

Det Goda Samtalet

Nr. 2

Information från
utvecklingsrådets etikprojekt

September
1999

Etik i kriminalvården





September · 1999

Innehåll

Många aktiva i etikarbetet	3
Optimistisk stämning när kriminalvårdendiskuterar etik	8
Livliga diskussioner när etikhandledarna konfererar	8
Frivårdare – en yrkesgrupp med makt och god vilja	10
Teatern där publiken ingriper	12
Handledning och öppen kommunikation – en motkraft mot negativa processer	16
Se upp med den dolda etiken	18
Etik – ljumt modeord eller angelägen fråga?	20
Kränkningar överskuggar alla goda handlingar	23

Etikprojektets styrgrupp 1999

Ordförande

Hillevi Engström
OFR

tel: 08-676 97 33

e-mail:

hillevi.engstrom@polisforbundet.se

Anders Andersson

Arbetsgivarverket

tel: 08-700 13 52

e-mail:

aan@arbetsgivarverket.se

Alexander Beck

SACO

tel: 08-613 80 90

e-mail:

alexander.beck@civilekonomerna.se

Per Stengård

Arbetsgivarverket

tel: 08-700 13 97

e-mail:

per.stengard@utvecklingsradet.se

Raimon Tahvon

SEKO

mobiltel: 070-211 48 65

Projektledare

Maria Knutsson

Utvecklingsrådet

tel: 08-402 28 38

e-mail:

maria.knutsson@utvecklingsradet.se

Projektassistent

Susanne Arbenius

Utvecklingsrådet

tel: 08-402 28 30

e-mail:

Info@utvecklingsradet.se



Ansvarig utgivare

Hillevi Engström

Redaktör och projektledare

Maria Knutsson

Text

Karin Runevad

Omslagsfoto

xxx xxxxx

Layout

Jan Eriksson

Många aktiva i etikarbete

Det pågår ett intensivt etikarbete i olika delar av den statliga sektorn. Etikprojektet får hela tiden nya förfrågningar om praktisk hjälp och stöd med att komma igång med etiska samtal på olika arbetsplatser. Det är spännande men också ansvarsfullt. När ett ämnesområde är så här populärt finns det alltid en risk att det blir ytligt behandlat.

Etik rör vid verksamhetens mest grundläggande värderingar. Frågor om samhällsupdraget och demokratiska värden är en viktig del av myndighetens verksamhet. Men diskussionerna kan också stanna vid det okontroversiella – det som alla är överens om – eller vid det hypotetiska fallet, det som rör någon annan men inte oss. Svårigheten ligger ofta i att fördjupa diskussionen och att hitta former för att göra den till en integrerad del av vardagsarbetet. Ett ämne som är på modet riskerar också att bli omodernt.

Att ta tillvara

kritikernas perspektiv

Dessa diskussioner blev brännande aktuella när Frivårdsföreningen – en ideell förening inom kriminal-

vården – planerade att låta sin årliga konferens ägnas åt etik i kriminalvården. Fanns det inte mer angelägna frågor att diskutera?

Ett av konferensens teman handlade om kränkningar mellan kolleger. Hur förhindrar och hur bemöter vi kränkningar?

Skall vi verkligen haka på alla nya trender istället för att själva fundera över och definiera vilka frågor som ur ett verksamhetsperspektiv är mest angelägna just nu?

De samtal som följde mellan entusiaster och kritiker blev både spännande och engagerande. Lydnad och okritiskt accepterande förväxlas ibland med effektivitet och handlingskraft. Men de som har

modet att ifrågasätta är ofta också de som på djupet är mest lojala mot verksamhetens grundläggande uppdrag. Det är av den anledningen angeläget att en organisation värdesätter sina kritiker. I en atmosfär av tolerans för oliktkänkande och av en kritisk granskning som präglas av en omsorg om verksamhetens kvalitet och mål utvecklas arbetet. Detta förhållningssätt präglade planeringsarbetet inför konferensen. Det var också ett av konferensens viktigaste budskap.

Etikarbete tycks inte vara en modefluga. Det förekommer allt fler goda exempel vilket gör det svårt att välja vad nyhetsbladet skall koncentrera sig på. Etikprojektet har valt att i detta temanummer skildra delar av Frivärds-

Stödet från ledningen är visserligen nödvändigt för att en etiksatsning skall bli livskraftig, men utan en bred aktivitet från dem som arbetar i den praktiska verksamheten – hjälper det föga att chefer bestämmer sig för att satsa på etik.

föreningens konferens, som är tänkt att bli ett startskott för en fördjupad diskussion om de etiska frågeställningarna inom kriminalvården. Att vi valde denna sektor hänger delvis samman med att satsningen inneburit att ett stort antal medarbetare på olika nivåer i organisationen själva varit aktiva un-

der genomförandet. Stödet från ledningen är visserligen nödvändigt för att en etiksatsning skall bli livs-

De som har modet att ifrågasätta är ofta också de som på djupet är mest lojala mot verksamhetens grundläggande uppdrag.

kraftig, men utan en bred aktivitet från dem som arbetar i den praktiska verksamheten – hjälper det föga att chefer bestämmer sig för att satsa på etik.

