

KULTURELLA PERSPEKTIV

Nr 3-4 • 2017

Tema: Arbetsliv i en nyliberal kontext

Medverkande:

- Gabriella Nilsson
- Angelika Sjöstedt Landén
- Kristofer Hansson
- Daniel Bodén
- Mats Lindqvist
- Beatriz Lindqvist
- Kim Silow Kallenberg
- Malin Andersson
- Jens Lindberg



CARLSSON BOKFÖRLAG



HARRY BIT FÖR BIT

Maaret Koskinen m.fl.

Harry Schein var en celebritet. Här analyseras hans komplexa personlighet av ett antal kunniga skribenter. Här ges också en bild av kulturklimatet under 1900-talets andra hälft.



ARBETSLÖSAS RÖSTER

Stefan Bohman

Att vara arbetslös har varit ett trauma i alla tider. Men hur har det verkligen upplevts? Utifrån olika visor från 1880-talet till idag kan vi bättre förstå hur arbetslösheten drabbat.



DRÖMMEN OM ETT BÄTTRE LIV

Lennart Johnsson m.fl.

En bok om de hundratal miljoner människor som arbetar som migrantarbetare långt ifrån sina hemländer för att kunna försörja sina familjer.



LASSE-MAJA

Lars Ericson Wolke

Vem var Lars Larsson, mer känd som Lasse-Maja? Han blev redan i sin samtid, under det tidiga 1800-talet, känd som en aktiv tjuv. Här presenteras ny forskning om verklighetens Lasse-Maja.



LUCIA

Håkan Strömberg

"Vårt luciafirande grundar sig på ett helgon, Lucia, en helig jungfru som på 200-talet levde i Syracusa på Sicilien." Så kan det svenska luciafirandets ursprung beskrivas. Men den lucia vi firar varje år den 13 december kan ha ett dunklare ursprung än så. Sedan den vitklädda flickan dök upp i slutet av 1700-talet har luciafirandet blivit en av de viktigaste svenska traditionerna. Men det är en tradition i ständig förändring. Här ges en bred bild av vår älskade ljusgestalt.

CARLSSON BOKFÖRLAG, Stora Nygatan 31, Box 2112, 103 13 Stockholm
08-545 254 80, info@carlssonbokforlag.se, www.carlssonbokforlag.se

Utges av Föreningen Kulturella
Perspektiv vid Umeå universitet, med
stöd av Vetenskapsrådet och
Carlsson Bokförlag, Stockholm

*Kulturella Perspektiv – Svensk etnologisk
tidskrift* tillämpar ett referee-system
med extern kvalitetsgranskning.

*Kulturella Perspektiv – Svensk etnologisk
tidskrift* is a refereed quarterly scientific
journal. Submitted manuscripts will
undergo blind peer review.

CHEFREDAKTÖR
Roger Jacobsson

REDAKTIONSKOMMITTÉ
Alf Arvidsson, Billy Ehn,
Kurt Genrup, Roger Jacobsson,
Marianne Liliequist, Anna Sofia
Lundgren, Britta Lundgren

REDAKTIONELL ASSISTENT
AnnCristin Winroth

RÄDGIVANDE NATIONELL
REDAKTIONSKOMMITTÉ
Gösta Arvastson, Helene Brembeck,
Lena Gerholm, Orvar Löfgren,
Inger Lövkrona

INTERNATIONELL
REDAKTIONSKOMMITTÉ
Anne Eriksen, Oslo, Torunn Selberg,
Bergen, Ulrika Wolf-Knuts, Åbo,
Richard Wilk, Bloomington, USA,
Anna-Maria Åström, Åbo

ANSVARIG UTGIVARE
Billy Ehn

REDAKTIONENS ADRESS
OCH KONTAKTUPPGIFTER
Etnologi/Institutionen för kultur- och
medievetenskaper, Umeå universitet,
SE-901 87 Umeå
Roger Jacobsson, tel. 070-639 80 55
roger.t.jacobsson@umu.se
Billy Ehn, tel. 070-291 43 55
billy.ehn@kultmed.umu.se
AnnCristin Winroth (prenumerationens
ansvarig) tel. 090-786 57 25
anncristin.winroth@umu.se
Fax 090-786 78 45

PRENUMERATION
275 kronor för fyra nummer 2018,
institutioner och bibliotek 325 kronor,
lösnummer 70 kronor

PLUSGIRO 65 33 59 – 0

OMSLAG OCH GRAFISK FORM
Roger Jacobsson

TYPSNITT Adobe Caslon

COPYRIGHT
Kulturella Perspektiv och respektive
författare

TRYCK
Original i Umeå AB 2017

ISSN 1102-7908

k KULTURELLA P PERSPEKTIV

Svensk etnologisk tidskrift

Nr 3–4 2017 • Årgång 26

GABRIELLA NILSSON OCH ANGELIKA SJÖSTEDT LANDÉN
Arbetslivsetnologi
Professioner i nyliberala organisationer
Inledning 2

KRISTOFER HANSSON
Det mätbara arbetslivet i laboratoriet 8

DANIEL BODÉN
Känslor och administration 18

MATS LINDQVIST
Lean production, nyliberalism och ny kapitalism 25

BEATRIZ LINDQVIST
Lärande och omsorg som process eller resultat?
Förskolan möter näringslivets verksamhetsstyrning 32

KIM SILOW KALLENBERG
Det som sitter i väggarna
Tvångsvård mellan stabilitet och förändring 39

ANGELIKA SJÖSTEDT LANDÉN
Att välja sin tid
*Den totala sociala organiseringen av arbete och
beltidsnorm i vård och omsorg* 46

MALIN ANDERSSON
En kustnära näring navigerar
Styrning och kustnära yrkesfiske i den tjänsteinriktade ekonomin 54

JENS LINDBERG
Ägande av ansvar
Ekonomisk och administrativ praktik i svensk våldtäktsvård 63

GABRIELLA NILSSON
Evidensbaserad barndiabetesvård i brytpunkten mellan ansvarslogik
och egenvårdslogik 70

Omslagsbilden: "Att arbeta i en digital tid." Bilden är hämtad från Pixabay.com, Free
Images. <https://pixabay.com/en/shadow-wall-professions-job-search-2979658/>.

Arbetslivsetnologi Professioner i nyliberala organisationer

Inledning

GABRIELLA NILSSON är docent och lektor i etnologi vid institutionen för kulturovetenskap, Lunds universitet. ANGELIKA SJÖSTEDT LANDÉN är fil.dr i etnologi och lektor i genusvetenskap vid Mittuniversitetet, Sundsvall. Författarna presenteras mer utförligt vid sina respektive artiklar.



Intresset för arbete och arbetsliv har varit en central del i etnologiämnets framväxt och utveckling under hela 1900-talet. Samtidigt som förändringar av arbetsmarknaden och nya villkor för arbetet skett som ett led i forandet av ett nyliberalt samhälle, tycks emellertid intresset för arbetslivet ha minskat bland etnologer. Etnologer tar inte i samma utsträckning som tidigare plats på detta forskningsfält. Med det här temanumret av *Kulturella Perspektiv* vill vi argumentera för vikten av etnologiska analyser med arbetslivet som forskningsarena. Förändringar sker konstant i arbetslivet, men hur artikuleras en förändring, vilka nya villkor innebär den för de professionella grupper som påverkas och hur tas den emot av enskilda individer? Detta är frågor som etnologiska studier är väl skickade att svara på, inte minst genom att kombinera olika typer av material, med ett "underifrånperspektiv" och samtidigt intresse för förhållanden mellan samhällsstrukturer, organisering och individers agens och på så sätt bidra med maktkritiska analyser.

Bakgrunden till att detta temanummer kommit till stånd är en panel som organiserades vid den 33:e Nordiska Etnologi- och folkloristkongressen i Köpenhamn, 2015. Där ville vi undersöka innebörden i de förändringar av arbetslivet som ofta benämns i termer av flexiblisering, effektivisering och evidensbaserad, vilka sammantaget kan betraktas som en del av ett nyliberalt arbetsliv där ekonomistyrning överordnas professionella bedömningar och värderingar (Fahlgren, Mulinari & Sjöstedt Landén 2016; Sjöstedt Landén, Olofsdotter & Bolin 2015). Vad som betraktas som "professionellt" och

hur detta förändras är därmed en viktig del i att undersöka samhällsförändringar och dess konsekvenser. Flera av de forskare som deltog i panelen medverkar som författare i det här temanumret, men även andra forskare bidrar med artiklar. Med de olika bidragen, som hämtar material från skilda organisatoriska kontexter, vill vi visa att det även fortsättningsvis finns ett stort behov av att kritiskt granska hur förändringsprocesser i arbetslivet inverkar på människors vardagsliv. Tematiken i de olika artiklarna berör förändringar av arbetets innehåll, hur villkoren för arbete förändras och vad det betyder för människor som befinner sig i och utanför organisationer. Flera av artiklarna adresserar den frustration och de förändrade förhållningssätt till arbetet som detta medför.

Samtidigt är det viktigt att se hur nya organisationsformer inte bara bidrar till att förändra synen på arbete och dess innehåll, utan även till att reproducera och stärka de maktordningar som varit centrala sedan tidigare. På vilket sätt ligger ideal om flexibilitet, effektivitet och evidens i linje med de ideal om t.ex. maskulinitet som präglat även den tidigare synen på arbete? På samma sätt som ett intresse för makt och hierarki växte fram ur den tidigare etnologins intresse för yrkeskulturer och arbetarkultur är det viktigt att låta den samtida etnologiska forskningen om arbete och arbetsliv utveckla de kritiska analyserna. Detta för att synliggöra hur rasism, sexism och våld byggs in, normaliseras, upprepas och konserveras i organiseringen av arbete (se t.ex. Martinsson 2006; Sjöstedt Landén et al. 2015; Nilsson 2013). Dessa reproducerande processer behöver konstant bevakas, problematiseras och kritiseras för att bidra till dess förändring.

Förenklat kan etnologisk arbetslivs-

forskning sägas ha utvecklats i olika faser under ämnets framväxt. Från ett fokus på bondesamhällets arbete och verktyg, via en omfattande forskning om olika yrkeskulturer och arbetarkultur, till ett intresse för professionaliseringsprocesser och policyförändringars inverkan på arbetslivet. Det är inte minst genom denna såväl historiska som samtidsorienterade forskning om arbete och arbetsliv, som ett maktkritiskt perspektiv vuxit fram inom etnologin. För framtida forskning finns således en grund att bygga vidare på, men också ett behov av att hitta nya analytiska verktyg för att problematisera hur arbetsliv och vardagsliv vävs samman i en nyliberal kontext där synen på vad arbete är förändras. Vad innebär en nyliberal syn på verksamheters organisering för olika professionellas subjektiviteter eller identiteter? Hur påverkas arbetssituationen när olika diskursiva ideal och logiker krockar? Hur blir nya maktstrukturer till, och hur återuppstår gamla strukturer på nya sätt? Detta är frågor som artiklarna i det här temanumret om Arbetslivsetnologi vill besvara.

Centralt i en nyliberal organisering av arbete är att olika professionella grupper förväntas arbeta på sätt som gör att resultatet av detta arbete kan göras "mätbart". Mätbarheten kan syfta till att uppnå tidsmässig effektivitet och ekonomiska besparingar för organisationen och dess huvudman, men kan också artikuleras i termer av förväntade hälso- eller kunskapsvinster för den målgrupp som professionen riktar sig mot, genom begrepp som "evidensbaserad" eller "kundfokuserad". Men hur definieras och legitimeras vad som anses mätbart och hur förändrar det vad som betraktas som "kvalitet" eller "etik"? Förändras professionella ideal och arbetsmetoder? Uppstår motstånd och i så fall hur?

Hur legitimeras och motiveras motstånd eller medgörlighet? *Kristofer Hansson* visar i sin artikel hur doktorander socialiseras in i akademins prestationsmätningssystem bestående av index och "impact factors". Han betonar att undersökningar av hur enskilda individer förhåller sig till, och erfår, mätbarhet är centrala för att förstå arbetslivet i det vetenskapliga laboratoriet. I sin artikel om olika myndigheters strävan efter att minska kostnaden för den service som erbjuds, och samtidigt öka medborgarens, eller "kundens", positiva upplevelse av denna service, beskriver *Daniel Bodén* hur syftet med de servicekontor där Försäkringskassan, Pensionsmyndigheten och Skatteverket samsades, var att skapa ett "gemensamt ansikte utåt" samtidigt som flera led i de mer arbetskrävande handläggningsprocesserna automatiserats.

Tendensen att göra arbetet mätbart ingår som ett led de flexibliserings- och effektiviseringsprocesser som orienterar sig mot organisationsmodeller såsom Lean Production eller New Public Management (NPM) (jfr Hood 1991, 1995; Womack, Jones och Roos 1990). Medan NPM är en modell som innebär att organisationer delas upp i mindre administrativa enheter som verkar i relation till, och ekonomiskt konkurrerar med varandra, är Lean en modell för kundfokusering i form av så kallad just-in-time-tillverkning inom industrin. Inom allt fler samhällssektorer, såsom vård, omsorg och skola, blir ekonomistiska modeller som Lean och NPM ledstjärnor för såväl politiska beslut som verksamheters organisering (jfr Brandt 2013; Runebjörk & Wendleby 2013), men hur införlivas modellerna i olika verksamheter? Och hur påverkar de människors vardag? Bidragen i detta nummer illustrerar erfarenheter av förändringar i olika

sektorer och organisationstyper, till följd av att modeller såsom NPM eller Lean introducerats, något som möjliggör jämförelser av hur arbetsvillkor förändras över sektorer som vanligtvis ses som helt olika.

I sin artikel om hur Lean tillämpats som ideal för ledning och produktionsstyrning i elektronikindustrin identifierar *Mats Lindqvist* två diskurser som idag existerar parallellt men som pekar på olika sätt att värdera arbete, en nyliberal och en socialkapitalistisk diskurs. Med exempel hämtade från ett företag som främjar en flexibel produktion med utgångspunkt i Lean, visar Lindqvist hur inte bara varorna skall levereras "just-in-time" utan även hur personalen kallas in enligt denna princip med osäkra anställningsförhållanden som följd. Även om en socialkapitalistisk diskurs fortfarande kan artikuleras i ett arbetstagarperspektiv, och i Lagen om anställningsskydd, är denna, visar Lindqvist, frånvarande i arbetsgivarnas syn på arbete. Lean produktion förutsätter att även arbetarsubjektet är Lean.

De organisatoriska förändringarna inom industrin har alltmer kommit att implementeras i sektorer så som service, vård och omsorg. Detta har sammanfallit med en konkurrensutsättning och marknadsifiering av sektorer som tidigare varit offentligt finansierade och drivna. Medan vårdarbete tidigare definierats utifrån en omsorgsdiskurs dominerar nu en ekonomisk effektivitetsdiskurs som innebär ökade krav på planering, kontroll och mätbarhet (Thörnquist 2013). *Beatriz Lindqvist* beskriver i sin artikel om hur Lean som ideal för arbetets organisering i förskolan leder till en situation där moment av omsorg, såsom på- och avklädning av barnen, börjar definieras som "flaskhalsar" i arbetet. Flaskhalsarna an-

ses stjäla tid från det som definieras som den pedagogiska verksamheten. Samtidigt visar Lindqvist hur modellen främjar en individualisering av arbetet som uppmuntrar till tävlan mot sig själv och andra. I det här fallet ser de mest entusiastiska förskollärarna fördelar med att tid kan frigöras från omsorgssysslor så att de får mer tid för planering och dokumentation trots att personaltätheten inte har ökat. Parallellt med detta sker en exploatering av professionell och emotionell skicklighet i det omvårdande arbetet då sådana kunskaper inte är givet mätbara. Detta tema behandlas av *Kim Silow Kallenberg* som i sin artikel beskriver villkoren för arbetet inom behandlingshem för unga (så kallade HVB-hem) och hur den ekonomiska effektivitetsdiskursen påverkar vad som anses vara professionellt agerande och skapar en spänning mellan vård och ekonomi som personalen tvingas hantera.

Bidragen i det här numret visar att en viktig forskningsuppgift är att undersöka vad olika nya organisationsmodeller och styrningsverktyg innebär ur de arbetandes perspektiv. Hur inverkar modeller såsom Lean och NPM på människors möjligheter till trygga arbetsvillkor och en god arbetsmiljö? I vilken utsträckning bidrar de till en avprofessionalisering av arbetet?

Under senare tid har kritiken mot NPM hårdnat och satts i samband med höga sjukskrivningstal, utmattningsdepression och svårigheter att identifiera sig med sitt arbete. Beslut kring olika verksamheters utformning som hänvisat till standardiserade system istället för professionellas bedömningar har kritiserats för att botten i bristande tillit till de anställda och deras professionella kunskap eller yrkeserfarenhet. Som en konsekvens har regeringen lanserat en "tillitsreform" riktad mot offentlig sektor i syfte att "utveckla

formerna för den statliga styrningen genom att balansera behovet av kontroll med förtroende för medarbetarnas verksamhetsnära kunskap och erfarenhet" för att därigenom låta "proffsen i offentlig sektor [...] tillåtas vara proffs" (Dir. 2016:51). Styrningen av offentlig sektor skall härmed bli effektivare och skapa "större nytta för medborgarna", menar regeringen.

Reformen visar att det pågår en diskursiv kamp om hur professionalitet inom den skattefinansierade sektorn ska förstås. *Angelika Sjöstedt Landén* beskriver i sin artikel om kommuners vilja att införa heltidsarbete som norm i vård och omsorg ett samhälle där individen anses vara den som skall och kan välja sina livsvillkor. Att välja att arbeta deltid eller heltid blir en del av detta. Intentionerna att öka deltider till heltid kan vara goda, som att uppnå ökad jämställdhet. Men i upprepadet av föreställningar om individens fria val finns en stor risk att traditionella könsmonster fortsätter att normaliseras istället för att *villkoren* för att kunna välja ifrågasätts.

Men politisk styrning får även konsekvenser i näringar som vanligtvis inte omfattas av debatterna om välfärden. *Malin Andersson* skriver i sin artikel om förändringar i myndighetsstyrningen av det kustnära fisket och hur det påverkar vardagen i fiskerinäringen. Hon finner i sin analys att yrkesfiskarna inte ges legitimitet att formellt definiera vad yrkesfiskets problem är, utan tvingas anpassa sig till ett diversifierings- och entreprenörskapsideal som syftar till att skapa mer värde för kunden.

Marknadsanpassning och individualisering av strukturella problem står i centrum för de olika förändringar av professioner och organisationer som diskuteras i detta nummer. Samtidigt skriver *Jens*

Lindberg i sin artikel om skapandet av våldtäktvård för män om förändringsutrymmen i administrativa praktiker. Han menar att en etnologisk sensibilitet inför det administrativa bidrar till en djupare förståelse av hur kulturella fenomen upprätthålls såväl som förändras, både inom sjukvården och i andra likande organisationer.

Nyliberala ideal *producerar* således särskilda sätt att förhålla sig till välfärd, omsorg och arbete som ses som normala och önskvärda. Artiklarna i det här numret visar hur maktstrukturer materialiseras när nya organisationsprinciper, styrningsmekanismer och arbetsideal sätts i verket. Det är därför viktigt att det bedrivs forskning som förhåller sig nära till professionellas upplevelser, erfarenheter och handlingar. Genom att studera människors yrkesvardag får vi kunskap om hur flexibilisering, effektivisering och evidensbaserad ring känns, hur makt och förtryck görs och hur det skapas ett handlingsutrymme för motstånd, alternativa strategier eller nya arbetspraktiker.

I sin artikel om implementeringen av en evidensbaserad vårdmodell i barndiabetesvården, visar Gabriella Nilsson hur "evidensen", det vill säga den "bevisat bästa" professionella vårdpraktiken eller organisationsmodellen, ligger i linje med olika ekonomistiska principer. Artikeln visar hur de ideal som ligger till grund för vårdarbetet, utmanas av den evidensbaserade modellens fokus på efterfrågan av kunskap, familjecentrering och egenvård, men också hur motstånd sker inom personalgruppen. Artikeln synliggör de strategier som personalen har för att, trots påbudet att införliva en egenvårdslogik i den egna professionella praktiken, kunna fortsätta arbeta enligt den professionella ansvarslogik som ligger till grund för de-

ras yrkesetiska identitet. Denna typ av perspektiv är viktiga inte minst för att undvika att fastna i synen på det nyliberala projektet som en utveckling som inte går att hejda, ett ostoppbart tåg, och att det därmed inte är någon idé att protestera, ställa krav eller tänka kritiskt kring arbetets innehåll.

Kulturgeografen och sociologen Wendy Lerner (2000) menar att en av fördelarna med att betrakta nyliberalismen som en ideologi är att det tvingar oss till att utforska makt som något produktivt, och att undersöka hur de artikulationer som formas mellan hegemoniska och oppositionella krav och ställningstaganden ger upphov till nya subjektiviteter och identiteter. Men nyliberalism bör inte bara betraktas som en ideologi, utan också som *ideologisk* så till vida att den laddas med löften om det goda eller moderna livet och på så sätt skapar subjektivitet och identitet (Sjöstedt Landén 2016). De etnologiska analyserna i detta temanummer fokuserar således inte hur individer kan "förbättras", utan undersöker hur subjektivitet skapas i alltifrån ideologiska bilder av hur arbetskraften bör formeras, konstitueras, ledas och styras till de konkreta upplevelserna av arbete och hur det känns att arbeta.



Vi vill rikta ett stort tack till Avdelningen för Etnologi vid Lunds universitet för ekonomiskt bidrag till tryckningen av detta temanummer av Kulturella Perspektiv.

REFERENSER

- Brandt, Johan, 2013. *Lean i svensk sjukvård: Bakgrund, praktik och reflektioner*. Stockholm: Liber.
- Hood, C., 1991. "A public management for all seasons?", i *Public Administration*, vol. 69, nr 1, s. 3–19.
- Hood, C., 1995. "The 'New public management' in the 1980s: Variations on a theme", i *Accounting, Organizations and Society*, vol. 20, nr 2–3, s. 93–109.
- Larner, Wendy, 2000. "Neo-liberalism: policy, ideology and governmentality", i *Studies in Political Ideology*, nr 63, s. 5–25.
- Martinsson, Lena, 2006. *Jakten på konsensus: Intersektionalitet och marknadsekonomisk vardag*. Malmö: Liber.
- Nilsson, Gabriella, 2013. "Balls enough: Manliness and legitimated violence in Hell's Kitchen", i *Gender, Work and Organization*, vol. 20, nr 6, s. 647–663.
- Runebjörk, Isabel & Wendleby, Monica, 2013. *Lean med hjärta och kreativitet: Om autentiskt ledarskap och kommunikation*. Stockholm: Ekerlids.
- Sjöstedt Landén, Angelika, 2016. "Nyliberal styrning och ideologi: Aktuella teman för feministisk arbetslivsforskning", i Fahlgren, Siv; Mulinari, Diana & Sjöstedt Landén, Angelika, *Ambivalenser och maktordningar: Feministiska läsningar av nyliberalism*. Stockholm: Makadam.
- Sjöstedt Landén, Angelika; Olofsdotter, Gunilla & Bolin, Malin, 2015. *Sprickor, öppningar & krackeleringar: Nya perspektiv på arbetsmiljö*. Östersund/Sundsvall: Mittuniversitetet.
- Thörnquist, Annette, 2013. *Mångfaldens marknad och arbetes villkor: Om följder av kundval (LOV) i hemtjänsten*. Lund: Arbetsliv i omvandling.
- Womack, James P.; Jones, Daniel T. & Roos, Daniel, 1990. *The Machine That Changed The World: The Story of Lean Production*. New York: Rawson Associates.

SUMMARY

*Work-Life Ethnology
Professions in Neo-Liberal Business and
Governmental Spheres
(Arbetslivsetnologi
Professioner i nyliberala organisationer)*

During the entire 20th century, interest in work and work life as a cultural phenomenon was central to the development of Ethnology as an academic discipline: from an interest in the work and tools of peasant communities, to extensive research on different occupational cultures, including working class ones, to a focus on the processes of professionalization and on policy changes that have an impact on working life. However, with labor market changes in neo-liberal society, such as increasing requirements of flexibility, measurability, efficiency, and implementation of evidence-based practices, ethnological interest in work seems to have waned. In this special issue, we wish to stress the importance of this field of study to Ethnology, and urge the resumption of research in it, which would include posing vital questions about how changes in working life are articulated, implemented and experienced. There is a need for new analytical "takes" on how work life and everyday life intertwine in neo-liberal society. How are work situations influenced by the interjection of new discursive ideals and logics? How are the identities and subjectivities of employees affected? How are new power structures formed and old ones reproduced? With a variety of contributions in this issue that draw on a range of organizational and professional contexts, we aim to highlight the impact these changes in working life have had in the everyday lives of people both inside and outside such settings.

Keywords: work, work-Life, neo-liberalism, measurability, logic, profession.

Det mätbara arbetslivet i laboratoriet

KRISTOFER HANSSON är docent i etnologi vid institutionen för kulturvetenskaper, Lunds universitet. Han forskar om biomedicinska praktiker. Tillsammans med Markus Idvall har han varit redaktör för antologin *Interpreting the Brain in Society: Cultural Reflections on Neuroscientific Practices* (Lund: Arkiv Förlag, 2017) och tillsammans med Katarina Bernhardsson redigerat ett temanummer om *medicinsk humaniora* (Socialmedicinsk tidskrift, 2016).



Du måste ha resultat, resultat, resultat för att kunna publicera dig i en så hög tidskrift som möjligt. Och desto fler djurexperiment, och helst den humana biten, desto högre kan du publicera. Det är bara det handlar om. Faktiskt. Och då gör jag det också. Jag försöker ge resultat på resultat. Jag sitter inte och funderar på hur många möss jag har använt. Det är samma sak med alla i gruppen. Det blir ju på något sätt en liten tävlan. Om man ser att alla andra jobbar väldigt, väldigt mycket, ja då vill jag också jobba väldigt mycket. För jag vill också ha ett bra resultat.

Så här formulerade sig doktoranden Anna när hon arbetade med att slutföra sin studie om vilka mekanismer som ligger bakom Parkinsons sjukdom. Anna hade sin dagliga arbetsplats på ett vetenskapligt laboratorium och hennes uttalande ger en bild av att arbetet i laboratoriet var mätbart i antal publiceringar i vetenskapliga tidskrifter liksom att publiceringarnas antal kunde mätas mot andra doktoranders och forskares publiceringar. Detta liknar hon vid en tävlan som var så påtaglig att det fanns andra värden i arbetslivet och på fritiden som hon ansåg sig kunna bortse från. Tävlan kunde även handla om att det användes många möss i djurförsöken, kanske fler än vad som var nödvändigt och därmed problematiskt ur ett djuretiskt perspektiv. Men alla doktorander upplever inte mätbarhetens konkurrens i lika hög grad som Anna. I denna artikel undersöker jag vilka konsekvenser arbetets mätbarhet får för de doktorander som har sin yrkesvardag i en biomedicinsk forskningsgrupp. Hur förhåller de sig till konkurrens och mätbarhet i arbetslivet? Vad kan doktorandernas erfarenheter säga om det mätbara arbetslivet mer generellt?

FÄLTARBETE I LABORORIET

Syftet med den här artikeln är att undersöka doktoranders erfarenheter av ett arbetsliv som styrs av mätbarhet



Som fältarbetande etnolog i ett laboratorium möter man andra vetenskapers metoder, men blir också utsatt för prövande frågor om sina egna metoder. Vad får man fästa den etnografiska blicken på? Foto: författaren.

och konkurrens. För att undersöka denna erfarenhet har ett etnologiskt fältarbete genomförts bestående av observationer i ett vetenskapligt laboratorium, medverkan i möten samt intervjuer med doktorander, både enskilt och i grupp. Materialet som redovisas i denna artikel är intervjuer med sju doktorander som vid intervjutillfällena var anställda i olika forskargrupper vid ett och samma universitet för att genomföra biomedicinskt forskning. Jag följer därmed etnologen Eva Fägerborgs metodologi att det inte alltid är de anställda med lång erfarenhet på en arbetsplats som ger bästa ingången till att studera en specifik yrkesvardag. Snarare, skriver hon, kan det vara så att "[n]yborjarperspektiven ger ingångar – och kanske snabbvägar – till tankevärldar och kulturella former på arbetsplatsen" (Fägerborg 1997:25). De doktorander som intervjuats är kvinnor med svensk bakgrund som vid intervjutillfället var mellan 25 och 30 år gamla. Intervjuerna genomfördes på doktorandens arbetsplats, ofta i ett till laboratoriet angränsande mötesrum. Målsättningen med intervjun var att skapa ett samtal där doktorandens erfarenheter fick ta mest plats. Intervjuerna spelades in och transkriberades. Empirin har tematiserats utifrån de erfarenheter som doktoranderna har av att arbeta i en miljö där den mätbara publiceringen påverkar deras yrkesvardag. I artikeln möter vi doktoranderna Anna, Sara och Maria, vars namn är fingerade.

