och han gör det. Den andra bilen kan man däremot inte göra något åt.

Angående mannen som ringde om den upphittade sprutan kunde personalen inte göra så mycket mer än att tacka för samtalet och upplysningen. Den anställde som svarade tog inte på sig att det var någon boende som lämnat sprutan vid kiosken, men man tog heller inte avstånd. Vet man att klagomålen gäller boendet tar man självklart direkt ansvar, men det blir svårare i sådana här diffusa situationer.

Grannen som blev rädd för mannen som gick fel var det lite annat med. Där kunde man med säkerhet säga att mannen kom från boendet, och man försäkrade kvinnan om att man skulle göra sitt yttersta för att det inte skulle hända igen. Några garantier kunde man inte ge, men man talade ändå lugnt och sansat med henne och förklarade mannens situation.

Tydligt för hur man bemött dessa klagomål är att man genast tagit ansvar och mött personerna utan att skylla ifrån sig. Sedan har man tillsammans i personalgruppen diskuterat fram åtgärder för lösning på problemet.

Så återigen: Problemdiskussion → Åtgärd → Uppföljning → (Annan åtgärd) → Varaktigt lösning till belåtenhet för alla parter.

6. Avslutande diskussion

6.1 Arbetssättet

Att bibehålla arbetssättet har inte varit helt enkelt. Det man kanske hade tjänat på hade varit att man redan från början varit mer tydlig med hur arbetet var tänkt att fungera, man hade kunna förklara arbetssättet mer tydligt. Problemet har varit att man i personalgruppen dragit åt olika håll, men samtidigt har det resulterat i diskussion. Dock har väl inte diskussionerna lett till något, alltså ingen förändring åt något håll, man måste gå in djupare. De olika åsikterna har ändå gjort att man hela tiden ifrågasatt och reflekterat över sitt eget sätt att arbeta, men det som är att önska är ju då att det ska ske en positiv utveckling istället för en tyst stagnerande överenskommelse.

Man får bilden av att personalen reflekterat över sitt eget arbetssätt utan att delge de andra. Eller att man väljer till vem eller vilka man meddelar sig.

För att arbetssättet ska kunna fungera tillfredsställande, och för att personalen ska kunna känna sig trygga i arbetet måste man nå ytterligare i grupprocessen. Man måste upp till en mer öppen diskussion och inte nöja sig med att det fungerar okej. Man har mest att vinna på att arbetet fungerar perfekt, och om alla är på samma nivå blir det lättare. Det absolut viktigaste att komma ihåg är att arbetssättet och det tänk det medför är ett vinnande koncept. Resultaten visar på att det fungerar, det kan inte poängteras nog.

Visst har man i den nya verksamheten kunnat behålla arbetssättet, men inte utan friktion och inte heller med en positiv utveckling. I alla fall inte än.

6.2 Närmiljön

Relationen till närmiljön har hela tiden varit en högt prioriterad fråga och det har resultatet på hur man lyckats med integrationen i bostadsområdet också visat. Eftersom personalen hela tiden varit medvetna och förutseende har man kunnat ligga ett steg före. Trots att man såklart inte kunnat förutspå exakta situationer har man varit beredd på att saker faktiskt kan hända och har vid varje händelse tagit till sig kritik och försökt att på bästa sätt åtgärda det aktuella problemet.

Helt klart har ändå integrationen i bostadsområdet gått över förväntan. De farhågor man hade har inte på något sätt kommit i närheten av verkligheten. Lätt hänt är också att ett boende med den profil som Kalmarvägen 2 har får ta skulden för saker som händer. Det är enkelt att rikta blickarna mot ett boende där man vet att det bor personer med missbruksproblematik och psykiska problem. Att det handlar om okunskap är lätt att säga för de med insyn i sådana här verksamheter, men det är inte lika lätt för allmänheten att se. Därför är det viktigt att man arbetar på det sättet som personalen gör, att man inte är rädd att visa sig i området med de här personerna, man går med högt huvud, man är stolt och man förklarar och berättar för dem som vill veta.

Det som sett ut att varit viktigast i den här frågan gällande den framgång man haft är öppenheten. Man har hela tiden på Kalmarvägen 2 tagit till sig och tagit på sig, man har hela tiden tydligt tagit ansvar. Man har till och med tagit ansvar för saker som man egentligen inte har något med att göra.

Viktigt är att man måste hitta en balans mellan arbetssätt och närmiljö. Arbetssättet på individnivå bör inte förändras på bekostnad av omgivningens tillfredsställelse. Det gäller alltså att hålla sig väl med omgivningen samtidigt som man inte på något sätt kränker enskilda individer. En balansgång som kanske inte alltid är vare sig självklar eller enkel. Sedan är det viktigt att tänka på att samspelet med närmiljön inte är ett statiskt tillstånd, det gäller att man fortsätter att jobba hårt för att bevara de goda relationer man byggt upp.

7. Verksamhetens framtid

Man har trots en skakig start lyckats etablera sig väl i området och de problem som dyker upp står man för och tar tag i på en gång. Trots motsättningar har man kunnat behålla det gamla arbetssättet och det största beviset på det är att nya hyresgäster blir lika fästa vid boendet, och vid personalen, som de tidigare hyresgästerna blev i den mindre verksamheten.