Verksamhetens grundläggande värden

Ett återkommande tema under konferensen handlade om kriminalvårdens samhällsuppdrag och djupare mening. Står den personliga moralen och verksamhetens etik i samklang? Finns det ett avstånd mellan de officiella policydokumenten och de värden som i praktiken styr verksamheten? Vad händer när avståndet mellan ord och handling blir för stort? Prioriterar vi form eller innehåll? Hur hanterar vi besvikelsen när vi rubbas i vår tillit och tro på att människor kan förändras?

Kriminalvårdens samhällsuppdrag är i sig djupt moraliskt och handlar om skuld, gottgörelse och att återbördna dem som förbrutit sig mot gemensamma normer till en samhällelig gemenskap. Kriminal-

vården ställs ständigt inför frågor om rätt och fel, ondska och godhet. I mötet med ondska och handlingar som på djupet kränkt andra människor, väcks också frågan om relationerna mellan dem som arbetar i verksamheten.

Ett av konferensens teman hand-

lade om kränkningar mellan kolleger. Detta är en angelägen fråga inte minst för en verksamhet som arbetar med att rehabilitera människor som ofta är dömda till straff just för att ha kränkt andra människor. Hur förhindrar och hur bemöter vi kränkningar?

Skuld och försoning

”För länge sedan läste jag en berättelse som då bosatte sig inom mig för att tydligen finnas kvar för alltid. Det var en man som satt i fängelse, han hade suttit där i många år och den dag närmade sig då han skulle bli frigiven. Han var väldigt osäker på om han skulle våga sig hem, om han skulle bli väl mottagen.

För att både ge sig en chans och för att gardera sig mot en alltför hård besvikelse skrev han hem och sade: – Jag kommer att bli fri den dagen och jag kommer att åka förbi vårt hus med tåget. Om jag är välkommen så häng upp en vit handduk i äppelträdet.

Den dag kom när han satt i tåget och nalkades sin hemort. Han satt och såg på skogen med all sin osäkerhet inom sig. Plötsligt tog skogen slut och han såg sitt hus och äppelträdet och det var fullt med vita dukar..”

Paul von Martens (citerad i Jenner, H: Nytt och etik i det sociala arbetet)



”Och äppelträdet var fullt av vita dukar”

Forumteater – en metod för etisk reflektion

Etikprojektet söker aktivt efter metoder som är framgångsrika i etikarbetet. Det studiematerial som projektet tidigare tagit fram finns nu på många statliga arbetsplatser. Vi hoppas naturligtvis att ännu fler kommer att beställa detta material och använda det som utgångspunkt för den etiska dialogen. Som komplement till det skriftliga materialet behövs dessutom flera redskap.

Den moraliska dimensionen i en verksamhet aktualiserar känslomässigt engagerande frågor. Det är angeläget att hitta just de metoder som verkligen berör deltagarna.

Den forumteaterföreställning som beskrivs på s. 12 i detta nummer är ett exempel på sådana redskap. Föreställningen har vuxit fram i samarbete mellan etikprojektet och kriminalvården och det är vår förhoppning att fler arbetsplatser skall inspireras att pröva denna metod.

Forumspel skildrar orättvisor i lätt identifierbara vardagssituationer. Spelet slutar i elände med olösta konflikter för att stimulera åskådarna till att vilja ingripa i skendet och hjälpa till att lösa de gestaltade konflikterna. Publiken uppmuntras att fysiskt byta ut den eller de personer som förtrycks och att pröva nya lösningsstrategier.

Att göra det mätbara viktigt eller göra det viktiga mätbart?

Den amerikanske försvarsministern McNamara var övertygad om att vietnamkriget skulle få ett snabbt och – ur amerikansk synvinkel – lyckligt slut eftersom ha jämförde antalet, flygplan, kanoner, soldater etc. Han kunde inte haft mer fel. Misstaget McNamara gjorde var att han *gjorde det mätbara viktigt, när han borde gjort det viktiga mätbart* (exemplvis stridsvilja). Kriminalvården har något att lära av McNamara's misstag. Det centrala och viktiga i kriminalvårdens verksamhet är svårt att mäta och därför finns en uppenbar risk att vi istället mäter det som som enkelt går att mäta.

Vi riskerar därmed att göra de enkelt mätbara aspekterna till de eftersträvningsvärda inslagen i vårt arbete därför att de är lättast att fånga.

Ur skriften "Den Reflekterande Arenan: kvalitetssinriktad vev Magnus Ström, som presenterades konferensens inspirationstorg.

En forumteaterföreställning spelas inte av skådespelare utan av dem som har egna erfarenheter av de situationer som spelas upp. Forumspelet bygger på idén att när man gestaltar självupplevda konflikter påbörjas också en lösningsprocess. Varje människa har en skådespelare inom sig och publiken är inte bara åskådare ("spectators") utan medspelare ("spect-actors"). Tanken är att man på detta sätt erbjuds en möjlighet att praktiskt pröva nya beteenden.

Forumteatermetoden är dessutom betydligt billigare än den form av interaktiv teater som utförs av professionella aktörer. Gruppen som spelade upp sin föreställning på frivårdskonferensen hade tagit hjälp av en forumteaterpedagog under några eftermiddagar. Det mesta av arbetet genom-

för de på egen hand. I en statsförvaltning med knappa resurser är detta en inte oväsentlig faktor.