Undersökningen knyter an till tidigare etnologisk forskning om akademiker och hur de förhåller sig till dagens arbetsliv (jfr Öhlander et al. 2016) samt dessa högutbildades villkor i en doktorandutbildning (jfr Gerholm & Gerholm 1992, Schough 2004). Etnologisk forskning om arbetsliv låter sig med fördel förenas med

studier gjorda i de vetenskapliga laboratorier (Latour & Woolgar 1979, Pettersson 2011, Wiszmeg 2016). I denna miljö skapas, precis som i andra arbetsliv, både en formell och en informell kunskap om hur man ska förhålla sig till allt från yrkesskicklighet, karriärer, identitet och så vidare. Av denna anledning är det för en etnolog ett intressant fält att röra sig i och undersöka arbetslivsfrågor. De vetenskapliga laboratorier är också många gånger arbetsplatser som präglas av tvetydigheter i form av osäkra anställningsvillkor och hård konkurrens om tjänster, vilket inte minst blir tydligt i de citat som här kommer redovisas.

DEN MÄTBARA PUBLICERINGEN

I artikelns inledande citat poängterar doktoranden Anna att hon måste generera goda resultat i forskningen för att kunna publicera sig i en så bra tidskrift som möjligt. Den press hon upplevde, relaterade hon till att alla andra också jobbade väldigt mycket. Det är "en liten tävlan" poängterade hon.

Tävlingsmentaliteten som uttrycks hos Anna kan förklaras som att den forskning hon gör och de artiklar hon publicerar är mätbara och jämförbara i en internationaliserad forskningskontext, något som har kommit att diskuteras allt mer i litteraturen (Dahler-Larsen 2014; Rijcke et al. 2015; Hammarfelt et al. 2016). Mätbarheten har delvis möjliggjorts genom en digitalisering av tidskrifterna där det idag är enkelt att mäta och rangordna inte bara enskilda forskare och forskargrupper, utan också olika tidskrifter. Två sådana mått är det så kallade H-index och Impact Factors. H-index försöker sammanfatta både



I laboratoriet är vägandet centralt och kräver både instrument och kunskap. På vilket sätt färgas doktoranderna av denna vardagliga praktik? Foto: författaren.

forskarens publiceringsaktivitet och den betydelse publikationerna har genom att räkna ut ett kvantitativt mått av citeringar från den databas uträkningen görs. Sådana databaser är till exempel Web of Science, Scopus och Google Scholar. Impact Factors är en metod för att beräkna en tidskrifts popularitet och anseende genom att räkna på antalet hänvisningar som finns till en viss tidskrift under en specifik tidsperiod. Genom H-index och Impact Factors blir publiceringarna mätbara inom det egna ämnesområdet.

För Anna blev dessa mått en möjlighet att förhålla sig till sin och andras publiceringar – och i förlängning hur den egna forskningen framskred – men inte alla doktorander hade samma erfarenhet av att se det som en tävlan. Sara, som var i slutet av sin doktorandutbildning, menade att hon inte kände sig pressad. Samtidigt hade även hon erfarenheter av vad det kan innebära att forska i en miljö som strävar efter att få publikationer i tidskrifter med höga Impact Factors. I intervjun menade hon att det inte bara var H-index och Impact Factors som hade betydelse, utan också hur innovativ ens forskning var och att ”få ut en bra publikation” som hon sa. Forskningsprojekt som definierades som ”högriskprojekt” ansågs som mer innovativa och kunde leda till bättre publiceringar, men var samtidigt riskfyllda för doktoranden och forskargruppen då projekten också kunde misslyckas. Ett misslyckande kunde vara att forskningen inte genererade några resultat. I praktiken innebar det att doktoranden stod utan publikation. Det krävdes alltså en balans mellan högriskprojekten och de projekt som kunde ge säkra resultat och publiceringar (jfr Müller 2014). Saras erfarenhet var att sådana projekt kunde skapa stress för den enskilda doktoranden och i fors-

kargruppen. I intervjun pratade hon mer allmänt om detta:

Har man ett *high risk project*, där man vet att det är jättemånga som konkurrerar, visst då pushar man säkert sin grupp mer. För att man måste få ut artikeln innan de andra. Så visst, är man i en sådan grupp där det är mycket *high risk project*, då kan jag tänka mig att det blir ganska mycket stress.

Jämför vi Saras och Annas förhållande till ”de bra publikationerna” kan vi se att det finns liknande tankevärldar, för att använda Fägerborgs termologi ovan, mellan dem. Båda uppfattar publikationen som det verktyg de använder för att konkurrera och detta underlättas genom att publikationen ingår i ett system av mätbarhet. Men medan Anna verkar fokusera mycket mer på den individuella tävlan, är Saras erfarenhet snarare att det handlar om vilken grupp hon som forskare ingår i och vilken typ av forskning gruppen bedriver.

Det finns många likheter mellan min studie och Ruth Müllers studie om dagens postdoc-forskare inom den biomedicinska forskningen, som hon menar drivs av ett ”entreprenöriskt själv” (Müller 2014; jfr Bröckling 2005). Det ”entreprenöriska själv” är en individ som likt Anna är framtidsorienterad och ständigt strävar att göra mer för att kunna hävda sin position inom akademien. De mätbara publiceringarna, vill jag mena, blir ett sätt för dessa individer att hävda sin position genom att de kan tävla sinsemellan.

ATT FÖRHÅLLA SIG TILL MÄTBARHETEN

Genom digitaliseringen har H-index och Impact Factors gjort det enkelt för dokto-

rande och forskare att både räkna ut värdena på sina publikationer och mäta sig emot andra forskare och forskargrupper internationellt. På detta sätt liknar denna digitalisering också andra arbetsplatser där digitala system har gjort arbetet mätbart (Cöster & Westelius 2016).

Även om forskningen alltid har haft olika praktiker för att jämföra och rangordna varandras forskning (Latour 1987), har digitaliseringen gjort att H-index och Impact Factors har kommit att få en särskild status inom forskarvärlden. Man är inte längre tvingad att enbart jämföra och rangordna olika artiklar, utan istället kan dessa artiklar mätas utifrån värden som har definierats som centrala för forskningen.

Publikationerna är genom digitaliseringen därmed inte längre enbart ett bedömningsunderlag i en meritokratisk process där de vetenskapliga artiklarna granskas av kolleger – så kallad peer review – utan digitaliseringen har också möjliggjort att olika fördelningssystem har kunnat sammankopplas med publikationerna. Hur forskningsresurser fördelas behöver inte längre bygga enbart på kollegial granskning och värdering, utan kan idag också baseras på de publiceringspoäng som H-index och Impact Factors genererar.

Fördelningssystemen kan idag se olika ut mellan olika universitet, men i intervjuerna med doktoranderna framkom en generell kritik mot att publiceringarna var mätbara. Samtidigt ansåg till exempel doktoranden Maria att det var svårt att tänka sig något annat system:

Man kommer inte ifrån det. Det går inte att ändra. Det är ett dumt system, men det är så etablerat och det finns inga tillräckligt bra alternativ. Jag menar, vad ska forskare annars visa för att kunna söka pengar. Det är ett sätt

för andra att jämföra forskning. Så jag tror att man aldrig kommer att komma ifrån det, utan det kommer alltid att vara det här med publikationerna som står i fokus. Och det kan också ha positiva effekter. För jag menar, annars skulle det kanske sitta forskargrupper, som får pengar för att inte göra något. För jag menar, det är ändå en drivkraft för att forskningen ska gå vidare och att man anstränger sig för man vet att man måste få ut något för att få nya pengar.

Utifrån Marias resonemang verkar det finnas en acceptans av mätbarheten och att den ses som en naturlig del av arbetslivet inom den naturvetenskapliga forskningen. Det är inget den enskilde kan göra så mycket åt, resonerar Maria, utan snarare är det en del i medelsfördelning och en viktig garant för att forskare och forskargrupper gör sitt jobb. Men det finns också skillnader mellan doktoranderna för hur man förhåller sig till mätbarheten. Anna relaterar det snarare till vilken forskargrupp hon befinner sig i och vilka målsättningar som forskningsledaren har:

Jag tror att det är extremt olika beroende på i vilken typ av grupp man befinner sig i. Vad den gruppen har för ambitioner och vad handledaren har för publikationer till exempel. Om handledaren är mer för måttliga tidskrifter då är det där man hamnar, men om handledaren strävar högt så blir det att man strävar högt själv.

Arbetar doktoranden i en grupp med en forskningsledare som satsar på till exempel "högriskprojekt", för att få bättre publiceringar, menar Anna att också doktoranden dras med i detta arbetssätt. För en del av doktoranderna verkar pressen av goda publiceringar inte enbart komma från dem själv, utan också från den miljö där de är verksamma. För andra doktorander kommer mätbarheten att uppfattas som en stark individuell press och något



Det finns många erfarenheter om hur man som doktorand ska förhålla sig till publiceringarnas mätbarhet. En del ställer sig kritiska och menar att mätbarheten förstör det roliga med forskning. Foto: författaren.

de måste ge sig in i för att kunna konkurrera om de framtida postdoc-tjänsterna. För andra är denna karriärsväg inte lika attraktiv och de förhåller sig då också mer kritiska till mätbarheten och konkurrensen.

MÄTBARHETEN SOM EN BEGRÄNSNING

För Anna blev det centralt att förhålla sig till publikationer som ett sätt att konkurrera och därmed också acceptera systemet av mätbarhet. Hon hade tidigt i projektet fått in en artikel i en tidskrift som var, som hon sa, "medelmåttig" och nu kunde hon chansa på en bättre: "Då kan man ta en tidskrift som är mer *high risk*. Går det så går det. Kommer du in så kommer du in. Men det är bara det man jobbar mot." Härmed kom Annas resonemang att likna de sätt som postdoc-forskarna i Ruth Müllers studie hade kring hur man bygger en karriär i akademien och ofta arbetar på två artiklar samtidigt (Müller 2014). En artikel som riktar sig mot en tidskrift som forskaren är relativt säker på att få sin artikel publicerad i, och en som skrivs för en mer ansedd tidskrift som kan vara både svårare att publicera sig i och också har längre väntetider från det att den har skickats in tills den är publicerad.

Med detta system minimerar doktoranden eller forskaren riskerna att stå utan en publicering något år på grund av att tidskriften tar tid på sig för granskningen eller avslår publicering, samtidigt som man ändå har en chans att få en publicering i den bättre tidskriften som därmed också genererar högre mätresultat. Baksidan av detta arbetssätt är att arbetsbördan kan bli orimligt hög för den enskilde doktoranden.

För Maria var detta ett arbetssätt som hon inte var intresserad av att anamma, utan snarare förhöll hon sig kritiskt till det. I intervjun reflekterade hon över stressen av att få publikationer godkända för avhandlingen, men att hon tydligt hade valt bort att göra dessa mer strategiska val av publiceringar utifrån H-index och Impact Factors. "Det är en stressande del", sa hon samtidigt som hon poängterade att hon tog avstånd från detta arbetssätt: "men jag känner inte att det är det jag jobbar för, att publicera på det sättet". Hon hade istället gjort ett annat val och det var att hennes utbildning skulle ge henne ett bra jobb inom industrin och för detta behövde hon inte ha de bästa publiceringarna:

Jag tror att jag kanske mer kommer att gå åt industrin. Att försöka hitta en väg där. För jag tycker att det förtar mycket av det roliga, allt det här pratet kring publicering. Att saker och ting publiceras alldeles för snabbt också. Och jag tror att kvaliteten också egentligen blir sämre av det.

För Maria var det rådande synsättet på de mätbara publikationerna något problematiskt och något som också verkar ha tagit bort det roliga med forskning. Nu accepterade hon den formen eftersom det krävdes publikationer för att bli klar med sin avhandling, men det var inte en arbetsplats hon ville stanna kvar inom. Snarare var hon kritisk och poängterade att det var ett "dumt system", som i förlängningen var en bidragande orsak till att kvaliteten på forskningen inte blev så bra som den hade kunnat bli. Också annan forskning poängterar att doktorander inom biomedicinsk forskning som ser hur de kan göra karriär utanför akademien, skapar en erfarenhet som inte alltid delas med de som sedan går vidare i en akademisk karriär (Müller 2014).

AVSLUTNING

– MÄTBARHETENS KONKURRENS

I denna artikel har jag gett en inblick i de erfarenheter några doktorander har i att förhåller sig till ett arbetsliv som kommit att bli allt mer mätbart. Jag vill mena att de doktorander som ställer sig kritiska till publiceringssystemet, och i förläggningen mätbarheten, också skapar andra tankevärldar i relation till arbetslivet än de doktorander som i högre grad verkar acceptera och försöker ta sig fram i konkurrensen och som kanske drömmer om en fortsatt karriär inom akademien. För den senare gruppen kan det "entreprenöriska självet" fungera som en sammanfattande term som beskriver vilka specifika erfarenheter som utvecklas inom det vetenskapliga laboratoriet. Men studien visar också på de motståndsfickor som kan utvecklas och där enskilda individer har andra alternativa erfarenheter. I ett allt mer digitaliserat arbetsliv finns risken för en mätbarhetens konkurrens som inte bara skapar "entreprenöriska själv", utan också riskerar att stänga ute de individer som drivs av andra mål och visioner.

REFERENSER

- Bröckling, Ulrich, 2005. "Gendering the enterprising self: Subjectification programs and gender differences in guides to success", i *Distinktion: Scandinavian Journal of Social Theory*, 6(2): 7–25.
- Cöster, Mathias & Westelius, Alf, 2016. *Digitalisering*. Stockholm: Liber.
- Dahler-Larsen, Peter, 2014. "Constitutive effects of performance indicator systems", i *Public Management Review*, 16(7): 969–986.
- Fägerborg, Eva, 1997. "Den första tiden: Fältarbete och arbetssocialisation", i Jansson, Sören (red.), *Verkttyglådan: Kulturvetenskapliga perspektiv på yrke och arbetsliv*. Stockholm: Carlsson Bokförlag.

- Gerholm, Lena & Gerholm, Tomas, 1992. *Doktorshatten: En studie av forskarutbildningen inom sex discipliner vid Stockholms universitet*. Stockholm: Carlsson Bokförlag.
- Hammarfelt, Björn; Rijcke, Sarah de & Rushforth, Alexander D., 2016. "Quantified academic selves: The gamification of research through social networking services", i *Information Research*, 21(2).
- Pettersson, Helena, 2011. "Making masculinity in plasma physics: Machines, labour and experiments", i *Science Studies*, 24(1): 47–65.
- Latour, Bruno, & Woolgar, Steve, 1979. *Laboratory Life: The Social Construction of Scientific Facts*. Beverly Hills: Sage.
- Latour, Bruno, 1987. *Science in Action: How to Follow Scientists and Engineers Through Society*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press.
- Müller, Ruth, 2014. "Racing for what? Anticipation and acceleration in the work and career practices of academic life science postdocs", i *Forum: Qualitative Social Research*, 15(3).
- Schoug, Fredrik, 2004. *På trappans första steg: Doktoranders och nydisputerade forskares erfarenheter av akademien*. Lund: Studentlitteratur.
- Rijcke, Sarah de; Wouters, Paul F.; Rushforth, Alex D.; Franssen, Thomas P. & Hammarfelt, Björn, 2015. "Evaluation practices and effects of indicator use – a literature review", i *Research Evaluation*, 25(2): 161–169.
- Wismeg, Andréa, 2016. "Cells in suspense: Unboxing the negotiations of a large-scale cell transplantation trial", i *Ethnologia Scandinavica* 46.
- Öhlander, Magnus; Wolanik Boström, Katarzyna & Petersson, Helena, 2016. "Kulturella perspektiv på högutbildades mobilitet", i *Kulturella Perspektiv – Svensk etnologisk tidskrift*, nr 3–4: 2–6.

SUMMARY

The Measurable Working Life in the Laboratory (Det mätbara arbetslivet i laboratoriet)

Today's publishing system with H-index and Impact Factors has made it easier to measure research productivity and working life in academia. This article investigates the consequences of this measurability and competition for PhD-students that work in a biomedical research group. The ethno-

graphic material is interviews with seven Swedish PhD-students that were employed in various research groups at the same university. They were all women between 25 to 30 years old. The central questions for the article are how do the PhD-students relate to measurability and competition in working life? But the article also discusses what the PhD-students experiences can say about the measurable working life more generally? Those PhD-students that criticizes the measurability of the publishing system, also seems to create other experiences of the working life than those PhD-students that accept the competition. For the latter group, the “entrepreneurial self” can be used as a

summary term describing the specific experiences developed within the scientific laboratory. The “entrepreneurial self” is an individual that is future-oriented and constantly strives to do more to claim his or her position within the academia. Today’s publishing system risks preclude those individuals that are driven by other goals and visions.

Keywords: H-index, impact factors, PhD-student, laboratory, biomedicine.

Kristofer Hansson, Associate Professor of Ethnology and Researcher at the Department of Arts and Cultural Sciences, Lund University, Sweden.

Känslor och administration

DANIEL BODÉN är fil.dr i etnologi och undervisar vid Uppsala universitet och Södertörns högskola. Han disputerade 2016 med avhandlingen Systemmänniskan, som handlade om automationen och det senmoderna arbetslivet. Nuvarande forskningsområden rör i huvudsak gränslandet mellan teknik och social förändring och utvecklingen av metoder för historisk etnografi.



investeringar i ny teknik drivs inom arbetslivet vanligtvis av ekonomiska intressen som lägre lönekostnader. När arbetsköpare lanserar tekniska lösningar för sina anställda motiveras tekniken emellertid ofta som en åtgärd för att minska antalet rutinuppgifter och frigöra tid för stimulerande arbetsuppgifter. Samtidigt hävdar vissa att ny teknik leder till en "avkvalificering" där arbetet underordnas de villkor som maskinernas ställer. Säkert är att den nya tekniken, när den väl tas i bruk, innebär att det levande arbetet – de former under vilka människor deltar i arbetsprocessen – antar nya former.

Syftet med den här artikeln är att undersöka vad som händer med det levande arbetet när arbetsköpare väljer att överlåta centrala beslutfattande funktioner och utföranden åt automatiserade IT-lösningar. Artikeln bygger på en analys av åtta intervjuer samt observationsanteckningar ur den fältdagbok jag förde under 2013, då jag under en veckas fältarbete följde personalen vid ett av Försäkringskassans, Pensionsmyndighetens och Skatteverkets gemensamma servicekontor i Mälardalsområdet. För kontext och vissa tydliggöranden har jag undersökt regleringsbrev och verksamhetsberättelser från berörda myndigheter, men också personaltidningar, genom vilka myndighetsledningarna kommunicerat till sina anställda. De tryckta källorna spänner mellan åren 2008 och 2015.

Artikeln sällar sig till ett inom etnologin etablerat intresse för känslornas roll i det senmoderna arbetslivet. Framför allt är det kopplingen mellan den allt mer framträdande roll som upplevelser har kommit att spela inom såväl produktion som konsumtion, och "den nya ekonomin" som uppstått i kölvattnet av den pågående IT-revolutionen som står i fokus. Tidigare forskning har t.ex. visat att produktionen av känslor har fått en avgörande

betydelse för företagens, organisationernas och arbetskraftens förmåga att framstå som relevanta inför potentiella köpare. Inom ramarna för den nya ekonomin har det blivit allt viktigare att vårda sitt varumärke och sälja positiva och autentiska upplevelser (Kjaer 2014; Salomonson 2005; Frykman & Löfgren 2004). I ett sådant arbete har "nöjdhet" och "förtroende" blivit kvalitetsmarkörer avsedda att signalera trovärdighet. Artikeln bidrar till detta forskningsfält genom att etnografiskt beskriva känslöarbetets organiserande principer och de krav som de ställer på de anställda.

SERVICEKONTOR

I Sverige liksom i de flesta andra länder finansieras den offentliga sektorn av staten, och i förlängningen skattebetalarna. Användandet av skattemedel har därav länge, inte minst sedan 1990-talet, varit en het politisk fråga. Sparsamhet i de offentliga finanserna behandlas inte sällan som en fråga om respekt för medborgarens inbetalade skattepengar och har i nyliberal anda emellanåt fått motivera olika budgettätstramningar.

Det finns dessutom forskare som hävdar att stramare budgettramar i sin tur har inneburit att offentliga aktörer förväntats efterlikna kommersiella företag (Harvey 2005). Styrningsmodeller och arbetsformer hämtas t.ex. ifrån näringslivet och relationen mellan myndighet och medborgare har kommit att läsas som ett marknadsförhållande där medborgarna omtalas i termer av "kunder".

Som ett led i en rad politiska direktiv och nedskärningar inom offentlig förvaltning har myndigheter som Försäkringskassan, Skatteverket och Pensionsmyndigheten sökt efter lösningar för att genomföra sina respektive uppdrag till lägre kostnader. Genom att investera i avancerade IT-system har myndigheterna kunnat minimera lönekostnaderna för rutinarbete, ofta med resultatet att en arbetsdelning uppstått där s.k. front-, och back-office-funktioner separerats från varandra. I Försäkringskassans fall har enklare handlägningsprocesser med många ärenden automatiserats. Kvarvarande processer har flyttats till nationella handlägningscentra där de anställda utslutande handlägger komplexa ärenden utan kontakt med de försäkrade. Den personal som kommer i direktkontakt med medborgarna ägnar sig samtidigt utslutande åt service.

IT-systemen har också öppnat för nya samverkansformer. 2008 inledde Arbetsförmedlingen, Skatteverket och Försäkringskassan ett samverkansarbete för att trots nedskärningar säkerställa fortsatt service (2010 anslöt sig Pensionsmyndigheten medan Arbetsförmedlingen drog sig ur). Med hjälp av gemensamma servicekontor skulle myndigheterna skapa stor driftsfördelar och erbjuda medborgaren personlig vägledning till kostnader som svarade mot regeringens krav. Servicekontorens personal skulle hantera frågor från samtliga myndigheter och agera som ett myndighetsgemensamt "ansikte utåt".

En orsak till behovet av ett ansikte utåt var att flera myndigheter – framför allt Försäkringskassan – i en rad olika undersökningar hade fått dåliga betyg. Genom statistiska mätinstrument som "Förtroendebarmometer" och "Nöjd-kund-index" hade det uppdagats att myndigheternas, och i synnerhet Försäkringskassans verksamhet uppfattades som fyrkantig och "krånglig" (Försäkringskassan 2012). Många försäkrade kände sig "omänskligt"

behandlade och upplevde byråkratin som främmande.

Sociologer och statsvetare har länge pekat på hur förtroendet för myndigheter under det sena 1900-talet minskat i takt med att beslutsfattandet systematiserats och blivit allt mer teknokratiskt. Ett vanligt argument har varit att byråkratiska styrningsformer inte bara upplevs främmande ju mer opersonliga de blir utan att dess principer också upplevs stå i konflikt med människors levda behov, och att de av därför tenderar att producera förtroendekriser för samhällets förvaltningsapparat (Habermas 1980; Rothstein 1997).

Beslutet att skapa ett ansikte utåt kan här läsas som ett försök att motverka det folkliga främlingskap för välfärdsbyråkratin som undersökningarna visat och etablera en mer nära förbindelse med medborgaren. Ett övergripande mål för Försäkringskassan blev att "åtnjuta medborgarnas förtroende och bidra till en hög tilltro till socialförsäkringen" (Socialdepartementet S2015/894/SF). För Skatteverket gällde det att "medborgare och företag ska ha förtroende för Skatteverkets verksamhet" (Finansdepartementet Fi2014/4429). Kontoren tilldelades uppgiften att bygga upp myndigheternas anseende genom "personlig service".

RÄTT KÄNSLA

Vårdandet av intryck blev en viktig del av myndighetsutövningen. Arbetet kom att kretsa kring produktionen av attityder hos den enskilde besökaren. Därför blev dynamiken i mötet med besökarna av central betydelse. Och eftersom man inom organisationen kommit fram till att den tidigare byråkratiska organisationsformen skapat främlingskap och fallande för-

troendesiffror hade medborgaren i detta möte istället kommit att betraktas som "kund". Argumentet var att kundbegreppet anspelade på mer jämlika och frivilliga former och i större utsträckning tog hänsyn till den enskilda människans personliga erfarenheter och förväntningar.

För servicepersonalen gällde det nu att "ge vägledning som är anpassad till individens behov och livssituation" (Socialdepartementet S2013/7283/SF), eller som Anna, en av de servicehandläggare som jag talade med uttryckte det: "Förutsättningen för att man ska känna förtroende är att man känner sig sedd". Likt Anna förknippade kollegorna förtroende med upplevelsen av att bli behandlad som en person, snarare än som ett ärende bland många. Synsättet fanns stipulerat i arbetsbeskrivningen: "Varje individ har en unik situation och behöver mötas utifrån sina specifika behov" kunde det t.ex. heta när myndigheterna utannonserade nya tjänster. Personen bakom ärendet skulle "känna trygghet i alla kontakter med myndigheterna" (fäldtagbok).

Servicearbetet gick ut på att "bemöta" kunder, alla med sina egna frågor och känslomässiga tillstånd. Personalen berättade om gråtande mammor som var oroliga över sin föräldrapenning, frustrerade nya svenskar som hade svårt att läsa blanketter och medelålders män som blev arga då de inte fick tränga sig i kön. Det absolut viktigaste i arbetet var att se till att de alla kände sig sedda, rättvist behandlade och nöjda. Att "möta missnöjda kunder med respekt så att de inte upplever sig snorkigt behandlade eller fyrkantigt hanterade", sågs av kontorens chefer som avgörande för en proffsig service (Dagens socialförsäkring 2008.6.6).

"Vi måste känna och förstå våra kunder", konstaterade försäkringsdirektör



4 Hur gör du när du kan den är ledsen över ett negativt besked? Att noga och lugnt förklara reglerna som har lett fram till det negativa beslutet är A och O. Du kan också visa empati och förståelse med kunden om hon är ledsen eller arg. Däremot ska du inte ta parti, varken för eller emot reglerna.

Instruktion för empatiskt arbete. Bilden kommer från Dagens socialförsäkring 2012.2.15.

Ann Persson Grivas för de anställda och förankrade arbetet i den empatiska förmågan (Dagens socialförsäkring 2012.10.14). I syfte att skapa förtroende blev de anställdas intuition och emotionella register verktyg för att känna av och bearbeta besökarnas attityder så att de lämnade kontoret nöjda. En servicehandläggare skriver till myndighetens interna tidning *Dagens socialförsäkring*:

Kund nummer tjugosju kommer fram till mig och är riktigt arg. Han har ringt Försäkringskassan under hela dagen och det har varit mellan 100 och 140 samtal före hela tiden. Han har också ringt sin handläggare som varit upptagen. Till slut gav han upp och åkte hit. Han har

en enkel fråga om hur en fortsättningsförsäkringen ska fyllas i. Denna fråga hade han gärna velat få svar på via telefon. Han var inte riktigt lika arg när han gick, men heller inte glad (*Dagens socialförsäkring* 2008.7.11 ff).

Känslorna utgjorde såväl utgångspunkt som slutpunkt för interaktionen med besökarna. Personalen försökte reglera de försäkrades upplevelse av myndighetens regler och beslut genom att se de försäkrades unika situation och vända negativa attityder till positiva.

SERVICEARBETE

Även om arbetsbeskrivningen graviterade runt mötet med besökarna så fanns det mycket annat som personalen förväntades göra. Arbetsdagen började klockan åtta, varpå de två första timmarna ägnades åt förberedelser – Dels genom praktiskt iordningsställande och dels genom planering. Personalen berättar att morgonrutinerna var späckade.

