



MALMÖ HÖGSKOLA
Hälsa och samhälle

SKAPANDET AV KVALITETSARBETET PÅ RINGSJÖANSTALTEN

EN STUDIE OM SKAPANDEPROCESSEN AV
DET OPERATIVA KVALITETSARBETET PÅ EN
ÖPPEN KVINNOANSTALT

ANITA NILSSON
LINNÉA TINGVALL

Examensarbete i socialt arbete
D-nivå
Socionomprogrammet
Maj 2008

Malmö högskola
Hälsa och samhälle
205 06 Malmö

SKAPANDET AV KVALITETSARBETET PÅ RINGSJÖANSTALTEN

EN STUDIE OM SKAPANDEPROCESSEN AV
DET OPERATIVA KVALITETSARBETET PÅ EN
ÖPPEN KVINNOANSTALT

ANITA NILSSON
LINNÉA TINGVALL

Nilsson, A & Tingvall, L. The creation of quality management on Ringsjöanstalten. A study about the creation process of the operational quality management at an open womens prison. *Examensarbete i socialt arbete 30 poäng*. Malmö högskola: Hälsa och Samhälle, enheten för socialt arbete, 2008.

Detta examensarbete handlar om kvalitetsarbetet på en nystartad öppen kvinnoanstalt. Vi gavs med denna uppsats en unik chans att studera en verksamhet som befann sig mitt i en skapandeprocess. Vårt syfte var att ta reda personalens *egen definition av* och *syn på* kvalitetsarbetet, och vår studie fokuserade på hur personalen omsatte detta i praktiken. Metoden har varit kvalitativ i form av semistrukturerade intervjuer. Vår problemformulering rörde vilka aspekter som är nödvändiga för en lyckad implementering av kvalitetsarbete, samt hur problem i detta kan te sig och hur dessa i så fall hanteras. Frågeställningarna kretsade kring hur personalen definierade kvalitetsarbete och vilka förväntningar de hade på detta arbete. Vidare frågade vi hur kvalitetsledningen påverkade personalens operativa arbete och om de såg något specifikt kvalitetsperspektiv gällande kvinnliga klienter. Vi ville fånga skapandet av den gemensamma kulturen kring kvalitetsarbetet på anstalten, och våra resultat visar på att kommunikationen personalen emellan var det mest centrala i detta. Att personalen var engagerad och arbetade med en öppen människosyn och med en tro till klienternas förändringsförmåga, var en av förutsättningarna för ett lyckat kvalitetsarbete. Personalens fundamentala definition av kvalitet var klienternas lyckade frigivning, och deras syn på kvalitetsarbetet var att en strävan efter den lyckade frigivningen låg i verksamhetens existensberättigande.

Nyckelord: Implementering, Kriminalvård, Kvalitet, Kvalitetsarbete, Kvalitetsledning, Kvinnoanstalt, Öppen anstalt.

FÖRORD

Vi vill framföra ett stort tack till personalen på Ringsjöanstalten som ställde upp i vår studie, trots att de befann sig mitt i uppstarten av verksamheten. Ett extra tack till verksamhetschefen, kriminalvårdsinspektör Åsa Jansson, som gav oss tillåtelse att genomföra vår undersökning på anstalten.

Vår handledare, Birgitta Wanek, har under hela terminen bemött oss med professionalitet och omtänksamhet, något som underlättat och stöttat oss genom lärandeprocessen.Handledningen har hjälpt oss att behålla rätt fokus, och framförallt fått oss att inse vikten av att vara medveten om hur och varför man gör som man gör i ett rapportskrivande.

Under våra fyra år på Malmö Högskola har vi haft många duktiga lärare och gästföreläsare, ingen nämnd och ingen glömd, som i sitt arbete varit engagerade och kompetenta. Vi är den tredje kullen som tar examen i inriktningen verksamhetsutveckling, och det är viktigt att våra lärare fortsätter att vara lika nytänkande och inspirerande som vi har upplevt dem och vår utbildning.

Slutligen vill vi framföra ett tack till varandra, för att vi har samarbetat så bra under hela uppsatsarbetet, och för att det mycket tack vare varandras stöd har varit en rolig och givande termin. Det är verkligen vår förhoppning att vårt arbete resulterat i något som är intressant att läsa och som ger en tydlig bild av vad vi vill ha sagt.

Malmö, den 16 maj 2008-05-16

Anita Nilsson & Linnéa Tingvall

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1.0 INLEDNING	4
1.1 Anstalten Ringsjön.....	5
1.2 Problemformulering.....	5
1.3 Syfte.....	6
1.4 Frågeställning.....	6
1.5 Disposition	6
2.0 BAKGRUND	6
2.1 Kriminalvården	6
2.2 Öppen anstalt	7
2.3 Kriminalvård för kvinnor.....	7
2.4 Kriminalvårdens programverksamhet.....	8
2.5 Begreppen kvalitet, kvalitetsledning och kvalitetsarbete	9
2.6 Historiken bakom kvalitetsbegreppet	11
2.7 Tidigare forskning.....	12
3.0 METOD	14
3.1 Forskningsintresse och perspektiv	15
3.2 Metodologiska överväganden.....	16
3.3 Urval	17
3.4 Avgränsning.....	17
3.5 Tillvägagångssätt	18
3.6 Bearbetning och tolkning av materialet.....	19
3.7 Självreflektion, validitet och reliabilitet	20
3.8 Etiska överväganden	23
4.0 TEORI	24
4.1 Människobehandlande organisationer, MBO	24
4.2 Organisationsrecept	26
4.3 Policyprocessen	27
4.4 Organisationskultur.....	30
4.5 Kvinnan som brottsling.....	31
4.6 Empowerment.....	32
5.0 RESULTAT	34
5.1 Definition av kvalitetsarbetet.....	34
5.2 Förväntningar på kvalitetsarbetet.....	37
5.3 Påverkan uppifrån	38
5.4 Ansvarsområden och problemlösning	39
5.5 Förutsättningar för kvalitetsarbetet	40
5.6 Frigivningen.....	41
5.7 Kvinnor som klienter	42
6.0 ANALYS	43
6.1 Gräsrotsbyråkraten i den människobehandlande organisationen.....	44
6.2 Kvinnoanstalt och Empowerment.....	45
6.3 Ringsjöanstaltens policyprocess	46
6.4 Kommunikation och Kultur	47
6.5 Ringsjöanstalten som framtidens modell?	48
7.0 SLUTSATS	49
7.1 Reflektion.....	52
7.2 Förslag till fortsatt forskning	54
REFERENSER	56
Bilageförteckning.....	58

1.0 INLEDNING

Vi vill börja med att förklara varför vi har valt det ämne och studieobjekt som vi har gjort, samt presentera Ringsjöanstalten där vår studie ägt rum. Sedan redogör vi för vår problemformulering, vårt syfte samt våra frågeställningar. Därefter följer en förklaring av uppsatsens fortsatta disposition.

Denna uppsats handlar om kvalitetsarbetet på en nystartad öppen kvinnoanstalt. Under höstterminen 2007 fick vi av en slump reda på att en ny öppen kvinnoanstalt skulle startas i december 2007, belägen utanför Stehag i Skåne. Vi blev genast nyfikna på denna verksamhet och började diskutera vad vår kommande uppsats skulle kunna handla om. Under vår utbildnings gång har ett intresse för fenomenet kvalitet och kvalitetsarbetets väckts, och vi ser det som grunden för en väl fungerande verksamhet. Nu såg vi den enastående chansen att få studera hur ett kvalitetsarbete skapades från grunden, hur personalen på anstalten såg på detta arbete och hur de omsatte det i praktiken i sitt operativa arbete. Då vi dessutom har saknat kunskap kring kriminalvård och kvinnobrottslighet i vår utbildning såg vi denna verksamhet som helt perfekt för vår studie. Att det rör sig om just en kvinnoanstalt är intressant med tanke på att kriminalvårdens fokus enligt vår åsikt ligger på män, och cirka 95 % av Sveriges intagna är män (Ekbom 2006). Det finns enligt vår uppfattning kunskapsluckor kring kvinnlig brottslighet och framförallt kring hur behoven hos kvinnliga intagna skiljer sig från männens. Därmed är det verkligen spännande att få denna möjlighet att problematisera kring hur personalen på Ringsjöanstalten har resonerat kring att deras intagna är kvinnor och hur de tror att det påverkar deras kvalitetsarbete.

Vår studie startade i princip samtidigt som Ringsjöanstalten öppnade för sina klienter, då hade verksamheten funnits på plats med endast personalen sedan cirka tre månader tillbaka. Det är en mycket ung organisation som vi fått möjligheten att ta pulsen på, och den främsta anledningen till att vi bestämde oss för just Ringsjöanstalten är för att vi gavs möjligheten att vara med från starten och under den första tiden då implementeringen av anstaltens kvalitetsarbete skedde. Vi såg både möjligheter och svårigheter med att studera en nyöppnad verksamhet. Det fanns goda möjligheter till att ta del av hur en gemensam kultur kring kvalitet skapades, utvecklades och implementerades. Det var en unik chans att fånga förändringen i en organisation som är mitt uppe i en skapandeprocess och där kulturen ännu inte hunnit "sätta sig i väggarna".

Svårigheterna med vårt val av verksamhet var just att den var nyöppnad, och att det därmed kunde vara svårt att fånga det vi ville. En uppstart är av naturliga skäl ofta rörig och lätt kaosartad, och att komma mitt i detta och skriva en uppsats var onekligen en utmaning. Trots att det var rörigt på anstalten togs vi emot med öppna armar. Vi insåg naturligtvis att en nystartad organisation inte blir stabil i en handvändning och att beroende på när en mätning av någon aspekt av verksamheten genomförs kan det ge helt olika resultat. Vår studie skedde verkligen mitt i uppstarten av anstalten och vi kände vid ett flertal tillfällen att vi ville ha längre tid på oss för att kunna följa processen med kvalitetsarbetet bättre, även om kvalitetsarbete förvisso inte har något slut utan är något som ständigt bör och kan utvecklas och förbättras.

1.1 Anstalten Ringsjön

Beslutet att starta Ringsjöanstalten togs på kriminalvårdens huvudkontor i Norrköping. Anledningen till att beslutet om anstaltens byggande togs var delvis för att kvinnoanstalten i Ystad var överbelastad, men framförallt för att det kvarstod ett behov av en kvinnoanstalt i denna region sedan Rostorp kvinnoanstalt i Malmö med tio platser lades ner 2005. Ringsjöanstalten bedrivs i kriminalvårdens regi och har plats för 14 klienter och personalen består av elva kriminalvårdare samt kriminalvårdsinspektören (chefen för anstalten). Verksamheten startade den första december 2007 och öppnades för klienter den tredje mars 2008. Klienterna kan som lägst dömas till 14 dagars fängelse, och i skrivande stund har en klient som är dömd till 2 år och 6 månader den längsta strafftiden.