Den mängd exempel på sätt att

Den moraliska dimensionen i en verksamhet aktualiserar känslomässigt engagerande frågor.

hantera till synes hopplösa relationer som brukar bli resultatet av en forumteaterföreställning visar att för det varje problem finns en rad *olika* lösningar. I bästa fall inger detta en känsla av optimism – det går att hitta vägar ur destruktiva situationer.

Hillevi Engström, *ordförande i etikprojektets styrgrupp*

Maria Knutsson, *projektledare*

Att ge sig tid att fundera över centrala värden och mål

Varje människa behöver ge sig tid att fundera över vilka värden och mål som egentligen är de centrala. – Jag har personligen valt Gud som min yttersta längtan och min mening i tillvaron, men att tala *omen* kristen etik är inte meningsfullt. Kristna människor har lika skiftande etiska värderingar som andra. Det är inte heller meningsfullt att uppmana någon att tro på Gud – det är upp till den enskilda individen. Det är en frihet men också ett ansvar.

Hans Johansson, pastor inom Nämnden för andlig vård, som håller i en av konferensens workshops: "Min etik – vad grundar den sig på? Står den i samklang med, eller i motsats till arbetsplatsens etik?"

Optimistisk stämning när kriminalvården diskuterar etik

Under två dagar i april träffas kriminalvårdare från hela Sverige för att i Frivårdsföreningens regi diskutera, utbyta erfarenheter, lyssna på föredrag och arbeta i workshops kring frågor som rör etik.

Infallsvinklarna på ämnet är många. Här finns såväl exempel på konkreta arbetsmetoder, t.ex. olika typer av värderingsövningar och forumteater som synliggör förtryck och skapar dialog, som mer teoretiska föredrag och samtal kring demokrati och ämbetskurage.

En av dem som inleder konferensen är Kriminalvårdsdirektören för Göteborgsdistriktet Birgitta Gö-



Några konferansdeltagare under en paus

ransson. Hon poängterar att en av de mest grundläggande etiska principerna är satt ur spel för klienter inom kriminalvården – rätten till självbestämmande. Detta gör att personalen måste vara mycket klar över de värderingar som styr deras handlande och noga motivera sina ingrepp – annars blir det övergrepp. Och flera av de chefer och tjänstemän som deltar i konferensen, och som kommer till tals i detta nyhetsbrev, efterlyser former för att gemensamt och kontinuerligt diskutera etiska aspekter av de **dagliga** besluten och åtgärderna.

Att informera
om verksamheten

När professor Lennart Lundkvist föreläser och samtalar med deltagarna under konferensens andra dag är stämningen i hörsalen mycket koncentrerad. Lennart Lundkvist talar om ämbetsmannen som demokratins väktare och vikten av att tjänstemän öppnar den offentliga verksamheten så att medborgare och politiker får insyn. Lennart Lundkvist menar att den svenska demokratin är hotad, politikerföraktet blomstrar och att ekonomismen – som fokuserar på kostnadseffektivitet på bekostnad av de demokratiska värdena – breder ut sig.

Flera av konferensdeltagarna håller med och påpekar att det t.ex. saknas en etisk granskning av de

konsekvenser som nedskärningar får. Många menar att en etisk debatt saknas såväl bland allmänheten som inom den egna verksamheten.

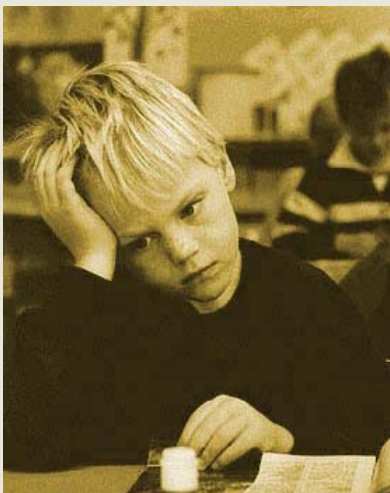
”Om inte samhället accepterar och tar emot brottslingen fungerar inte vår verksamhet.”

Det finns en stark önskan hos konferensdeltagarna om att allmänheten ska få mer inblick, både för att värna verksamheten och för att förståelsen vidgas för klienternas situation. För, som Kriminalvårdens generaldirektör Berthel Österdahl säger i sitt inledande tal: ”Om inte samhället accepterar och tar emot brottslingen fungerar inte vår verksamhet.”

Sparande som övergripande mål

Inom offentlig verksamhet är det ofta så idag att istället för att utgå från de samhälleliga behoven styr kostnadsberäkningar baserade på strikt budgetmässiga överväganden. Det övergripande målet verkar vara att spara. Det är som den lille gossen som trodde att man gick i skolan för att hålla ordning i bänken.

Ur Lennart Lundquists föreläsning, ”Ämbetsmannen som demokratins väktare”



Frivårdare

– en yrkesgrupp med makt och god vilja

– Det yrke vi utövar innehåller många komplexa frågeställningar och situationer med en tydlig moralisk dimension. Oftast handlar vi i största välvilja, för att våra klienter ska sluta missbruka och begå brott. Men mitt i denna goda vilja riskerar vi att glömma bort att vi har en maktposition. Därför behöver vi föra kontinuerliga etiska diskussioner som kan vägleda oss i vår yrkesutövning.