Bland annat skulle kvarvarande arbete från dagen innan stökas undan. I första hand handlade det om olika former av dokumentation. Marielle, som tidigare arbetat som telefonrådgivare berättade att hon oftast ägnade morgnarna åt att föra statistik och dokumentera gårdagens arbete genom att manuellt föra in data om besök i olika register och jämföra olika regioner. Hon såg detta som ett nödvändigt ont, då hon avsiktligt sökt sig till servicearbetet för att "jobba nära människor". I mån av tid brukade hon kolla mejlen och uppdatera sig om olika ansvarsområden. Därtill ingick i morgonens göromål att ställa i ordning, hämta post, fylla på med papper i maskinerna och koka kaffe. Klockan nio brukade nämligen personalen på kontoret planeringsfika för att för-

dela arbetsuppgifterna. Vissa tilldelades "golvservice", medan andra fick i uppgift att serva kunderna vid disk.

Klockan tio, då kontoret öppnade brukade det vara kö utanför. Då gällde det att vara inloggad, redo och klar. "Enkla" ärenden löstes direkt på golvet medan mer komplicerade ärenden där personalen tvingades konsultera datorerna sköttes vid disk. Kunder med enkla ärenden skulle inte behöva sitta och vänta. På så sätt väntades kontorsupplevelsen bli mer följsam för kunden och arbetsbelastningen fördelas jämnare mellan personalen. En vanlig dag kunde kontoret ha mellan 350 och 400 besökare. Kontorets fyra servicehandläggare kunde alltså var för sig betjäna upp till hundra besökare om dagen. Fördelningen mellan golv- och diskärenden varierade, och för att ingen skulle överbelastas medan andra stod sysslolösa var de anställda inte låsta vid sina positioner. Personalen kunde vid behov sinsemellan byta plats eller stötta varandra beroende på var arbetsbördan var störst.

Anpassning efter "kundflödet" innebar dock också vissa stressmoment. De anställda åt t.ex. sällan lunch ihop utan turades om att äta. "Man hinner aldrig prata med varandra, och inte heller luncha tillsammans. Vi gör scheman: 'då står du på golvet så kan jag gå och ta lunch då' och så", förklarade Adriana. "Vi har bara en halvtimmes lunch, så jag handlar mat på restaurangen mitt emot. Det är stressigt och man får kasta i sig maten", tillade Marielle.

Besöken brukade inte upphöra förrän klockan fyra då kontoret stängde. Därefter var tiden avsedd för att varva ned och utvärdera dagen, eller att ta del av de olika webbaserade vidareutbildningar som erbjöds. Ofta fanns det vid stängning dock fortfarande kunder kvar, varför persona-

len åkte hem så snart den sista besökaren fått hjälp. Vissa kunde därför känna att de inte räckte till. Marielle påpekade att hon när hon kom hem ofta kände sig "asocial" och inte hade "någon lust att prata alls". De sociabla depåerna var tomma.

RÄTT ANDA

Kännetecknande för 1900-talets arbetsliv var länge tonvikten på centralt formulerade detaljplaner för arbetets utförande och massproduktion av standardiserade produkter. Inom administration och förvaltning har handlägningsprocesser och beslut på detta vis kunnat avpersonifieras och frikopplas från individuella handlag och attityder. Vad det nya servicearbetets former nu antydde var att sådana fyrkantiga och "omänskliga" organisationsmodeller fått lämna rum för andra principer. Nu var det istället de anställdas förmåga att se och möta varje kund utifrån deras personliga situation och kunna anpassa sig efter rådande omständigheter som blev central för arbetets utförande.

Genom att organisera verksamheten så att personalen snabbt kunde röra sig efter behov kunde arbetskraften nyttjas maximalt. Upplägget vittnade i mina ögon om en strukturell underbemanning och tycktes ställa särskilda krav på personalen. För att, under rådande villkor kunna producera positiva kundupplevelser tedde sig de anställdas inställning till varandra extra viktig. Kontoret hade t.ex. under en tid varit drabbat av sjukdomar. Anna berättade att hon och kollegorna rörde sig mellan kontoren i Norrtälje, Uppsala, Enköping, Tierp och ibland även till Eskilstuna som stöd om någon på de andra kontoren blivit sjuk. Vissa kontor hade bara två anställda, varför bördan på den kvarvarande

blev för stor om någon tvingades att frånvara från arbetet. "Man måste backa upp om någon blir sjuk och inte lämna någon ensam. Det tycker jag är väldigt viktigt", förklarade Marielle och tillade att arbetet nog skulle bli lugnare om personalen i regionen höll sig frisk.

Arbetet ställde alltså indirekta krav på personalens attityder. Att leva upp till målen förutsatte kollegor som var lyhörda för varandras behov. Arbetet fordrade att de anställda kände solidaritet och som de själva uttryckte det: "täckte upp för varandra". Detta passade dessutom väl med myndighetsledningens förväntningar om att alla skulle "jobba åt samma håll". Solidaritet bland kollegorna kunde retoriskt kopplas samman med hur "allas engagemang behövs i kvalitetsarbetet" och vändas till ett gemensamt ansvar för myndighetens ansikte utåt (Dagens socialförsäkring 2008.6.7). Detta yttrade sig bland annat i att de anställda regelbundet förväntades delta i s.k. "förbättringsmöten" där de diskuterade hur de så effektivt som möjligt skulle kunna uppnå goda kundvärden.

RÄTT PERSON(AL)

Att detaljstyrning, standardiserat utförande och rutinarbete hade ersatts med värdegrunder, gemensamma visioner och "medarbetaransvar" stod i kontrast till de byråkratiska organisationsformer som dominerat det tidiga 1900-talet, där en viktig organisatorisk princip varit centralt utformade standarder och systematiserat utförande. När rutinuppgifter automatiserats eller förlagts hos särskilda enheter har stora delar av myndighetsarbetet kommit att handla om olika former av service, där arbetet inte längre handlar om att produ-

cera beslut utan att skapa förtroende. I det sammanhanget kan de känslor som kopplas samman med myndighetsutövningen få en framträdande betydelse och besökarnas upplevelser av att bli sedda som personer blivit lika viktig som själva beslutet. Mobiliseringen av de anställdas personliga inställning och känsloregister har därför blivit centralt för arbetet – dels i förhållande till kontorets kunder, men också gentemot de egna kollegorna (jfr Hochschild 2012).

Servicearbetet dikterades genom målformuleringar som det var upp till de anställda att inom ekonomiska ramar leva upp till. Eftersom varje enskild kund skulle mötas på sina villkor blev det istället för fastslagna regler frånvaron av rutiner och standarder som ansågs leda till goda resultat. Detta förutsatte att personalen utvecklade en inställning gentemot arbetet och varandra som svarade mot den nya arbetsformen och som i sin tur antydde ett nytt modus i synen på de anställda. Centralt var inte längre vad personalen *kunde*, utan vilka egenskaper de *hade* och hur de *var* som person. De skulle inte bara göra sitt jobb, utan också vara engagerade och känna ansvar för verksamheten i sin helhet (jfr Lindqvist & Lindqvist 2008:58). Arbetet var på detta vis inte längre opersonligt och avgränsat till praktiska kunskaper. Vid nyanställningar lades istället "stor vikt vid personliga egenskaper". Sökande förväntades ha den rätta attityden, vara "serviceinriktade", "socialt kompetenta" och "lösningsorienterade", så att de kunde göra "målbilden till sin egen", som en kontorschef kallade det. Egenskaper och attityder väntades på detta vis sammanfalla med ledningens visioner. Personalen förväntades införliva eller anpassa sin egen personlighet efter produktionsmålen. Servicearbetet tycktes på

detta vis "ta hela människan i sin tjänst" (Arvastson 2004:217).

REFERENSER

Otryckta källor:

Fältdagbok och intervjutranskript hos författaren.

Tryckta källor:

Dagens socialförsäkring: 2012.10.14; 2012.2.15; 2008.7.11 ff; 2008.6.6-7.

Finansdepartementet, Fi2014/4429.

Socialdepartementet, S2015/894/SF; S2013/7283/SF.

Återrapportering av övergripande mål, Försäkringskassan, 2012.

Litteratur:

Arvastson, Gösta, 2004. *Slutet på banan: Kulturmöten i bilarnas årbundrade*. Eslöv: Symposion.

Frykman, Jonas & Löfgren, Orvar, 2004. "Hur känns kultur?", i *Kulturella Perspektiv – Svensk etnologisk tidskrift*, nr 4: 2–20.

Habermas, Jürgen, 1980. *Legitimation Crisis*. London: Heinemann.

Harvey, David, 2005. *A Brief History of Neoliberalism*. Oxford: Oxford University Press.

Hochschild, Arlie Russell, 2012. *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*. Updated ed. Berkeley, California: University of California Press.

Kjaer, Sarah Holst, 2016. "The performative museum: Designing a total experience", i Frykman, Jonas & Povrzanović Frykman, Maja (red.), 2016. *Sensitive Objects: Affect and Material Culture*. Lund: Nordic Academic Press.

Lindqvist, Beatriz & Lindqvist, Mats, 2008. *När*

kunden är kung: Effekter av en transnationell ekonomi. Umeå: Boréa.

Rothstein, Bo, 1997. "Demokrati, förvaltning och legitimitet", i Rothstein, Bo (red.), *Politik som organisation: Förvaltningspolitikens grundproblem*. Stockholm: SNS.

Salomonsson, Karin, 2005. "Flexible, adaptable, employable: Ethics for a new labour market", i Löfgren, O. & Willim, R. (red.), *Magic, Culture and the New Economy*. Berg Publishers, s. 117–129.

SUMMARY

Emotions and Administration

(*Känslor och administration*)

This article investigates what happens public sector labourers when organisations choose to replace key decision-making features and routines with automated IT solutions. It gives an ethnographic description of the new organisational principles and demands placed on employees as a result of technologically facilitated changes of the labour process. Relying primarily on eight interviews and a week-long field work performed during 2013, among the staff at one government service office, the analysis shows how impression management, and the production of emotions has come to play a key-role in how late modern organisations function.

Keywords: labour, emotional labour, service, organisations, automation.

Daniel Bodén is a PhD in Ethnology and teaches at Uppsala University, Uppsala, and Södertörn University, Huddinge, Sweden.

Lean production, nyliberalism och ny kapitalism

MATS LINDQVIST innehar en professur i etnologi med Öst-europainriktning vid Södertörns högskola. Hans forskning har fokuserat på arbetarkultur, den ekonomiska elitens kultur, ekonomiseringen av vardagen, nationell identitet och transnationell arbetarsolidaritet i Östersjöregionen.



i dag har inte bara företagsvärlden implementerat lean productions filosofi. Den sätter sin prägel på skolvärlden, sjukvården, äldreomsorgen och statliga myndigheter (Brandt 2013; Runebjörk & Wendleby 2013). Grundidén är att minimera kostnaderna genom att eliminera allt spill, alla led i processen som inte bedöms värdeskapande för kunden (Sandkull & Johansson 2000).

Det som sällan uppmärksammas i denna förändringsprocess är att den var betingad av parallella omställningar på det politiska, ekonomiska och kulturella planet. Som t.ex. David Harvey (2005) har framhållit har nyliberalismens framryckning på 1980-talet varit central för ett nytt ekonomistiskt tänkande i linje med leans grundprinciper. Richard Sennett (2007) och Zygmunt Bauman (2000) har pekat på hur den klassiska välfärdsstatens socialkapitalism har utmanats av den flexibla kapitalismen med start i samma tidsskede. Lean vinner alltså mark i samband med finansmarknadens expansion med ökad aktieägarmakt och en globaliserad marknad med frihandel, avregleringar och privatiseringar (Lindqvist 2014).

I industrivärlden möter lean-diskursen inslag av den socialkapitalistiska diskursen vars främsta kännetecken är strävan efter trygghet och stabilitet, värdet av fasta anställningar och full sysselsättning, lönsamhet på lång sikt, nyinvesteringar framför frekvent avkastning till aktieägarna, facklig medbestämmanderätt etc.

Artikeln handlar om hur arbetare inom tillverkningsindustrin navigerar i denna miljö av motstridiga diskurser, med särskilt fokus på vilka konsekvenser implementeringen av lean haft på synsätt och praktiker kring anställning och uppsägning. Materialet utgörs av 30 in-

tervjuer som genomfördes åren 2003–2004 med montörer på telecomkoncernen Flextronics anläggning i Karlskrona och det då nyligen avvecklade Flextronics i Visby, fördelade på 22 i Karlskrona och 8 i Visby. Flextronics är underleverantör av varierande elektronikkomponenter till storkoncerner som Ericsson, Siemens och Motorola. Urvalet av informanter är gjort efter ambitionen att täcka så många olika kategorier som möjligt inom arbetarkollektivet; män och kvinnor, fast anställda och visstidsanställda etc.

TILLFÄLLIGA NEDSLAGSPLATSER

För transnationella koncerner som Flextronics är industribyggnaderna lokaler för temporär placering av tillverkning. Företaget intar en anläggning, finner kanske efterhand platsen ogynnsam av kostnads-mässiga skäl och flyttar till annan plats. Kunden ska inte betala ett högre pris på varan än vad som kan undvikas, är ett credo inom lean. Sällan påpekas att omlokaliseringen av produktionen även är förmånlig för vad som i affärsretoriken kallas *shareholder value* (dvs. företagets primära mål att ge ägaren så hög och snabb avkastning som möjligt). Aktieägarna är kunder som oftast figurerar i det undanskymda i talet om lean-modellens förmånstagare, vilket är karakteristiskt för den flexibla kapitalistiska värld där kort-siktiga avkastningar av kapital blivit till normalitet (Stockhammer 2000; Dore 2007).

I intervjuer med montörerna på Flextronics om flytt av produktion artikuleras två inkompatibla diskurser. Den ena ger uttryck för förväntningar om livslångt arbete på samma arbetsplats medan den andra visar förståelse för att montörerna

måste vara beredda på återkommande uppbrott i arbetslivet. I det första fallet är en nedläggning en tragedi som utlöser förtvivlan och tankar om ett stundande liv i arbetslöshet. I linje med den socialkapitalistiska diskursen är nedläggningen en avvikelse från normaliteten och kan bara förstås som misskötsel eller tvivelaktig profitsträvan från företagets sida. I det andra fallet transformeras förlusten av arbetet till en möjlighet för individen att utvecklas genom vidareutbildning till andra intressanta uppgifter i näringslivet. Målet är livslångt lärande för att hålla takten med vad ett föränderligt näringsliv behöver (Garsten & Jacobsson 2004). Att företag läggs ner eller flyttas i ett uppdrivet tempo uppfattas som naturliga konsekvenser av hur en globaliserad affärsvärld är beskaffad. Lena, en av montörerna i Karlskrona, artikulerade den senare diskursen när hon sa:

Det är givetvis jättetråkigt att jag inte har jobb (vilket hon för tillfället hade) Samtidigt har jag funderat mycket på eget företagande och är rätt så mycket insatt i hur det fungerar och jag kan bara säga till mig själv: Hade jag haft eget företag och jag hade kunnat göra någonting på billigare sätt, då hade jag gjort det... Givetvis är det så företag funkar. De ska tjäna så mycket pengar som möjligt.

Många resonerade som Lena. Även om kritik riktas mot företagets förfarande så är den ofta grundad på samma marknads-ekonomiska premisser som arbetsgivarens. Eftersom båda parter tänker i likartade banor finns det också viss förståelse för att företaget ibland skär ner arbetsstyrkan. Varsel om uppsägning har blivit en del av personalens vardag. I lean-diskursen ses varsel och uppsägningar som nödvändiga åtgärder för att justera arbetsstyrkan i relation till den aktuella orderingången. Övertalighet är slöseri. Kontroversen mel-

lan ledningen och de anställda handlar om vilka som ska bli uppsagda och vilka som ska stanna. De ständigt närvarande hoten om avskedanden är en av flera negativa konsekvenser av lean-filosofins tillämpning som vanligen är frånvarande i officiella presentationer och akademiska rapporter om lean production (se t.ex. Berglund 2010). Det påtalas inte gärna att anställningen är villkorad genom att vara orderberoende. Detsamma gäller den allmänt lovordade *flexibiliteten* som i ett verkstadsgolvsperspektiv ofta handlar om fluktuerande anställningsförhållanden och återkommande arbetslöshetsperioder.

Parallellt mötte jag andra röster som krävde mer tålamod med att avisera varsel, uppsägningar och nedläggningar. Johan från den avvecklade Flextronicsanläggningen i Visby sa:

Och jag får väl säga också att min personliga tanke är att hade man väntat, det är nämligen, beslutet av Visby kom i augusti i fjol (2003), hade man väntat till nu, hade man inte tagit det, hade man väntat mindre än ett år, så är jag inte säker på att man hade fattat beslutet idag.

I utsagor om fallet Visby kolliderar diskurserna. Å ena sidan principen om snabb avkastning som ett resultat av konsekvent fokus på *shareholder value*. Det finns inte utrymme för väntan här. Investerare är oavbrutet på jakt efter mer lukrativa projekt när kvartalsredovisningarna visar dalande siffror. Vänta ett halvår innebär ett halvår utan kapitaltillväxt. Å den andra sidan finner vi hos Johan en socialkapitalistisk diskurs som förespråkar långsiktighet, vilket i praktiken innebär att sociala hänsyn tas genom att personalen får fortsatt anställning i väntan på att konjunkturerne ska vända. Inom socialkapitalismen väntar man helst ut kriserna utan förhastade ingrepp i arbetsstyrkan.

VEM SKA FÖRST UT?

Denna krock mellan diskurser framträder också när det gäller vilka som ska sägas upp när arbetsstyrkan ska reduceras till följd av minskad orderingång. När den socialkapitalistiska diskursen dominerade under 1970-talet var rubrikens fråga enkel att besvara. Lagen om anställningsskydd från 1974 föreskrev att rangordningen skulle baseras på anställningstid; sist anställd, först ut. Men via kritik från arbetsgivarorganisationer, som ville se hänsyn tagen till företagets kvalifikationsbehov, kom lagen att revideras 1982, där vissa undantag från turordningsregeln medgavs.¹

Tanken att anställningstid ska vara avgörande är intressant eftersom den är principiellt frikopplad från ekonomiska argument. Veteranen kan inneha en kompetens som trots åldern bedöms värdeskapande, men vederbörande kan också uppfattas som en ekonomisk belastning som bör avgå när orderingången vacklar. Eftersom turordningsregeln inte korresponderar med leans grundprincip om att minimera kostnaderna är det förklarligt att den kritiserats av arbetsgivare och aktieägare. Kostnaden för att "de gamla" stannar sägs hamna på kundens faktura. Men även på arbetarsidan finns en ambivalens i uppfattningen om turordningen som illustrerar denna diskursiva dragkamp. En representant för den lokala fackklubben sa följande när den lyckats få företaget att följa den lagstadgade principen genom att "rädda den äldre stammen" från uppsägning:

... och skickat hem majoriteten av ungdomarna, vår framtid och de som ville jobba skift. Och så har vi sparat dem här (de äldre). Då tycker de att självklart har vi varit duktiga (facket). Men samtidigt står jag med facit nu och vi ska ha

folk som ska jobba skift, vi ska ha folk hit och dit. Och den här äldre stammen som vi räddade, som har varit här i 20 år, nej, (de säger) – Jag vill inte jobba skift. – Och nu har jag räddat arslät på dig och skickat hem ungdomarna som vill jobba skift (säger fackrepresentanten och fortsätter)... – Är det skift som gäller så får du masa dig hit och så får du jobba skift. – Men det kan jag ju inte göra. Jag är ju 50 år gammal (säger den äldre).

Här möter vi en ambivalens genom att fackrepresentanten å ena sidan följer turordningen utan sidoblickar på individernas ålder och lämplighet, å den andra intar en företagarposition och kritiserar de äldre anställda för att vägra utföra de uppgifter som företaget har behov av, med antydningar om att i sådana fall borde facket ha låtit "ungdomarna" gå före i kön.

Att antalet anställningsår har börjat vackla som indikator för vilka som ska stanna och få gå, framgår också av följande från en visstidsanställd:

Det finns fortfarande på fabriken såna, som vi brukar säga "gamla grytor", det är ingen som vågar röra dem eller nej. Och de har alltid sin takt och sina regler och sina vanor osv. Därför att de har jobbat på gamla Ericsson och de fortsätter på Flex och det enda som de kan visa fram är bara att han har 25 eller 30 år bakom ryggen.

"...erfarenheten blir allt mindre värd ju mer den ökar", skriver Richard Sennett träffande i karakteristiken av den nya kapitalistiska kulturen (2007:73). Men även om turordningslagen har tappat i kraft officiellt är den alltjämt gällande, i praktiken och som en påminnelse om ett annat sätt att värdera arbetsinsatser. Grunden för turordningsprincipen är nämligen en socialkapitalistisk rättvisemaxim om att de med lång anställningstid gjort sig förtjänta av förtur eftersom de med livslångt arbete bidragit till det vinstkapital som

företaget inbringat under åren. Därmed ansågs det rätt att trotjänarna fick vara kvar trots att arbetskapaciteten kanske inte var densamma. Helt motsatt lean var det stabilitet som eftersträvades, inte flexibilitet och kortsiktighet – en policy som företag och fackföreningar i det socialkapitalistiska skedet vara överens om gagnar båda parter (Sennett 2007:22–23).

ADJÖ OCH VÄLKOMMEN TILLBAKA

Den socialkapitalistiska diskurs som fortfarande kan artikuleras i arbetarnas värld är sällan förekommande i arbetsgivarnas. Lean är inkompatibel med strukturer som inte tillåter snabba omkast i arbetsstyrkans storlek, vilket innebär att både konventionella anställningsformer och turordningsregeln står i vägen för en optimal tillämpning. Ett exempel på det är när Flextronics tog över Ericssons tillverkningsanläggning i Karlskrona 1997 och följdes av tre år av kraftig expansion. Antalet anställda steg snabbt från 500 till 1 500 och samtliga nytillkomna erbjöds fast anställning. År 2000 sprack IT-bubblan och varslen om uppsägning tog fart (Lindqvist 2008:63). I efterhand kan konstateras att det var då företaget började bygga en reservarmé av tillfällighetsarbetare, en strategi som efter EU-anslutning blivit mer regel än undantag bland företag verksamma i regionen (jfr Andrijasevic & Sacchetto 2016:225). Krisen blev incitament till att utveckla en arbetsorganisation mer anpassad till shareholder value och just-in-time produktionens villkor. Efter en tid av upprepade uppsägningar förstod de som fortfarande hade jobb att; "...om man skulle bli arbetslös, får man inte fast tjänst mer" (Lindqvist 2008:69). De kunde nämligen erfara att när de fri-

ställda återvände till Flextronics till följd av ökat orderinflöde blev de endast erbjudna korttidskontrakt. Efter tre månader var anställningen över om inte nya beställningar hade flutit in, vilket kunde berättiga en ny tremånadersperiod. *Flexibilitet* var att likna vid en lynnig pendelgång mellan att ha och vara utan arbete, mellan normalitet och risken att möta vad Sennett kallar "meningslöshetens spöke" (2007:65). De fast anställda hemsöktes av samma "spöke" eftersom alla erfor att de låg i riskzonen för den sluttande karriär som drabbade allt fler av arbetskamraterna.

Begreppen "uppsägning" och "anställning" verkar således ha fått nya innebörder i den flexibla kapitalismen. När antalet visstidstjänster ökar börjar "uppsägning" ses som en temporär separation från arbetsplatsen, på samma sätt som det är införstått att "anställningen" är tillfällig. Frida fångade denna flytande existens väl när hon berättade:

Som nu sist när jag var hemma, då fick jag gå hem sista oktober. Var hemma hela november, arbetslös. Ringde (företaget) in mig i december igen. Fick december. Fick reda på några dar innan december var slut att: du får januari också. Jaha...

Konsekvensen av den ambivalenta positioneringen är att den avskedade bildligt talat fortfarande är kvar på Flextronics eftersom både anställd och arbetsgivare finner det naturligt att vederbörande återtar "sin" tjänst när beställningsfrekvensen stiger. Det har skapats två begreppspar för denna lean-anpassade kretsgång som Frida använder. Hon fick "gå hem" sista oktober, och vara hemma tills företaget "ringde in" henne i december, ett återinträde som snabbt förbyttes i oro över att kanske tvingas "gå hem" i slutet av månaden. Typisk för cirkelgången mellan hem



I väntan vid telefonen. En vanlig företeelse i korttidskontraktens tid

och arbetsplats är att ständigt leva med ovissheten om förlängning eller uppsägning inför varje ny månad.

Även om Frida talar om att hon var "arbetslös" i november, är det tydligt att även den termen laddats med ny mening till följd av implementeringen av lean production. Ofta vet inte personen som befunnits överflödigt en månad eller två om hen ska betrakta sig som arbetslös eller inte. Livet i hemmet ter sig mest som en väntan på att "mitt" arbete ska återvända, vilket sker när företagets representant ringer och säger att nu behöver vi dina tjänster igen. Sannolikheten att det ringer verkar stor, eller som Robert uttrycker det:

Och sen är det likadant de gånger de skickat hem en, så har de nästan alltid ringt... man vet nästan alltid att de ringer...

Flexibiliteten har alltså en tendens att sträcka sig utanför arbetsplatsen, så att den temporära tillvaron i hemmet ingår i en cirkelgång mellan ökning och minskningar i orderinflödet. Hemmet blir att likna vid ett slags pausrum, med skillnaden att lön inte utbetalas under rasten. Under socialkapitalismens tid gjorde ar-

betet halt vid fabriksgrindarna och den fria tiden tog vid. I den flexibla kapitalismens tidevarv kan arbetet följa med hem trots att ersättningen är indragen.

Men företaget ringer inte till alla. Enligt informanterna gäller det två kategorier. Om den första berättade Anna:

Alltså det var många som var psykiskt knäckta, jag kan förstå den delen, men jag kan förstå att chefen inte vill ha den personen. När det nu ser ut så att vi får kanske en månad eller två eller tre i stöten hela tiden, när det kommer att se ut så hela tiden, då vill man ju inte ha in de som inte klarar pressen.

Det gäller det också den kategori som enligt Anna "...spyr galla och pratar negativt och skit hela tiden". Om det förhåller sig så som Anna, Robert m.fl. säger har den successiva avvecklingen av de fasta tjänsterna också funktionen att gallra ut personal som inte motsvarar arbetsgivarens förväntningar, dvs. dem som inte bedöms "ha hälsan" och dem som påstås sakna den "rätta attityden".

LEAN OCH DET GODA LIVET

Det finns individer på Flextronics som ser positiva inslag i vad andra ser som attacker mot normala anställnings- och uppsägningsformer. I linje med lean motverkar otryggheten liknöjdhet, därför att den stimulerar anställda att visa kreativitet och vilja att lära om för att öka chanserna till fortsatt förtroende. Robert talar om vikten av att vara lyhörd inför förändringar, försöka snappa upp var folk kommer att behövas i produktionen och anmäla intresse för arbetsgivaren – innan någon annan gör det. Men majoriteten av dem jag har intervjuat ser fortfarande fast tjänst som normaltillstånd, vilket är begripligt

då samhället är organiserat på premisen att människor har fasta anställningar. Robert ger en vink om vad han måste avstå från för att vara den flexibla arbetaren. Jag frågade om det inte blev svårt att planera livet på korttidskontraktens villkor:

Nej, det är nog svårt. Skaffa villa är nästan helt uteslutet. Eftersom du inte kan... först och främst är du inte anställd, så då har du inte rätt att få bostadslån och den biten.

Som framgår är nutidens efterfrågade arbetare inte kompatibel med föreställningen om det liv man vanligen vill leva. Det är ytterligare en konsekvens som tenderar att förbigås i allmänna omdömen om lean production.

NOT

¹ www.riksdagen.se, 18 april 2017.

REFERENSER

- Andrijasevic, Rutvica & Sacchetto, Devi, 2016. "From labour migration to labour mobility? The return of the multinational worker in Europe, in Etui", i *Transfär*, vol. 22(2), 219–231.
- Bauman, Zygmunt, 2000. *Globalisering*. Lund: Studentlitteratur.
- Berglund, Richard, 2010. *Engagemang efterfrågas – Hur tre tillverkande företag söker medverkan från sina medarbetare när de inför Lean*. Diss. Göteborg: Göteborgs universitet.
- Brandt, Johan, 2013. *Lean i svensk sjukvård: Bakgrund, praktik och reflektioner*. Stockholm: Liber.
- Dore, Ronald, 2007. "Shareholder capitalism comes to Japan": Working papers", i *Technology Governance and Economic Dynamics* 11.
- Garsten, Christina & Jacobsson, Kerstin, 2004. *Learning to be Employable: New Agendas on Work: Responsibility and Learning in a Globalizing World*. New York: Palgrave Macmillan.
- Harvey, David, 2005. *A Brief History of Neoliberalism*. Oxford: Oxford University Press.