Tiden på anstalten ska bygga på självförvaltning, vilket innebär att klienterna själva ska ta ett stort ansvar för aktiviteterna i sitt operativa liv och sin hälsa. Exempel på självförvaltningens innehåll är att klienterna själva städar, lagar mat, sköter trädgården och deltar i hälsofrämjande aktiviteter. Att anstalten inte har så kallad arbetsdrift är unikt, då de andra anstalterna i Sverige har det. Med arbetsdrift menas att interner/intagna arbetar med verkstadsarbete varje dag, det kan röra sig om monteringsarbete och liknande. På Ringsjöanstalten ska istället 35 timmar i veckan fyllas med kreativa aktiviteter för klienterna. I detta ingår även olika slags gruppsamtal och individuella samtal. Ringsjöanstaltens upplägg och hur verksamheten bedrivs har, enligt de informella samtalen med kriminalvårdsinspektören, ansatsen att ha större likheter med ett behandlingshem. Dessutom skiljer sig anstalten från andra öppna anstalter då den endast har 14 platser, något som personalen tror kan ge bättre möjligheter till att motivera klienterna till förändring. Alla klienter har tillgång till två kontaktpersoner som är kriminalvårdare, och vars uppgift är att hjälpa, stödja och vara klientens språkrör utåt. På anstalten använder personalen sig av benämningen klient, istället för intern eller intagen. Detta för att enas kring ett gemensamt namn som inte lägger en negativ värdering i ordet.

Ringsjöanstalten är en kvinnoanstalt, det vill säga med platser endast för kvinnor och deras eventuellt förekommande barn. I dagsläget tillåter Socialstyrelsen endast barn upp till ett års ålder på anstalt med sina mödrar, men Ringsjöanstaltens förhoppning är att de kan få dispens för äldre barn. Anledningen till detta är anstaltens läge, i en lugn naturmiljö och med en förskola som drivs av Procrami till nära granne. Företaget Procrami driver behandlingshemmet Malins Minne, även det granne till Ringsjöanstalten, för kvinnor med barn, och den närliggande förskolan har utbildad personal för de specifika behov som dessa barn till missbrukande mammor kan ha. Tanken är att Ringsjöanstalten ska samarbeta med Procrami och erbjuda förskoleplats för de barn som kommer med sina mammor till anstalten.

1.2 Problemformulering

Vår problemställning rör sig kring de förutsättningar som är nödvändiga för en lyckad implementering av kvalitetsarbetet och hur eventuella problem kan ta sig uttryck, samt hur dessa problem i kvalitetsarbetet tacklas.

1.3 Syfte

Syftet med vår undersökning är att ta reda på hur en implementeringsprocess med ett kvalitetsarbete kan se ut inom Kriminalvården. Vi är *inte* intresserade av att peka på vad som är god eller dålig kvalitet inom verksamheten, utan det är helt och hållet informanternas *egen definition* och *syn* på kvalitetsarbetet som vi är ute efter. Då vi gör studien på en öppen kvinnoanstalt vill vi även se till om det enligt informanterna har betydelse för kvalitetsarbetets innehåll och utformning att klienterna är kvinnor. Vi ska ur ett kvalitetsperspektiv undersöka hur kvalitetsarbetet växer fram, skapas och implementeras på Ringsjöanstalten.

1.4 Frågeställning

För att kunna uppfylla detta syfte har vi arbetat fram några centrala frågeställningar som är följande: Hur definierar personalen kvalitetsarbete? Vilka förväntningar har personalen på kvalitetsarbetet? Hur påverkar kvalitetsledningen det operativa kvalitetsarbetet? Vilka förutsättningar ser personalen som nödvändiga för ett lyckat kvalitetsarbete? Hur hanteras problem som uppstår i kvalitetsarbetet? Ser de några specifika kvalitetsaspekter eftersom det rör sig om kvinnliga klienter? Hur skapas den gemensamma kulturen kring kvalitetsarbetet?

1.5 Disposition

När vi nu presenterat vår problemformulering, vårt syfte och våra frågeställningar vill vi förklara hur resten av uppsatsen är upplagd. Vi har följt en så gott som traditionell rubrikföljd och resterande sex kapitel har huvudrubriker enligt följande; *Bakgrund, Metod, Teori, Resultat, Analys och Slutsats*. Att vi har valt att placera metod före teori kan betraktas som avvikande, och anledningen till detta är för att vi anser denna följd vara mer logisk då teori och resultat ligger till grund för analysen. Därmed tycker vi att dessa bör presenteras efter varandra. Inför varje kapitel och avsnitt ger vi tydliga dispositioner angående kommande innehåll.

2.0 BAKGRUND

I detta avsnitt vill vi ge den bakgrundsinformation till vårt studieområde som vi anser vara nödvändig för en bättre förståelse av vår studie. Vi presenterar först kort kriminalvården som myndighet, och beskriver vad öppen anstalt innebär samt ger en introduktion till ämnet kvinnor inom kriminalvården, något som vi fördjupar oss i under teoriavsnittet. Därefter förklarar vi vad kriminalvårdens programverksamhet och kvalitetsledningssystem innebär.

Vi ger i detta avsnitt även en begreppsförklaring till kvalitet, kvalitetsledning och kvalitetsarbete. Därefter följer en historisk genomgång av kvalitetsbegreppet som beskriver hur detta begrepp och dess innebörd gjorde sitt inträde i den offentliga sektorn, från att ha varit helt förbundet med produktionsindustri.

2.1 Kriminalvården

Kriminalvården lyder under regering och riksdag och är Sveriges fjärde största statliga myndighet med cirka 9 000 anställda (www.kvv.se). Den är indelad i sex geografiska regioner, ett huvudkontor och en transporttjänst. Huvudkontoret är

beläget i Norrköping och generaldirektören är högsta chef för detta kontor. Överdirektören är generaldirektörens ställföreträdare och varje region leds av en regionchef. Den operativa verksamheten utövas vid regionkontoren och vid de 31 häkten, 55 anstalter och 35 frivårdskontor som finns runt om i landet (a.a.).

Kriminalvårdens främsta uppgift är att minska brottsligheten och öka tryggheten i samhället (Kriminalvård i Sverige). Kriminalvården är en del av rättsväsendet och straffsystemet och det främsta målet för verksamheten är att färre ska återfalla i brott. Kriminalvården ska även rehabilitera klienterna så att de har bättre förutsättningar att leva ett liv utan brott efter frigivningen. Kriminalvårdens uppdrag är mångsidiga och finns beskrivna i Brottsbalken, i en del andra lagar och författningar samt i beslut av riksdag och regering (a.a.).

Det är regeringsförordningen som innehåller de övergripande reglerna om Kriminalvårdens organisation och arbetssätt (www.kriminalvarden.se). I det årliga regleringsbrevet anger regeringen målen för kriminalvården samt ställer till förfogande de anslag som riksdagen har beviljat myndigheten (a.a.). I regleringsbrevet står att kriminalvårdens verksamhet ska bedrivas med högt ställda krav på rättsäkerhet och kvalitet (Ekbom 2006). Vidare finns det även en instruktion för Kriminalvården i form av en förordning från Justitiedepartementet (www.kriminalvarden.se). Det är Kriminalvården som verkställer påföljderna fängelse, skyddstillsyn och villkorlig dom med samhällstjänst samt utför personutredningar före dom, ansvarar för häktesverksamhet och transporter av dömda och vissa andra grupper inom och utom landet (Kriminalvård i Sverige). Kriminalvården kan sammanfatta sina främsta arbetsuppgifter i att klienterna ska vara bättre rustade att klara ett liv utan brott och/eller missbruk efter verkställigheten än före (a.a.).

2.2 Öppen anstalt

Inom Kriminalvården finns det fem olika säkerhetsklasser på anstalterna (www.kvv.se). De slutna anstalterna har säkerhetsklass A till E, medan de öppna anstalterna har säkerhetsklass F, vilket innebär att klienterna kan röra sig fritt inom anstaltens område. Denna är endast låst nattetid och har vissa restriktioner gällande besök. Det är vanligtvis förstagångsförbrytare som sitter på öppen anstalt eller personer som är dömda för lindrigare brott. Det kan även röra sig om personer som dömts till allvarigare brott men som har fått möjlighet att avtjäna den sista tiden av fängelsestraffet på en öppen anstalt, så kallad utslussningstid (a.a.). Enligt Lag (1974:203) om kriminalvård i anstalt bör en intagen placeras i öppen anstalt, *"om inte placering i en slutna anstalt är nödvändig av säkerhetsskäl eller för att den intagne skall få möjlighet till sådant arbete eller sådan undervisning, utbildning eller särskild behandling som inte lämpligen kan ordnas i en öppen anstalt"*.

2.3 Kriminalvård för kvinnor

Det finns ungefär 250 kvinnliga fångar i Sverige, vilket motsvarar 5-6 procent av det totala antalet fängelsedömda personer (www.kvv.se). Stöld är det dominerande kvinnobrottet, därefter kommer bedrägeri, rattfylleri och på fjärde plats övriga trafikbrott (Ekbom 2006).

Enligt Kordon & Wetterqvist (2006) krävs det särskilda anstalter för dömda kvinnor, och det finns inte så många sådana anstalter. Kriminalvården har försökt mer eller mindre framgångsrikt att anpassa det befintliga systemet så att det även ska fungera för kvinnor. Hinseberg var under 1970-talet det enda kvinnofängelset och anpassningen till kvinnors behov var praktiskt taget obetydlig. På andra ställen i landet satt kvinnliga förövare på samma anstalter som män. Först på 1980-talet uppmärksammades behovet av särskilda anstalter för kvinnor efter att det uppdragats att de flesta kvinnorna på anstalterna tvingats prostituera sig och långa narkotika åt männen. Det genomfördes så sent som 1998 en gruppvåldtäkt inne på Lindomeanstalten, som då var en anstalt för både kvinnor och män. Både de manliga förövarna och det kvinnliga offret var interner. Efter en utredning tillsatt av Kriminalvårdsstyrelsen beslutades att kvinnor inte längre skulle sitta med män, utan endast placeras på rena kvinnoanstalter (Heule 2005). Lindomeanstalten, idag Sagsjön, belägen söder om Göteborg, är idag en av landets sex kvinnoanstalter (Kordon & Wetterqvist 2006).