Det säger Johan Franzén som är ordförande i Frivårdsföreningen, frivårdarnas ideella personalförening, vars syfte bl.a. är att föra en debatt om verksamheten i kriminalvården och att främja utvecklingen av kriminalvård i frihet. Frivården, som utgör den öppna

– Jag ser den här konferensen som ett startskott för att föra in de etiska frågorna i kriminalvården och gemensamt kan arbeta oss fram mot en god etisk myndighetskultur.

delen av kriminalvården, arbetar bl.a. med att handlägga övervakningsärenden och utföra person-

undersökningar. Den är inte särskilt välkänd för allmänheten och massmedierna. Anstalter och häkten står betydligt mer i fokus och har ett större massmedialt intresse. Frivården har av tradition betraktats som en spjutspets inom kriminalvården. Personalen är starkt engagerad, och det är också bakgrunden till att den ideella frivårdsföreningen en gång bildades.

En viktig inspirationskälla till att låta konferensens tema bli etik var den partsammansatta etikkonferens som Utvecklingsrådets etikprojekt anordnade för fackliga representanter och chefer där Johan Franzén deltog. – Vi blev oerhört inspirerade och kände att vi måste arbeta vidare med de här frågorna i vår egen myndighet. En annan fak-

tor var den personalenkät som nyligen visade att 25% av alla frivårdare någon gång känt sig kränkta av sina chefer eller kollegor.

– Detta är något vi måste ta på allvar, och vi måste hitta metoder för att diskutera och komma åt problemen.

– Jag ser den här konferensen som ett startskott för att föra in de etiska frågorna i kriminalvården och gemensamt kan arbeta oss fram mot en god etisk myndighetskultur. Exakt hur det ska gå till vet vi inte än, men det här är ett sätt att lyfta fram frågorna och pröva metoder. För att komma någon vart med dessa frågor måste man klara av att ifrågasätta sig själv och sin yrkesroll, och det kan vara svårt. Men det går inte att komma runt frågan. En av de viktigaste men också svåraste frågorna är ”hur betar vi oss mot varandra?” Vårt beteende mot varandra speglar hur vi är mot våra klienter.

Nedskärningar leder till bristande rättssäkerhet

Johan Franzén poängterar också vikten av att klargöra etiska värderingar när man gör omorganisationer och prioriteringar i en verksamhet, framför allt när man drar ner på resurser. Nedskärningarna gör faktiskt att rättssäkerheten utsätts för stora påfrestningar – en fråga som, enligt Johan Franzen, sällan diskuteras.

– Vilka klienter ska vi arbeta

med? Ska vi satsa på de lätta klienterna, eller rikta in oss på kriminella missbrukare som är mycket svårare och mer resurskrävande? Vi måste föra öppna samtal om

För att komma någon vart med dessa frågor måste man klara av att ifrågasätta sig själv och sin yrkesroll

detta, och vi måste definiera de begrepp som vi lätt använder ganska slentrianmässigt, som t. ex. ”humanistisk människosyn” och ”professionalitet”. Vad står de egentligen för? Hur kommer de till uttryck i arbetet?



Johan Franzén



Teatern där publiken ingriper

Chefen som kommer för sent till mötet men som ändå uppmanar de övriga i personalen att vara mer noga med att passa tiderna. De två medarbetarna som systematiskt kränker sin kollega samtidigt som de reflexmässigt sluter upp bakom allt som chefen säger och gör. Kollegan som är pedantisk med detaljerna, som begär att allt ska vara rätt och som inte ser när situationen kräver en annan prioritering. Viktiga beslut som fattas utan att den som är mest berörd är närvarande.

Det är situationer som alla yrkesarbetande, mer eller mindre känner igen och har varit med om. Nu spelas de upp framför deltagarnas ögon på en av frivårds-konferensens workshops.

Det heter Forumteater och väcker starka känslor hos publiken. Rollerna är mycket tydliga – förtryckare eller offer. Sedan kan förtryckaren vara auktoritär eller feg med-

löpare, offret förskrämt och fogligt eller något ifrågasättande.

– Det här är inte en realistisk föreställning, säger Katharina Laurell, som är dramapedagog och har ar-



betat fram föreställningen tillsammans med de sex aktörerna, till vardags verksamma inom frivården i Stockholm. Det här är en riktig tragedi och rollkaraktärerna är utpräglade stereotyper. Detta för att konflikterna och maktpositionerna ska bli tydliga.

Först får publiken se föreställningen rakt igenom en gång. Den visar en vanlig arbetsdag på en fiktiv frivårdsenhet där hierarki och regelrytteri råder, kommunikationen brister och personal och klienter kommer i kläm. Framför allt en av medarbetarna blir under da-

gens lopp utsatt för olika typer av förtryck och kränkande behandling, både av chefen och kollegorna.

I början är det ganska tyst bland åskådarna och förtryckarna får fritt spelrum, men efter ett tag blir stoppropen mer frekventa och åskådarna griper in i handlingen

Han fogar sig och försöker göra det bästa av situationen.