- Lindqvist, Mats & Lindqvist, Beatriz, 2008. *När kunden är kung*. Umeå: Boréa.
- Lindqvist, Mats, 2014. "Den tysta revolutionen – Globaliseringens effekter på arbetsmarknaden", i Fogde, Mariette & Övling, Johanna (red.), *Det globaliserade arbetslivet*. Gidlunds förlag i samarbete med Arbetets museum, s. 79–88.
- Runebjörk, Isabel & Wendleby, Monica, 2013. *Lean med hjärta och kreativitet: Om autentiskt ledarskap och kommunikation*. Stockholm: Eke-lids.
- Sandkull, Bengt & Johansson, Jan, 2000. *Från Taylor till Toyota – Betraktelser av den industriella produktionens organisation och ekonomi*. Lund: Studentlitteratur.
- Sennett, Richard, 2007. *Den nya kapitalismens kultur*. Stockholm: Bokförlaget Atlas.
- Stockhammer, Engelbert, 2000. "The finance-dominated accumulation regime, income distribution and the present crisis", i *Department of Economics Working Paper Series*, 127, Wien: Vienna University of Economics and Business.
- www.riksdagen.se/sv/dokument-lagar/arende/betankande/undantag-fran-vissaturordningsregler-mm_GO01AU4, 18 april 2017.

SUMMARY

Lean Production, Neoliberalism and Neo Capitalism (Lean production, nyliberalism och ny kapitalism)

This article focuses on late modern discursive clashes and contradictions in everyday situations at

Flextronics, mainly from the workplace in Karlskrona in southern Sweden. Flextronics is supplier of electronic components to companies like Ericsson and Siemens. This is a market crisscrossed by discourses anchored in two different types of capitalist production systems, which Richard Sennett has described as *social capitalism* and *flexible capitalism* (with lean production and customer orientation as guiding principles), the latter beginning to take shape in parallel with the emergence of neo-liberal politics in the 1980s. How do individual subjects position themselves in relation to these competing discourses? How is this contradiction articulated and negotiated in the workers' descriptions about work and their life situation? The result of this study shows that workers feel that they are being squeezed between incompatible standpoints. They express an understanding of the late capitalist companies need for flexibility and just-in-time production, while at the same time not accepting the life in the margin that short contracts in line with lean production compels them to. They are forced to live a life in what they perceive as irregular and abnormal, because society in general is based on the fact that people have secured full-time employment. This applies for example to be able to get a loan in a bank. Therefore they tend to assent to a system that simultaneously relegates them to exclusion.

Keywords: Lean production, discursive clashes, social capitalism, flexibility, temporary employment

Mats Lindqvist, Professor in Ethnology, Department of History and Contemporary Studies, Södertörn University, Huddinge, Sweden.

Lärande och omsorg som process eller resultat?

Förskolan möter näringslivets verksamhetsstyrning

BEATRIZ LINDQVIST är professor i etnologi vid institutionen för historia och samtidsstudier, Södertörns högskola. Hennes nuvarande forskning handlar om förskolans utforskande aktiviteter i staden som kultur- och naturmiljö. Hon ingår i forskningsprojektet Being and Becoming: A phenomenological perspective on formative dimensions of pre-school education in Sweden and Germany, som finansieras av Östersjöstiftelsen.



MOT EN PROFESSIONALISERING AV FÖRSKOLAN

”Jag ska hämta på dagis”, kan jag fortfarande höra yngre kollegor säga när de lämnar högskolan med raska steg. Begreppet dagis, lever kvar i folkmun trots att daghemmet skrotats när förskolan fick sin läroplan 1998 och ett tydligt pedagogiskt uppdrag. Då skedde en viktig förändring när det som tidigare varit socialdepartementets ansvar för barnomsorg flyttades till utbildningsdepartementet. Det råder politisk enighet över blockgränserna kring förskolans betydelse för bättre skolresultat i framtiden, vilket i förlängningen väntas stärka Sveriges konkurrenskraft på den globala marknaden. Förskolans betydelse för fostran av kreativa, flexibla, ansvarsfulla, och demokratiska medborgare har gjort den till en viktig arena för staten att få inflytande över. Det resulterade i en skärpning av formuleringar om förskollärarens ansvar för att systematiskt och kontinuerligt planera, följa upp, utvärdera och utveckla verksamheten (Lpfö11/reviderad 2016).

I takt med att förskolans uppdrag förändras och förskollärarytbildningen akademiseras ökar kraven på verksamheten. Regeringens beslut om fri etableringsrätt för enskilda förskolor har lett till att kommunala förskolor får en ökad inriktning på konkurrenskraft och krav på mätbara resultat. Principen om valfrihet förväntas leda till bättre kvalitet genom att föräldrar får jämföra olika förskolor och själva avgöra vad som är bäst för deras barn.

Att arbeta i förskola är att verka i ett yrke som kräver

omtanke, omdöme, lyhördhet och en stor integritet (Sheridan et al. 2015). Processer som ligger bakom lärande och kunskapsutveckling låter sig inte standardiseras som bilproduktion. Trots det har principer för verksamhetsstyrning hämtade från näringslivet fått stor genomslagskraft som metoder för förändring, effektivisering, utvärdering och förbättring (Sjöberg 2011).

Södertälje kommun har antagit Lean som metod för förbättringsarbete 2009. Inspirationen har hämtats från företaget Scania i syfte att effektivisera verksamheten så att mer tid frigörs för pedagogisk utveckling och dokumentation. Kommunen hoppas stegvis kunna ersätta barnskötare med högskoleutbildade förskollärare för att öka barns chanser att klara framtida skolkrav, något som skapar nya uppfattningar om vad som ska räknas som meningsfulla, lärande aktiviteter och nödvändiga omsorgsrutiner på arbetsplatsen. Denna artikel undersöker hur resultat- och målstyrning och införandet av Lean återverkar på arbetet och arbetsvillkoren inom förskolan. Det etnografiska materialet bygger huvudsakligen på deltagande observationer och intervjuer med förskolechefer, förskollärare och barnskötare i en förskola i Södertälje under perioden augusti 2014 till juni 2016.

VISUALISERING OCH STÄNDIGA FÖRBÄTTRINGAR

Ett centralt inslag i Lean är att visualisera resurser och aktiviteter på en aktivitets-tavla där personalen kartlägger aktiviteternas "flöde" med hjälp av post-it-lappar, samt upptäcker var "flaskhalsarna" uppstår och föreslår effektiviseringar.

Medan Scania talar om "värde för kun-

den" talar man i förskolan om "värde för barnen" som ska erbjudas högsta pedagogiska kvalitet på ett kostnadseffektivt sätt. Logiken i flödet synliggör flaskhalsar i samband med övergångar mellan olika lärande och omsorgsbetonade situationer, t.ex. när mellanmål ska dukas fram, när barnen ska in efter utelek, etc. "Tidigare var det mycket tjafs om vem som gör vad. Numera blir det inte så. Alla vet redan från början vilka uppgifter var och en har under dagen. Allt blir lugnare", förklarar den pedagogiska ledaren Rebecka och fortsätter: "de som själva arbetar i förskolan är de som bäst ser vilka områden som kan förbättras. Syftet är att få högre kvalitet för barnen, mer engagerade medarbetare och en större effektivitet".

Med hjälp av post-it-lappar markeras vad personalen gör på en vanlig arbetsdag: "På- och avklädning 'stjäl' tid från lärande aktiviteter", konstaterar förskollärarna Agnes och Rita varpå en orange lapp sätts upp på tavlan för att visa på "tidstjuvar", "otydlig kommunikation" och "vanans makt". De ser fördelar när förskollärare kan frigöras från omsorgssysslor så att de får mer tid för planering och dokumentation trots att personaltätheten inte har ökat. Mycket av det som ses som flaskhalsar hör till omsorg och omvårdnad, något som antas sätta käppar i hjulet när det tar tid från den viktiga dokumentationen av lärprocesser bland barnen.

BARNSKÖTAREN FRAMSTÅR SOM ETT PROBLEM

Sedan förskolan har blivit en skolform med en egen läroplan och behörighetskrav har förskolläraren det pedagogiska ansvaret och leder arbetet. Barnskötare får en underordnad position visavi sina högskole-

utbildade kollegor, förskollärarna. En hierarki görs tydlig i relation till uppgifter som kodas som omsorgs eller lärandesituationer.

Barnskötarna Rana och Emma visar sig ivriga att lära av förskollärarna och deltar i en läsecirkel där aktuell forskning om förskolan diskuteras. De talar entusiastiskt om pågående projekt om barns lärande i naturkunskap och matematikutveckling och förklarar att det råder ett gott förhållande bland kollegor oavsett utbildningsbakgrund.

Barnskötarna Meryam, Titti och Lotta håller inte med om beskrivningen och förklarar att de känner sig "utnyttjade när förskollärarna går på möten eller dokumenterar vid datorn." Förskolechefen Sanna och den pedagogiska ledaren Rebecka berättar om barnskötare som är mycket engagerade och inkännande och som alltid har "blickarna riktade mot barnens behov" och har "fingertoppskänsla för stämningar i barngruppen". Det gäller i synnerhet barnskötaren Titti som sägs vara som "en magnet, småbarnen tyr sig till henne direkt under inskolningen". Barnskötare tycks värderas högt främst utifrån sin förmåga att reagera på barnens behov av omvårdnad, omsorg och tröst.

Hur barnskötaren är som individ tycks vara avgörande för hur denna bedöms professionellt, något som uttrycks som att "hennes spontanitet och omtanke verkar smitta av sig på barnen" när omdömet är positivt, medan någon som bedöms negativt framstår som "oföretagsam, inte särskilt kreativ". Rana och Emma uttrycker entusiasm för alla nyheter som införs i förskolan och beskrivs av den pedagogiska ledaren Rebecka som särskilt kompetenta: "för att bara vara barnskötare [...] de svarar på barnens intresse och bygger på det när de utvecklar en aktivitet. De har verk-

ligen snappat upp betydelsen av dokumentation och är mycket engagerade i allt som sker". Det fina omdömet sträcker sig dock inte till alla barnskötare, utan några specifika individer medan barnskötare generellt framställs som "en nödlösning när behöriga förskollärare är så svåra att rekrytera".

Nidbilder förekommer i intervjuer med chefer och förskollärare som menar att "barnskötare sitter under barnens vila med kaffekoppen i hand och säger: 'Nä men, hoppсан, vad är det frågan om ungar?', 'sluta peta i näsan, fy på dig'". Men bilden av den nonchalanta vikarien tas också upp av barnskötare som menar att "inhoppare" brister i omsorg och är slarviga: "det finns en risk i att ett barn varken blir sedd eller lyssnad till på en hel dag om detta blir långvarigt".

OMSORG ÄR MER ÄN RUTINER

Skollagen och läroplanen bär spår av politiska kompromisser som kan framstå som krav på mätbara resultat i mötet mellan pedagoger och barn som inte går att generalisera på bekostnad av utvecklingen av omdöme och yrkeskunnande. Den reflekterande pedagogen ska dels stimulera barnens egen lust att lära och utforska sin omvärld, dels dokumentera och utvärdera verksamheten. För att beskriva denna styrning använder Bartholdsson (2008) begreppet den "vänliga styrningen". Syftet med denna form av styrning är att få barn att styra sitt eget handlande genom att involvera dem i pedagogisk dokumentation och självvärderingar.

Samtidigt ställer sig många i personalen – oavsett yrkeskategori – tveksamma till att förskolans främsta uppdrag är att utföra uppgifter som politiken har fattat

beslut om. Visserligen bidrar styrdokument till följsamhet, men personalen gör också egna tolkningar av uppdraget och söker därmed möjligheter till att handla självständigt (jfr Nilsson 2015). Barnskötaren Elisabeth värderar omsorg som själva grunden för att barns lärande ska kunna ske:

man tar hand om barnen, finns i närheten på alla sätt, alltså inte bara omsorg med praktiska saker, utan omsorg, med närheten, empati, känslor, ja, det är också en sorts omsorg. Och jag vill inte dela på det, jag ser omsorg som alla delar i livet [omsluter sin egen kropp med armarna] förstår du, förstår du hur jag tänker?

Kraven på pedagogisk utvärdering svarar mot en utbildningspolitisk styrning där lärande ges företräde och kraven på att öka konkurrenskraften kopplade till en marknadsstyrning där föräldrar och barn görs till kunder. Detta medför att det i första hand är de mer målorienterade handlingarna som kommuniceras, medan många andra insatser kopplade till ett gott praktiskt omdöme ses som självklara rutiner som inte behöver post-it-lappar på aktivitetstavlan.

Rana och Emma i mitt tidigare exempel navigerar smidigt mellan de ökade kompetenskraven på examen och den faktiska situationen som råder i samhället där utbildade förskollärare utgör en bristvara. Genom att informellt förkovra sig i generiska förmågor som förknippas med positionen som förskollärare intar båda en särställning i relation till andra barnskötare. Båda ser till att alltid ha kameran, anteckningsblocket och pennan till hands för att dokumentera vad barn gör och säger. Rana och Emma kallar sig för "pedagoger" och blir också omtalade i dessa termer av andra. Denna språkliga förskjutning tyder på att varken dokumentation eller utvär-

dering kan ses som neutrala verktyg eftersom de tenderar att favorisera vissa delar av förskolans uppdrag och marginalisera andra centrala praktiker.

FRAMTIDEN BÖRJAR I FÖRSKOLAN

Förväntningarna på förskolan är som synes högt ställda och läroplanen ger förskollärare ett stort inflytande, men samtidigt avkrävs de också ett stort ansvar för verksamhetens tillkortakommanden. Södertälje kommun brottas med svårigheter att rekrytera behöriga förskollärare, vilket enligt utbildningsnämnden påverkar både resultat i nationella granskningar och den egna kommunens attraktionskraft på resursstarka familjer. Det görs satsningar för att sprida det pedagogiska arbetet med barnen, men resultat av föräldraenkäter tyder på att föräldrarnas och läroplanens förväntningar inte alltid är desamma. Barnens primära behov tycks vara i fokus för föräldrars synpunkter som kan handla om maten som serveras, att barnen inte får leka fritt tillräckligt mycket, att förskolan bör hålla bättre ordning på barnens kläder och nappar. Förskollärare strävar efter att synliggöra sitt arbete med barns lärande i linje med läroplansmålen och de årliga utvärderingarna. Implementeringen av Lean ska öka värdet för kunden, men frågan är vem som är kunden: skolverket, barnen eller föräldrarna? Eftersom förskolan är föremål för flera olika styrmekanismer uppstår det motstridigheter mellan olika uppfattningar om vad god kvalitet kan betyda i praktiken (jfr Sheridan et al. 2015, s. 139).

Förskolan styrs som synes utifrån flera konkurrerande principer som får konsekvenser för hur individer med olika yrkespositioner i samma arbetslag uppfattar

uppdraget, sig själva och varandra. Jakten på behörig personal leder ibland till att barnskötare med lång yrkeserfarenhet får en nyexaminerad förskollärare som avdelningsledare. Situationen kan bli problematisk av flera skäl, dels för att det tydliggör en hierarkisk ordning mellan individer, dels för att det talas allt oftare i linje med en diskurs om individens fria val som förutsätter att barnskötare har ett eget ansvar att fortbilda sig till förskollärare på universitetet. Individens frihet och fria val ses som en förutsättning för allas förmåga att skapa, men också för var och ens ansvar för sin egen och samhällets framgång. Mötena vid aktivitetstavlan hålls på stående fot som för att understryka att inget stillasittande får stå i vägen för effektiviseringar och ständiga förbättringar av verksamheten. Förskolläraren Johanna menar att: "Det är givet att vi alla måste lära på nytt resten av livet, allting förändras och vi formar nya generationer". Förskolechefen Sanna instämmer och tillägger: "ja, det är ju i slutändan hela samhällets överlevnad om vi ska kunna vända på de dåliga skolresultaten framöver".

Johanna och Sanna är redan på väg mot framtiden och planerar hur framgång ska kunna byggas med hjälp av deras insatser i förskolan idag. De anknyter till ett väletablerat tema om det livslånga lärandet som någonting nödvändigt och lustfyllt efter som individer – både vuxna och barn – antas ha en inre vilja att lära (jfr Sjöberg 2011). Trots att entreprenöriellt lärande inte tas upp uttryckligen i läroplanstexten, återkommer temat implicit i talet om det kompetenta barnet och till förskolans vilja att stärka barnets nyfikenhet, kreativitet, företagsamhet, ansvarstagande, samarbetsförmåga och självkänsla. Dessa kvaliteter antas ha central betydelse för barns utveckling och lärande och deras fram-

tida skolframgång, vilket kan komma hela samhället till nytta (Bjervås 2011).

BEHÖRIG, ERFAREN OCH UTMATTAD

Vi har sett att styrningsprinciper som svarar mot kvalitetsstyrning enligt nationella läroplanen och den kommunala styrningen mot ökad konkurrenskraft och kostnadseffektivitet skapar motsägelsefullhet i förskolans vardag. I den undersökta förskolan har det i praktiken lett till att individer med olika utbildningsbakgrunder får olika ansvarsområden på en hierarkisk skala. Känslan av att inte räcka till är dock inte enbart förbehållen barnskötare. Även förskollärare med äldre examen uttrycker en känsla av osäkerhet över den egna förmågan som Monica som tog examen 1990 och förklarar att hon tidigare kände sig "säker på ett annat sätt. Jag hade mer trygghet i våra rutiner och i mitt professionella omdöme, nu vet jag inte om jag skulle säga detsamma". Monicas utbildning hade mer fokus på lek och omsorg före läroplanens införande. Detsamma gäller Nina som uttrycker sin frustration:

Jag känner mig trött och sliten och måste er-känna att arbetet har blivit tuffare än vad jag anade när jag började jobba för 20 år sen. Läroplaner och andra styrdokument reglerar vad vi ska göra och det känns som om man är en slags disktrasa som kramas ur allt hårdare. Barngrupperna blir allt större, det ställs högre och högre krav och tillförs mindre och mindre resurser för att kraven skall kunna tillgodoses.

Förskollärare i min undersökning framhåller gärna värdet av reflektion med barnen i syfte att synliggöra deras lärande, och sin förmåga att möta barnets egna frågor och utmana till utforskande. Entusiasmen skuggas dock av en press som förskollärarna uttrycker det:

Nina: Vi ska leverera, vi ska uppfylla de nationella målen i läroplanen och föräldrarna ska vilja ha sina barn här för här ger vi den allra bästa omsorgen, men barngruppernas storlek blir bara större.

Monica: Det går inte riktigt ihop! Och det var inte riktigt därför jag satsade tre och ett halvt år på högskolan.

Aygül: Vi går på knäna ibland och de ökade kraven på dokumentation och utvärderingar gör inte saken lättare.

I förskollärares tal kan två motstridiga subjektspositioner spåras upp. Den ena består av den framåtsyftande förskolläraren som är flexibel och drivande i linje med verksamhetens målformuleringar. Den andra består av den överbelastade förskolläraren som sliter med ständigt nya vikarier, stora barngrupper och administration som lagts på tjänsten. Utifrån detta kan vi förstå förskollärarens subjektsposition som lokaliserad i kraftfältet mellan olika kulturella logiker – utbildningspolitiska och marknadsekonomiska – där personal vars subjektivitet bäst motsvarar båda styrningsrationaliteter intar en privilegierad ställning som både väl kvalificerad och yrkeskunnig.

ETT VILLKORAT INFLYTANDE?

Omvandlingen av förskolan som institution har fört med sig en professionalisering där förskollärare intar en särställning i relation till barnskötare, vilket villkorar båda yrkesgruppers tal- och handlingsutrymme. I Södertäljes förskolor talas om att "vi lever i ett kunskapssamhälle" där alla "tar ansvar för sitt eget lärande" och bidrar till samhällsutvecklingen" som en självklarhet att utgå ifrån. Orden verkar visserligen mest bekväma i förskolechefens vokabulär, men de ekar också i övriga anställdas beskrivningar av sin arbetsplats.

Den diskursiva undanträngningen av omsorgen får emellertid konsekvenser för hur förskolans dagliga verksamhet organiseras och diskuteras i praktiken (jfr Fahlgren, Mulinari & Sjöstedt Landén 2015).

Artikeln har visat att element från olika kulturella logiker vävs samman i diskursen om verksamhetsutveckling i förskolan. De subjektspositioner som konstrueras har en nära relation till varandra men föreställs med olika egenskaper och tidsriktningar. Medan lärande framträder som ett kraftfullt begrepp som alstrar handling och kräver ansvar och framåtriktning, tycks omsorg vara ett begrepp som betecknar passning, rutiner och tycks stå stilla.

Barnskötaren kopplas därmed samman med barnens omedelbara behov av omsorg och tröst medan förskolläraren kopplas till barns lärande och framtida skolframgång. I arbetslaget förväntas de ha en nära och jämlik relation till varandra. En förutsättning för detta är att båda godkänner rangordningen dem emellan och agerar komplementärt. Vid första anblicken förefaller talet om att inflytandet och makten över förskolans verksamhet överlämnats till personalen och barnen mycket demokratiskt och tilltalande. Jag menar dock att detta tal har konsekvenser som bör problematiseras. Om omsorg och lärande ses som förutsättningar för alla barns utveckling motverkas detta syfte av en polarisering av arbetslaget där förskollärare professionaliseras på bekostnad av barnskötarens yrkesdegradering.

REFERENSER

Bjervås, Lise-Lotte, 2011. *Samtal om barn och pedagogisk dokumentation som bedömningspraktik i förskolan: En diskursanalys*. Diss. Göteborg: Göteborgs universitet.

- Nilsson, Gabriella, 2015. "A legitimate or an illegitimate problem? How school nurses establish a logic of distinctions among children who are overweight or suffer from obesity", i *Ethnologia Europaea* 45(1), s. 25–41.
- Sheridan, Sonja; Sandberg, Anette & Williams, Pia, 2015. *Förskollärarkompetens i förändring*. Lund: Studentlitteratur.
- Sjöberg, Lena, 2011. *Bäst i klassen? Lärare och elever i svenska och europeiska policytexter*. Diss. Göteborg: Göteborgs universitet.
- Fahlgren, Siv; Mulinari, Diana & Sjöstedt Landén, Angelika (red.), 2016. *Ambivalenser och maktordningar: Feministiska läsningar av nyliberalism*. Stockholm: Makadam.
- Skolverket, 2010. *Läroplan för förskolan, Lpfö 98* (rev. uppl.). Stockholm: Skolverket.
- Victor Tillberg, Lotta (red.), 2014. *Kvalitetsjakten: Om professionalitet i välfärden*. Stockholm: Premiss i samarbete med Arena idé.

SUMMARY

*Learning and Care as a Process or an Outcome?
On Preschool's Meeting with Business Performance
Management
(Lärande och omsorg som process eller resultat?
Förskolan möter näringslivets verksamhetsstyrning)*

The article discusses how elements from different logics juxtapose and interweave and shape preschool's practice in different ways. Regulatory frameworks – such as the national curriculum, parental evaluation surveys or the municipal per-

formance report – provide external norms, which can be reinforced or contested through the narratives and actions of the practitioners. The subject positions that are constructed are closely related to each other, but are represented by different characteristics and timelines. *Learning* activities emerge as a powerful concept that generates action and requires responsibility and progress, while *caring* activities seem to be reduced to represent nurture, routine and stagnation.

Depending on formal education, nursery nurses (a two-year gymnasium education) are linked to the children's immediate needs for attention and comfort while university-educated preschool teachers linked to children's learning and future schooling. In the work team, they are expected to have a close and equal relationship with each other, under the premise of tacit approving the ranking between them and act complementarily. At first glance, the preschool seems to integrate and valorize equal educational and care-giving practice to support the development of children. However, this article points that the interplay of competing logics may have unwanted consequences that should be problematized. If both care and learning are seen as prerequisites for the development of all children, this purpose is counteracted by a polarization of the work team.

Keywords: preschool, care, learning, Lean guide practices, cultural logics.

Beatriz Lindqvist is professor of Ethnology at the School of Historical and Contemporary Studies, Södertörn University, Huddinge, Sweden.

Det som sitter i väggarna

Tvångsvård mellan stabilitet och förändring

KIM SILOW KALLENBERG är fil.dr i etnologi och verksam vid Södertörns högskola och vid Röda korsets högskola. Hennes forskningsintressen berör makt och identitet, med ett särskilt fokus på framför allt genus och klass. I sitt avhandlingsprojekt, Gränsland: Svensk ungdomsvård mellan vård och straff (2016), undersökte hon den statliga tvångsvården av ungdomar, med fokus på behandlingspersonalen vid dessa institutioner och deras yrkeskultur. I ett nytt tvärvetenskapligt forskningsprojekt på Röda korsets högskola undersöker hon tjänstemäns perspektiv på flyktingars psykiska hälsa och sociala deltagande.



i den här artikeln är det tvångsvårdsinstitutioner som arbetsplatser och organisationer som undersöks, huvudsakligen utifrån den anställdas perspektiv och baserat i ett etnografiskt material. Det finns fyra former av tvångsvård i Sverige: rättspsykiatrisk vård, tvångsvård av psykiskt sjuka, tvångsvård av vuxna missbrukare och tvångsvård av ungdomar. Här fokuseras enbart ungdomsvården. Särskilda ungdomshem – som är den officiella beteckningen på statliga ungdomshem – kan dels förstås som vårdinstanser för de intagna, och dels som arbetsplatser för dem som är anställda där. Ett annat begrepp som brukar användas för att beskriva t.ex. tvångsvårdsinstitutioner är *människobehandlande organisationer*. Människobehandlande organisationer innefattar dels en relation mellan två människor: i tvångsvården mellan ungdom och behandlingsassistent, och dels innefattar de en relation mellan organisation och klient/patient (Sallnäs, Wiklund & Östberg 2012:33). Därför är det viktigt att även inbegripa organisationen som aktör i analyser av tvångsvårdens sammanhang. Vilka är de olika relationer som en anställd i tvångsvården är inbegripen i, och vilka möjligheter och begränsningar skapar mellanmänniskliga relationer och relationer mellan anställd och organisation för behandlingsassistenternas yrkespraktik? Syftet med artikeln är att utforska den professionella identitet som artikuleras i en behandlingsassistentens utsagor i spänningen mellan framför allt ekonomi och vård.

METOD OCH TEORI

Artikeln analyserar ett empiriskt material bestående av två intervjuer med en och samma person: behandlings-

assistenten Kjell. Behandlingsassistenter är den personalkategori som arbetar närmast ungdomarna på de särskilda ungdomshemmen med arbetsuppgifter som sträcker sig från omvårdnad (matlagning, städning etc.) till strukturerade samtalsgrupper.

Detta empiriska material är en del i ett större etnografiskt material från den statliga tvångsvårdens kontext som låg till grund för mitt avhandlingsarbete där fokus låg på den mellanmännsliga nivån kollegor emellan och mellan personal och ungdomar (Silow Kallenberg 2016). Jag genomförde ett fem månader långt fältarbete bestående av intervjuer och deltagande observationer på ett särskilt ungdomshem som jag kallar för Viby. Viby tog emot pojkar i äldre tonåren som omhändertagits av socialtjänsten med anledning av olika psykosociala problem. Intervjuer genomfördes dock enbart med behandlingsassistenter och inte med ungdomarna som bodde där.

Materialet som härrör från intervjuerna med Kjell skiljer sig på många sätt från avhandlingens övriga material, då det bara var han som diskuterade arbetsplatsens strukturella och organisatoriska villkor mer utförligt.

Att övriga behandlingsassistenter i studien inte adresserade detta tema beror troligen dels på att jag inte explicit ställde frågor om denna nivå av arbetet, dels på att få av de övriga hade lika lång erfarenhet av yrket som Kjell hade. Andra intervjupersoner kunde ytligt nudda vid sådana teman som var helt centrala i intervjuerna med Kjell.

Jag upplevde att Kjell enbart genom att prata med mig om organisatoriska frågor utövade ett motstånd mot mycket av tvångsvårdens praktik som han var kritisk mot. Utifrån detta material möjliggörs en

analys av tvångsvården som en människo-behandlande organisation empiriskt, vilket innebär att organisationen förstås som en aktör den anställde har att förhålla sig till vid sidan av andra aktörer som till exempel kollegor eller intagna ungdomar. Analysen kommer att visa hur den anställde inte alltid betraktar sig själv som en del av organisationen utan ibland snarare som motarbetad av denna. Detta aktualiseras särskilt i vad som upplevs vara en motsättning mellan god vård och ekonomi.