Vissa av mansanstalterna är specialiserade på olika brottskategorier, vilket det inte finns utrymme för när det gäller kvinnor, av den orsaken att kvinnoanstalterna är så få till antalet (Kordon & Wetterqvist 2006). På grund av detta blandas kvinnliga interner med olika brottshistorik på ett helt annat sätt än vad männen gör. Enligt kriminalvården kostar kvinnoanstalterna mer, då de inte kan drivas lika kostnadseffektivt och storskaligt. Då det dessutom är bestämt enligt kriminalvården att samtliga anstalter ska ha en geografisk spridning över landet, leder detta till att kvinnoanstalterna blir små och dyra i drift. Kvinnorna är även mer vårdkrävande, då de oftast är mer skadade både psykiskt och fysiskt när de kommer till anstalten. Många har fått sina kroppar kränkta och är därför måna om sin integritet och ett antal forskare har enligt Kordon & Wetterqvist (a.a.) framhållit att det därför är extra viktigt att utforma verksamheten med hänsyn till detta. De flesta har ett långt missbruk bakom sig, deras kroppar är slitna, deras tänder dåliga och de har ofta många andra sjukdomar. Till skillnad från männen är kvinnorna allmänt mer deprimerade, har mer självmordstankar, mer ångest och olika slags ätstörningar. På grund av detta har kvinnorna mer individuella behov gällande enskilda samtal med kontaktpersoner och annan personal (a.a.). I enlighet med denna forskning anser vi det som viktigt att ur ett kvalitetsperspektiv ta hänsyn till kvinnliga intagnas behov. Med detta menar vi att kvalitetsarbete på anstalter bör fokusera på kvinnliga intagnas specifika behov och hur de skiljer sig jämfört med de intagna männens behov.

2.4 Kriminalvårdens programverksamhet

Programverksamheten inom kriminalvården är den strukturerade, uppföljningsbara och schemalagda tid där klientens behov och resurser blir uppfyllda (Ekbom 2006). Syftet med programverksamheten är att ge klienten kunskaper och färdigheter till ett förändrat beteende och bidra till en förberedelse för en lyckad frigivning samt förebygga återfall i brott och/eller missbruk. Programmen inom kriminalvården kan vara arbete, utbildning, brotts- och missbruksrelaterade program och strukturerade fritidsaktiviteter. Det innebär att alla klientinriktade aktiviteter som uppfyller vissa bestämda kvalitetskrav är ett program (a.a.). Kvalitetskraven är reglerade i myndighetens eget kvalitetsledningssystem, Q-BoM (Kriminalvårdens Riktlinjer nr 2007:11). Förkortningen står för *Kvalitetsledningssystem för Brotts- och Missbruksprogram*, och manualen grundas på de krav på kvalitetsledningssystem som framtagits av

internationella standardiseringsorganet ISO med beteckningen ISO 9001. Då programmen är inriktade på både motivation, behandling och återfallsprevention kan det alltså finnas ett flertal programverksamheter inom samma enhet. Programmen ska syfta till att förflytta klienten framåt i förändringsprocessen, väcka ett reflekterande tankesätt och stödja beslut om förändring. Klienturvalet till respektive program ska göras enligt mottot ”Rätt program till rätt klient vid rätt tillfälle”. Kvalitetsledningssystemet Q-BoM: s uppgift blir att säkerställa tydliga, mätbara, realistiska och tidsbestämda kvalitetsmål i verksamhetsplaneringen gällande programverksamheten (a.a.).

När en programverksamhet startas inom en enhet i kriminalvården ska det finnas en programansvarig och personal som arbetar med programmen ska ha tillgång till handledning (Ekbohm 2006). Programverksamheten ska ingå i enhetens verksamhetsplan och den kan också upphandlas externt så länge kriminalvårdens kvalitetskrav blir uppfyllda. De metoder som används inom programverksamheten ska vara evidensbaserade, det vill säga baseras på forskning som visar på att programmen är effektiva. De nationella program som används inom kriminalvården ska även godkännas av en vetenskaplig panel genom så kallad ackreditering. Panelen består av professorer och docenter från olika fristående universitet/högskolor. Utvärderingar av kriminalvårdens insatser genomförs numera av en forskningskommitté som beställer tjänsten från universitet och högskolor. Vidare utvärderas kriminalvården kontinuerligt av BRÅ, Brottsförebyggande rådet, den statliga myndigheten som är ett centrum för forsknings- och utvecklingsverksamhet inom rättsväsendet (a.a.).

Ringsjöanstalten kommer att följa kriminalvårdens riktlinjer när det gäller begreppet kvalitet, något som vi beskriver djupare i följande avsnitt. Eftersom anstalten ska bedriva programverksamhet måste de även ta hänsyn till kvalitetsledningssystemet Q-BoM: s krav på denna verksamhet. Då anstalten befinner sig i uppstartsprocessen är det inte helt fastställt hur de ska förhålla sig till Q-BoM. Som det är nu har de en programansvarig, och de har även diskuterat kring hur de ska följa upp kvalitetsarbetet, men detta är frågor som kommer att besvaras allteftersom verksamheten etableras.

2.5 Begreppen kvalitet, kvalitetsledning och kvalitetsarbete

Då vi skriver en uppsats om kvalitetsarbete anser vi att ett resonemang kring begreppen kvalitet, kvalitetsledning och kvalitetsarbete är behövligt. Dessa begrepp har inga givna definitioner och kan enligt vår mening tolkas olika beroende på inom vilken organisation det rör sig om. Eftersom vår studie äger rum på en anstalt ligger vårt fokus på en verksamhet som kan sägas rymmas innanför ramen av en så kallad människobehandlande organisation, något som vi återkommer till under teoriavsnittet. Detta fokus gör att vi förhåller oss till begreppen kvalitet, kvalitetsstyrning och kvalitetsarbete såsom inom organisationer där arbetet sker med människor. Ifall studien skett inom exempelvis en bilfabrik hade begreppsresonemanget också varit annorlunda, då en sådan produktionsverksamhet inte vänder sig till klienter/brukare/patienter.

Även om vi har ringat in inom vilken typ av organisation vi applicerar kvalitetsbegreppen på, är det svårt att ge en klar bild av vad dessa begrepp innebär och står för. I en regeringsproposition från 1998 (prop. 1997/1998:19) framhålls att kvalitet i högre grad än förut ska genomsyra den statliga verksamheten, och vi

koncentrerar oss då på kriminalvården som statlig myndighet. Ekbom (2006) skriver dock om hur det inom statliga verksamheter kan vara svårt att leva upp till de krav som ställs från flera olika håll; media, allmänopinionen, forskare och politiker. Krav på hög kvalitet och bra kvalitetsledning kan alltså ha flera olika ståndpunkter och innebära många olika förväntningar, något som också komplicerar studier kring kvalitet inom offentlig sektor. Utöver en splittrad och komplex uppfattning av kvalitetsbegreppen och de omgivande krav som en organisation utsätts för måste den även ta hänsyn till politiska direktiv, högre chefer, tjänstemän och medarbetare i sitt arbete med kvalitet. Vidare finns även de organisatoriska ramarna att förhålla sig till såsom ekonomi, budget och resurser. En ytterligare dimension i kvalitetsarbetet, och enligt vår mening den viktigaste, tillkommer då det rör sig om verksamheter som arbetar med människor, och framförallt när det rör sig om människor i en utsatt position (a.a.). Att arbeta kvalitetsmedvetet och med ett systematiskt kvalitetsarbete är med andra ord ingen lätt sak, men vi ser det som att en strävan på regeringsnivå efter en kvalitetsmedveten stat är något som ger utslag i de statliga myndigheterna, och är kanske en förutsättning för att ett kvalitetstänkande kommer upp på agendan inom offentlig sektor.

Inom kriminalvården är det Q-BoM (*se föregåendeavsnitt, 2.4*) som står för kvalitetsledningen och som sätter upp de interna kvalitetskraven inom verksamheten. Detta kvalitetsledningssystem baseras på ISO 9000-serien, och i denna internationella standard definieras kvalitet som "*A degree to which a set of inherent characteristics fulfils requirements*" (ISO 9000:2005 3.1.1). Fritt översatt skulle kvalitet stå för i vilken grad ett antal interna förhållanden uppfyller krav, och med krav menar ISO både interna och externa sådana. ISO-standarderna togs i första hand fram för privat sektor, och då framförallt produktionsindustri, men är anpassat för att kunna appliceras på vilken typ av organisation som helst. ISO 9001-standarderna ställer kravet att verksamhetens kvalitetsarbete är systematiskt, det vill säga att rutiner finns dokumenterade, att resultat av kvalitetsarbetet följs upp samt att konkreta och mätbara mål finns uppsatta. Verksamheten ska kunna visa på att kvalitetsarbetet leder till ständiga förbättringar (ISO 9001:2000 4.1).

Det kan vara på sin plats att här göra en koppling till Socialstyrelsens syn på kvalitet, då kriminalvårdens verksamhet enligt oss kan sorteras under socialt arbete. Denna jämförelse visar på att det finns likheter i hur kvalitet definieras, något som kan tyda på att ISO:s kvalitetsstandard har fått ett stort genomslag i såväl privat som offentlig sektor. I en rapport från Socialstyrelsen (nr 2000-31-001) som handlar om metoder och verktyg för kvalitet inom individ- och familjeomsorg beskrivs det att god kvalitet ofta definieras som uppnådd när en tjänsts egenskaper överensstämmer med de specifikationer som det är bestämt att tjänsten ska ha. En annan vanlig definition är att god kvalitet uppnås när brukarens behov är uppfyllda och när brukaren är nöjd. Inom socialt arbete, och enligt oss framförallt inom kriminalvården, kompliceras detta av att det rör sig om myndighetsutövning, och då i vissa fall till och med en verkställighet av ett straff. Syftet med de olika insatserna är då inte alltid att göra brukaren nöjd, det kan snarare ofta komma att handla om att möta missnöjda brukare. Syftet är i dessa fall att tillfredställa andra brukares behov och att följa de lagar och riktlinjer som riksdag och regering har fastställt (a.a.). Baserat på detta resonemang ser vi hur kriminalvårdens verksamhet paradoxalt nog kan uppfylla krav på god kvalitet trots att brukaren är missnöjd med tjänsten. Men den stora frågan blir då vem som

ska stå för definitionen av uppnådd god kvalitet, är det utövarna av den eller mottagarna av den? Det vill säga kriminalvårdarna eller klienterna?