Så spelas föreställningen upp

igen, men nu får vem som vill i publiken avbryta skeendet när som helst genom att ropa ”stopp”. Scenen fryses då, och den som har stoppat föreställningen får stiga in i pjäsen i stället för något av off-

Det finns också en tendens hos oss som arbetar att vi sitter och väntar på att de som har makten, ledningen, ska lösa allt. Varför ska jag engagera mig?

ren, spela vidare och försöka vända händelseförloppet

I början är det ganska tyst bland åskådarna och förtryckarna får fritt spelrum, men efter ett tag, när publiken blivit varm i kläderna, blir stopproppen mer frekventa och åskådarna griper in i handlingen en efter en. Det är inte lätt. Aktörerna är skickliga och förtryckarna starka och slipade. Men genom fantasi, goda argument, uthållighet och ibland även skicklig dramaturgi (man ber chefen sätta

Vad var det egentligen som hände?
Har maktpositionerna förändrats?

sig ner samtidigt som man själv ställer sig upp) finner den deltagande publiken ibland konstruktiva lösningar som vänder skeendet och ändrar maktförhållandena.

Stämningen i rummet är mycket

koncentrerad, och åskådarna som hoppar in och bryter dåliga mönster och löser svåra situationer får spontana applåder från den övriga publiken. Det hela är både starkt, upprörande och engagerande. Efter varje avbrott griper Katharina Laurell in och diskuterar både med inhopparen och med aktörerna. Vad var det egentligen som hände? Har maktpositionerna förändrats?

Att sätta igång dialog

Senare på kvällen, efter två workshops, är de sex aktörerna trötta men också upprymda.

– Det här gick mycket bättre än vi hade vågat hoppas, säger Marianne Danielsson. Vi var faktiskt ganska nervösa och hade väntat oss en hel del kritik och negativa reaktioner, men jag tror att själva formen är så genial att publiken uppfattar att syftet med den här metoden inte är att angripa eller svärta ner, utan att kommunicera och skapa dialog. Vi hoppas också att forumteater ska kunna bli en fruktbar metod i vårt direkta arbete med klienter.

Aktörerna arbetar alltså inom frivården, som frivårdsinspektörer och metodutvecklare, och de har ingen tidigare teatererfarenhet. Föreställningen har de arbetat fram tillsammans med Katharina Laurell under fyra stycken fyratimmarspass. Innehållet är situationer och konflikter som de själva varit med om eller känner till.

– Det är absolut inte en specifik arbetsplats vi skildrar, utan detta är en blandning av våra gemensamma upplevelser och erfarenheter. Det gör att det blir ett brett spektrum av situationer. Men många av konflikterna är förstörade och hårdagna för att bli tydliga. Detta att vi överdriver gör att vi kan visa på problem som är subtila och svåra att komma åt.

De sex aktörerna är ense om att det behövs nya sätt att få igång diskussioner om de interna arbetsmiljöproblem som många är bekanta med.

– Det är svårt att förstå varandra i en så här stor organisation, säger Max Vinterhed. Det florerar lätt en massa lösa fantasier. Forumteater kan vara ett sätt att bryta sådana mönster och börja prata istället. Får man igång en dialog får man också igång en förändring. Det finns också en tendens hos oss som arbetar att vi sitter och väntar på att de som har makten, ledningen, ska lösa allt. Varför ska jag engagera mig? Samtidigt växer missnöjet.

De sex aktörerna vill fortsätta att spela forumteater. De tycker att det är spännande men också svårt.

– Det är krävande att spela upp något som ligger en så nära, det är krävande att spela förtryckare och säkert också att spela offer, säger Eva Samuelsson. Jag har under den här perioden som jag arbetat med forumteater blivit mer känslig för kränkningar. Jag är mera obser-

vant. Folk säger ju lätt småkränkande saker på ett ganska oreflekterat sätt, men nu svarar jag

Jag tror att själva formen är så genial att publiken uppfattar att syftet med den här metoden inte är att angripa eller svärta ner, utan att kommunicera och skapa dialog.

”Vad menar du egentligen?”
Forumspelet bryter publikens passiva åskådarrull och gör alla till medaktörer. Ett sådant arbetssätt skapar möjligheter att fortsätta samtalet långt efter att den konkreta föreställningen har avslutats.



Teatergruppen från vänster: Magnus Björkander, Marianne, Eva Samuelsson, Max Vinterhed, Peter Ejhed, saknas på bilden Anders Lindblom

Handledning och öppen kommunikation

– *en motkraft mot negativa processer*

Handledning, utbildning och en öppen kommunikation är nödvändiga verktyg när det gäller att skapa en stark och väl fungerande organisation. Det gäller både för den enskilde behandlaren och för chefer som ska kunna skapa ett arbetsklimat där de anställda känner sig trygga och ges tillfälle att utvecklas som människor.

– Om personalen inte ges möjlighet att kontinuerligt, i handledning och utbildning, bearbeta de känslor och tankar som arbetet med klienter väcker, finns det stor risk för att detta på sikt leder till en dålig arbetsmiljö. Resultatet kan till exempel bli rasism, mobbning och svårlösta konflikter på arbetsplatsen.

Det är välkänt att om ledningen för en arbetsgrupp isolerar sig, då ökar de paranoida föreställningarna.