Analytiskt tillämpas ett diskursteoretiskt logikperspektiv (Glynos & Howarth 2007). Detta är ett teoretiskt perspektiv – och en metod – som öppnar upp för att undersöka centrala riktningar och grundantaganden i ett givet sammanhang, samtidigt som dessa förstås som kontingenta och därmed möjliga att förändra. Logikperspektivet möjliggör analytiska kopplingar mellan det individuella och det strukturella, eftersom båda dessa nivåer förstås som diskursivt konstituerade. Centralt i logikperspektivet är begreppet artikulering som innebär att logikers upprätthållande är ett ständigt görande där logikens element upprepas och sammankopplas i tal och praktik. De logiker som framför allt har aktualiserats i det material som analyseras här är en *ekonomisk logik* och en *vårdlogik*. Generellt handlar det om olika fokus i arbetet som är förankrade antingen i en betoning på de ekonomiska sidorna av verksamheten; av att få budgeten att gå ihop och att därmed uppnå ”gröna siffror”, eller i ett fokus på vården; att bedriva god vård oavsett vad denna kostar.

Behandlingsassistenter kan här uppleva att de slits mellan olika krav som de har svårt att tillgodose i sin yrkespraktiska vardag.

RELATIONEN TILL ORGANISATIONEN

När jag träffar Kjell för vår första intervju i mars 2013 är han 60 år gammal och har arbetat på Viby i drygt åtta år. Detta gör Kjell till en av de personer som har arbetat längst på institutionen som i övrigt präglas av hög personalomsättning. Som jämförelse kan nämnas att majoriteten av de behandlingsassistenter jag intervjuade hade varit anställda under kortare tid än ett år. Kjells långa yrkeserfarenhet gör att han har arbetat under flera olika chefer och genom flera organisatoriska förändringar. Han har därför ett unikt tidsperspektiv som gör det möjligt för honom att formulera kritik mot flera aspekter av organisationen.

Jag tycker att relationen till ungdomarna är fantastiskt spännande. Sen är det ju en annan relation, organisationen, som också är spännande men beklämmande många gånger.

Redan tidigt i intervjun omtalar Kjell dels relationen till ungdomarna och dels relationen till organisationen. Dessa båda relationer pekas av Kjell ut som olika till sin karaktär men som lika viktiga för arbetet som behandlingsassistent. Kjell lyfter inte bara fram relationen organisation och klient utan även relationen organisation och personal. Han gör i och med detta en särskiljning som inte brukar förekomma i diskussioner om människobehandlande organisationer där han separerar personal från organisation (Silow Kallenberg 2016). Jag menar att detta särskiljande tydliggör en upplevelse som även andra behandlingsassistenter gett uttryck för; den av att inte vara likställd med organisationen. En upplevelse av att till och med ibland vara motarbetad i sitt arbete just från den organisation som anställt en.

Att få jobb inom tvångsvården är inte

svårt då det är en verksamhet som kräver mycket personal men inte har höga krav på utbildning eller tidigare erfarenhet. Däremot är det få som stannar kvar i yrket särskilt länge. Flera av dem jag intervjuade upplevde att de sågs som utbytbara och att den låga lönen och de oregelbundna arbetstiderna var faktorer som gjorde arbetet oattraktivt (Silow Kallenberg 2016). Den många gånger frustrerande relationen till organisationen berör Kjell flera gånger under våra samtal, och det blir också tydligt att för honom är det uppenbart att denna relation också får konsekvenser för relationen mellan personal och ungdomar och den vård som blir möjlig att bedriva.

UNDANTAGET SOM BEKRÄFTAR REGELN

En av de första mer sammanhängande berättelser som Kjell delar mig handlar om vad jag väljer att kalla *ett gott undantag* från det behandlingsarbete som vanligen bedrivs. Detta undantag använder han sedan för att belysa problematiska aspekter av ordinarie ordning. Det han berättar om utspelade sig när han var nyanställd på Viby och fick till uppdrag att arbeta i ett mindre arbetslag om totalt fyra personer med en enda ungdom som vårdades i enskildhet. Detta skedde under ledning av den biträdande institutionschefen Mia. Här följer utdrag ur intervjun för att visa hur Kjell beskriver sin initiala arbetssituation på Viby.

Och det blev väldigt intressant framför allt eftersom jag upplevde det... just det att jobba med den här killen och hur man bedrev just det arbetet upplevde jag som *professionellt* enkelt uttryckt. Sen beror det ju på vad man menar med det då men... arbetet med den killen bedrevs i ständig dialog med Mia som ingick som hand-

ledare utifrån sin profession som lutade mot psykiatrik eh... och i de så kallade handledningssamtalen så var allting tillåtet, så länge det lutade mot någon pedagogisk tanke. Så länge man kunde motivera varför vill du göra så här och vad grundar du det på så... så var det helt okej. Och vi låg liksom utanför den här strukturen som Viby står för.

Det Kjell beskriver är ett arbetssätt där de enskilda medarbetarna hade stor frihet att tänka själva och pröva sig fram. Han använder ordet "professionellt" för att beskriva arbetet med den enskilda ungdomen i det mindre arbetslaget och betonar i slutet av det här citatet hur detta arbete låg utanför institutionens struktur. Detta arbete var något utöver det vanliga, och detta annorlunda sätt att arbeta beskrivs som positivt. Den här specifika arbetsituationen som Kjell befann sig i som nyanställd på Viby, berättas av honom som ett undantag som bekräftar en regel. Han använder detta goda undantag för att föra fram en kritik mot flera aspekter av tvångsvårdens organisation och praktik, och jag ska i det följande diskutera huvudragen i Kjells kritik och ge ytterligare empiriska exempel ur mina intervjuer med honom som på olika sätt berör detta goda undantag.

KULTURKROCK: KOLLIDERANDE LOGIKER

De begrepp Kjell själv använder för att beskriva tvångsvårdens struktur är "tänk" eller "kultur". Han talar t.ex. om att det finns ett särskilt "tänk" som präglar vården där en stor betoning ligger på uppfostrande åtgärder. I min analys av Kjells utsagor skulle jag vilja översätta de emiska begreppen "tänk" och "kultur" till det analytiska begreppet *logik*. En logik kan beskrivas som en diskursiv formation be-

stående av olika slags praktiker och artikuleringar av mening som pekar i en viss riktning och bildar ett mönster av mening. Vad som är logiskt i ett visst sammanhang innefattar vissa föreställningar och möjliggör specifika sätt att vara och handla, samtidigt som det omöjliggör andra handlingsmönster (Glynos & Howarth 2007: 135). Kjell talar om kulturkrockar i mötet mellan undantagets praktik och institutionens vanliga praktik. Jag betraktar den upplevda krocken som en kollision mellan motstridiga logiker. Begreppet människo- behandlande organisationer är relevant för att kunna analysera var den upplevda krocken mellan meningssystem som Kjell beskriver uppstår. Hur vården är organiserad får konsekvenser också för förståelsen av arbetets förutsättningar (jfr Sallnäs, Wiklund & Östberg 2012:31).

Vi ska stanna vid Kjells berättelse om det jag kallar det goda undantaget och närmare analysera de två tillfällen där han använder begreppet "kulturkrock". Här följer det första exemplet där ordet förekommer:

Det blev en väldig kulturkrock när det projektet tog slut, när han flyttade härifrån. Man kan säga att sättet vi jobbade på var också den enda gången som socialtjänsten tyckte att ni behöver överhuvudtaget inte förankra någonting hos oss, vi litar fullkomligt på er. Plus att den socialnämnden hade bestämt att den killen måste kosta det han behöver kosta. Så det var ju väldigt lättjobbat (skrattar). Det är ett undantag alltihop i den historien kan man säga.

I Kjells berättelse om det goda undantaget läggs särskilt fokus på vad som hände när denna arbetssituation byttes mot en annan – för institutionen mer typisk – ordning. Det är särskilt två faktorer som görs centrala i citatet och det är för det första tilliten som visades personalens förmåga att göra ett bra jobb, och för det andra de

ekonomiska villkoren som präglade arbetssituationen då. Dessa båda faktorer lyfts fram som positiva för det slags vårdklimat som Kjell önskar arbeta i. Här följer det andra exemplet då Kjell talar om en kulturkrock:

När jag sen kom ut på behandlingsavdelningen när han flyttade, då blev det en riktig kulturkrock. Då kom nedskärningarna. Och de har ju kommit i samma takt och grad som chefer som vi har haft genom åren. Det här är mitt åttonde år och vi har haft sex eller sju institutionschefer under den tiden. Sex avdelningsföreståndare. Och problemet där har ju varit att samtliga har pekat i olika väderstreck. Så det är fortfarande väldigt svårt att få en känsla för... om jag ska göra en bild av det så är det ungefär som att alla kommer med goda intentioner och vill göra ett bygge som på något sätt speglar dem själva och dumpar av ett lass tegelsten. Det är bara det att man glömmer bort att det ligger redan tidigare lass, så det blir bara tegelsten av alltihop, det blir inget bygge, det finns ingen ritning.

Båda dessa ovan återgivna citat utgår från begreppet "kulturkrock" och ger sedan kontextuella exempel på vad krocken bestod av. I det första exemplet berättar Kjell om en i sammanhanget exceptionell arbetssituation där socialtjänsten gav behandlingspersonalen fullt förtroende att arbeta på det sätt som de fann meningsfullt. Här fanns inte några ekonomiska begränsningar och socialtjänsten var inte med och styrde hur behandlingsarbetet skulle organiseras praktiskt. Kulturkrocken som uppstod när dessa förutsättningar ändrades kan därmed förstås som en krock mellan tillit och kontroll. Men den kan också förstås som en krock mellan ett fokus på vård och behandling; en *vårdlogik*, och fokus på ekonomi; en *ekonomisk logik*.¹

I det andra exemplet, som används för att kontrastera den enligt Kjell på många vis exceptionella arbetssituation som fun-

nits innan, beskriver han de olika avdelningsföreståndarnas styrning. Han talar här om ekonomiska nedskärningar och om hur nya organisationsformer inte tar hänsyn till den redan existerande ordningen. Istället för att som socialtjänsten i det första exemplet lita på behandlingsassistenternas förmåga att göra ett gott jobb räknar Kjell här upp en rad av chefer som önskat lämna sitt avtryck genom att bestämma hur saker och ting ska vara. Kjell ger visserligen uttryck för att dessa troligen haft goda intentioner men att effekterna av deras omorganisationer och nya regler inte blivit gynnsamma. Vid sidan av krocken mellan tillit och kontroll samt mellan vård och ekonomi syns här alltså även en krock mellan intention och effekt.

Värt att notera är hur Kjell använder materiella metaforer för att beskriva organisationens tungroddhet. Institutionen liknas vid "ett bygge", och de nya institutionscheferna och avdelningsföreståndarnas nya rutiner och arbetssätt liknas vid "lass [av] tegelsten". En annan vanlig metafor som Kjell under intervjuerna många gånger återvänder till är att något "sitter i väggarna", när han beskriver trögrörligheten och förändringsoviljan som han menar präglar tvångsvårdens verksamhet. Vid en jämförelse av metaforerna om lasset av tegelsten och det som sitter i väggarna framstår dock det han säger som delvis motsägelsefullt. De olika chefernas lass av tegelsten i form av nya arbetsordningar kan ju betraktas som försök till förändring, där det som sitter i väggarna i form av en arbetsplatskultur och inarbetad ordning är det som står i vägen för förändring. Kanske kan "det som sitter i väggarna" förstås som personalens motstånd mot organisationens dåliga ekonomiska villkor och mot nya chefer som inte till-



Interiör från mottagningsrum på ett särskilt ungdomshem. Foto: Statens institutionsstyrelse (SiS).

varatar den kompetens som behandlingsassistenterna har.

EN EKONOMISK LOGIK SOM OMÖJLIGGÖR DEN GODA VÅRDEN

Särskilda ungdomshem är statliga institutioner som bekostas av statliga och kommunala skattemedel. Detta innebär dock inte att de är fria från en målstyrning och sådana ekonomiska krav som ofta förknippas med näringslivet och privata aktörer. Detta är faktorer som ibland orsakar upplevda krockar för de anställda vilka ofta har andra målbilder än dem som organisationen strävar efter. I artikeln har sådana "kulturkrockar" diskuterats med en erfaren behandlingsassistenters perspektiv i fokus.

Det finns flera olika spänningar som behandlingsassistenter som yrkesgrupp

har att hantera, och i analyserna av intervjuerna med Kjell synliggörs framför allt spänningen mellan vård och ekonomi.² Här kolliderar olika lojaliteter. Ska behandlingsassistenter – och tvångsvården som verksamhet – främst vara lojala med budget och ekonomi eller med de personer som vårdas i verksamheten? I Kjells utsagor ger han uttryck för att detta är två principer som kolliderar och inte går att förena, men som samtidigt finns närvarande i institutionens struktur och praktik. Organisationens ekonomiska logik, med sina krav på att hålla budget och upprätthålla gröna siffror omöjliggör den goda vården och behandlingsassistenters professionalitet. Behandlingsassistenter tycks i detta särskilja sig själva från organisationen. Istället för att betrakta sig som en del av tvångsvårdens övergripande organisation konstrueras snarare organisationen som en motpart och ett hinder.

Tvångsvården utgör som diskuterats tidigare ett exempel på det som brukar kallas för människobehandlande organisationer, vilket innebär att det som verksamheten ska producera är förändrade subjekt och social förändring. Organisationen framstår dock inte som i sig själv särskilt förändringsbenägen vilket kan betraktas som en paradox.

Samtidigt som krav på ekonomisk effektivitet i vården kan förstås som en delvis ny styrningsform som tvångsvården har att förhålla sig till, pekar de anställda på hur saker har sett likadana ut sedan lång tid tillbaka: att det "sitter i väggarna". När något "sitter i väggarna" innebär det att det är svårt, eller till och med omöjligt, att förändra. Uttrycket brukar användas för att beskriva ett problematiskt tillstånd där invanda praktiker står i vägen för nya idéer och förändring. Men kanske kan det även förstås som en del av personalens motstånd mot organisatoriska förändringar som de själva inte har tillfrågats om och som inte förankras i redan existerande institutionspraktiker.

NOTER

- ¹ Jfr Annette Thörnquists diskussion om *omsorgs-diskurs* respektive *effektivitetsdiskurs* som hon diskuterat utifrån hemtjänsten som empirisk kontext (2013:18).
- ² Se Silow Kallenberg 2016 för en mer utförlig diskussion av de spänningsfält som präglar tvångsvården.

REFERENSER

- Glynos, Jason & Howarth, David, 2007. *Logics of Critical Explanation in Social and Political Theory*. London och New York: Routledge.
- Qvarsell, Roger, 1991. *Vårdens idéhistoria*. Stockholm: Carlsson Bokförlag.

Sallnäs, Marie; Wiklund, Stefan & Östberg, Francesca, 2012. "Organisering, sortering och marknadsorientering", i Höjer, Ingrid; Sallnäs, Marie & Sjöblom, Yvonne (red.), *När samhället träder in: Barn, föräldrar och social barnavård*. Lund: Studentlitteratur.

Silow Kallenberg, Kim, 2016. *Gränsland: Svensk ungdomsvård mellan vård och straff*. Huddinge: Södertörns högskola.

Thörnquist, Annette, 2013. *Mångfaldens marknad och arbetets villkor: Om följder av kundval (LOV) i hemtjänsten*. Lund: Work, Technology, Social Change (WTS).

SUMMARY

*What is in the Walls
Compulsory Care in Between Stability and Change
(Det som sitter i väggarna
Tvångsvård mellan stabilitet och förändring)*

In this article institutions of compulsory care are analysed as workplaces and organisations from the perspective of the employee. Two ethnographic interviews with an experienced staff member is analysed with a discourse theoretical logics approach (Glynos & Howarth 2007), and through the concept of human resource organisations. Two main logics are emphasised in the interviews: a logic of care and a logic of economy. The two logics are conceptualised as colliding principles of meaning with different sets of demands and expectations placed upon the employees. The logic of care is rooted in employees' own sense of professionalism and internal work ethics. The logic of economy on the other hand is understood as external and unprofessional, and is connected to demands from the organisation. The analysis shows that employees see themselves as outer in relation to the organisation, and that the organisation is viewed as an obstacle for professionalism rather than as a resource and supportive function.

Keywords: compulsory care, institutions, ethnography, human resource organisations, logic of care, logic of economy.

Kim Silow Kallenberg is PhD in ethnology, Södertörn University, Huddinge, and postdoctoral fellow at the Swedish Red Cross University College, Huddinge, Sweden.

Att välja sin tid

Den totala sociala organiseringen av arbete och heltidsnorm i vård och omsorg

ANGELIKA SJÖSTEDT LANDÉN är fil.dr i etnologi, lektor i genusvetenskap och leder tema Arbetsliv och genus vid Forum för genusvetenskap, Mittuniversitetet, Östersund. Hon är bland annat redaktör och medförfattare till antologierna Sprickor, öppningar och krackele-ringar – nya perspektiv på arbetsmiljö med Gunilla Olofsdotter & Malin Bolin (2015) samt Ambivalenser och maktordningar – feministiska läsningar av nyliberalism med Siv Fablgren & Diana Mulinari (2016).



kvinnor jobbar alltså deltid i högre utsträckning än män.¹ I ett samhälle där det är norm att arbeta heltid ses deltidsarbete som en "atypisk" anställningsform, varvid den heltidsarbetande mannen underförstått varit norm medan kvinnors deltidsarbete gjorts till det avvikande. Arbetslivsforskaren Wuokko Knocke (1998:40) har dock krasst konstaterat att "vad som förefaller helt klart är att deltidsarbete är en typiskt kvinnlig anställningsform" i Sverige likväl som i många andra länder. Att heltid utgör norm innebär också att välfärdsstatens försäkringar baseras på heltidsarbete. Pension, sjukpenning och föräldrapenning utgår från varje individs inkomst, vilket i sin tur gör att personer i branscher där deltidsarbete är vanligt och lönerna är låga får en relativt liten del av välfärdsystemets återbäring. Detta drabbar således till övervägande del kvinnor (Wännemo Lanninger & Sundström 2014).

Deltidsarbete har därför kommit att beskrivas som ett jämställdhetsproblem av arbetsgivare såväl som fackliga parter. Under de senaste åren har åtskilliga kommuner infört heltid som norm för sina anställningar (ibid; SKL 2015).² Ett av skälen som ofta nämns är att förbättra kvinnors pensioner. I denna artikel vill jag utifrån ett projekt som skulle införa rätt till heltid för anställda i en kommun ge en övergripande bild av vilka erfarenheter kommunanställda inom vård och omsorg hade av arbetsgivarens satsning.

Projektet som kallades Rätt till heltid–deltid en möjlighet pågick i en kommun 2015–2016 och syftade till att organisera en struktur och rutin för att införa rätt till

heltid för alla tillsvidareanställda. Kommunen ligger i norra Sverige med ett kommuncentra som byggts kring en bruksort och består i övrigt av stora glesbebyggda områden. Befolkningen uppgår till cirka 15 000 och kommunen har cirka 1 500 anställda. Från arbetsgivarens sida sågs satsningen på rätt till heltid som ett led i att bli en mer attraktiv arbetsgivare genom att förbättra arbetstider och arbetsmiljö. Det ingick till exempel att delade turer i vårdarbete skulle minskas rejält. Satsningens slutredovisning visar dock ingen faktisk statistisk förändring i sysselsättningsgrad efter genomförandet. Projektledaren konstaterade således att projektet inte hade någon effekt på den ekonomiska jämställdheten inom denna kommun. För hemtjänsten stannade antalet delade turer totalt sett kvar på samma nivå som innan. Däremot kunde skillnader mellan män och kvinnor identifieras. För män hade delade turer minskat mycket medan de ökat för kvinnor.

Hur detta resultat skall förklaras är inte helt klart, men Edes och Rantakeisu (2015) analys av följderna av förändringar i arbetstiderna i och med införande av heltid visar att priset för heltid ofta är en organiserad osäkerhet med försämrade och oönskade arbetsvillkor för arbetstagarna. Heltidstjänsterna skapas genom "verksamhetsflexibel arbetstid" som innebär att omsorgsarbetet avregleras vad gäller arbetstid såväl som arbetsplats. I den satsning som lyfts fram som exempel i föreliggande artikel benämns detta som "rörlig tid". Detta innebär att arbetstiden markandiseras genom att bjudas ut som tillgänglig för verksamhet i hela kommunen. Detta innebar en större flexibilitet ur arbetsgivarens perspektiv. Tidigare forskning visar att flexibilitet som främst motiveras utifrån organisationens intressen

tenderar att få negativa följder för anställda (Crowley m.fl. 2010). Liksom Ede & Rantakeisu (2015) vill jag framhålla att det är angeläget att söka svar på hur den verksamhetsflexibla arbetstiden påverkar arbetarnas arbete och vardagsliv.

Det övergripande syftet med denna artikel är således att problematisera att rätt till heltid framställs som ett individuellt val som varje medarbetare ska göra, medan villkoren i arbetets organisering och livet som helhet för att göra sådana val inte ifrågasätts. Detta kräver att analysen kan ta in olika typer av aspekter av arbetet som samtidigt är länkade och överlappande. För att ge struktur till en sådan analys utgår jag från Miriam Glucksmanns (2005) så kallade Total Social Organization of Labour approach (TSOL). Denna approach ifrågasätter och problematiserar för-givet-tagna distinktioner mellan exempelvis betalt och obetalt arbete samt manar till att utöka förståelsen av vad arbetet är och kan vara.

Detta innebär också att arbete inte kan betraktas som löskopplat från sociala relationer och känslor. I Glucksmanns modell finns fyra olika aspekter av arbete: *arbets-situation och produktionsprocesser* handlar om vad som krävs för att utföra sina arbetsuppgifter; *gränsdragningar* mellan betalt och obetalt arbete; *socio-ekonomisk situation* som innefattar relationer mellan lönearbete och ekonomiska förutsättningar i livet som helhet, och *temporalitet* som handlar om arbetets cykler och rytmer. Dessa olika aspekter kan undersökas var för sig, men bör också alltid relateras till varandra. På grund av det begränsade utrymmet i denna enskilda artikel har jag inte möjlighet att fördjupa analysen av varje aspekt, utan vill i denna text ge exempel på anställdas erfarenheter under varje rubrik.

METOD OCH MATERIAL

Analysen bygger på två typer av material. Det ena samlades in under införande-fasen av projektet hösten 2015. Materialet omfattar 16 dagböcker som skrevs av personal inom hemtjänst, särskilt boende samt förskola och lämnades in i december 2015. Skribenterna identifieras som kvinnor i åldrarna 27–60 år. I de instruktioner som delades ut till skribenterna ombads de beskriva sin bakgrund, könsidentitet och ålder, vad de arbetade med och vilken utbildning de hade samt hur familjesituationen såg ut. De ombads även reflektera över sin arbetssituation. De uppmuntrades att skriva om tankar, förväntningar och känslor kring projektet samt sina val av tjänstgöringsgrad. Deltagarna lade sina dagböcker i igenklistrade kuvert som samlades in av cheferna och levererades till forskaren.

Sammanfattningsvis kan sägas att huvuddelen av dagboksskribenterna har familjer och ansvar för ett eller flera barn. I några fall agerar de också vårdare till anhöriga i olika åldrar. Det kan till exempel handla om egna barn, ibland med olika sjukdomstillstånd, eller åldrande föräldrar. De flesta har undersköterske-, förskolläro- eller barnskötarutbildning. Vissa skriver mycket kort och inte så utförligt, medan andra skrivit målande om arbetssituationen såväl som andra delar av livet vid flera tillfällen under tidsperioden som de haft tillgång till dagboken. De som skriver mer ingående om sin familjesituation menar att de ser det som relativt självklart att de jobbat deltid eller skulle gå ned i tjänst för att ta hand om barn och familj och att deras manliga partners jobbar heltid under samma tid.

Dagboksmaterialet har dock sina uppenbara begränsningar och komplettera-

des därför med gruppintervjuer som genomfördes våren 2017. Dessa gjorde det möjligt att ställa följdfrågor, sätta utslagorna i en kontext och i förlängningen fördjupa analyserna. Denna artikel bygger på de 16 dagböckerna samt på tre gruppintervjuer med sammanlagt 19 personer som arbetar i hemtjänsten.

Gruppintervjuerna genomfördes i samband med en arbetsplatsträff där personalgruppen samlades. De delade själva in sig i tre grupper i varsina lokaler och en intervjuare följde med varje grupp. Intervjuerna spelades in och transkriberades. De teman som återkommer i dagboksmaterialet såväl som i intervjuerna var element som relaterar till Glucksmanns TSOL-approach.

ORGANISERING, ARBETE
OCH LIVSVILLKOR

Inom forskningen har det länge pratats om "ofrivillig" eller "frivillig" deltid, men liksom Wuokko Knocke (1998) tidigare konstaterat går det inte att definiera heltids- eller deltidsarbete utifrån sådana givna kategorier. När en utgår från kategoriseringar som bygger på arbetarnas definitioner av sin situation i dagboksmaterialet skapas andra slags kategorier. Det framkommer en skala av ställningstaganden som visar på stor komplexitet. 1) Det finns de som upplever att de själva väljer heltidsarbete och är nöjda med det. 2) Det finns de som jobbar heltid, men är missnöjda med det och de ser det inte som ett val. 3) För vissa ses heltid inte som en möjlighet alls. Knocke (1998:40) lyfter att "frågan om frivillighet eller tvång måste i denna kontext problematiseras, eftersom det inte finns något självskrivet svar".

*Arbetsituation:
arbetsdelning och betydelsen av geografi*

Känslorna kring rätt till heltid är olika. Kanske bra för de unga men hur ska de orka? Har svårt att tycka att det ska ge intryck av en attraktiv arbetsgivare! Särskilt inte med tanke på den "rörliga tiden". Att man ska vara beredd på att jobba på två andra arbetsplatser också! Törs inte skriva på för 100 procent för tänk om jag inte får tjänstledigt 20–25 procent (dagboks-anteckning, undersköterska äldreboende jobbar 70 procent).

En dimension i Glucksmanns modell är "produktionsprocesser" och vad som krävs för att utföra sina arbetsuppgifter. Detta innefattar exempelvis förändringar i arbetsdelning. Här ger inte dagboksmaterialet så mycket kontext, men i kombination med gruppintervjuerna kommer en tydligare bild av arbetsprocesser, arbetsbelastning och arbetsuppgifternas komplexitet fram. En övergripande slutsats är att arbetsituationen ses som central för medarbetarnas tankar om arbetstider och tjänstgöringsgrad. Till detta räknas till exempel scheman och schemaläggning, tidsstyrning och villkor, lokalisering och avstånd mellan brukare och mellan hemmet och arbetet, flexibilitet och påfittighet, kroppsstyrka, uthållighet osv. Hemtjänstgruppen där gruppintervjuerna utförts består sammanlagt av cirka 25 personer. Arbetstiden är förlagd mellan 7.00 och 22.00. Det finns dagpass 7–16, sedan finns korta och långa kvällar. Ingen i denna grupp jobbar nattpass. Den som har dagpasset skall besöka upp till 17 vårdtagare. I det område som dessa personer jobbar kan det vara mellan 8 och 37 mils bilkörning på en dag eftersom de jobbar i ett glesbefolkat område som sträcker sig över stora arealer.

Om någon som jobbar deltid vill gå upp till heltid kan de få så kallad rörlig tid i sin

tjänst om det inte finns utrymme för att jobba mer inom den egna enheten. Detta kan innebära att vara till förfogande i den kommungemensamma bemanningspoolen. Men detta är många oroliga för och kritiska till.

Vill jag öka mer och så finns det inte utrymme på arbetsplatsen då blir det ju som en boll [...] Så jag tycker det är riskabelt, man känner sig lite bollad med (hemtjänstgrupp).

En stor förändring i och med projektet är att alla betraktas som anställda i hela kommunen och inte bara på sin enskilda arbetsplats. Detta är en flexibilisering som riskerar att främst bli till för att skapa större förutsägbarhet för arbetsgivaren, men inte för arbetstagen.

Händer det nånting att många brukare dör så måste vi ju dra ner på personalen och då blir det ju inte bara jag som gått upp, då kan ju alla vara utsatta och bli bortplockade någon annan stans så det (hemtjänstgrupp).