Något man påtagligt kan se i kommunen är att boendet på Kalmarvägen är ytterst viktigt och att behovet för verksamheten finns. Sedan boendets start kan man bland annat kunnat se att institutionsplaceringarna minskat avsevärt (se bilaga 1). Det finns även en konstant kö till boendet och många ringer till och med själva och vill flytta in.

På Kalmarvägen 2 har man alltid varit öppna och välkomnande för studiebesök och de som besöker boendet blir positivt överraskade. Många kommenterar den positiva atmosfären i huset och de allra flesta bli fascinerade över det arbetssätt som används. Personalen förklarar och berättar mer än gärna, man är stolt över det arbete man utför. En i personalgruppen har dessutom blivit tilldelad Socialnämndens stipendium för Goda idéer och Positiva händelser (se bilaga 2). Det man från personalens sida önskar är att man kunde få utöka verksamheten ännu mer, men än finns inga planer på det. Vad framtiden har att visa återstår dock att se.

8. Utvärderarens roll och framtida forskning

Min roll som forskare har under arbetet med den här rapporten varit annorlunda än vad jag tidigare, under skoltiden, erfarit. Det intressanta är att jag varit med i processen, jag har varit med i fallet och jag har deltagit aktivt. I början när jag fick uppdraget att skriva hade jag inte en tanke på att jag skulle ingå i processen på det här inbäddade sättet. Därför tog det ett tag innan jag blev medveten om min roll och vilken problematik den skulle föra med sig.

Som jag pratat lite om i kapitel 3.1 har det varit svårt att veta var jag ska dra gränsen mellan ”mina” data och de data jag fått ut av intervjuer och liknande. Det var en svårighet som dök upp när jag började tolka materialet. Plötsligt insåg jag hur mycket information jag satt inne med bara utifrån mina egna erfarenheter och upplevelser. När jag insåg det föddes tanken på att jag såklart måste ta med mina egna vetanden för att ge en djupare bild av personalgruppen och arbetets gång. Jag har försökt vara tydlig med vart jag presenterar mina egna personliga tankar, och jag hoppas att det även varit tydligt för dig som läsare.

Att arbeta som inbäddad forskare inom det här området tror jag är ganska ovanligt. Det jag kan minnas mig är att det är vanligast att arbeta på det här sättet inom etnologi. Att man som forskare lever med ett folkslag, kanske en speciell stam eller liknande och där spelar en icke aktiv eller aktiv roll. Jag har inte tidigare hört talas om forskning där man studerar en grupp där man själv ingår på ett sådant tydligt sätt som jag gör, men det kanske är för att jag letat

dåligt. Intressant har det i vilket fall varit att arbeta på det här sättet, och det har känns lite som en ny metod, i alla fall för mig.

Något som jag tycker skulle vara av intresse för framtiden är att göra någon slags uppföljning på arbetsättet, att ytterligare presentera och förklara kanske. Då arbetsättet som vi använder här på Kalmarvägen 2 är lite unikt, både med tanke på tillvägagångssätt men också på resultat, tycker jag att det borde lyftas fram och presenteras ytterligare.

Referensförteckning

Böcker

Bell, J. (2000). *Introduktion till forskningsmetodik*.
Studentlitteratur: Lund

Creswell, J W. (1997). *Qualitative inquiry and research design, choosing among five traditions*.
SAGE Publications: United Kingdom.

Knussen, C. & McQueen, R-A. (1999). *Research methods in Psychology*.
Prentice Hall: Europe.

Lennér-Axelsson, B., & Thylefors, I. (2006). *Arbetsgruppens psykologi*.
Natur och Kultur: Finland.

Övriga

Eva-projektet – Slutrapport av utvärdering
Författare: Rolf Dahlin, FoU Västernorrland
Rapport nr. 2006:13
ISSN 1653-2414 ISBN 978-91-85613-03-8

Anteckningar från mottagna telefonsamtal

E-post

Händelseanteckningar

Mötesprotokoll

Praktikrelaterad FoU med inbäddad forskare

Egenutvärdering av de kritiska processerna i en verksamhetsförändring och en modell för FoU:s roll i liknande samverkan

Rapporten handlar om rollfördelningen mellan FoU-enheten och socialtjänsten i ett fall när en utvärdering behövde göras. En modell togs fram i detta samarbete som innebar att en medveten rekrytering till ett behandlingsteam bestod av en nyutexaminerad beteendevetare med grundexamen.

Om handledningen skapar en mycket tydlig struktur på processen och rapporten, kan den kommuniceras med ledningen och med arbetskamrater i verksamheten. Den av verksamhetens personal som genomför studien kallas i modellen för "inbäddad forskare", vilket syftar till problemet med legitimitet både i förhållande till uppdragsgivaren och till arbetskamrater.

Rolf Dalin är statistiker och lärare på Mittuniversitetet med särskilt intresse inom vetenskaplig metod även utanför det kvantitativa området. I FoU-enheten fungerar han som forskare och forskningshandledare med en speciell orientering mot utvärdering.

Emelie Hellström har en beteendevetenskaplig grundexamen och är anställd vid Socialtjänsten, IFO i Sundsvalls kommun

FoU-Västernorrland finansieras av kommunernas socialtjänster i Västernorrland med Kommunförbundet Västernorrland som huvudman. Enhetens uppdrag är att fånga upp ideér och stödja forsknings-, utvecklings- och uppföljningsprocesser inom socialtjänsten samt att göra dessa tillgängliga för socialtjänstens personal. mer information om FoU Västernorrland finns på www.fouvasternorrland.se