Arbetet med klienter hugger tag i mekanismer hos behandlaren, och får man inte möjlighet att se och bearbeta detta måste man göra sig av med känslorna på något annat sätt. Det kan bli väldigt destruktivt.

Detta säger Lisa Kvarnmark,

som är psykolog och leder en av frivårdskonferensens workshops. Kriminalvården ska arbeta för klientens anpassning och utveckling. Men det sker med starka inslag av kontroll och tvång. Ur etisk synvinkel präglas verksamheten av paternalism. Handlingarna utförs i syfte att gynna, men utan den berördes medgivande. Klienterna står i ett beroendeförhållande till personalen och som behandlare kan man bli bärare av sina klienters konflikter.

Man kan peka ut två ”fallgröpar” i behandlingsarbetet: Överidentifiering och underidentifiering. Om behandlaren identifierar sig för mycket med klienten blir det svårt att hårbärgera känslorna på ett sansat sätt. Det har visat sig att klienters hjälplöshet är särskilt svår att hantera som behandlare. Då vill vi gärna bli ”stödare” och träda in

i klientens ställe. Underidentifiering innebär i stället att behandlaren känner ett alltför stort avstånd till klienten. Den känslan blir snabbt ömsesidig, varför inget förtroende utvecklas och ingen konstruktiv process kommer till stånd.

– Ofta vill vi övertyga klienterna om vad som är bäst för dem, fortsätter Lisa Kvarnmark. Att agera snabbt och kraftfullt ger en viss tillfredsställelse på kort sikt men ingen långsiktig förbättring.

Handledning är den viktigaste motkraften mot dessa negativa processer. Man måste ha kvalificerad hjälp för att bli medveten om de känslor som behandlingsarbetet väcker, understryker Lisa Kvarnmark och fortsätter: – Klienter med allvarliga störningar påverkar personalen på alla nivåer. Pedofiler, till exempel, väcker med sin blotta existens starka känslor.

Organisationsutveckling – att utveckla hela personalen som människor

Men det är inte bara i det direkta behandlingsarbetet som handledning fyller en viktig funktion.

– Vid en omorganisation är det lätt att en personalgrupp känner sig hotad. Det finns en överlevnadsaspekt i detta. I en sådan situation tar man gärna till förenklade och kategoriska handlingsmönster. När en grupp är skör eller känner sig trängd – då blir de mest paranoida medlemmarna tongivande. Detta

ser man inte minst i krigssituationer.

– Chefer och arbetsledningen behöver också handledning för att förstå de här processerna. Det är välkänt att om ledningen för en arbetsgrupp isolerar sig, då ökar de paranoida föreställningarna.

Lisa Kvarnmark betonar att det är chefens ansvar att skapa ett öppet och ärligt klimat. Organisationsutveckling går ut på att utveckla hela personalen som människor.

– Det handlar om att utveckla deras kapacitet att hårbärga klienternas destruktivitet och maktlöshet. Det är en process som kräver tid och trygghet. Och trygghet skapas inte på en dag.



Lisa Kvarnmark

Se upp med den dolda etiken!

– Under 90-talet har vi gått mot en alltmer teknokratisk människosyn. Men detta är något som vi är skickliga på att maskera, menar Birgitta Göransson, som är kriminalvårdsdirektör för Göteborgsregionen. Man individualiserar problem som egentligen är samhälleliga, som t.ex. arbetslöshet. Fattigdom och sjukdom förklaras som individuella problem. Samtidigt är det väl ingen som inte tycker att han/hon har en human människosyn.

Det är lätt att sätta tjugiga ord på saker och ting. I dag skrivs det mängder av policydokument, men den region inom vår verksamhet där personalen varit utsatt för mest kränkningar från kollegor och chefer var samtidigt den som hade det vackraste policydokumentet.

– Vi måste sätta de etiska frågorna på dagordningen. Skapa en struktur så att debatten och självgranskningen finns med i vårt vardagsarbete.

Birgitta Göransson poängterar att det är den *dolda* etiken som är den farliga. Det finns en stor risk i att tro att man är en alltigenom objektiv yrkesmänniska, för vi bär alla med oss värderingar och förutfattade meningar. Hon citerar poeten Claes Andersson: ”Det man

inte vet har man ont av.”

– Det är viktigt att våga rannsaka sig själv och de metoder man arbetar med. Leder de verkligen till en bättre verksamhet och vad har de för etiska konsekvenser? Ta till exempel narkotikapolisen. Forskningen har visat att narkotikapolisens rätt att ta urinprov på människor som de misstänker är drog-påverkade inte lett till att man upptäckt några nya narkomaner. Man tar prov på dem man redan känner till och, det händer också att provtagningen fungerar som en repressiv åtgärd – man tar prov på dem man vill komma åt. Poliser är naturligtvis inte mer än människor, men just därför är det viktigt att vi hela tiden utvärderar våra metoder. Vad vi gör är att utöva repression mot en utsatt grupp. Jag tycker att denna kontrollpolitik har gått för långt.

Inga genvägar till god etik

Ett annat metod som det pratas mycket om i dag är kvalitets-säkring. Men enligt Birgitta Göransson innebär det mest att man fastnar i omständliga dataprogram. Man kommer inte åt *inhållet* med den typen av metoder.