Inom hemtjänsten är scheman med delade turer något som kan ses som ett hinder för att arbeta heltid. Någon skriver i dagboksanteckningarna att det är bra att bo nära arbetsplatsen om en vill gå hem och vila under rasten mitt över dagen, men att detta å andra sidan kan innebära att de inte vilar utan utför obetalt arbete i hemmet under rasten. Någon annan skriver att det inte går att åka hem om det är långt mellan arbetsplatsen och hemmet och att detta innebär att det i princip är omöjligt att gå upp till heltid eftersom det innebär för många delade turer som gör dagarna oerhört långa.

På vår arbetsplats har vi delade turer med en rast på 1,5 timmar mitt på dagen, men eftersom jag pendlar så har jag ej möjlighet att åka hem

och vila. Jag börjar då 7.00 och befinner mig på jobbet till 22.00, alltså 15 timmar (dagboksanteckning, vårdanställd som jobbar 80 procent).

Skribenten beskriver sedan hur passen direkt kan kopplas till uppkomna sjukdomstillstånd men att denne ändå "jobbar på som vanligt". Skribenten beskriver hur det känns att jobba delade turer: Det är något som sätter sig i kroppen och på så sätt agerar personalens kroppar buffert för en arbetsdelning och tidsplan som hackar upp arbetssituationen och tär på hälsan. Detta tema tas även upp i gruppintervjuerna.

Våra arbetsuppgifter är slitande, mycket lyft, städ, varukassar, tvätt m.m. och så jagar vi hela tiden klockan. Ett besök med endast medicingivning är i nuläget 5 minuter. Vi jagar tiden varenda minut och den stressen är fruktansvärd (hemtjänstgrupp).

Gränsdragningar:

arbetsbelastning och emotionellt arbete

Aktiviteter som inte kategoriseras som arbete utgör den tredje dimensionen i Glucksmanns approach. Här kan ofta emotionellt arbete räknas in. De flesta skribenterna utför omsorgsarbete i någon form både på jobbet och hemma. De ser ofta sig själva som den som behöver ta det största ansvaret för hemmavarande barn eller äldre föräldrar. Det finns också de som dubbelarbetar med andra yrken. De går till exempel in och gör insatser i företag som är gemensamma eller som ägs av deras partner.

Något som präglar arbetssituationen är arbetsuppgifternas föränderlighet, vilka utgår från behoven hos de som hemtjänstpersonalen sersvar. De som arbetar inom vård och omsorg ska också vara "in på folk hela tiden", vilket jag tolkar som en be-

skrivning av det emotionella arbete som krävs i arbetet och som tar mycket kraft och energi. I gruppintervjuerna framkom att "när man kommer hem vill man bara stänga av allting". Många tycker att det är jobbigt att göra av med all sin sociala energi i arbetet. De vill orka vara sociala hemma också, inte bara vara "som en pärpåse". De flesta i hemtjänsten jobbar ensamma vilket bidrar till arbetsbelastningen. "De här dagarna man jobbar två är man ju inte lika trött som de här dagarna när man är ute och är alldeles ensam" (hemtjänstgrupp).

Det är också tydligt att skribenterna inte ser arbete och övrigt liv som helt separerade delar av livet, utan de ser till helheten av de krav som de ställs inför när det gäller betalt såväl som obetalt arbete. Flera skribenter beskriver hur deras åtaganden utanför arbetet också har betydelse för vilken tjänstgöringsgrad de anser sig kunna ta.

Just nu jobbar jag 80 procent, därav en dag ledig i veckan, detta är på eget bevåg för med små barn hemma så vill man ha ork till att vara mamma också. Min man och jag har också ett företag tillsammans som jag jobbar med på min lediga dag (dagboksanteckning, fritidspedagog).

Har valt att jobba deltid då mycket energi/kraft går till min mor (dagboksanteckning, undersköterska).

Skribenten skriver också att hon själv har ett sjukdomstillstånd som gör att hon är glad om hon klarar jobba sina procent samt att kraften även ska räcka till att ta hand om modern. Här kan också finnas "kombinationsarbete" eller att det är svårt att säga hur hög ens "tjänstgöringsgrad" är i jordbruk t.ex., eftersom det är något som pågår dagligen. Två aspekter som hela tiden vägs emot varandra i resone-

mangen kring heltid och deltid i skribenternas texter är således relationen mellan hälsa (egen och andras) och ekonomi.

Socioekonomisk situation:

tjänstgöringsgrad och arbetsförmåga

Socio-ekonomi innefattar i Glucksmanns modell relationen mellan lönearbete och ekonomiska förutsättningar i livet som helhet. Vissa beskriver att de har fysiska problem som gör att de behöver anpassa tjänstgöringsgraden utifrån sin arbetsförmåga. Detta beskrivs som bedömningar som de själva gör. Några skriver att de har sjukersättning på den tid som inte täcks av deras tjänst, men en stor andel av skribenterna nämner inte att de har någon ersättning som kompenserar för den tid som saknas för att täcka en heltid. En av de anställda i förskolan skriver:

När jag funderar över min arbetssituation tänker jag att det skulle vara skönt att gå ner i tid, men väljer ändå att jobba heltid då det kostar för mycket... den miljön vi vistas i hela dagarna gör en trött och bitvis stressad. Svårt att orka med en givande fritid jobba heltid så länge det håller (dagboksanteckning, förskollärare som jobbar heltid).

I dessa resonemang finns också en beräkning av den fysiska och mentala orken i relation till arbetsbelastningen och den ekonomiska situationen ur ett långsiktigt perspektiv. I en av gruppintervjuerna sägs att "Personligen vill man ju ha pengar när man går i pension den dagen. Så det är ju mycket det som styr också". Här visar det också att det förekommer en normalisering av sjuknärvaro.

Temporalitet och flexibilitet

Arbetets temporalitet utgör en fjärde dimension i Glucksmanns approach. Egentligen handlar nog hela materialet om detta

på olika sätt: arbetets cykler, rytmer och sekvenser och konsekvenser. I intervjuerna talar hemtjänstpersonalen om att det är bra att kunna bestämma själv hur de vill jobba. De gör "önskescheman". Vissa vill jobba mycket kvällar och helger, andra nästan inte alls. Vissa kan tänka sig att ta fler delade turer medan andra tycker att det är ohållbart. I diskussionerna kring hur de tänker när de lägger sina scheman blir det tydligt att alla de ovanstående dimensionerna i modellen samverkar för att skapa den totala sociala organiseringen av arbetet. Detta innefattar också effekterna av arbete på kroppen. Även om de lägger sina scheman själva är det en villkorad handlingsfrihet och många känner sig tvungna att ta delade turer för att få ihop sina timmar. Att lägga sina scheman själva inom personalgruppen innebär också att ta hänsyn till kollegornas önskemål och jämka dem med sina egna. Detta innebär eviga kompromisser med de egna önskingarna och kan vara upphov till konflikter.

GÅR DET ATT "VÄLJA RÄTT"?

En feministiskt orienterad arbetslivsforskning har som uppgift att problematisera den syn på arbete och arbetskraft som skapar ojämlikheter och visa hur gamla och redan kritiserade idéer om flexibilisering och effektivisering kan bli till nya i skiftande organisatoriska och samhällsliga sammanhang. Det kan till exempel innebära att kritiskt granska de skiftande sätt på vilken exploatering av arbetskraft sker, till exempel genom explicit eller implicit könsarbetsdelning på arbetsmarknader.

Satsningen att införa heltid som norm var välmenande i bemärkelsen att den ef-

tersträvade jämlika villkor mellan kvinnor och män, bland annat för att jämna ut skillnaderna i exempelvis pension. Ett övergripande intryck utifrån dagböckerna och samtalen är att det blir svårt att få återhämtning. Många nämner 6 timmars arbetsdag som en framkomlig väg istället för att "tvinga" upp alla till heltid inom nuvarande arbetstidsramar. Satsningen bortsåg på så sätt från den totala sociala organiseringen av arbetet, och hur den påverkade de val av heltid som satsningen ville möjliggöra. I ett samhälle där marknadsrelationer genomsyrar alla aspekter av livet förväntas fria individer göra rationella val. Människor ses således som individuellt ansvariga för att välja "rätt" i livet och de ojämlikheter som uppstår utifrån människors olika villkor kan även de betraktas som endast individens ansvar (Fahlgren, Mulinari & Sjöstedt Landén 2016:19).

I kommunens slutrapportering av projektet konstateras att personal inom vård och omsorg fortfarande inte väljer "rätt" i så motto att de håller fast vid att jobba deltid, fast de har "rätt till heltid". Utifrån de anställdas perspektiv innebär den rörliga tiden att problemen med arbetesorganisering läggs tillbaka på de anställdas kroppar istället för att lösas genom organiseringen av arbetet och en ny syn på arbetstider. I ett samhälle där individen anses vara den som skall och kan välja sina livsvillkor – t.ex. välja att arbeta deltid eller heltid – finns även en stor risk att traditionella könsmönster fortsätter att normaliseras. Min tolkning är att grupp-samtalen och dagboksanteckningarna efterfrågar rätten till en nutid som inte bara innefattar lönearbete såväl som en framtid där lönearbetet kan anpassas till deras livssituation genom att se till den totala sociala organiseringen av arbetet.

Tack till Angelica Sterner och Magdalena Wennström som bidrog i arbetet med att intervjua hemtjänstgrupper.

NOTER

- ¹ Av sysselsatta mellan 20–64 år 2015 arbetade 29 procent av kvinnorna deltid och 11 procent av männen (SCB.se: <http://www.scb.se/sv/Hitta-statistik/Temaomraden/Jamstalldhet/Indikatorer/Jamn-fordelning-av-det-obetalda-hem--och-omsorgsarbetet/Obetalt-arbete/Sysselsatta-2064-ar-efter-alder-och-hel--respektive-deltid-2015/>, hämtad 28 april 2017).
- ² Under 2000-talet har flera stora nationella satsningar gjorts för att minska deltidsarbete. Här kan särskilt HELA-projektet nämnas som pågick 2002–2005 och just nu storsatsar SKL på *Heltidsresan* som pågår 2015–2021 (se heltid.nu).

REFERENSER

- Crowley, Martha; Tope, Daniel; Joyce Chamberlain, Lindsey & Hodson, Randy, 2010. "Neotaylorism at work: Occupational change in the post-fordist era", i *Social Problems*, vol. 57(3), s. 421–447.
- Ede, Lena & Rantakeisu, Ulla, 2015. "Gränslöst arbete? Flexibel arbetstid i äldreomsorgen", i *Arbetsmarknad & Arbetsliv*, vol. 21(4), s. 54–68.
- Fahlgren, Siv; Mulinari, Diana & Sjöstedt Landén, Angelika (red.), 2016. *Ambivalenser och maktordningar: Feministiska läsningar av nyliberalism*. Stockholm: Makadam.
- Glucksmann, Miriam, 2005. "Shifting boundaries and interconnections: Extending the 'total social organisation of labour'", i *Sociological Review*, vol. 53(2), s. 19–36.
- Knocke, Wuokko, 1998. *Tendenser och utveckling på kvinnornas arbetsmarknad inom den europeiska gemenskapen – en kartläggning: Arbetslivsrapport 1998:30*. Stockholm: Arbetslivsinstitutet.
- Sveriges kommuner och landsting (SKL), 2015. *Enkät om heltid i kommuner och landsting*. Stockholm: SKL.
- Wännemo Lanninger, Alma & Sundström, Marianne, 2014. *Part-time Work in the Nordic Region: Tema Nord 2014:503*. Copenhagen: Nordic Council of Ministers.

SUMMARY*Choosing Your Time**The Total Social Organization of Work and
Norms of Full Time Work in Care**(Att välja sin tid**Den totala sociala organiseringen av arbete och
heltidsnorm i vård och omsorg)*

Women still work part time in a much larger extent than men in Sweden and other European countries. The article describes worker's experiences of the will of municipalities to introduce full-time work as a norm in care. In a society where the individual is considered to be able to fully choose her living conditions, choosing to work

part-time or full-time becomes part of manifesting ideas of free individuals. Intentions to increase full time work may be good, such as achieving increased gender equality, but in repeating ideas about the individual's free choice, there is a high risk that traditional gender patterns will continue to be normalized instead of the conditions for choosing to be questioned.

Keywords: choice, part-time work, the total social organization of work.

Angelika Sjöstedt Landén is PhD in ethnology, senior lecturer in gender studies and the coordinator of gender and worklife research at Forum for gender Studies, Mid Sweden University, Östersund, Sweden.

En kustnära näring navigerar

Styrning och kustnära yrkesfiske i den tjänsteinriktade ekonomin

MALIN ANDERSSON är doktorand i tjänstevetenskap och arbetar som universitetsadjunkt vid institutionen för service management och tjänstevetenskap vid Lunds universitet. Den kommande avhandlingen har arbetstiteln "Kustnära yrkesfiske i omvandling" och ansluter sig till forskningsfältet småföretagande i turism och landsbygdsturismutveckling.



En eftermiddag i juli 2011 besökte jag yrkesfiskaren Nils i hamnen. Vi talade om hur han kommit att börja med yrkesfiske och om hans dröm som nyligen blivit verklighet, att sälja fångsten från en egen fiskvagn i hamnen. Nils talade länge om kustbevakningskontroller och rapportering av uppgifter till myndigheter. Det blev påtagligt att yrkesfiskare regelbundet måste ta hänsyn till regler för fiskekvoter, livsmedelshantering och säkerhet ombord. Temat för den här artikeln är kustnära yrkesfiske, där yrkesfiskaren även vänder sig till besökare i hamnen med tjänster som fisketurer, rökerier eller fiskserveringar.¹ Syftet med den här artikeln är att undersöka hur den politiska styrningen av fiskerinäringen påverkar fiskares vardagspraktiker.

KUSTNÄRA YRKESFISKE I OMVANDLING

I takt med att nordvästra Europas ekonomier allt mer inriktas mot produktion och konsumtion av tjänster (Thörnquist 2006; Yarmolinsky 1968), förändras villkoren för traditionella näringar som yrkesfisket. Ett uttryck för framväxten av det som brukar kallas tjänstesektorn och upplevelseekonomin, är den svenska turismomsättningens ökning med över åttio procent sedan år 2000 (Tillväxtverket 2016). Parallellt har traditionella näringar som fisket stått i fokus för strukturomvandlingar under hela 1900-talet i Sverige (Löfgren 1977; Scotte 1981).

Dagens drygt 1 300 licensierade yrkesfiskare innebär

en reducering av antalet fiskare med över nittio procent de senaste åttio åren (Havs- och Vattenmyndigheten 2016, SCB 1971, SCB 1982). Hamnarna längs Sveriges västkust rymmer idag kommersiella mötesplatser där fisket inte längre står i centrum för handeln. Finns det något yrkesfiske kvar, överskuggas det av fritidsbåtar, sommarbostäder, restauranger och småbutiker (Sjöholm 2013, i Fredriksson, C. & Larsson, M. (red.), 3013).

EN NY FISKERIPOLITIK

Yrkesfisket i Sverige regleras av Havs- och Vattenmyndigheten och fiskerätter tilldelas efter förhandlingar med EU. Fiskerinäringen erbjuds även stöd ur EU:s Havs- och fiskerifond och andra fonder för landsbygdsutveckling, vilka förvaltas av Jordbruksverket. En tid efter intervjun med Nils föreslog EU en reform av den gemensamma fiskeripolitiken (EU 2011). Den nya reformen infördes från den 1 januari 2014, med huvudmålet att skapa ett "miljömässigt, ekonomiskt och socialt hållbart fiske" (EU 2014:1). Den nya fiskeripolitiken tar sig uttryck i visioner, strategier och handlingsprogram där EU:s prioriteringar, svenska havs- och fiskeriprogrammet samt landsbygdsprogrammet ingår.

En del i denna styrning av fiskerinäringen är så kallade "lokala utvecklingsområden" och "fiskeområden" utifrån en styrningsstil som brukar kallas interaktiv styrning eller governance (Thuesen 2009). Dessa fiskeområden samordnas av EU-nätverket Farnet, men ska initieras av lokala myndighetspersoner, yrkesfiskare och ideella krafter, inom ramen för EU:s, Havs- och Vattenmyndighetens och Jordbruksverkets regler. Syftet är att skapa

hållbart fiske genom samverkan och medfinansierade projekt för att förverkliga fiskares idéer för utveckling av fisket.

FISKERIREFORMEN SOM DISKURSORDNING

Fiskerireformen genererar möten, samtal och texter där olika perspektiv framträder. Det finns olika föreställningar kring fiskets historia, vad fisket är och hur det förväntas bli i framtiden, vilka präglar vad människor gör och säger i fiskerinäringens vardagliga praktik. Reformen av fiskeripolitiken och yrkesfiskarnas sätt att förhålla sig till den, kan förstås som delar av en diskursordning (Winther Jørgensen & Phillips 1999). Syftet med den här artikeln är att undersöka den politiska styrningen av fiskerinäringen som en del av diskursordningen om kustnära yrkesfiske i förändring.

Artikeln undersöker de praktiker, termer, metaforer och positioner med vilka kustnära yrkesfiske i förändring tillskrivs betydelse. Hur formas och förhandlas kustnäryrkesfiske som turismföretagande med fokus på relationen mellan yrkesfiskare och myndigheter?

Materialet som ligger till grund för artikeln genererades mellan 2011 och 2015, för en kommande avhandlingsstudie. Det består av myndighetsdokument, fältanteckningar från deltagande observationer i fiskeområdesmöten och i fiskerier, samt av intervjuer med fjorton yrkesfiskare och tre fiskeförvaltare längs Sveriges västkust. I artikeln gör jag nedslag i materialet och redovisar tre olika styrningssituationer som uppstod i sammanhanget: myndigheternas kommunikation och förväntningar på yrkesfisket, turismföretagande yrkesfiskares förhållningssätt till sitt yrke



Adding Value to Local Fishery and Aquaculture Products



European Commission
Maritime Affairs and Fisheries

EN

Omslaget till Farnet guide #3. Adding value to local fishery and aquaculture products, © Ilfracombe and District Tourism Association; © Farnet; © Johnny Murt; © Słowińska FLAG; © Ivan Selo (Société au Rythme des Marées). Bilderna är publicerade med tillåtelse från Farnet.

och till myndigheter och sist, möten mellan yrkesfiskare och fiskeförvaltare. Avslutningsvis dras slutsatser som diskuteras i en vidare mening.

MYNDIGHETERNAS GUIDNING MOT "LOKALT HÅLLBART FISKE"

I nätverket Farnets guider för yrkesfiskare, var det centrala argumentet att yrkesfisket inte är tillräckligt lönsamt. I ord och bild formades fisket som en "potentiellt kapitaliserande" näring som skulle dra nytta av "alla resurser i territoriet" och andra sektorer med "en större tillväxt än fisket" (EU 2016, s. 1, 8). Yrkesfiskarna föreslogs anta den företagsekonomiska strategin "diversifiering" i meningen att utöver fisket även erbjuda besökare tjänster i hamnen. Detta menade Farnet skulle "addera värde" till fiskets ekonomi. Farnet hävdade att yrkesfisket hade ett ansvar för att skapa mervärden för en "lokal hållbarhet" i kustsamhällena och att bidra till hållbart fiske. Farnet menade att fiskare måste nätverka och ta risker samt förstå omgivningen som "sin marknad [...] för att ha möjlighet att anpassa sina produkter till förändrade behov och förväntningar hos konsumenter" (ibid. s. 5). Med teckningar i klara färger och pedagogiska beskrivningar instruerades yrkesfiskare i marknadsföringsmodeller, som "marknadsmixen" och "Fyra P" (ibid., s. 19, se figur 1).

I Farnets guider, liksom i det svenska landsbygdsprogrammet, framställdes besökarna i hamnen som en marknad med stor efterfrågan på upplevelser i naturen, kunskap om platserns kulturhistoria och närproducerad mat (EU 2015; EU 2016; Regeringen 2010).

Grundantagandet i argumentationen

för det kustnära yrkesfiskets "diversifiering" är att yrkesfisket i sig anses ohållbart. I myndigheternas rekommendationer presenteras en berättelse om yrkesfisket där yrkesfiskaren kommer att kunna inta tre positioner i framtiden. Den första är positionen som en fiskare i behov av guidning, samverkan och finansiella medel. Den andra är en entreprenörposition med allt vad det innebär av socialt nätverkande, marknadsföringskompetenser, finansiellt risktagande, innovationsförmåga och individuellt ansvar. Den tredje positionen är den hållbara fiskaren, där innehållet i "hållbarhet" förefaller handla om socioekonomisk hållbarhet, inte om ekologisk, kulturell, eller arbetsmiljömässig hållbarhet. Sammanfattningsvis guidar myndigheterna fiskare mot fiskerireformens mål, genom att positionera det befintliga yrkesfisket som olönsamt, lågutbildat, passivt och ohållbart samt hamnbesökare som turister.

Bildning och idéer om kompetensförhöjning är centrala i vad organisationsforskaren Paul du Gay (1995) kallar för en entreprenörskapsdiskurs. Han menar att termen entreprenörskap motsvarar en förmåga till anpassning och flexibilitet, en kompetens och egenskap som efterfrågas av arbetsgivare i en mer global och föränderlig värld (ibid.). Styrningen mot turismföretagande och "diversifiering" av fisket, är del av en mer utbredd idé om individens ansvar för självförbättring. Den bygger på föreställningar om vem som är civiliserad och aktiv. Talet om vikten av entreprenörskap och indirekt om dem som inte vill eller kan bli en entreprenör, tenderar att positionera icke-entreprenörer som "de andra"; som oansvariga, okunniga och marginaliserade (Rose, N., i Hall, S. & du Gay, P., 1996, s. 145).

Fokus på entreprenörskap tenderar även

att utesluta ett språkbruk för att tala om andra former av ekonomi än i lönsamhets- och tillväxttermer. Men det företagande som yrkesfiskarna bedriver kan också förstås som ett levnadssätt där många andra värden formas, som exempelvis värdet av att få arbeta med sitt intresse (jfr Andersson, Cederholm & Hultman 2010; Ateljevic & Doorne 2000). Entreprenörskapsdiskursen tenderar också att isolera företagaren och utesluter en förståelse av att en näring kan vara en del i ett större, kollektivt system (St Martin 2007). I relation till fisket betyder det att myndigheterna som förespråkar entreprenören som en framtida position för yrkesfiskaren bortser från att fiskenäringen engagerar många andra människor i livsmedelsindustrin, detaljhandeln och servicesektorn.

ATT FISKA

MED BAKBUNDNA HÄNDER

Att fisket saknade entreprenörskapsanda hörde inte till kärnan i den problembild som yrkesfiskarna själva formade. De yrkesfiskare jag besökte mellan 2011 och 2015 erbjöd redan kräftsafaris, skaldjursfestivaler och fiskrestauranger (se figur 2.). Att bedriva turismföretagandet gav lite mer pengar, så att de kunde fortsätta med fiske som ett sätt att leva. "Jag kommer aldrig att bli miljonär på det här [...] men jag är fri att göra det jag vill göra och det betyder väldigt mycket", förklarade fiskaren Jonas när jag undrade över hans yrkesval. Men friheten som ofta artikulerades som drivkraft till valet av yrke, stod i kontrast till det ständiga talet om de



Jonas egenhändigt målade skylt marknadsför tjänster i hamnen. Foto: Malin Andersson.

många formulär som skulle fyllas i, och de höga böter som följde om de fyllde i fel. Nils var förfärad över myndigheternas förslag på kamera-övervaka fiskare ombord och menade att det fanns fler kontrollanter än yrkesfiskare i landet. Denna uppfattning återkom även i andra yrkesfiskares berättelser:

Det är ju bara TVÄRSTOPP! [...] Jag lever ju under svenska regeringen och reglerna som finns här. Fisket är helt vansinnigt i mina ögon [...] Sen går de igenom hela båten [...] letar och letar och letar för att se om de kan hitta någonting som man har försökt smussa med [...] Det är ju till att fiska med bakbundna händer. Vi får ju inte fiska, vi får ju inte sälja. [...] Det finns många fler som kontrollerar fisket i Sverige idag, än de som fiskar. [...] Alltså man vill fiska på ett vettigt sätt, inte på ett byråkratiskt sätt. Man vill ju fiska de dagar det går och inte de dagar man ska fiska och så vidare. Man vill ju att det ska följa naturen och man vill inte fiska romen [...] Torsken vill man ju inte fiska när den har rom, utan man vill fiska den när den ha lagt sin rom, så att det kan produceras och fortplantas.

En lokal fiskeriförvaltare, en förmedlande länk mellan fiskare och myndigheter, förklarade att "det är ju en djungel med EU, för att styra den här brokiga flottan [...] Man har byggt upp ett regelverk som kräver en gigantisk kontroll". Jag delgavs många episoder om hur regler hade förhindrat yrkesfiskarnas idéer, som att torka fisk utomhus eller koka och servera skalldjur i hamnen.

Yrkesfiskarna menar att fiskenäringen är överreglerad och att de själva har kunskaper om naturen, kunskaper som inte tas tillvara utan ställs i motsats till ett byråkratiskt tänkande. De positionerar sig själva både som entreprenörer och som verklighetsnära aktörer, medan myndigheterna ses som toppstyrande, fyrkantiga och orealistiska.

MARINA PEDAGOGER OCH SKÅDESPEL

Ett återkommande tema i de svenska landsbygdsstrategier som utformades av regeringen redan mellan 2008 och 2010, var att förenklingar av regler skulle "stärka utvecklingskraften" hos landsbygdens näringar (Landsbygdsdepartementet 2010, Regeringen 2008). En del i det arbetet var EU-stödda lokala utvecklings- och fiskeområden. Vid ett officiellt uppstartsmöte för ett av dessa västsvenska fiskeområden i oktober 2011, inleddes dagens program med att en konsult förevisade den nyligen framtagna hemsidan. Startsidan utgjordes av ett fotografi föreställande en tänd glödlampa som genererade ringar i vatten. Både den tända lampan i ringarna på vattenet är klassiska metaforer för nya idéer och för spridningen av dessa (Lakoff & Johnson 2008:48).

Under en annan programpunkt behandlades åter innovationstemat, i en känd biolog och författares föreläsning och bildvisning. "Havet hör till de platser som allmänheten vet allra minst om", hävdade föreläsaren och menade att det problemet borde avhjälpas med yrkesfiskares berättelser. Han föreslog att fiskare skulle arrangera hummersafaris för att bidra till att höja yrkets status och att yrkesfiskare borde bli "marinpedagoger". På så sätt skulle yrkesfiskarna också bidra till folkbildningen. Föreläsaren gav själv exempel på hur detta kunde gå till, genom att visa fotografier och berätta om "Laxens historia" och "Räkans makalösa liv". Han liknade fiskeområdets åar, sjöar och kust liknades vid "blå åkrar", en metafor för att havet kunde brukas likt en bonde skördar. När yrkesfiskarna sadlade om till "storytellers" skulle de lättare kunna marknadsföra fisket. "Betalningsviljan är stor och

den som gör det bäst, konkurrerar bäst”, hävdade han.

De förväntningar som riktades till publiken, en blandad skara yrkesfiskare, fritidsfiskare och lokala myndighetspersoner, harmonierade helt med EU:s nya fiskeripolitik. Valet att ge den föreläsande biologen utrymme i programmet, signalerade vilka projekt som kunde beviljas de finansiella stöden. Mitt i föreläsningen utbrast en yrkesfiskare i publiken, förargad: ”Det här är en kuliss!”. En fritidsfiskare som satt några rader bakom yrkesfiskaren, skakade på huvudet och mumlade: ”Var tyst nu...”. Publiken skruvade på sig. I pausen talade jag med ett sällskap av fritidsfiskare, fiskeriförvaltare och yrkesfiskare. Samtidigt som några yrkesfiskare berättade att de hade förvandlat en hamnbod till ett fiskemuseum och arrangerade en årlig festival, noterade jag åter en opposition gentemot fiskeområdet och en motsträvighet gentemot myndigheter som kom att känneteckna flera intervjuer och fältbesök framöver.