Här blir det också relevant att diskutera kvalitetsledning, som i ordets bemärkelse skulle stå för den styrning som uppifrån bestämmer ramarna för kvalitetsarbetet. Kvalitetsledningen utgörs i vår studie av de dokument som finns inom kriminalvården i form av lagar, regler, riktlinjer, instruktioner, direktiv och andra styrdokument, som exempelvis Q-BoM, samt de beslut som tas på olika chefsnivåer som påverkar kriminalvårdarnas arbete.

Avslutningsvis vill vi i detta avsnitt poängtera att syftet med vår studie inte har varit att definiera Ringsjöanstaltens kvalitetsarbete eller peka på god eller dålig kvalitet inom anstalten. Då det är informanternas egen syn på och egen definition av kvalitetsarbetet på anstalten som står för vårt syfte, är det också vår förhoppning att läsaren kan ta till sig detta material utan att vara alltför påverkad av någon begreppsdefinition.

2.6 Historiken bakom kvalitetsbegreppet

Kvalitetstänkande och kvalitetsstyrning/ledning har sitt ursprung i produktionsindustrin (Bejerot & Hasselblad 2002). I början av 1900-talet handlade kvalitetsstyrningen om de materiella egenskaperna som mättes för att uppnå maximal effektivitet i industriproduktionen. Från 1930-talet förfinades dessa mättekniker, framförallt med statistiska modeller. Under decennierna efter andra världskriget kom kvalitet att utvecklas från den produktionsnära praktiken till en generell ledningsdoktrin, något som skedde inom ett nätverk av amerikanska forskare och japanska chefer. Då kvalitetsstyrning introducerades i USA på 1960-talet rörde det sig om en överordnad princip för styrning och organisering av all verksamhet. Det skedde med andra ord en förflyttning av fokus från produktivitetsskedjan till vad som skapar ett värde för kunden. Under 1970-1980-talet uppkom i USA begreppet TQM, *Total Quality Management*, som ett samlingsnamn och en managementmodell för den doktrin, kunskap och teknik som handlade om kvalitet. Denna modell betonade ledarskapets betydelse och värdet av att ha en vision för verksamheten. Syftet med TQM är att skapa en helhetssyn på verksamheten och det är ledarens uppgift att förmedla en gemensam vision och gemensamma värderingar. Kvalitet i verksamheten kan inte uppnås en gång för alla utan är något som ständigt måste förbättras och förnyas, kontinuerliga mätningar och analyser av kvalitén ska göras och verksamheten ska dokumenteras. Verksamhetens kärna är kunden och allt arbete ska betraktas ur kundens synvinkel (a.a.).

Även i Sverige började kvalitetsbegreppets historia inom industrin, och under 1960-talet uppkom etablerade definitioner av kvalitet och tekniker som syftade till att kontrollera produkter (Bejerot & Hasselblad 2002). Dessa definitioner och tekniker kom att kritiseras och under 1970-talet påverkades den svenska industrin alltmer av de internationella normerna för kvalitet. Under 1980-talet gjorde svenska företag många resor till USA och Japan för att studera deras kvalitetsstyrning. Det var också under detta decennium som begreppet kvalitet kom att bli en del av en offentlig diskussion där politiker, industriledare och arbetsmarknadens parter involveras. I och med denna process uppkom kvalitetsstyrning även inom service, sjukvård och undervisning. En stor skillnad mellan kvalitetsbegreppets framväxt i Sverige jämfört med exempelvis USA och

Japan är den svenska statens inblandning i frågan. Sociologen Nikolas Rose myntade begreppet ”den möjliggörande staten” (*the enabling state*) där huvuduppgiften för staten blir att främja egenskaper såsom entreprenörsanda och flexibilitet hos människor och organisationer. I Sverige har staten en traditionellt aktiv roll och den förväntades legitimeras kvalitetsproblematiken och skapa arenor för ett korporativt samarbete mellan företag, fack, kommun och landsting. Bland annat kan nämnas att svenska staten har skapat olika kvalitetsutmärkelser både inom privat och offentlig sektor samt inrättat professurer, utbildningar och lagstiftning om kvalitetsstyrning (a.a.).

Bejerot & Hasselblad (2002) beskriver hur försöken att sedan slutet av 1980-talet utveckla mer effektiva offentliga tjänster kom att betecknas som NPM, *New Public Management*. Huvudtanken inom NPM är fokuseringen på individens rättigheter gentemot staten både som medborgare och som kund. Denna kundfokusering, eller om man så vill brukarperspektiv, är präglad av ett marknadstänkande som innebär att även offentlig tjänsteutövning ses som en företagsproduktion. Samma kvalitetsstyrningsmodeller anses vara tillämpliga likaväl inom privat som offentlig sektor, även om de flesta modellerna ursprungligen utvecklades för industriproduktion (a.a.).

2.7 Tidigare forskning

Under denna rubrik redogör vi för de tidigare studier som vi har funnit ha en koppling till vårt syfte, vår problemformulering och våra frågeställningar. Vi har sökt efter forskning kring implementering av kvalitetsarbete inom så kallade människobehandlande organisationer, hur personal har uppfattat kvalitetsledning inom människobehandlande organisationer samt studier kring synen på kvinnliga interner.

Mia Vabö skriver i ett kapitel i boken *Kvalitet utan gränser- en kritisk belysning av kvalitetsstyrning* (2002) om hur hon forskade kring vad det betyder att arbeta systematiskt med kvalitet för de medarbetare som dagligen ger vård och omsorg. Studien skedde i en norsk hemtjänstgrupp, och Vabö intervjuade både administrativ ledning, kvalitetsrådgivare och medarbetarna på den operativa nivån om hur de uppfattade kvalitetsledning. Det visade sig snabbt att medarbetarna upplevde kvalitetsidéerna och åtgärderna som något som tillhörde en annan värld, nämligen den politiska och administrativa världen. Ledningen visade med sina idéer på liten förståelse för de praktiska och etiska problem som fanns i det operativa arbetet enligt medarbetarna, och de flesta av medarbetarna förknippade kvalitetsbegreppen med papper och tomt prat. De upplevde inte att den sortens prat innebar någon förbättring för vårdtagarna. Då den administrativa ledningen var uttalat positiva till kvalitetsidéerna ville Vabö undersöka denna diskrepans mellan ledningsnivån och den operativa nivån närmare. Hur kom det sig att en styrningsidé får en sådan legitimitet och utbredning trots att den i så pass hög grad misstros och ignoreras av dem som ska stå för det praktiska genomförandet? (a.a.)

Medarbetarna i Vabös undersökning beskriver att deras arbete innehåller en rad etiska och praktiska utmaningar, för även om arbetsuppgifterna till stor del är rutinartade så är varje hem och varje vårdtagare unik (Vabö 2002). Formella beslut och planering ger riktlinjer för arbetet men kan aldrig styra det fullt ut, det krävs alltid flexibilitet och fantasi. Med nedskärningar och knappa resurser upplever medarbetarna en ökande klyfta mellan vad de *borde* göra och vad de *kan*

göra för vårdtagarna. Då medarbetarna upplever detta som ett moraliskt dilemma och problem som ger dåligt samvete och en känsla av otillräcklighet, ser ledningen detta som ett organisatoriskt problem där det finns ett glapp mellan socialpolitiska mål och resurser. När kvalitetsstyrningen möter den hektiska omsorgsvardagen uppstår en krock, och medarbetarna har liten kunskap och intresse för det som sker på ledningsnivå samtidigt som de efterfrågar en förståelse för de dilemman som finns på den operativa nivån. De menar att ledningen borde komma själva och se vad arbetet innebär och att de då kanske skulle kunna komma på verkliga förbättringar (a.a.).

I en avhandling av Inger Ungmark (1992) som heter *Kvinnor, Brott, Övervakning* beskrivs bland annat övervakarens syn på sin relation med kvinnliga klienter. Studien är gjord kvalitativt med intervjuer och dess syfte är att förstå och beskriva övervakningens dynamik. Författarens intresse för forskningsområdet väcktes då hon i mitten av 1980-talet uppmärksammade bristen på forskning kring kvinnors brottslighet och påföljden övervakning för kvinnor. Ungmark fick i sin roll som forskarassistent signaler från fältet om att det fanns ett behov av forskning och kunskap om kvinnliga klienter, då deras problem och livssituation skiljde sig från de manliga klienterna. Frågeställningarna i studien handlar om vilka förväntningar de kvinnliga klienterna har på övervakningen, hur övervakarna upplever övervakningsrelationen till de kvinnliga klienterna och hur kvinnornas problembild påverkar denna relation (a.a.).

Ungmark (1992) skriver om att det fanns en allmän uppfattning bland övervakarvården att relationerna till de kvinnliga klienterna uppfattas som ”jobbig”. Detta berodde på tre huvudfaktorer som ansågs vara karaktäristiska; missbruk och social utslagning, trassliga relationer till män och barn samt bristen på samhällsresurser riktade mot kvinnliga brottslingar. Dessutom kom det i undersökningen fram att övervakarna i frivården även upplevde det som en skillnad mellan manliga och kvinnliga klienter att kvinnorna i större utsträckning hade dålig självkänsla och självförtroende. Övervakarna beskrev också hur de upplevde en större osäkerhet om metoder och förhållningssätt i arbetet med de kvinnliga klienterna, dels för att deras låga antal av samtliga klienter gav mindre erfarenhet och dels för att kvinnornas problematik generellt är mer specifik och komplex jämfört med de manliga klienterna. De upplevde även att kvinnornas sätt att förhålla sig till övervakningen och övervakningsrelationen var ”jobbig”. Det handlade bland annat om att kvinnorna var utåtagerande, hade mer ”skit” med sig i bagaget och de var svårare att hålla kontakten med (a.a.).