– Jag kan pricka av vartenda moment och på papperet göra allt jag ska med en fånge – och ändå bete mig kränkande. För att komma åt innehållet behövs det utrymme för en kontinuerlig, seriös diskussion. Det finns inga genvägar till den etiskt goda verksamheten.

När Birgitta Göransson började sitt arbete som kriminalvårdsdirektör införde hon en etisk kvart på personalmötena där stort och smått diskuterades: Vilka metoder arbetar vi med, vilka förmåner har vi och hur använder vi oss av dem,

och så vidare.

– Så småningom rann detta ut i sanden, men det är egentligen så jag tycker att det etiska arbetet ska bedrivas: som ett självklart återkommande samtal där vi ranssar oss själva och vår verksamhet. Och jag tror att det är på detta sätt vi nu ska gå vidare och rikta uppmärksamheten mot det etiska perspektivet på verksamheten.

– Vi måste sätta de etiska frågorna på dagordningen. Skapa en struktur så att debatten och självgranskningen finns med i vårt vardagsarbete. Hitta former för att kontinuerligt analysera: Vad fattar vi för beslut och vad får dessa beslut för etiska konsekvenser för våra klienter? Vi håller ju på att införa samverkansavtalet och inom ramen för det kan vi avsätta tid för dessa frågor.

Birgitta Göransson



Etik – ljumt modeord eller angelägen fråga?

Det går nästan inte att slå upp en fack- eller branschtidning i dag utan att möta ordet etik. Finns det inte en risk för att ett begrepp som är så allmänt och populärt tappar sin betydelse, blir uddlöst och till intet förpliktigande? Det undrade alla fall Magnus Björkander, frivårdsinspektör som arbetar med metodutveckling, när han hörde att detta skulle vara temat för årets frivårdskonferens.

– Det kändes faktiskt oinspirerande när det föreslogs att konferensen skulle handla om etik. Vi har under flera år nu arbetat med administration och organisation och vi var många som inför årets konfe-

rättar etiska måldokument och jag var orolig att detta tema skulle bli ett ljumt, till intet förpliktigande konferensämne, mest diskuterat ur ledningens perspektiv.

– Efter att ha varit en av de starkaste kritikerna av konferensens inriktning blev jag under de diskussioner som följde alltmer intresserad av det etiska perspektivets möjlighet att fokusera på verkligt brännbara områden. Samtidigt tror jag att det var viktigt att vi verkligen var många som var kritiska. Om etiska samtal verkligen skall ge någonting går det inte att väja för de svåra frågorna. Ett av konferensens centrala teman var ju också att de kritiska rösterna är nödvändiga för att en verksamhet inte skall bli självbelåten, förtryckt-

Ett av konferensens centrala teman var ju också att de kritiska rösterna är nödvändiga för att en verksamhet inte skall bli självbelåten, förtryckt och stagnerad.

rens var angelägna att istället fördjupa diskussionen kring innehållet i verksamheten. Det finns väl inte ett företag i dag som inte upp-



”Det är i motvind
draken lyfter.”

ande och stagnerad.

– En viktig faktor var vår kontakt med Utvecklingsrådets etikprojekt. De backade upp oss och hjälpte oss att fördjupa diskussionerna så att det hela verkligen kom att handla om angelägna frågor för oss. Viktiga aspekter som Maria Knutsson från Utvecklingsrådet lyfte fram i sitt anförande var betydelsen av att ta tillvara erfarenheterna från frontverksamheten och vikten av att alla medarbetare involveras i det etiska samtalet för att få till stånd en varaktig och djupgående process. Detta synsätt ingjuter moraliskt mod eftersom det lyfter fram det som borde vara självklart – att kompetens, resurser och inflytande måste ligga så nära den praktiska nivån som möjligt.

Prioriterar vi
form eller innehåll?

När Magnus Björkander blivit varse det etiska perspektivets sprängkraft engagerade han sig aktivt i att arbeta fram den forumteaterföreställning som presenterades på konferensen. Denna föreställning tog sin utgångspunkt i förekomsten av kränkningar och sätt att han-

– Det kändes faktiskt oinspirerande när det föreslogs att konferensen skulle handla om etik.

tera dessa, men belyste också centrala verksamhetsfrågor.

– Det finns en nyckelscen som

åskådliggör ett för vår verksamhet grundläggande dilemma. Den handlar om den stressade, av klient och arbetsledning pressade jourhandläggaren. Skall han prioritera en brådskande AMI-remiss, som han själv finner viktigast, eller ska han, som ekonomihandläggaren och chefen vill, första ta itu med ett ekonomiskt ärendet? Han tvingas till slut prioritera ekonomiska ärendet. Visst kan det vara riktigt att göra det ibland, men ofta görs sådana prioriteringar utan att

Kan man lita på att verksamhetens verkliga innehåll blir prioriterat, eller är det formen som blir viktigast ?

insatsernas betydelse vägs mot varandra. Det viktigaste syftet med vårt arbete är ju faktiskt att motverka återfall i brott och att ge klienten kontakt med andra instanser i samhället, t.ex. arbetsmarknadsmyndigheter.