Tanken med fiskeområden är bland annat att skapa samverkan och förbättra landsbygden, som bedöms vara i behov av ”utveckling”. Myndigheters förslag vilar ofta på en idé att platser, som kusten, bär på en unik identitet som bör iscensättas tydligt för att attrahera turister och besökare. Inte minst förväntas dessa aktiviteter utföras av människor som själva bor och lever där (Cassel 2003). Yrkesfiskarens uttryck ”kuliss” under biologens föreläsning, är en metafor som kommunicerar att idén om att fiskare ska bli ”marinpedagoger” uppfattas som ett iscensatt skådespel, en teatralisk fond med svag förankring i yrkesfiskets verklighet. Motsträvigheten kan tolkas som en markering för att begränsa myndigheternas inverkan på yrkesfiskarnas vardag. Ett liknande skeende

ägde rum när arbetskraftsintensiteten i skogsindustrin i Norrlands inland avtog och glesbygden ställdes inför utmaningar fram till slutet på 1990-talet. Valfärdspolitiken formade vardagslivet för lokalbefolkningen som förväntades marknadsföra sig själva och sin levnadsplats på ett sätt som de själva inte kände igen. Det skapade en motsträvighet hos invånarna (Hansen 1998) som yrkesfiskarnas förhållningssätt här liknar.

Den interaktiva styrningen med samverkan och utveckling i fokus kan ses som en förhandlingssituation. Där kan olika aktörer träffas och bidra till målet med fiskeområdena, ett ”hållbart fiske”, genom att tillsammans definiera och konkretisera vad det innebär i praktiken. Men i dynamiken mellan yrkesfiskare och fiskeförvaltningen har myndigheter oftast tolkningsföreträde. Det tenderar att generera motstånd, särskilt när förbättringsförslagen inte motsvarar de förmodade idé-utförarnas verklighet. Även om denna motsträvighet återkommer i materialet, artikulerar många yrkesfiskare entreprenörskapsdiskursen i sin självbild som flexibla, autonoma, intressedrivna och påhittiga fiskare.

FISKENÄRINGENS NAVIGATION MELLAN VÄRDE OCH VISION

En gemensam nämnare i det empiriska materialet är att både myndigheter och en stor andel fiskare orienterar sig mot tjänsteföretagande i kustnära yrkesfiske som en vision för den framtida fiskenäringen. Både myndigheter och fiskare ger uttryck för att regler för fiske och livsmedelshandtering måste förenklas för att yrkesfisket ska finnas långt fram i tiden. I sitt tilltal till fiskare intar myndigheterna positio-

nen som mer bildade i ekonomi och frågor om ansvar, med termen hållbarhet. Myndigheterna understödjer även yrkesfisket på villkoret att fondmedlen går till entreprenöriella aktiviteter i fisket, såsom turismföretagande. Flera av yrkesfiskarna har startat upp tjänsteverksamheter utan statliga stöd, men menar att reglerna hindrar de nya idéerna. De talar även om sin egen roll i de ekologiska sambanden med ett långt tidsperspektiv, utan att använda termen hållbarhet för att beskriva sin vision. I jämförelse med styrningen framställer yrkesfiskarna sig själva som mer verklighetsnära, mer kunniga och ansvarstagande och således felaktigt överkontrollerade.

De praktiker, termer, metaforer och positioner som tillskriver kustnära yrkesfiske betydelse i relationen mellan yrkesfiskare och myndigheter, formar kustnära yrkesfiske som ett turismföretagande entreprenörskap. I ljuset av yrkesfiskarnas vardagliga praktik förefaller styrningen motsägelsefull, då ett hållbart fiske likställs med ett lönsamt turismföretagande som samtidigt hindras av regler. Den rationella styrningen handlar om ekonomisk hållbarhet snarare än om social eller ekologisk hållbarhet. Myndigheternas vilja att initiera lokala utvecklings- och samverkansprojekt kan även förstås som en delegering av ansvar. Den moraliska ståndpunkten "ett hållbart fiske" innebär här att fiskaren själv ska ta mer ansvar – för sin lönsamhet. Myndigheterna kommunicerar att det inte längre räcker att bara vara en yrkesfiskare, en problemdefinition som har tolkningsföreträde även i lokala samverkansprojekt. Trots den interaktiva styrningens ambition till dialog, äger yrkesfiskare inte legitimitet att formellt definiera vad problemet med ohållbart fiske är. Några av de praktiker, ter-

mer, positioner och metaforer som formar det kustnära yrkesfiskets omvandling i detta mångfacetterade beroendeförhållande, uppvisar alltså ett glapp gällande tillit. Yrkesfiskarna artikulerar entreprenörskapsdiskursen i talet om nya idéer och autonomi, men deras drivkrafter innefattar även värden bortom lönsamhet, som ekologi och att få arbeta med sitt intresse. Den till synes rationella, interaktiva styrningen innehåller en rad irrationella element och det gäller även yrkesfiskarnas egen navigation mellan olika värden och visioner om det kustnära yrkesfisket i den tjänsteinriktade ekonomin.

NOT

- ¹ Ett småskaligt fiske med båtar runt tolv meter, som sker under en dagstur nära kusten.

REFERENSER

- Andersson Cederholm, E. & Hultman, J., 2010. "The value of intimacy – Negotiating commercial relationships in lifestyle entrepreneurship", i *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, vol. 10:1, s. 16–32.
- Ateljevic, I. & Doorne, S., 2000. "‘Staying within the fence’: Lifestyle entrepreneurship in tourism", i *Journal of Sustainable Tourism*, vol. 8:5, s. 378–392.
- Cassel Heldt, S., 2003. *Att tillaga en region: Den regionala maten i representationer och praktik – exemplet Skärgårdssmak*. Uppsala: Uppsala universitet.
- EU, 2011, "Europaparlamentets och rådets förordning om den gemensamma fiskeripolitiken, KOM (2011) 425". Bryssel.
- EU, 2014, "Europaparlamentets och rådets förordning (EU) nr 1380/2013". Bryssel.
- EU, 2015, "Good practices". <https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/cms/farnet/tools/goodpractices>, Directorate-General for Maritime Affairs and Fisheries. Bryssel.
- EU, 2016, "Adding value to local fishery and aquaculture products". <https://webgate.ec.europa.eu>.

- eu/fpfis/cms/farnet/farnet-guide-3-adding-value, European Union. Bryssel.
- Fredriksson, C. & Larsson, M. (red.), 2013. "Framtidskuster: hållbar utveckling i kustsamhällen", Göteborg: Makadam, i samarbete med Centrum för Danmarksstudier, Lunds universitet.
- du Gay, P., 1995. *Consumption and Identity at Work*. London: Sage Publications.
- Hall, S. & du Gay, P. (ed.), 1996. *Questions of Cultural Identity*. London: Sage Publications.
- Hansen, K., 1998, *Välfärdens motsträviga utkant: Lokal praktik och statlig styrning i efterkrigstidens nordsvenska inland*. Lund: Historiska Media.
- Havs- och Vattenmyndigheten, 2016. Kommunikation per e-post 2 maj 2016.
- Havs- och Vattenmyndigheten, 2016. "Svenskt yrkesfiske 2020 – Hållbart fiske och nyttig mat."
- Lakoff, G., & Johnson, M., 2008. *Metaphors We Live By*. Chicago: University of Chicago Press, USA.
- Landsbyggsdepartementet, 2010. "Ett levande matland – Jobb och tillväxt i hela landet."
- Löfgren, O., 1977, *Fångstmän i industrisambället: En halländsk kustbygds omvandling, 1800–1970*. Lund: Liber läromedel.
- Regeringen, 2010. "Sverige, det nya matlandet: Nya jobb genom god mat och upplevelser." Stockholm: Landsbyggsdepartementet.
- Regeringen, 2008. "Regeringens skrivelse 2008/09:167." Näringsdepartementet, ed.
- SCB, 1971. "Fiskestatistisk årsbok 1971." <http://www.scb.se>.
- SCB, 1982. "Fiskestatistisk årsbok 1982." <http://www.scb.se>.
- Scotte, L., 1981. *Slutfiskat: En undersökning av yrkesfiskets villkor i Västernorrland*. Lund: Akademilitteratur.
- St Martin, K., 2007. "The difference that class makes: Neoliberalization and non-capitalism in the fishing industry of new england", i *Antipode*, vol. 39:3, s. 527–549.
- Thuesen Aagaard A., 2010. "Is LEADER elitist or inclusive? Composition of Danish LAG boards in the 2007–2013 rural development and fisheries programmes", i *Sociologia Ruralis*, vol. 50:1, s. 31–45.
- Thörnquist, A. & Sundin, E. (red.), 2016. "När anställda blir företagare: Studier om företagande i ett strukturomvandlings- och arbetsmarknadsperspektiv: Arbetsliv i omvandling." 2016:17, Stockholm: Arbetslivsinstitutet, Elan- ders Gotab.
- Tillväxtverket, 2016. "Tourism in Sweden 2015". <http://publikationer.tillvaxtverket.se/>.
- Winther Jørgensen, M. & Phillips, L., 1999. *Dis-kursanalys som teori och metod*. Lund: Studentlitteratur.
- Yarmolinsky, A., 1968. "The service society", i *Daedalus*, vol. 97:4, s. 1263–1276.

SUMMARY

Inshore Commercial Fisheries in Change (En kustnära näring navigerar)

The traditional industry of inshore commercial fisheries is in a state of transformation, which manifests itself in the fisheries management, in harbors and within the community of fishermen. With the help of discourse theory and the concept of positioning, an ethnographic material of documents, observations, interviews and news articles generated between 2011–2015 is analyzed. The aim is to explore how the inshore commercial fishery is formed and negotiated in the service economy. This article finds contradictory discourses formed in the relationship between fisheries management and fishermen, where the commercial fisheries are extensively regulated by the state authorities. At the same time the fishermen are encouraged to engage in governance projects and to become entrepreneurs. The fishermen describe their work-life and how they started working in the tourism industry, stories which positions the inshore commercial fishery and the fishermen themselves as entrepreneurs with ecological knowledge and long-term responsibilities. The findings suggest a lack of trust in the context of fisheries governance.

Keywords: fisheries diversification, small business tourism enterprising, rural tourism development, discourse theory, positioning.

Malin Andersson, PhD-candidate, The Department of Service Management and Service Studies, Lund University, Lund, Sweden.

Ägande av ansvar

Ekonomisk och administrativ praktik i svensk våldtäktsvård

JENS LINDBERG är fil.dr i etnologi. Han är verksam vid institutionen för socialt arbete samt anknuten till forskningsprogrammet Paths to Healthy and Active Ageing vid Umeå universitet. För närvarande bedriver han forskning om polisens arbete med våldtäkt på män och om e-hälsa för äldre i glesbygd.



New Public Management (NPM) (se Hood 1991) och liknande managementidéer har under de senaste 30–40 åren blivit vägledande i offentlig förvaltning (Almqvist 2004). En central del av dessa idériktningar är att stora organisationer som till exempel sjukvården delas upp i mindre administrativa enheter som verkar i relation till och konkurrerar med varandra (Christensen 2012). Detta medför bland annat uppdelade resultat- och kostnadsansvar (Hood 1995) och ger, som det visat sig, följder för hur sjukvård utförs.

Syftet med den här artikeln är att undersöka NPM-inspirerad vårdpraktik inom svensk våldtäktsvård och analysera vilken inverkan som uppdelade resultat- och kostnadsansvar kan ha för vård och vårdanställda. Jag vill på så sätt argumentera för att det ekonomiska och administrativa i till exempel sjukvård, är förhållanden som bör uppmärksammas i etnologisk forskning.

I den svenska sjukvården har de allra flesta vårdmiljöer ett tydligt formulerat ansvar – vad som inom vården kallas för att *äga ansvar*.

Detta ägande kan beskrivas som en formell uppdelning där olika mottagningar ges enskilt resultat- och kostnadsansvar för en eller flera patientgrupper av en sjukhusledning, ett landsting eller en verksamhetschef. I praktiken innebär detta att mottagningar tar hand om de patientgrupper som de ansvarar för och att de i sin tur får en viss ekonomisk ersättning för de omhändertagandena.

Men systemet med ägande kan också resultera i, säger vårdpersonal, att mottagningar inte omhändertar, utan istället vidarebefordrar patienter som faller utanför mottagningens officiella ansvarsområde och som mottag-

ningen därför inte får någon ersättning för.

I min analys av vårdens administration och dess betydelser för vård och vårdpersonal har jag den teoretiska utgångspunkten att normer om hur sjukvård ska organiseras, prioriteras och utföras finns inbyggda i objekt, praktiker och system (Timmermans & Berg 2010; Bryant 2011), till exempel administrativa praktiker.

Att mottagningar i linje med NPM anses äga ansvar för vissa patienter och inte andra gör att vårdanställda på olika nivåer – chefer och klinisk personal i den här artikeln – får särskilda konsekvenser för vårdpraktiker. Jag kommer i denna artikel att analysera två exempel där vårdmottagningar hänvisar till att de äger olika ansvar och beskriva hur det kan påverka vårdens praktiker.¹ Det material som utgör grunden till artikeln är insamlat under fältarbetet till min avhandling *Orsak: Våldtäkt – Om våldtagna män*, i medicinsk praktik om den svenska sjukvårdens omhändertagande av våldtagna män (se Lindberg 2015).

Materialet omfattar av totalt fem intervjuer med två läkare: Frida, en överläkare vid gynekologiska akutmottagning på Rocksta sjukhus, samt Ewa, en överläkare i psykiatri på Krismottagningen, en psykiatrisk mottagning för bland annat våldtäktsoffer.² Förutom det materialet använder jag en gruppintervju som jag genomfört med de anställda på Krismottagningen.³

TRADITION OCH ÄGANDE AV ANSVAR

Den organisatoriska tilldelningen av ansvarsområden och patientgrupper har ofta

växt fram ur hur man tidigare har organiserat vården och utvecklat ett specialiserat kunnande och arbetssätt. Här kan Krismottagningen stå som ett konkret exempel. Mottagningen startades i mitten av 1990-talet. När jag genomförde intervjuer med överläkaren Ewa, en av grundarna till mottagningen, berättade hon hur den delvis vuxit fram ur hennes personliga engagemang för att hjälpa utsatta kvinnor. Samtidigt beskrev hon hur det engagemanget varit kopplat till en mer omfattande samhällslig utveckling där våldtäkt på kvinnor började uppmärksammas inom bland annat sjukvården.

I *Könsmakt eller häxjakt? Antagonistiska föreställningar om mäns våld mot kvinnor* (2009) beskriver etnologen Gabriella Nilsson hur fenomenet våldtäkt introducerades som samhällsproblem under mitten av 1970-talet och hur det var en följd av en feministisk politisk mobilisering. Under mina intervjuer med Ewa så anknöt hon till den historiska processen. Hon beskrev bland annat de teorier om könat (sexuellt) våld som präglade den rörelsen som "redskap" med hjälp av vilka hon kunde förstå både sin privata och yrkesmässiga verklighet bättre.

Under 1980- och 1990-talen berättade Ewa, hade hon arbetat på flera mottagningar som i olika utsträckning fokuserat på kvinnliga patienter men hade dessutom, via föreläsningar på universitetet, börjat inse vad "kön kan betyda" och hur könsförtryck och makthierarkier präglade kvinnors vardag. Parallellt med det fanns det andra inom den svenska sjukvården med likande förhållningssätt som inspirerade Ewa:

Jag hörde talas om [anonymiserat] som är överläkare i Stockholm för kvinnor med missbruksproblem. Hon plöjde upp en ny fåra, hon betonade att kvinnor med missbruksproblem behövde

ver särskild anpassad vård. Och det sammanfaller ju med att, 1982 [...] var ju då jag kom iväg och hörde saker som gjorde att jag tycker att jag fick lite mera blick för det här med makt och kön [...] i alla fall blev jag inspirerad att försöka sträva mot en kvinnoavdelning.

Att arbeta mot en kvinnospecifik mottagning sa Ewa, blev ett sätt att omsätta de framväxande tankarna om strukturellt våld mot kvinnor i praktisk vård och på så sätt försöka motverka de problem som både hon och andra vårdanställda såg i sitt arbete.

Ewas historiska redogörelse och inblandning i Krismottagningen kan fungera som ett praktiskt exempel på hur våldtäkt etablerats som samhällsproblem från 1970-talet och framåt. Samtidigt kan mottagningen illustrera hur de teorier om mäns våld mot kvinnor som Ewa beskrev haft inverkan på den (mer eller mindre) organiserade våldtäktsvård som sedan dess växt fram. När jag genomförde mitt fältarbete (2009–2014) följde Krismottagningen i flera avseenden hur den nutida våldtäktsvården ofta är organiserad. Personalen hade liknande kompetenser som vid andra specialiserade mottagningar jag besökte eller hörde något om. Ewa berättade att mottagningen använde tillvägagångssätt som utvecklats i sammanhanget av våldtäktsvård – man använde fysioterapeuter, samtalsterapi och de erbjöd olika gruppbaseade behandlingsformer. Framför allt var dock mottagningens arbete orienterat mot kvinnor som varit utsatta för sexuellt våld och/eller partnervåld, och flera i personalen underströk (precis som andra vårdanställda under mitt fältarbete) att kvinnor ibland inte ville möta män på mottagningen efter att de traumatiserats vid sexuella övergrepp.

När Krismottagningen öppnades hade

den ett tydligt fokus på utsatta kvinnor i sin dagliga verksamhet.

ÄGA ANSVAR FÖR SPECIFIKA PATIENTGRUPPER

När Krismottagningen skulle startas hade Ewa varit tydlig inför den dåvarande verksamhetschefen att hon, som en reaktion på bristen av vård för utsatta kvinnor, ville rikta mottagningen mot den gruppen. Detta till trots hade chefen understrukt att verksamheten skulle vara öppen för utsatta personer – dvs. män och kvinnor – och inte vara könsspecifik:

Det var en allmän debatt och då avsattes det lite medel för att satsa på en öppenvårdsmottagning för utsatta kvinnor, eller utsatta *personer* [min kursivering] ville verksamhetschefen, han ville inte att det bara skulle vara till för kvinnor utan personer.

I mina samtal med Ewa var det påtagligt hur verksamhetschefens fastställande av mottagningens formella ansvar var starkt bidragande till att den var öppen även för män, inte bara kvinnor som Ewa hade framhärdat. Personalen på mottagningen beskrev i sin tur inte den inriktningen som ett principiellt problem, däremot som ett praktiskt.

Vid gruppintervjun där Ewa också deltog reflekterade hon och de andra kring hur de skulle ge manliga patienter ett bra och jämställt bemötande när många kvinnor inte ville träffa män på mottagningen. För trots att Krismottagningen formellt sett ägde ansvaret för både kvinnor och män, var deras patienter i praktiken kvinnor.

Vid den tidpunkt då jag påbörjade mitt fältarbete uppgav personalen att endast 7 procent av de patienter som sökte vård hos

dem var män. Från perspektivet att kvinnor var i majoritet var det väldigt viktigt för personalen att finna sätt att bemöta kvinnliga patienters önskemål – bland annat att inte behöva möta män. Ett alternativ som diskuterades var att bygga två olika väntrum så att kvinnor kunde välja att inte sitta med män. Samtidigt framstod det, med utgångspunkt ifrån mottagningens ägande av ansvar, som centralt för personalen att ge ett bra och jämlikt bemötande till de förhållandevis få männen.

Under mitt fältarbete fanns det även andra exempel på hur ägande av ansvar kunde manifesteras sig och skapa komplexa situationer för vårdpersonal att hantera. Under mina intervjuer med Frida, överläkare på Rocksta sjukhus akutmottagning för gynekologi, berättade hon om hur mottagningens verksamhetschef i början av 2010-talet kommit med nya direktiv om att personalen, till skillnad från förut, inte tilläts boka in patienter för återbesök. Mottagningen ägde enligt chefen ansvar för *akuta* fall, inte återbesök eller likande verksamheter – allt utanför det akuta var för öppenvården att hantera. Tidigare, berättade Frida, hade personalen bokat återbesök för våldtäktsutsatta kvinnor. Det ansågs vara ett bra och effektivt sätt att behandla den gruppen patienter, bland annat så slapp de att berätta samma (våldtäkts)historia flera gånger för olika mäniskor. Dessutom hade personalen på mottagningen specifik kompetens inom våldtäktsvård, det har man mer sällan inom öppenvården menade Frida. Som en följd av detta var återbesök en arbetsmetod som ibland (men inte alltid) användes. Och personalen var bra på sitt arbete, de fick under den tid som jag genomförde mitt fältarbete en nationell utmärkelse för sitt arbete med våldtäktsoffer.

I våra samtal berättade Frida hur personalen var frustrerad över verksamhetschefens direktiv om återbesök och fortfarande i vissa fall frångick dem, ett trotsande av förhållningsorder som skulle kunna tolkas som en sorts professionell civil olydnad. Men trots att personalen i enskilda fall struntade i rutinerna var deras möjligheter att i större skala boka återbesök kraftigt kringskurna. Det gjorde, enligt Frida, så att vården försämrades, både för patienter och på ett mer övergripande plan.

Förutom att öppenvården var sämre på våldtäktsvård, menade Frida att planerade återbesök på deras mottagning verkade minska våldtäktsoffers vårdanvändning i stort. Våldtäktsutsatta är stora vårdkonsumenter sa hon – det var en vedertagen kunskap bland de vårdanställda som jag träffade som kan underbyggas av olika studier (se t.ex. Stenson, Claesson & Heimer 2006). Genom att tidigt boka ett mindre antal återbesök beskrev Frida hur personalen kunna begränsa många offers långvariga kontakt med vården, samtidigt som kvinnorna verkade må förhållandevis bra. Det hade hon tydligt påtalat för verksamhetschefen, men precis som vid Kris-mottagningen tycks det som att gynekologimottagningens specifika resultat- och kostnadsansvar vägde tyngre än personalens argument.

NEW PUBLIC MANAGEMENT I VÅLDTÄKTSVÅRD

I de fall som jag tagit upp från den svenska våldtäktsvården tycks det ekonomiska och administrativa överskugga frågor som har med konkret vårdarbete att göra (jfr Nilsson 2008). Ekonomi och administration trumfar så att säga vårdanställdas egna

omdöme och vad som framstår som etablerad och beprövad medicinsk erfarenhet.

Som jag gett exempel på från Rocksta sjukhus, prioriterades där gynekologimottagningens budgetfrågor i förhållande till personalens professionella bedömningar. Detta kunde enligt personalen ha långtgående konsekvenser för vårdkvaliteten för våldtäktsutsatta men framstod också, något paradoxalt, kunna vara negativt för ekonomin. Återbesök kunde i många fall minska patienternas vårdskonsumtion och bidrog på så sätt till att spara pengar för vården i stort. I Ewas berättelser går det att se hur Krismottagningens ägandeförhållanden inskränkte det etablerade perspektiv på sexuellt våld som växt fram under 1970-talet och låg som grund för mottagningens (och många andra vårdmiljöers) verksamhet än idag. Det gav som jag beskrivit upphov till svåra dilemman för personalen, till exempel hur de skulle kunna tillgodose både våldtagna mäns och kvinnors vårdbehov. Det i sin tur resulterade i provisoriska lösningar som personalen inte var nöjda med, men ändå ansåg nödvändiga. Ett exempel på det var när personalen talade om att bygga två olika väntrum för patienter att välja mellan.

Beroende på vilket perspektiv man väljer kan de ägandeförhållanden som jag tagit upp i artikeln analyseras på olika sätt. En möjlig tolkning är att ekonomin och det administrativas framträdande roll inom vården bidragit till att förhindra en (vid en tidpunkt) progressiv och specialiserad kvinnosjukvård. Det beslutet kom samtidigt att ha en avsevärd betydelse för deras nutida verksamheter. Skrivningen att mottagningen ansvarar för personer och inte bara kvinnor, framstod i mina samtal med personalen som en avgörande

förutsättning för att mottagningen kommit att lägga en allt större tonvikt på hbtq-personer.

Det finns också en annan analys som ligger närmare mitt ursprungliga studieområde: vården av våldtagna män. I den bidrar verksamhetschefens beslut – oavsett vilken intentionen med det är – till att möjliggöra organiserad våldtäktsvård för en patientgrupp som sällan uppmärksammas. I en översikt som RFSU (Fagerström 2014) gjort erbjöd knappt hälften av 21 tillfrågade sjukhus och regioner i Sverige psykologiskt stöd till våldtagna män. Oavsett vilken tolkning man väljer har dock de NPM-inspirerade vårdpraktiker jag tagit upp, trots att det sällan talas om dem i praktisk vård, på väldigt konkreta sätt påverkat våldtäktsvården vid Krismottagningen och Rocksta sjukhus.

EKONOMISK OCH ADMINISTRATIV PRAKTIK I ETNOLOGISK FORSKNING

Genom att belysa hur kulturella, ekonomiska och administrativa strukturer kan samverka och som i de fall jag tagit upp, skapa både problem och möjligheter för våldtäktsutsattas möjligheter till en bra och jämlik vård breddas analysen.

Inom etnologin kan en sensibilitet inför det ekonomiska och administrativa bidra till en djupare förståelse av kulturella fenomen, både inom sjukvården och andra liknande organisationer.

För direktiven om att inte låta personalen på Rocksta gynekologimottagning boka återbesök verkade inte handla om en generell meningsförskjutning i vårdens syn på våldtäkt – tvärtom hade regeringen bara ett par år tidigare lanserat en handlingsplan om mäns våld mot kvinnor där

sjukvården beskrevs som en central aktör.⁴ Snarare framstår verksamhetschefens NPM-influerade direktiv som en upprioritering av det ekonomiska och administrativa där personalens vårdperspektiv får mindre spelrum. På så sätt skapas en ordning som ser strikt på vårdmiljöers ansvar, men kan skapa svåra förhållanden för både patienter och personal att hantera.

NOTER

- ¹ Denna artikel bygger på exempel och resonemang som jag utvecklat i mitt avhandlingsarbete (se Lindberg 2015).
- ² Alla namn på vårdmiljöer som förekommer i artikeln är fingerade. Detta gäller även de personnamn som nämns.
- ³ Dessa intervjuer valdes ut för att Frida, Ewa och Krismottagningens personal särskilt behövt arbeta med hur administrativa och ekonomiska praktiker inverkar på det dagliga arbetet i våldtäktsvården. I deras utsagor finns därför extra tydliga exempel på detta.
- ⁴ Se *Handlingsplan för att bekämpa mäns våld mot kvinnor, hedersrelaterat våld och förtryck samt våld i samkönade relationer* (Skr 2007/08:39).

REFERENSER

- Almqvist, Roland, 2004. *Icons of New Public Management: Four Studies on Competition, Contracts and Control*. Stockholm: Företagsekonomiska institutionen, Stockholm universitet.
- Bryant, Levi R., 2011. *The Democracy of Objects*. Ann Arbor: Open Humanities Press.
- Christensen, Tom, 2012. "Post-NPM and changing public governance", i *Meiji Journal of Political Science and Economics*, 1(1), 1–11.
- Fagerström, Åsa, 2014. Män som utsatts för sexuella övergrepp – hur hanteras de i vården? [www.rfsu.se. http://www.rfsu.se/Bildbank/RFSU-kliniken/Man_som_utsatts_for_sexuella_övergrepp_rapport.pdf?epslanguage=sv](http://www.rfsu.se/Bildbank/RFSU-kliniken/Man_som_utsatts_for_sexuella_övergrepp_rapport.pdf?epslanguage=sv). (Hämtat 13 april 2017.)
- Hood, Christopher, 1991. "A public management for all seasons?", i *Public Administration* 69.1 3–19.
- Hood, Christopher, 1995. "The new public management in the 1980s: Variations on a theme", i *Accounting, Organizations and Society*, 20(2–3), 93–109.
- Lindberg, Jens, 2015. *Orsak: Våldtäkt – Om våldtagna män i medicinsk praktik*. Stockholm: Carlsson Bokförlag.
- Nilsson, Bo, 2008. "Ideologiska strategier och maskulin rationalitet: Kirunas stadsomvandling", i *Kulturella Perspektiv – Svensk etnologisk tidskrift*, nr 1: 40–48.
- Nilsson, Gabriella, 2009. *Könsmakt eller häxjakt? Antagonistiska föreställningar om mäns våld mot kvinnor*. Lund: Institutionen för kulturvetenskaper, Lunds universitet.
- Skr 2007/08:39. *Handlingsplan för att bekämpa mäns våld mot kvinnor, hedersrelaterat våld och förtryck samt våld i samkönade relationer*.
- Stenson, Kristina; Claesson, Ingrid & Heimer, Gun, 2006. *Väldsutsatta kvinnors hälsa och livssituation: – En longitudinell deskriptiv studie*. Uppsala: Akademiska sjukhuset, Uppsala universitet.
- Timmermans, Stefan & Berg, Marc, 2010. *The Gold Standard: The Challenge of Evidence-based Medicine and Standardization in Health Care*. Temple University Press.