Kvinnornas komplexa problembild väckte medkänsla och medlidande hos övervakarna men även en frustration över hur kvinnorna gång på gång hamnade i trassel på grund av relationer med män (Ungmark 1992). Samtidigt som övervakaren ska lyssna och vara förstående ser de den destruktiva sidan av relationen till mannen. Denna problembild påverkar möjligheterna att kunna utföra ett konstruktivt påverkans- och motivationsarbete och att kunna hålla en kontinuerlig kontakt med klienten. Flertalet kvinnliga övervakare som deltog i studien hade lätt för att identifiera sig med sina kvinnliga klienter, de blev lätt att kvinnorna ”kröp innanför skinnet” och kom för nära (a.a.). Även Kordon & Wetterqvist (2006) skriver i sin bok om kvinnlig brottslighet, *Gärningsmannen är en kvinna*, om att det inom kriminalvården finns en vedertagen föreställning att kvinnor är mer svårhanterliga. Dessa yttranden kunde också komma från kriminalvårdspersonal som aldrig jobbat med kvinnliga interner/klienter. Att

kvinnor skulle vara jobbigare att ha och göra med än männen var en uppfattning som fanns både inom häkte och anstaltsvård (a.a.). Rättssociologen Ingela Kolfjord har gjort en studie kring kvinnors drogbruk och lagbrott där huvudsyftet var att bidra till den teoriutveckling som finns om kvinnors brottslighet (Kolfjord 2003). Metoden för undersökningen var djupintervjuer med de deltagande kvinnorna. Kolfjord menar att en avsaknad av ett genusperspektiv reproducerar genusordningar och bibehåller mäns överordning och kvinnors underordning. Den bilden av sig själv som den kriminella kvinnan har kan inte frikopplas från den samhälleliga diskurs som kvinnan lever i. Med andra ord konstrueras kvinnan genom de föreställningar som finns om kvinnor. Kolfjord skriver vidare att samhället idag vårdar, behandlar och straffar män och kvinnor inom samma eller likartade institutionsramar och behandlingsmodeller. Flera forskare med henne inom det sociala fältet har enligt Kolfjord dock påpekat problematiken med en könsneutral lagstiftning och behandling. Trots att det saknas kunskap om kvinnors och flickors brottslighet är det välfärdssamhällets och rättssystemets uppgift att döma och behandla denna grupp. Skadeverkningarna av en fängelsevistelse skulle kunna minskas genom en samhällsanpassad dagverksamhet och en behovs- och intresserelaterad fritidssysselsättning. Kolfjord menar att det finns ett dilemma kring hur man ska utforma kriminalvården för att inte reproducera över- och underordning. Det skapar exempelvis problem då man definierar kvinnor med barn som enbart mödrar, men att inte fokusera på moderskapet skulle göra fängelsevistelsen extremt svår för många kvinnor. För männen inom kriminalvården orsakar den mindre fokuseringen på faderskapet problem i upprätthållandet av kontakten med barnen och omsorgsansvaret (a.a.).

De centrala frågeställningarna i Kolfjords (2003) studie var att studera under vilka omständigheter kvinnorna lever före och under tiden de begår brott, hur de skildrade sina bakgrundsförhållanden och vilken mening kvinnorna tillskrev sina brottsliga handlingar. Studien tog även upp kvinnornas syn på kriminalvården, framförallt anstaltsvården, och kvinnorna tog då bland annat upp kriminalvårdens straff- och vårddilemma. Samtidigt som kvinnorna skulle sitta av sitt straff behövde de också någon form av behandling, men flera av kvinnorna i studien upplevde tiden i anstalt som ren förvaring utan behandling eller vård. Det fanns också en skillnad i aktivitetsutbudet för män och kvinnor, där det i många fall handlade om att det var billigare att köpa in exempelvis en volleyboll till flera istället för material till handarbete för en intern. Vissa berättade också om kränkande särbehandling som exempelvis att be manliga vårdare om bindor eller att manliga vårdare låser/upp cellen på kvällen/morgonen då kvinnorna ibland precis höll på att byta om (a.a.).

3.0 METOD

Då en uppsats kan genomföras och se ut på olika sätt, är det viktigt att i detalj redogöra för använda metoder och tillvägagångssätt. För att varje läsare ska kunna sätta sig in i hur vi genomfört vår studie, är det relevant att klargöra hur metoden återkopplas till vårt syfte, vilket vi ämnar göra i detta avsnitt. Vi förklarar först vårt så kallade forskningsintresse och vilket perspektiv vi har haft i vår studie, för att sedan redogöra för vilka överväganden vi har gjort i vårt metodval. Därefter beskriver vi det urval vi har gjort i insamlingen av data, samt de avgränsningar

som vi medvetet har hållit oss inom i arbetet med uppsatsen. Vidare följer en genomgång av vårt tillvägagångssätt, samt hur vi bearbetat och tolkat vårt material. Slutligen har vi en självreflekterande diskussion kring vår metod och begreppen validitet och reliabilitet, och beskriver de etiska överväganden som har gjorts i vårt uppsatsarbete.

3.1 Forskningsintresse och perspektiv

Vår utbildning är samhällsvetenskaplig och därav faller sig vårt studieintresse naturligt. Vi intresserar oss för frågor kring människor, samspelet mellan människor, komplexiteten i relationer och kommunikation mellan människor. Vårt vetenskapliga synsätt är grunden för vår problemställning, våra frågeställningar och vårt syfte. Vårt dominerande *forskningsintresse* är det så kallade utforskande intresset, med inslag av ett beskrivande intresse (Rosengren & Arvidsson 2002). Forskningsintresset skapar konsekvenser för vilka datainsamlingsmetoder som bör användas, och den utforskande undersökningen använder sig av en kvalitativ forskningsmetod. Vi har inte mycket kunskap om hur man i praktiken utför ett kvalitetsarbete, och vill därför *utforska* själva skapandeprocessen och lära oss så mycket som möjligt om detta arbete på Ringsjöanstalten. Med andra ord vill vi skapa oss en bild av kvalitetsarbetets väsen och undersöka om personalen ser kvalitetsarbetet som ett hjälpmedel i sitt operativa arbete. Utöver vårt utforskande forskningsintresse anser vi oss även ha ett så kallat *beskrivande* intresse då studien syftar till att beskriva personalens uppfattningar kring och upplevelser av det operativa kvalitetsarbetet (a.a.). Dessa forskningsintressen kan sägas gå in i och komplettera varandra, det finns med andra ord inga vattentäta skott emellan dem.

Vårt perspektiv i denna studie utgår från personalens syn på begreppet kvalitetsarbete. Då vårt syfte är att studera implementeringen av kvalitetsarbetet på Ringsjöanstalten har vi valt att göra detta genom att ta reda på personalens upplevelser kring detta arbete. Vi har baserat vår intervjuguide (se bilaga 2) på frågor kring personalens syn och definition på kvalitet och kvalitetsarbetet på anstalten eftersom vi anser att detta är i enlighet med vårt perspektiv.

Som forskare måste man ta ställning till förhållandet mellan teori och empiri (Alvesson 1994). Detta ställningstagande blir avgörande för en studies fortsatta upplägg och genomförande. En studie kan ha en *induktiv*, *deduktiv* eller *abduktiv* ansats, där den abduktiva ansatsen kan sägas vara ett mellanting av induktiv och deduktiv. Den induktiva ansatsen utgår från empirin för att sedan jämföra denna med teorier som passar in. Denna ansats utgår från en mängd enskilda fall och hävdar att samband mellan dessa fall bevisar en generell giltighet. Forskaren ska inte styra informationen som insamlas, och detta förutsätter att studien inte styrs av förutfattade meningar eller förväntningar. Den deduktiva ansatsen innebär att forskaren istället utgår från teorin för att sedan jämföra teorin med empirin. Denna ansats är inte lika förutsättningslös i sitt sökande efter information som den induktiva då forskaren sällar bort data som inte är relevant för teorin. Det är den befintliga teorin som avgör tolkningen av verkligheten/empirin (a.a.).

En abduktiv ansats kan sägas vara en blandning av induktiv och deduktiv ansats, som en slags gyllene medelväg. Alvesson (1994) menar att den induktiva och deduktiva ansatsen allena inte kan täcka all forskning, och att en abduktiv ansats borde vara den realistiska metoden. I denna ansats sker i undersökningsprocessen en växelverkan mellan teori och empiri. Forskaren har en viss förkunskap om

teorin men behöver samla in empiri för att kunna besvara sin frågeställning, och under studiens gång utvecklas empirin och teorin finjusteras. Under denna process sker alltså en alternering mellan teorin och empirin och dessa omtolkas successivt i skenet av varandra (a.a.).

Vi valde en abduktiv ansats eftersom vi hade en ganska diffus uppfattning om begreppet kvalitet och kvalitetsarbete, samt saknade klart avgränsade teorier kring vårt ämne (Alvesson, 1994). Då vi dessutom var intresserade av att få veta hur personalen på anstalten definierar och ser på kvalitetsarbete föll sig en abduktiv ansats mest naturlig. Den abduktiva ansatsens växelverkan mellan teori och empiri överensstämmer väl med vårt arbetssätt. Vi har också under studieprocessen strävat efter att förhålla oss öppna inför teorin och empirin såsom en abduktiv ansats gör. Vår studie ämnar inte producera någon ny teori eller att utvärdera vilken teori som är den mest passande modellen för empirin, utan vårt syfte är att belysa personalens syn och definition på det praktiska och operativa kvalitetsarbetet. Det faktum att vi har ett samhällsvetenskapligt studieintresse samt vårt utforskande och beskrivande forskningsintresse i kombination med vår abduktiva ansats leder till att vår metod är kvalitativ (a.a.). Målet med forskningen är också vad som bestämmer metoden (Starrin & Renck 1996).

3.2 Metodologiska överväganden

Eftersom vi har en samhällsvetenskaplig inriktning föll sig även vårt litteraturval naturligt. Vi har främst använt oss av sociologisk och statsvetenskaplig litteratur samt litteratur om forskningsmetodik inom den samhällsvetenskapliga disciplinen. Dessutom har vi läst in oss på kriminologisk litteratur och framförallt sådan som behandlat genusperspektivet inom kriminalvården. Detta urval av litteratur har vi även gjort med tanke på vårt syfte och vår problemformulering, och för att kunna diskutera kring valda teorier och insamlad empiri i förhållande till våra frågeställningar.

Med utgång från vårt syfte, som är att ur ett kvalitetsperspektiv undersöka hur kvalitetsarbetet skapas och implementeras på Ringsjöanstalten samt ta reda på personalens syn kring kvalitetsarbetet, anser vi att en kvalitativ datainsamling passade oss bäst för att få fram de data vi ville ha. En kvalitativ datainsamling ger enligt vår åsikt en djupare förståelse av kvalitetsarbetet, då den som metod ger utrymme för följdfrågor i den semistrukturerade kvalitativa intervjun. För att kunna förstå den nyöppnade anstaltens dynamik krävdes det en kvalitativ datainsamling i form av informanternas egna ord om vad deras syn på kvalitetsarbete är och vad de lägger i begreppet. En kvalitativ intervju ger enligt vår åsikt även en direkt och personlig kontakt, till skillnad från en kvantitativ enkätundersökning. I en enkätundersökning är svarsalternativen redan bestämda och det finns inte utrymme för feedback mellan forskare och informant. I en kvalitativ intervju som metod krävs att intervjuaren anpassar och följer upp det som är relevant för situationen och det centrala syftet med studien (Starrin & Renck 1996). Vi ser det som en fördel att vi träffade informanterna personligen på deras arbetsplats och att vi kunde ställa frågorna direkt till dem. Detta tror vi har gett mer utförligare svar än om vi hade använt oss av exempelvis enkätfrågor.