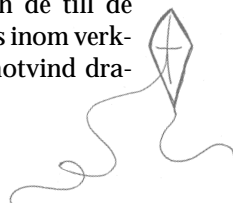
– Detta är en etisk fråga som ter sig stor och svårlöst för många kriminalvårdare i dag. Kan man lita på att verksamhetens verkliga innehåll blir prioriterat, eller är det formen som blir viktigast ? Om skattebetalarna suttit i publiken när situationen spelades upp är jag övertygad om att de hade prioriterat AMI-remissen.

Konflikten mellan form och inne-

håll belystes också i professor Lennart Lundqvists föreläsning "Ämbetsmannen – demokratins väktare".

– Jag tolkar budskapet i Lennart Lundqvists föreläsning så här: I en organisation där resurserna och makten ligger inbakade i ett hierarkiskt kontrollsystem, som i första hand styrs av ekonomiska överväganden, är det lätt att formen tar överhand, och att inflytandet från dem som arbetar i den konkreta verksamheten förloras. Det leder i sin tur till att idéer och principer som är lättbegripliga och förenklade sätts i förgrunden, medan verksamheter som bygger på kunskap om den praktiska nivån inte uppmärksammas. Detta är i mångt och mycket frivärdsverksamhetens villkor.

– Jag är glad att mina farhågor kom på skam. Konferensen åstadkom just det jag efterlyste: en seriös och djup diskussion om frågor som rör vardagsarbetet. För att kunna leva upp till de krav som regering, riksdag och skattebetalare har rätt att ställa behöver vi en ständigt pågående öppen debatt och självrannsakan inom de offentliga verksamheterna. En utveckling är möjlig först när det finns ett utrymme för kritisk granskning – att vi lyssnar både till den kritik som formuleras utifrån och de till de kritiska röster som hörs inom verksamheten. "Det är i motvind draken lyfter."



Kränkningar överskuggar alla goda handlingar

– Om jag inte har en stark, positiv tro på människans möjligheter att förändras, så har detta arbete inget berättigande för mig. När det händer katastrofer som med polismorden och fången som medverkade i pjäsen 7:3, så gäller det att inte drabbas av mörkerseende, även om det är lätt hänt.

I sådana stunder gäller det att se till våra mest grundläggande etiska värderingar inom den här verksamheten, och inte glömma att tilliten, tron på att människor kan förändras, är hela basen för vårt arbete.

Detta säger Gunnar Engström, som är kriminalvårdsdirektör för Stockholmsdistriktet. Han uttrycker, liksom flera andra, en önskan om att den etiska diskussionen ska bli en del av vardagsarbetet.

– Visst har vi ett regelverk som vi kan stödja oss på, men man kan följa det till punkt och pricka och ändå handla djupt omoraliskt. Etik handlar om att respektera sina medmänniskor, både kollegor, intagna och klienter. Och tyvärr är det så att kränkningar **alltid** överskuggar alla goda handlingar. Kränkningar blockerar de goda utvecklingsmöjligheterna. Ett behandlingsprogram kan vara hur genomtänkt som helst men saknas respekten så händer ingenting.

Hur arbetet exakt ska gå till för

att uppmärksamma de etiska frågorna mer i verksamheten vet Gunnar Engström ännu inte.



Gunnar Engström i publiken under forum teaterföreläsningen

– Tyvärr har vi idag inte någon form eller struktur för arbetet kring etik ute på arbetsplatserna. Inte heller inom ledningsgruppen finns dessa frågor som något kontinuerligt inslag på agendan. Men hur vi

än väljer att gå vidare tror jag att det är viktigt att vara medveten om att detta är en process som måste få ta sin tid och att arbetet bör vara vardagsnära och involvera alla som arbetar inom kriminalvården.

BESTÄLL IDAG • BESTÄLL IDAG • BESTÄLL IDAG • BESTÄLL IDAG

Studiematerialet

Det goda samtalet

Studiematerialet *Det goda samtalet* har författats av professor Hans De Geer på uppdrag av Etikprojektet. Det består av två publikationer: *Inledning* och *Handledning*. Tillsammans syftar dessa till att vara en stimulans och ett stöd för samtal om etiska frågor som startas på arbetsplatser inom den statliga sektorn.

Det goda samtalet –Inledning erbjuder korta texter, som ger information och väcker frågor att fundera över och diskutera. I publikationen *Handledning* finns kommentarer till texterna och goda råd till den som åtar sig att vara ledare för studiecirkeln eller diskussionsgruppen. Där finns också fallstudier som man kan använda för att belysa problemen, liksom stommar till overheadbilder som stöd vid en diskussion.

Priser:

Enstaka ex: *Inledning*: 80 kr exkl. moms
Handledning: 25 kr exkl. moms

Paketpris: Fem ex av *Inledning* samt ett ex av *Handledning*: 300 kr exkl. moms
Tio ex av *Inledning* samt tre ex av *Handledning*: 400 kr exkl. moms

Studiematerialet kan beställas från:

Utvecklingsrådet
Box 16403, 103 27 Stockholm
Fax: 08-24 10 91
E-post: info@utvecklingsradet.se
Tfn: 08-402 28 30



Drottninggatan 25 Box 164 03, 103 27 Stockholm tel: 402 28 34 fax: 08-24 10 91
Etikprojektet: e-mail: maria.knutsson@utvecklingsradet.se tel: 08-402 28 38