SUMMARY

*Owning Responsibility
Economic and Administrative Practice
in Swedish Rape Care
(Ågande av ansvar
Ekonomisk och administrativ praktik
i svensk våldtäktsvård)*

Throughout the last 30–40 years, New Public Management (NPM) has come to dominate public administration. The aim of this article is to explore NPM-inspired practices in rape care and analyse how care milieus' specific responsibilities for economy and results – to own responsibility – effects care and care personnel. That way I want to argue that economy and administration needs to be further acknowledged in ethnological research. In the article interviews with healthcare professionals are used as empirical material. Focusing on two departments and their owning of responsibility, it highlights how economy and administration is

highly valued in rape and health care and, as a consequence, the impact of professionals' knowledge, experience and ambition is reduced. In practice, this creates intricate situations for health care personnel to handle, but also affect care quality in various ways. Conclusively, I discuss how an increased sensitivity regarding economy and administration can serve to broaden the scope on health

care and other organisations, both within ethnology and research on male rape.

Keywords: NPM, health care, administration, rape, male rape.

Jens Lindberg, PhD in Ethnology, Department of Social Work, Umeå University, Umeå, Sweden.

Evidensbaserad barndiabetesvård i brytpunkten mellan ansvarslogik och egenvårdslogik

GABRIELLA NILSSON är docent och lektor i etnologi vid institutionen för kulturvetenskaper, Lunds universitet. Ett centralt forskningsintresse rör maktfrågor; hur makt organiseras och görs både på ett samhälleligt och individuellt plan; hur maktpraktiker kan förstås i förhållandet mellan struktur och aktör. Detta har Nilsson studerat inom skilda empiriska fält, ofta i tvärvetenskapliga samarbeten, med särskilt fokus på genus och våld, äldre, livsstil och boende, samt barn och hälsa. Ett pågående forskningsprojekt handlar om hur våldtäkt omskrivs i nyhetsmedier.



Sedan början av 1990-talet har allt fler samhällssektorer mötts av krav på att göra verksamheterna evidensbaserade. Hälso- och sjukvården är en sådan sektor. Evidensbaserings definieras ofta som den process av "systematisk insamling, granskning och användning av bästa tillgängliga bevis som ger ett bättre beslutsunderlag" (Levi 1998:13). I en vårdorganisation sägs målet med evidensbaseringen vara att undvika att fatta dyra, ineffektiva eller direkt farliga medicinska beslut (Rosenberg & Donald 1995).

Under åren 2013–2014 skulle en ny evidensbaserad vårdmodell, så kallad sjukhusbaserad hemvård, implementeras på en större barnadiabetesmottagning i Sverige. Modellen hade utvecklats för att möta de önskemål om en mer familjecentrerad vård som föräldrar vars barn diagnostiserats med diabetes uttryckt (Wennick & Hallström 2006). Därefter hade modellen prövats i en randomiserad kontrollerad studie som visat att den både var säker och kostnadseffektiv (Tiberg m.fl. 2012). I den här artikeln analyseras den implementeringsprocess som följde (se även Hansson & Nilsson 2017). Syftet är att undersöka vilka möjligheter och hinder för vårdarbetet som den evidensbaserade vårdmodellen upplevdes innebära för de personalgrupper som var ålagda att tillämpa den i sin dagliga yrkespraktik. Vilka professionella föreställningar och yrkesetiska ideal om vad som är en bra barndiabetesvård utmanades av modellen och hur hantearades dessa känslor av personalen?

Materialet utgörs av fältanteckningar från observationer vid sex personalmöten som hölls när vårdmodellen först introducerades under 2013.¹ Vid dessa möten med-

verkade ett tjugotal anställda från barn-diabetesmottagningen, bestående av barn-läkare, diabetessjuksköterskor, dietister och kuratorer, tillsammans med den tidigare anställda diabetessjuksköterska som utformat modellen och som hade till uppgift att vägleda personalen under implementeringen (den s.k. facilitatorn).

Med utgångspunkt i ett diskursteoretiskt perspektiv undersöks vilka olika konkurrerande logiker som framträdde under dessa personalmöten och hur förhandlingen dem emellan skedde (Glynos & Howarth 2007). Detta perspektiv möjliggör en analys av vilka kulturella innebörder olika yrkespraktiker uppfattades ha, hur de utmanades av de brytpunkter och förskjutningar som implementeringen innebar samt vilka specifika aspekter i den evidensbaserade modellen som fick särskild betydelse.

INFORMATION SOM GÅVA

Diabetes typ 1 är en kunskapskrävande, livshotande kronisk sjukdom. Det behövs omfattande kännedom om kroppens ämnesomsättning för att sköta doseringen av insulin flera gånger per dag och för att undvika framtida komplikationer. Vid traditionell sjukhusvård delges föräldrarna all tänkbar information om barnets behandling på ett systematiskt sätt under vistelsen på sjukhuset efter barnets ofta akuta insjuknande. I den nya evidensbaserade vårdmodellen, den sjukhusbaserade hemvården, var utgångspunkten den omvända. Kunskap om sjukdomen skulle genereras gradvis med utgångspunkt i familjens livssituation och vardagsliv. Vårdpersonalen skulle ge information om sjukdomen och dess behandling först när den kunde uppfattas som meningsfull och

åldersrelevant. I stället för att systematiskt bocka av informationspunkter skulle personalen vara lyhörd inför vilken information föräldrarna efterfrågade. Av följande situation framgår att detta kunde uppfattas som ett dilemma:

Personalen diskuterar vad de ska göra med information som är "våldigt viktig" men kanske inte åldersrelevant, såsom effekten av alkoholkonsumtion. Även om information om riskerna med att dricka alkohol kanske inte upplevs som relevant av föräldrar till små barn, menar flera att denna information är viktig "att få med sig hem". Det anses bra att "ha nämnt" vissa saker. Kan det tas fram en checklista så att personalen enklare kan hålla reda på vilken information föräldrarna fått? En blankett kanske, som kan läggas till barnets journal? Facilitatorn avvisar förslaget genom att påminna om att fokus för den nya vårdmodellen ska vara det övergripande kunskapsmålet snarare än de enskilda informationsinsatserna. Personalen ska vägleda familjerna och lyssna till deras behov, inte föreläsa för dem (personalmöte den 8 april 2013).

Exemplet synliggör att den nya vårdmodellens förskjutning av en linjär, informationsbaserad syn på kunskap mot ett processbaserat relationellt synsätt, kunde uppfattas som problematisk. Påbudet att medvetet utelämnat "våldigt viktig" information till dess att föräldrarna efterfrågade den fick personalen att oro sig över barnets framtida hälsa. Riskerna med alkohol var ett tema som grep tag i vissa och fick dem att argumentera för en mer traditionell vårdpraktik. En uppenbar förklaring till personalens oro är deras medicinska ansvar för barnen.

Historiskt har hälso- och sjukvården vägläts av en ansvarslogik grundad i lagstadgade etiska riktlinjer och ideal, inte minst principen om godhetsmaximering som eftersträvar att vården uppnår mesta möjliga goda med minsta möjliga lidande (Levi 1998:92). Denna ansvarslogik kan

antas utgöra en viktig grund för hur vårdpersonal förstår sina olika yrken och formar en yrkesidentitet. Successivt har emellertid ansvarslogiken kommit att utmanas av en egenvårdslogik som, inte minst genom införandet av nya principer för kostnadseffektivitet, flyttat ansvaret för patientens hälsa från vårdpersonalen till patienten själv. En sådan ekonomistisk princip för resultat och målstyrning som kommit att tillämpas även inom vården är *Lean*, vars huvuddrag handlar om kundfokusering och en anpassning av verksamheten till att vara "just-in-time" (jfr Brandt 2013). För patienten innebär egenvårdslogiken en socialisering till ansvarstagande och riskmedvetenhet, för vården ett organisatoriskt perspektiv som i olika utsträckning är inriktat mot avveckling av den egna verksamheten (Alftberg & Hansson 2012:417).

Grundpremisserna i den nya evidensbaserade vårdmodellen låg i linje med egenvårdslogiken – genom att ge familjerna verktygen att själva fatta välgrundade beslut i sin vardag, istället för att vara beroende av professionell medicinsk övervakning, minskade vårdens kostnader. Ett sätt att tolka personalens vilja att, som i exemplet ovan, informera om risker med alkoholkonsumtion trots att informationen inte var åldersrelevant, är därför som ett motstånd mot egenvårdslogiken, och den inverkan på personalens yrkesidentitet som någon som gör gott som denna logik innebar, snarare än mot den nya vårdmodellen i sig. Genom att ta fasta på den betydelse som information tycktes ha för personalen, vill jag dock argumentera för en annan möjlig tolkning.

I exemplet ovan föreföll information ses som något personalen "gav" och som föräldrarna "fick med sig hem" när de lämnade sjukhuset. Detta synsätt kan analy-

seras med hjälp av antropologen Marcel Mauss klassiska gåvoteori ([1922] 1990). En utgångspunkt för Mauss är synen på gåvans kulturella funktion som dubbel. Samtidigt som en gåva skapar en ömsesidighet mellan givare och mottagare, placeras denna ömsesidighet i ett maktförhållande där givandet leder till en skyldighet att både ta emot gåvan och återgälda den. Översatt till den kontext som personalen vid barndiabetesmottagningen befann sig i skulle information om hur föräldrarna borde agera för att motverka komplikationer kunna ses som en gåva de "gav" till föräldrarna, en gåva som både krävde att föräldrarna "tog emot" informationen genom att assimilera den och omsätta den i aktiv kunskap och "återgäldade" den genom att leva i enlighet med rekommendationerna och därigenom undvika komplikationer. Så till vida skulle givandet av information kunna ses som grunden för ett avtal med hjälp av vilket det blev möjligt för personalen att agera utifrån en ansvarslogik (i bemärkelsen utöva medicinsk kontroll), trots att vården organiserats utifrån en egenvårdslogik där föräldrarna hade ansvaret för behandlingen. Från det här perspektivet skulle personalens motstånd mot den nya vårdmodellen kunna tolkas som ett motstånd mot att berövas det verktyg som funktionen av information som en gåva innebar för dem i deras förhandling mellan två skilda logiker för hur vård kunde och borde bedrivas.

TID ÄR KUNSKAP

Den nya vårdmodellen föreskrev en familjebaserad vård där det kontinuerliga lärandet var centralt, en vårdmodell som öppnade för möjligheten till kortade sjuk-

husvistelser. Utöver en förändrad syn på hur kunskap genereras, förutsatte den en förändrad syn på hur tid och kunskap hänger samman.

Sjuksköterska 1: Det tar ett par samtal innan vi förstår vilken kunskapsnivå familjen är på. Med chocken och allt är det svårt att bedöma var de är i början. Det är när de själva börjar ställa frågor som du inser att de inte ens förstått om insulin höjer eller sänker blodsockret.

Kurator 1: Och det kan ta tre eller fyra dagar.

Barnläkare 1: Vi vill vara duktiga och känna att vi har kontroll, men vi behöver inte tänka så längre. Tidigare gav jag dem bara en massa information, men nu är det snarare det här familjeperspektivet. Att sitta ner med dem, ta det riktigt långsamt och se vad som händer.

Sjuksköterska 2: Men samtidigt är det svårt att kombinera detta arbetssätt med tanken att de inte ska stanna längre än nödvändigt på sjukhuset. Tidigare kunde vi göra så som du säger. Familjerna var där och vi kunde vänta tills de var redo innan vi började ge dem information. Men nu är det 'utskrivning från sjukhuset så snart som möjligt'. Innan dess måste de ju bara veta vissa saker, som hur de ger insulin och hanterar insulinkänningar. Så du bara måste informera om det, vare sig de är redo eller inte, och det är det jag tycker är så svårt.

Barnläkare 2: Ja, jag håller med dig om det. Men att skriva ut dem så fort som möjligt kan inte vara det viktigaste här. Vi har familjer som inte vill stanna mer än 24 timmar, men andra behöver stanna en vecka eller mer eftersom det är så kaotiskt. Det borde vara individuellt, tänker jag, hur länge de stannar.

Facilitatorn: Ja, men min erfarenhet är att med detta nya arbetssätt tar det föräldrarna två dagar och efter det är de ganska självständiga. Egentligen tror jag att jag var det största hindret för deras inläring tidigare, vilket har fått mig att tänka en hel del. Du pratar om det chocktillstånd de är i, men är det inte så att de är upptagna av vissa tankar på detta stadium? Om vi då försöker prata om någonting annat är de inte närvarande, men om vi kan fånga upp vad det är de tänker på, tror jag att det är lättare att få familjen att fokusera.

Kurator 2: Ja, jag håller med dig. Men problemet är att vi alla har våra agendor med saker

de behöver veta innan de skrivs ut. De behöver verkligen veta vissa saker innan de lämnar sjukhuset (personalmöte den 27 maj 2013).

Trots att utgångspunkten för den nya vårdmodellen var den evidensbaserade slutsatsen att föräldrarnas lärande bäst sker i ett vardagligt sammanhang i hemmiljö, visar exemplet att personalen såg föräldrarnas inlärningsprocess som svår att kombinera med en kortad sjukhusvistelse. De ville att familjerna skulle stanna längre på sjukhuset. Personalens oro över bristen på kunskap var alltså nära kopplad till deras upplevelse av brist på tid. Hur skulle föräldrarnas behov av att "verkligen veta vissa saker" innan de och barnet lämnade sjukhuset kunna tillgodoses om det inte fanns tid att vänta tills de var redo att ta emot denna information? Även här är det tydligt att den nya vårdmodellen utifrån personalens ansvarslogik framstår som både motsägelsefull och riskabel. För att överlåta ansvaret för barnet åt föräldrarna i bemärkelsen flytta behandlingen av barnets diabetes från den professionella praktiken till en privat, måste de försäkra sig om att föräldrarna klarade av behandlingen. Med beskrivningar av föräldrarna som kaotiska och i chock blev det rimligt för dem att argumentera för att familjerna borde stanna på sjukhuset.

Men den frustration som uttrycktes behöver inte nödvändigtvis förstås som beroende av den brytpunkt som implementeringen av den nya vårdmodellen utgjorde. Snarare förefaller samtalet ovan, genom den distinktion som görs mellan förr och nu, referera till tidigare erfarenheter av förändrade villkor för utövandet av barndiabetesvård. "Tidigare kunde vi göra så som du säger. Familjerna var där och vi kunde vänta tills de var redo innan vi började ge dem information. Men nu är det 'utskrivning från sjukhuset så snart

som möjligt". Det framgår inte av samtalet vilken förändring som avses eller när den genomförts. I stället andas citatet en allmän kritik mot ett organisatoriskt system som prioriterar de ekonomiska fördelarna med egenvårdslogiken i termer av "tidig hemgång" framför den, enligt personalen, medicinskt mer tillförligliga ansvarslogiken. Motståndet mot den nya vårdmodellen skulle således kunna ses som en kritik mot evidensbaserings konsekvenser för personalens möjligheter att bedriva vård i enlighet med etiska principer och yrkesideal.

PROFESSIONELL ORO

Ovan dikteras olika reaktioner på den brytpunkt i synen på vad som är en bra barndiabetesvård och inte, som den evidensbaserade modellen för sjukhusbaserad hemvård förutsatte. Här vill jag reflektera över de känslor av frustration och oro som framkom under personalmötena, och som kan relateras till denna brytpunkt. En förklaring till dessa känslor är sannolikt en osäkerhet om vem som i slutändan var ansvarig för de diabetessjuka barnens hälsa, vårdpersonalen eller föräldrarna.

Inom risksociologin beskrivs hur känslor av trygghet uppstår när det råder balans mellan risk och tillit. Att sätta sin tillit till någon, och lämna över ansvaret till denna person, kan från det här perspektivet liknas vid att sätta risken inom parentes (Sztompka 1999). I en traditionell sjukhusbaserad vård har utgångspunkten varit att patienten upplever trygghet genom sin tillit till personalens förmåga att motverka risker. Det har alltså varit patienten som satt risken inom parentes. Med implementeringen av sjukhusbaserad hemvård förutsattes det mot-

sätta förhållandet, det var personalen som skulle sätta risken inom parentes och lita på föräldrarnas förmåga att sköta behandlingen av barnet. Att detta ledde till frustration och oro framgår av ett citat från en av barnläkarna: "Vissa känns det meningslöst att ge information till. De behöver ett helt annat stöd för att behandlingen ska kunna fungera i deras vardagsliv. Vi kan inte nå dem. Om vi hade gjort det skulle barnen inte ha så dåliga värden" (personalmöte 9 september 2013).

Vissa föräldrar beskrevs uppvisa ett konstruktivt förhållningssätt till barnets sjukdom och redan från början vara mottagliga för den information personalen vill ge, medan andra beskrevs befinna sig i ett chocktillstånd där de inte kunde ta till sig information utan drabbades av panik. I de fall där personalen inte hade tillit till föräldrarnas förmåga att motverka risk uppnåddes heller inte en känsla av trygghet i mötet dem emellan. Personalens antaganden om vilka föräldrar som hade förmåga att agera ansvarstagande baserades emellertid inte bara på en bedömning av deras akuta känsloläge, utan också på vilka de ansågs "vara" i termer av social kategorisering. För att kunna bedöma när det var riskfritt att skriva ut en familj från sjukhuset menade en av barnläkarna att "vi måste överväga vilken typ av familj vi har att göra med" (personalmöte 9 september 2013). Det är tänkbart att den brytpunkt som den nya evidensbaserade vårdmodellen förutsatte, från en ansvarslogik till en egenvårdslogik, förstärkte frustrationen över att inte tillåtas ta ansvar för de barn vars föräldrar personalen, av olika anledningar, inte hade tillit till.

I kombination med bristande tillit skulle personalens känslor kunna förklaras i relation till deras professionalitet. I idén om det professionella förutsätts den

möjlighet till tillit som baseras på olika förväntade roller och praktiker i vårdmötet, såsom att den professionella tar ansvar för att ge omsorg och motverka risk. I mellanrummet mellan en vård organiserad utifrån en ansvarslogik som bygger på att vårdpersonal ses som experter, och en egenvårdslogik där kunskap och ansvar förflyttas till den privata sfären, upphör det professionella kunskapsmonopolet (Fransson 2006). Med den sjukhusbaserade hemvården försköts förhållandet mellan vårdgivare och vårdtagare, expert och lekman, professionellt och privat ytterligare. I det familjecentrerade perspektivet i den evidensbaserade modellen var det föräldrarna som antogs veta bäst vilken information som var relevant för dem. Det var föräldrarna som var experter på sitt eget vardagsliv, inte vårdpersonalen. Som facilitatorn uttryckte det i föregående avsnitt: "Egentligen tror jag att jag var det största hindret för deras inläring tidigare, vilket har fått mig att tänka en hel del". Med den här vårdmodellen förutsattes stora förändringar av vad som skulle kunna ses som personalens professionella identitet (Castellani & Hafferty 2006). Såväl användandet av information som gåva och den kritiska inställningen till tidig hemgång, skulle från det här perspektivet kunna ses som ett försvar av denna professionella identitet.

I den här artikeln har jag velat visa hur själva evidensen, det systematiskt insamlade och granskade bästa tillgängliga beviset (Levi 1998:13) i fråga om barndiabetesvårdens utförande upplevdes som en brytpunkt av vårdpersonalen och gav upphov till olika motståndsstrategier. En lärdom som kan dras av detta är att det vid implementeringen av en ny vårdmodell är viktigt att ställa frågor om vilka normer och värderingar som denna "evidens" ut-

manar eller understödjer. I det exempel som analyserats här är det tydligt hur en ansvarlogik och en egenvårdslogik uppfattades stå i motsats till varandra, liksom att den evidensbaserade vårdmodellen upplevdes representera en förändringstrend som personalen delvis tog avstånd ifrån.

NOT

¹ Observationerna gjordes av Kristofer Hansson, docent i etnologi vid institutionen för kulturvetenskaper, Lunds universitet, inom ramen för det tvärvetenskapliga projektet *Implementering av sjukhusbaserad vård i hemmiljö för barn med nyupptäckt typ 1 diabetes (HBHC - Hospital Based Home Care)*. Projektet genomfördes i flera parallella delstudier under ledning av professor Inger Hallström, Institutionen för hälsa, vård och samhälle, Lunds universitet.

REFERENSER

- Alftberg, Åsa & Hansson, Kristofer, 2012. "Introduction: Self-care translated to practice", i *Culture Unbound: Journal of Current Cultural Research*, nr 2, s. 415–424.
- Brandt, Johan, 2013. *Lean i svensk sjukvård: Bakgrund, praktik och reflektioner*. Stockholm: Liber.
- Castellani, B. & Hafferty, F.W., 2006. "The complexities of professionalism: A preliminary investigation", i Wear, D. & Aultman, J. (eds.), *Professionalism in Medicine: Critical Perspectives*. New York: Kluwer Academic.
- Fransson, O., 2006. "Om professionalism, förtroende och tillit", i Fransson, O. & Fryklund, B., *Migration och professioner i förändring*. Malmö University: New Perspectives on Professions No. 1.
- Glynos, Jason & Howarth, David, 2007. *Logics of Critical Explanation in Social and Political Theory*. Abingdon: Routledge.
- Hansson, Kristofer & Nilsson, Gabriella, 2017. "Att implementera tillgänglighet i vården", i Nordgren, Lars (red.), *Health Management: Att göra hälso- och sjukvård mer tillgänglig*. Stockholm: Sanoma utbildning.
- Mauss, Marcel, 1990 [1922]. *The Gift: Forms and*

- Functions of Exchange in Archaic Societies*. London: Routledge.
- Rosenberg, W. & Donald, A., 1995. "Evidence-based medicine: An approach to clinical problem solving", i *BMJ*, nr 310, s. 1122–1126.
- Sztompka, P., 1999. *Trust: A Sociological Theory*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Tiberg, Irene et al., 2012. "Children diagnosed with type 1 diabetes: A randomized controlled trial comparing hospital versus home-based care", i *Acta Paediatrica*, nr 101, s. 1069–1073.
- Wennick, Anne & Hallström, Inger, 2006. "Swedish families' lived experience when a child is first diagnosed as having insulin-dependent diabetes mellitus – An ongoing learning process", i *Journal of Family Nursing*, vol. 12, s. 368–389.

SUMMARY

Evidence Based Pediatric Diabetes Care in the Disruption Between the Logic of Professional Responsibility and the Logic of Self-care
(*Evidensbaserad barndiabetesvård i brytpunkten mellan ansvarslogik och egenvårdslogik*)

Since the early 1990s more social sectors, including the health care sector, have been met by re-

quirements to make their professional practices evidence-based. In 2013–2014, the evidence-based care model Hospital-based Home Care for children newly diagnosed with diabetes was implemented at a large paediatric diabetes care facility in Sweden. The first step of the implementation was to promote readiness for change among the professionals through regular meetings. Using ethnographic observations, these meetings were studied in order to analyze what the diabetes team perceived as the possibilities and obstacles with the evidence-based care-model. What conceptions, ideals and identities were complicated, or facilitated, by the implementation? Drawing from a discourse theoretical logics perspective, the article addresses the competing logics at play during the implementation process. The findings suggest that there is a need for an increased awareness of the conceptions and ideals that form the basis of a certain professional practice; in order to anticipate in what way these ideals might be challenged by the implemented evidence.

Keywords: logic, self-care, healthcare, professional anxiety, time-knowledge intersection.

Gabriella Nilsson, Associate Professor in Ethnology at the Department of Arts and Cultural Sciences, Lund University, Lund, Sweden.

I nästa nummer

För dig som är intresserad av
vad som händer inom humanistisk och
samhällsvetenskaplig kulturforskning är

Kulturella Perspektiv

den givna mötesplatsen

Nästa nummer är inget undantag!

KULTURELLA PERSPEKTIV

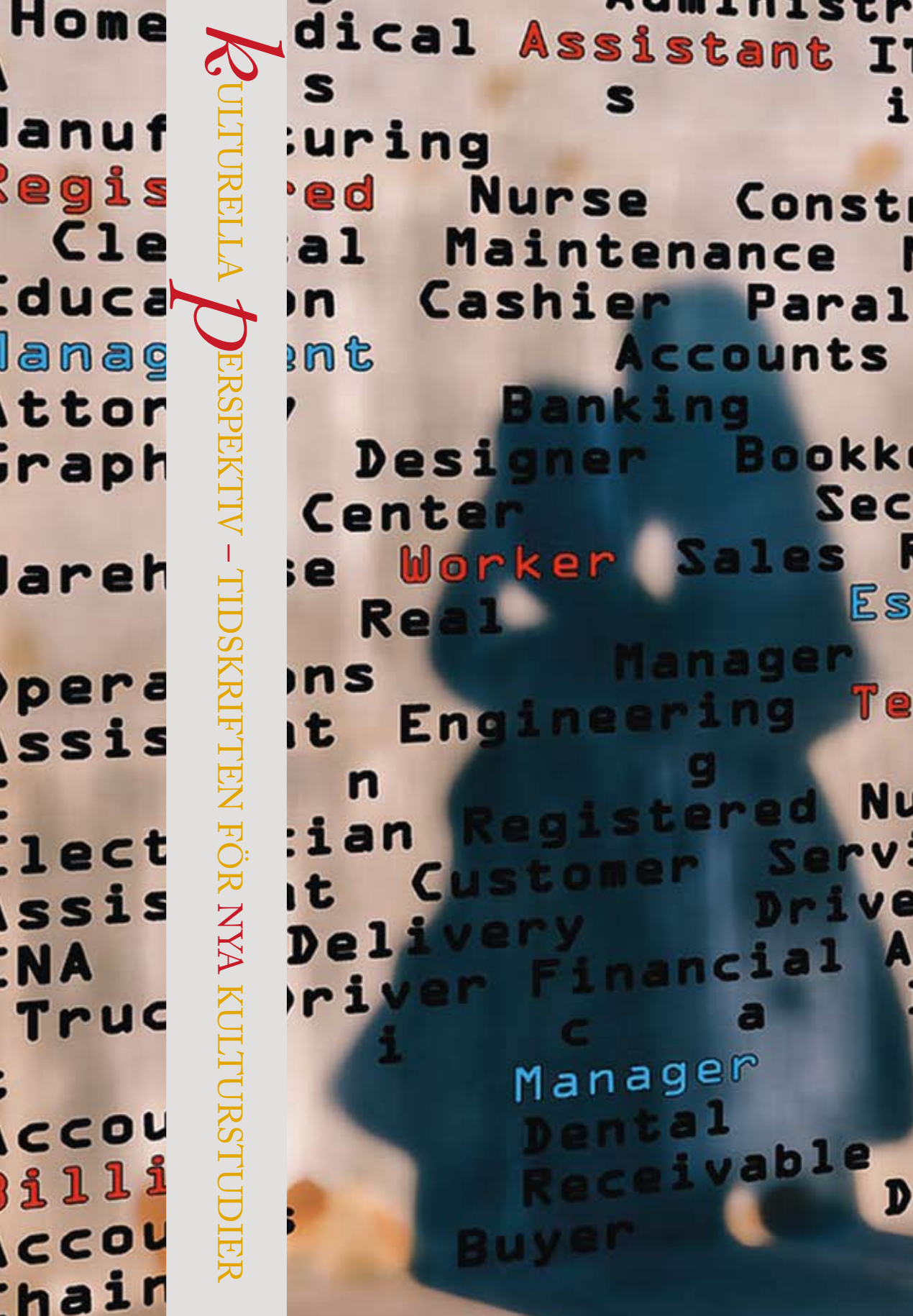
Tidskriften för nya kulturstudier



Bästa läsare,
du är mycket välkommen som
prenumerant på Kulturella Perspektiv!

275 kr för fyra nummer 2018

Postgiro 65 33 59-0



KULTURELLA PERSPEKTIV - TIDSKRIFTEN FÖR NYA KULTURSTUDIER

Home Medical Assistant IT
S S i
Manufacturing
Registered Nurse Construction
Cleaning Maintenance
Education Cashier Paralegal
Management Accounts
Attorney Banking
Graphic Designer Bookkeeper
Center Sec
Warehouse Worker Sales
Real Estate
Operations Manager
Assistant Engineering Technician
n g
lectician Registered Nurse
Assistant Customer Service
ENNA Delivery Driver
Truck Driver Financial Analyst
i c a
Manager
Dental
Receivable
Buyer