I vårt val av att göra en kvalitativ datainsamling ger det oss ett material där vi kan söka efter beteendemönster såsom: *”/.../ regelbundenheter i en social grupps aktiviteter, som ritualer, traditioner och relationer, och det sätt var på dessa*

uttrycks i form av beteendemönster, kulturella normer och olika typer av språk". (Denscombe 2000: 243). Den kvalitativa intervju metoden är med andra ord en metod som ökar förståelsen och underlättar utforskningen av personalens syn på det operativa kvalitetsarbetet. Denna metod syftar till att upptäcka okända fenomen till skillnad från den kvantitativa metoden som syftar till att mäta omfattningen av eller orsakssamband mellan redan kända fenomen (Starrin & Renck 1996).

Då vårt forskningsintresse ligger i att försöka förstå och beskriva informanternas syn kring kvalitetsarbete för att senare kunna beskriva skapandeprocessen av kvalitetsarbetet, behöver vi förstå de karaktäristiska dragen hos verksamheten. Vi vill uppnå en stor mättnad och veta så mycket som möjligt om vårt studieobjekt. Det vi studerat har uppenbarats efter hand, i takt med att vi blev mer medvetna om vilket samspelsmönster som fanns i gruppen, vilket språk de använde och vilka teman som dök upp i diskussionerna vid intervjuerna. Uppstarten av Ringsjöanstalten tog längre tid än vad som planerats från början och de flesta av informanterna var frustrerade och upplevde sin arbetssituation som rörig. Trots detta välkomnades vi väl och samtliga informanter tog sig tid till intervjuerna och tog sig tid för att reflektera och ge öppna svar på frågorna. Att vi togs så väl emot av först kriminalvårdsinspektören och sedan av personalgruppen gjorde att vi blev lugnade i vårt val av både metod och verksamhet. Även om vi också kunde känna av den lätt kaosartade stämningen upplevde vi aldrig att vi skulle behöva hitta ett annat studieobjekt eller tänka om gällande vårt metodval.

3.3 Urval

Vi valde att göra en totalundersökning och intervju alla anställda för att få så mycket information som möjligt. Att intervju samtliga anställda är också ett val vi gjorde utifrån vårt beskrivande syfte, där vi försöker få en bred bild av kvalitetsarbetet. Då kriminalvårdarna är elva till antalet såg vi ingen anledning till att göra något urval då det hade minskat våra chanser till en stor mättnad av information. Informanterna är skolade i olika yrken och har olika bakgrunder, vilket vi tror kan ge en nyanserad och bred syn kring begreppet kvalitet. Då vi startade intervjuerna visade det sig att två i personalen skulle genomgå utbildning till och med maj månad, och vi valde då att inte intervju dessa personer eftersom de inte hunnit arbeta alls på anstalten innan deras utbildning började.

Kriminalvårdsinspektören (chefen för anstalten) hade vi informella samtal med för att få kompletterande information kring organisationen och för att få en överblicksbild av verksamheten. Då det är personalens operativa kvalitetsarbete vi är intresserade av, ansåg vi det inte relevant att intervju chefen utifrån vår centrala frågeställning, eftersom hon har ett övergripande ansvar och inte deltar i det operativa arbetet såsom exempelvis kontaktperson.

3.4 Avgränsning

Utöver vårt urval av informanter har vi gjort en avgränsning gällande *vilken* kvalitet och *vilket* kvalitetsarbete som vi velat studera. Fokus för vår studie har legat på det praktiska kvalitetsarbetet som personalen utför dagligen. Vi är med andra ord inte intresserade av det formella kvalitetsarbetet, dock är vi medvetna om att de formella styrdokumenterna naturligtvis påverkar personalens operativa

arbete. Styrdokumentet kan vara lagar, direktiv från huvudkontoret eller andra föreskrifter.

Vår intervjuguide har vi utformat för att kunna fånga upp hur mycket personalen anser sig kunna påverka det operativa kvalitetsarbetet och hur styrda de anser sig vara av olika lagar och regler. Eftersom vår avgränsning rör sig kring det operativa och informella kvalitetsarbetet har vi ställt frågor som syftar till att få mer kunskap om vilken frihet personalen har att individuellt utforma detta arbete och hur de själva definierar kvalitetsarbetet på anstalten. Denna avgränsning hjälper oss i studieprocessen genom att det blir lättare att behålla den röda tråden och inte spreta åt alltför många håll. Det faktum att vi studerar *en* verksamhet och inte flera, eller inte gör en jämförelse mellan flera verksamheter, blir även det en avgränsning, något som vi också ser som positivt eftersom det möjliggör att visa på det unika med just Ringsjöanstaltens kvalitetsarbete.

3.5 Tillvägagångssätt

Vår första kontakt med Ringsjöanstalten bestod i en träff med kriminalvårdsinspektören som är verksamhetschef. Vi blev visade runt på anstalten och fick en bra övergripande information om grundragen i verksamheten. En tid efter detta möte valde vi att på ett morgonmöte informera personalen om vårt syfte och vår huvudsakliga frågeställning, detta för att undvika att det skulle uppstå ”korridorssnack” om vad vi egentligen skulle skriva om. Vi ville inte riskera att det uppstod farhågor om att vi skulle komma och kritisera eller utvärdera Ringsjöanstaltens arbete med uppstarten, och att detta påverkade personalens deltagande i undersökningen. Vid informationsmötet deltog sju av de elva anställda och samtliga skrev under samtyckesblanketten som vi delade ut, och gav därmed sitt samtycke till att ställa upp på intervju. Vi delade även ut informationsbilagan (bilaga 1) som beskrev vad vår studie skulle handla om och hur vi skulle gå tillväga för att samla in material. De fyra som saknades vid mötet bestod av två personal på utbildning som föll bort i vårt urval, och två personal som vi kontaktade senare för att tillfråga om deltagande i studien. Dessa två skrev också på samtyckesblanketten. Vi berättade också för samtliga informanter om inriktningen på vår utbildning, och lite vilka kurser som ingått i den. Samtliga informanter deltog i studien genom intervjuerna.

Före intervjuerna läste vi på allmänt om kriminalvård, om kriminologins utveckling i Sverige samt om kvalitet inom människobehandlande organisationer. Vi diskuterade även informellt med olika personer som arbetar inom kriminalvården för att få en inblick i denna myndighet. Detta gav oss vissa förkunskaper inför vår studie, dock så menar Starrin & Renck (1996) att det är viktigt att denna bakgrundskunskap sätts inom parantes för att forskaren ska kunna vara öppen för den nya kunskapen. Även om det finns de som menar att forskaren ska vara som en *tabula rasa*, ett blankt papper, så anser vi att vårt abduktiva tillvägagångssätt kräver både förkunskaper och en förmåga att behålla ett öppet sinne.

Vi utformade vår intervjuguide med målet att uppnå en logisk koppling mellan undersökningens syfte, frågeställningarna och de teoretiska perspektiven. Frågorna gjorde vi så öppna som möjligt för att få reda på informanternas syn på det operativa kvalitetsarbetet och för att komma åt deras *egna definitioner*. Intervjufrågorna fokuserade på samtliga frågeställningar och har gjorts för att få

en så bred bild som möjligt av kvalitetsarbetet. Intervjuerna utfördes på Ringsjöanstaltens samtalsrum, och de tog mellan 45- 60 minuter. Intervjuerna genomfördes semistrukturerade, vilket gav utrymme för följdfrågor och efterföljande diskussion. Följdfrågorna och diskussionerna uppstod naturligt vid intervjutillfällena. Informanterna intervjuades en och en och alla intervjuerna är inspelade med diktafon med samtycke från informanten. Detta var en fördel, då vi fick med allt utan att behöva anteckna och kunde fokusera på att lyssna. Innan själva intervjun började förklarade vi vad den skulle gå ut på. Informanterna hade inte fått ta del av frågorna innan, utan de fick dem först vid intervjutillfället, detta för att vi ville undvika att personalen pratade ihop sig. Vi ville komma åt de individuella och reflekterande svaren.

När vi genomförde intervjuerna hade klienterna funnits på plats i cirka en vecka, och tidpunkten för vår mätning skedde alltså mitt i uppstarten av arbetet med klienterna. Vi ser detta som en fördel, då det var skapandeprocessen av kvalitetsarbetet som vi ville komma åt. Naturligtvis är vi medvetna om att vi inte fått ta del av denna fortsatta process eftersom vi intervjuat informanterna en gång vardera, och det hade varit intressant att återkomma till anstalten. Detta är dock något som vi tar upp under avsnittet förslag till fortsatt forskning.

3.6 Bearbetning och tolkning av materialet

Den kvalitativa validiteten är enligt Kvale (1997) en fråga om trovärdighet i bearbetningen och tolkningen av empirisk data. Det finns i alla stadier av den kvalitativa forskningsprocessen moment som om de är ogenomtänkta, som kan skada undersökningen ur ett validitetsperspektiv. Validitet kan därför uppnås genom granskning av källorna till invaliditet (a.a.). Vid tematiseringen av intervjuguiden i vår undersökning har det handlat om att behålla en logisk koppling mellan undersökningens syfte, de teoretiska perspektiven och de formulerade frågorna, för att undvika triviala svar som inte besvarar frågeställningarna. Vid datainsamlingen, intervjuerna, har det handlat om att samtlig personal skulle besvara frågorna, för att kunna uppnå denna kvalitativa validitet.

Redan under intervjuerna började den tolkande och analyserande processen. När vi sedan transkriberade upptäckte vi ny information, och en del som vi inte tänkte på vid intervjutillfället kom fram i ny dager, vilket gav oss nya perspektiv. Efter transkriberingen analyserade vi de semistrukturerade intervjuerna med en kvalitativ *innehållsanalys* (Barbosa da Silva 1996). Innehållsanalys har egentligen sitt ursprung i en mer kvantitativ tradition, och har utvecklats från en mer positivistisk ansats, med avsikten att kvantifiera specifik data och räkna ord, till att ha expanderat så att den idag även inkluderar analys av mer tolkande karaktär. Den kvalitativa innehållsanalysen, som är en textanalytisk metod, syftar till att organisera och integrera berättelser och kvalitativ information efter olika tema och begrepp (a.a.).

Analysen genomförde vi i flera steg, och den inleddes med att vi läste igenom texten var för sig i sin helhet, för att få ett sammanfattande intryck. Sedan träffades vi för att diskutera våra intryck av texterna. Vidare i nästa steg identifierade vi enskilda delars mening i relation till vårt syfte. I det sista steget av analysen skapade och utvecklade vi kategorier och teman. Denna del av analysen innebar en ständig rörelse mellan helhet och delar för att säkerställa att

kategorierna täckte innehållet i intervjuerna. Vi använde oss även av en enklare form av så kallad *meningskategorisering* för att beskriva *samsynen* i informanternas uttalanden om synen på det operativa kvalitetsarbetet. Det är denna samsyn hos informanterna som har legat till grund för vår tematisering. Denna tolknings och analysprocess är inspirerad av vad Kvale (1997) beskriver som den *hermeneutiska cirkeln*. Med detta menas att förståelsen av intervjusvaren sker i en process där de enskilda delarnas mening bestäms av den helhetliga meningen. Bestämningen av de enskilda delarnas mening förändrar meningen av helheten, och denna kan i sin tur förändra meningen i de enskilda delarna, och så vidare. Med andra ord är den hermeneutiska cirkeln i princip en oändlig process, men den upphör när man kommit fram till en rimlig mening som är fri från motsägelser. Cirkulariteten kan ses som fruktbar då den bidrar till en allt djupare förståelse av materialet (a.a.).

Vidare har vi genom vår utvalda litteratur om olika teorier gjort tolkningar och analyserat den data vi har samlat in. Vi har försökt finna samband mellan informanternas uppfattningar/tankar och litteraturen. Den samhällsvetenskapliga litteratur vi har tagit del av gällande tidigare forskning samt vid inläsningen på ämnet har haft betydelse i vår bearbetnings- och tolkningsprocess på så sätt att den hade sett annorlunda ut ifall vi valt litteratur med annan inriktning.

3.7 Självreflexion, validitet och reliabilitet

Vi vill hävda att en forskare aldrig kan förhålla sig helt neutral till sitt studieobjekt. Att bakgrundskunskap påverkar är vi medvetna om i vårt uppsatsarbete och då vi i närapå fyra års tid har studerat inom den samhällsvetenskapliga disciplinen är vår objektivitet inte alltid värdeneutral. När vi som åskådare av Ringsjöanstalten har både medvetna och omedvetna åsikter om hur saker borde vara eller är, så påverkar det vår tolkning och analys. Vi ser det dock som en stor fördel att ingen av oss arbetat inom kriminalvården eller besitter speciellt mycket kunskap om deras verksamhet, det kan bidra till att vi har mindre förutfattade meningar och lättare kan se på vårt studieobjekt med fräscha ögon. Vad vi kommit fram till i vår undersökning hade kunnat se annorlunda ut om den exempelvis hade genomförts internt, något som vi ser som ett sämre alternativ då objektiviteten troligtvis hade varit påverkad i högre grad. Vidare har vi som studenter en stor frihet att framställa en ärlig rapport, då vi inte är styrda av lojalitet mot exempelvis en arbetsgivare.

Genom att vi löpande har diskuterat med varandra och reflekterat kring tänkbara fallgropar i vår studie har vi kunnat undvika en del av de problem som kan uppstå i samband med genomförande av kvalitativa intervjuer. Vi lämnade inte ut intervjuguiden i förväg då vi inte ville riskera att informanterna gavs tid att diskutera frågorna sinsemellan eftersom vi var ute efter deras personliga åsikter. Till en början funderade vi på att dela upp intervjuerna mellan oss, men kom fram till att vi gärna ville vara med båda två på samtliga intervjuer, även om det fanns en risk för att informanten upplevde sig som utsatt och ensam i intervjusituationen. Vi försökte placera oss så att en av oss satt lite vid sidan om, och turades om att vara aktiv respektive passiv vid intervjuerna. Vi upplevde inte att någon av deltagarna var besvärad vid intervjutillfällena, även om vissa dock tyckte att vi hade svåra frågor.

Vi är medvetna om att informanternas svar kan vara påverkade av förutfattade meningar, men det är ju deras åsikter som vi vill ta del av och då ingår det på köpet så att säga. Det kan också finnas en risk för att informanterna svarar vad de tror att de förväntas svara, snarare än vad de vill svara, detta upplevde vi dock inte som ett aktuellt problem då samtliga informanter gav ett öppet och ärligt intryck. Att en del av informanterna uppgav sig vara osammanhängande och allmänt förvirrade på grund av situationen att befinna sig mitt i uppstarten av verksamheten upplevde vi inte heller som ett problem, utan snarare som en fördel då deltagarna redan var inne i en reflekterande process. Vidare har vi diskuterat kring hur klimatet under intervjun påverkar resultatet och hur vi som intervjuare är medskapare till resultatet. Det uppstår onekligen en interaktion mellan intervjuare och den som blir intervjuad, och om någon/några andra hade genomfört intervjuerna med samma intervjuguide hade svaren kunnat se annorlunda ut. Bundna svarsalternativ i exempelvis enkätform hade kanske kunnat kringgå detta, men vi anser att vårt syfte med studien då hade gått förlorat eftersom enkäter svårligen hade kunnat fånga dynamiken i deltagarnas svar.

Inom all forskning talas det om begreppen validitet och reliabilitet (Rosengren & Arvidsson 2002). Vi anser oss ha uppfyllt validiteten, det vill säga giltigheten med studien, genom att ha utformat vårt mätinstrument (intervjuguiden) med fokus på att den skulle mäta personalens syn på kvinnoanstaltens kvalitetsarbete, det som var vårt syfte att mäta. En av de viktigaste frågorna i ett vetenskapligt arbete är hur väl vår empiri överensstämmer med våra valda teorier, detta redogör vi för i analyskapitlet. Den kvalitativa validiteten i vår studie handlar mest om att vi ska vara trovärdiga i bearbetningen och tolkningen av den empiriska datan. Det viktiga är hur vi har formulerat intervjufrågorna och följdfrågorna samt att vi ständigt har påmint oss själva och varandra om vad syftet med vår undersökning är. En risk som föreligger för alla forskare är att komma för nära studieobjektet, att inte kunna förhålla sig neutral längre (a.a.). Detta minskar validiteten, och är något som är väl värt att vara uppmärksam på. Detta har vi i största möjliga mån undvikit genom att regelbundet ta paus ifrån materialet, för att sedan kunna komma tillbaka med nya perspektiv. Vidare är det viktigt att komma ihåg att man i rollen som observatör eller den som intervjuar påverkar sitt studieobjekt, och en medvetenhet om detta i bearbetning och analys av materialet tror vi minskar risken för en sämre validitet.

Tillförlitligheten i vår undersökning, det vill säga reliabiliteten, har vi uppfyllt genom att arbeta parallellt i team och på så vis försökt undvika slumpmässiga mätfel som kan uppstå vid intervjuer. Exempelvis har vi deltagit båda två vid intervjuerna istället för att dela upp dem mellan oss och vi har använt oss av en diktafon som hjälpmedel. Vi är dock medvetna om att till exempel intervjupersonens humör och sinnestillstånd kan förändras mellan olika tillfällen i intervjusituationen, vilket medför att svaren kanske inte blir helt tillförlitliga. I vårt fall skulle reliabiliteten kunna mätas genom att samma intervjuguide hade använts med samma informant och att resultatet då skulle visa på detsamma i bägge fallen. För att uppnå reliabilitet bör vi vara medvetna om vår roll som forskare på informanternas arbetsplats, att vi påverkar och hur vi påverkar informanterna vid intervjutillfällena samt att vi agerar så lika som möjligt vid de olika intervjuerna. Vår studie är ett uppsatsarbete och vi har försökt att inte falla in i beteenden som har tangerat till att bli kamratliga eller dylikt. Det ska med andra ord inte hänga på oss att de resultat vi fått fram av intervjuerna, har kommit fram enbart på grund av att det var vi som genomförde dem. Paradoxalt nog kan

det vara så att en del information som kommer fram, kan bero just på forskarens personliga förmåga att locka fram något som i annat fall förblivit osagt.

Vi är medvetna om att bundna svarsalternativ hade kunnat öka reliabiliteten, men eftersom vår ansats är utforskande använder vi oss av en icke-standardiserad öppen intervju (Rosengren & Arvidsson 2002). Vi har försökt att vara så objektiva som möjligt genom hela studien och hållit en kritisk distans i största möjliga mån. Vi har sökt den kvalitativa reliabilitet som påminner om den klassiska validiteten (Svensson 1996). Svensson hävdar att man inte alls kan studera reliabiliteten isolerad; det går alltså inte att jämföra två intervjusvar från samma intervjuperson utan att samtidigt bedöma frågans giltighet och validitet (a.a.).

Egentligen hade det kunnat öka validiteten om informanterna hade läst sina transkriptioner, då feedbacken syftar till att undersöka om informanterna är eniga med forskaren när det gäller dennes tolkningar och slutsatser (Svensson 1996). Det är med andra ord deltagarna inom den studerade kontexten som bäst kan verifiera eller falsifiera ett resultat. Begränsningarna med feedback från informanterna ligger i att dessa kanske inte minns aktuella händelser eller redogör adekvat för dessa, eller att informanterna inte förstår resultatet ifall det är redovisat på ett alltför abstrakt sätt. Deltagarna kan även ha ett bakomliggande intresse av att beskriva sina handlingar eller åsikter felaktigt av olika anledningar. Det finns även en forskningsetisk aspekt i att redovisa sina resultat för sina informanter då det kan anses att de har rätt att få ta del av den studie de har deltagit i. Återföringen till informanterna kan också vara en förutsättning för att forskaren ska få fortsatt tillgång till studiefältet (a.a.). Vi ser det inte som ett problem att informanterna tackade nej till att läsa sina transkriptioner eftersom vi uppfattade samtliga som ”goda intervjupersoner”, vilket Kvale (1997) definierar som samarbetsvilliga, motiverade, uppriktiga, öppna och reflekterande. Tack vare detta tror vi att vårt insamlade material har varit relativt lättarbetat och risken för misstolkningar varit minimal. Då vi dessutom varit två personer vid tolkningen av empirin, anser vi att det har ökat validiteten jämfört med att vara en ensam forskare. En ensam forskare har inte samma möjlighet att kunna diskutera kring det empiriska materialet och vrida och vända på det.

Frågan om generaliserbarhet handlar om huruvida resultat från undersökningens material kan gälla för andra liknande studier (Kvale 1997). Här står en naturvetenskaplig positivistisk syn, där generaliserbarhet är en förutsättning för all trovärdig vetenskap, mot en humanistisk syn som ser varje undersökt studieobjekt som unikt och med en egen logik. Det finns för undersökningen inget enhetligt sätt att bedöma generaliseringsgraden på. Dels är det en fråga om vilka av frågeställningarna som kan generaliseras och dels är det en fråga om generalisering mellan undersökningens resultat och andra liknande studiers resultat. Det är svårt att argumentera för en generaliserbarhet, då det ligger i den kvalitativa intervjuens natur att den är unik och beroende av omständigheter i intervjusituationen som sällan eller aldrig kan kartläggas. Om vi hade använt oss av en kvantitativ metod i form av enkäter hade de resultaten teoretiskt sett varit mer generaliserbara, men de hade delat den kvalitativa metodens problem då hela generaliserbarheten till sist beror på i vilken mån resultaten kan gälla för liknande studier (a.a.). Då detta är en utforskande och beskrivande undersökning säger det sig själv att resultaten beskriver just vår undersökning och att forskningsintresset ligger däri. Frågan om resultatet gäller för andra studier blir därför sekundär. Det är givetvis viktigt att trots allt ha en strävan mot att undersöka vad en studies

resultat kan bidra med till undersökningar av liknande fall. Resultatet för denna studie kan endast bli aktuellt för undersökningar med liknande förutsättningar, metoder och målgrupper.

3.8 Etiska överväganden

De forskningsetiska principerna inom humanistisk/samhällsvetenskaplig forskning innehåller ett så kallat individskyddskrav (www.vr.se). Detta skydd kan i sin tur konkretiseras i fyra allmänna huvudkrav på forskningen:

informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitetskravet och nyttjandekravet.

Dessa krav måste uppmärksammas då man väger forskningens förtjänster i form av kunskapstillskott, mot eventuella negativa konsekvenser för berörda parter.

Informationskravet innebär att forskaren ska informera respondenten om studiens syfte och förutsättningarna för dennes deltagande (a.a.). Detta krav har vi uppfyllt genom att i datainsamlingen informera deltagarna om studiens syfte och tänkta genomförande. Deltagandet var frivilligt och informanterna meddelades om att deras medverkan kunde avbrytas när som helst under studiens gång. Vi informerade även deltagarna om att uppgifterna endast skulle användas i vår studie och anonymiteten betonades. All information till informanterna har skett med Malmö Högskolas informationsbilaga som förlaga.

Samtyckeskravet innebär att uppgiftslämnarnas och undersökningsdeltagarnas samtycke ska inhämtas (www.vr.se). Detta skedde i samband med att informationen lämnades. Samtyckeskravet understryker att medverkan i undersökningen sker på deltagarnas egna villkor och att ett avbrytande inte medför negativa följder (a.a.). Detta upplyste vi om både skriftligt och muntligt. Genom att alla deltagarna skrev på samtyckesblanketten togs även hänsyn till samtyckeskravet. Även chefen för verksamheten, kriminalvårdsinspektören, skrev under den så kallade tillståndsbilagan som gav oss tillstånd att genomföra studien på Ringsjöanstalten. I vår informationsbilaga som gavs till alla informanterna framgick det att intervjuerna skulle spelas in och när deltagarna skrev under samtyckesbilagan godkände de detta.

Konfidentialitetskravet strävar efter största möjliga konfidentialitet för deltagare i undersökningen och skyddande av insamlat datamaterial (www.vr.se). Detta krav har vi uppfyllt genom att inte göra informanterna kända samt att vi avser radera inspelat material när studien är klar. Alla uppgifter genom de transkriberade intervjuerna har avpersonifierats på ett sådant sätt att utomstående ej kan veta vem materialet berör. Bandinspelningarna och transkriberingarna har förvarats säkert och har inte på något sätt varit märkta med namn. Citaten i resultatdelen är ändrade i ordföljd för att undvika att någon kan lista ut vem som sagt vad. Ändringarna påverkar dock inte innehållet i citaten. Eftersom vår studie gjordes inom en verksamhet som lyder under sekretesslagen fick vi skriva på papper där vi förband oss till tystnadsplikt gällande klienternas integritet.

Det fjärde och sista huvudkravet på forskning, *nyttjandekravet*, handlar om materialets användning, det vill säga att detta endast får användas i vetenskapligt syfte (www.vr.se). Insamlat forskningsmaterial får inte användas till kommersiellt eller andra icke-vetenskapliga syften (a.a.). Detta har vi inte för avsikt att göra, utan vår studie kommer enbart att resultera i en rapport som i slutänden finns tillgänglig på Malmö Högskolas hemsida.

Alla informanter erbjöds att ta del av transkriberingarna, något som dock samtliga tackade nej till. Om vår studie hade berört mer etiskt känsliga uppgifter hade det varit önskvärt att transkriberingarna blev lästa av deltagarna, dock upplevde vi inte detta som något minus då vår studie ligger på en annan nivå. Däremot hade vi skriftlig eller muntlig återkoppling med kriminalvårdsinspektören efter de informella samtal som vi hade med henne. Detta gjorde vi för att undvika eventuella missförstånd från vår sida, då många av de uppgifter vi fick från henne var helt nya för oss. Vi ville försäkra oss om att det som sagt eller skrivits uppfattats korrekt, något som ger tillfälle för korrigeringar eller kompletteringar av olika fakta. Något som vi upplevde som mycket positivt var att flera av deltagarna sa att de såg fram emot att läsa uppsatsen och att intervjufrågorna väckte nya tankegångar hos dem. Någon sa att det inspirerade till att fortsätta prata med kollegorna kring de ämnen som vår intervjuguide berörde. Baserat på detta har vi svårt att se hur vår studie skulle kunna skada någon av deltagarna, då den inte heller syftar till att utvärdera eller värdera informanternas åsikter eller arbete utan vår strävan är att *beskriva* hur de ser på och hur de arbetar med kvaliteten.

4.0 TEORI

I denna del tar vi upp de kunskapssammanhang som uppsatsen skrivs inom, och de teoretiska perspektiv som vi kommer att analysera våra resultat inom. Teoridelen ska således inte ses som en beskrivning av exempel som ska prövas mot diverse material, utan som de *tolkningsramar* med vilka vår empiri kan förstås, tolkas och diskuteras. Vi har sorterat teorierna under olika avsnitt, i vad vi anser är en logisk följd. Vid en första anblick kan det tyckas vara många teorier men vi anser att alla behöver vara med då de går in i och kompletterar varandra. Dessutom överensstämmer detta med vår abduktiva ansats, eftersom vi inte utvärderar vilken teori som är den mest passande för vår empiri.

Vi konstaterar först att Ringsjöanstalten är en så kallad *människobehandlande organisation*, för att sedan visa på att de tagit till sig och använder ett *organisationsrecept* i form av ett kvalitetsarbete. Detta kvalitetsarbets implementering relaterar vi till under avsnittet om *policyprocessen*, och därefter kopplar vi skapandet av denna process till *organisationskultur* som fenomen. Avslutningsvis redogör vi under avsnittet *Kvinnan som brottsling* för olika kriminologiska teorier med genusperspektiv, samt förhållningsättet och begreppet *empowerment*.

4.1 Människobehandlande organisationer, MBO

Under denna rubrik behandlar vi den organisationsteoretiska riktningen som studerar så kallade människobehandlande organisationer (MBO), då denna är mest relevant för oss. Ringsjöanstalten är en MBO, då deras verksamhet baseras på klienter och det som skiljer dem från andra byråkratiska organisationer är att de består av människor som arbetar med människor (Alexandersson 2006). Det är med andra ord klienternas välfärd som antas vara huvudsaken med verksamheten (a.a.)

Hasenfeld (1983) anser att människobehandlande organisationers principiella funktion är att skydda, upprätthålla eller stärka människors personliga välbefinnande genom att fastställa, gestalta eller förändra deras personliga utmärkande egenskaper. De skiljs från andra organisationer genom att de arbetar i direkt relation till människor. MBO: s rättfärdiggörs och hämtar sitt mandat av att de avses att skydda och öka människors välfärd. De utvecklar även en inre arbetsfördelning som definierar var persons arbetsuppgift och den interna struktur som etableras fastställer varje persons auktoritet och koordinationsmekanismer mellan dem. Hasenfeld (a.a.) tar också upp följande *sju specifika och unika karaktärsdrag för MBO* som grundas i att de arbetar med människor:

1) *Råmaterialet är människor.* Häri ligger den relativt självklara omständigheten att människor, såväl klienter som anställda, är individer som tänker, tolkar, handlar och gör egna bedömningar utifrån olika moraliska värden. Innebörden av detta är att varje beslut påverkar en individs identitet, och varje åtgärd som sätts in är förankrat i ett moraliskt system och därmed i en viss människosyn. I den kontexten är det även väsentligt för den människobehandlande organisationens moraliska system att dess moraliska konsekvenser är legitima och förankrade i samhället i stort.

2) *Vaga och mångtydiga mål inom verksamheten,* vilket också har att göra med att råmaterialet är människor. Det är svårt att uppnå någon slags konsensus kring vad välfärd är och hur det ska uppnås. Visserligen går det att på en abstrakt nivå med hjälp av värdegrunder och visioner att sammanstråla kring en gemensam definition, men implementeringen kräver ändå att MBO gör normativa val, vilka i sin tur kommer av påverkan från det omgivande samhället och dess intressegrupper med olika normer och värderingar. Dessa två nivåer av mål kan också enligt Hasenfeld beskrivas som officiella respektive operativa.

3) *Turbulent omgivning.* Människobehandlande organisationer är beroende av sin omgivning och därför utsätts de också för påverkan av densamma. Olika intressegrupper som skiftar över tid kan trycka på utifrån sina värderingar och vill därmed påverka MBO i sin riktning.

4) *Osäkra teknologier.* Teknologerna inom MBO: s bygger inte på full kunskap om hur uppsatta resultat ska nås. På grund av att råmaterialet är människor och vi som människor har olika egenskaper och är enormt komplexa system, är det också svårt att få fullständig kunskap kring hur vi fungerar och förändras. Mycket av de egenskaper som människobehandlande organisationer ska förändra kan inte mätas, vilket resulterar i att MBO måste arbeta med oklara teknologier, något som kan innehålla osäkra element och orsaka oförutsägbara konsekvenser.

5) *Relationen mellan en personal och en klient.* Detta är enligt Hasenfeld på många sätt själva kärnan och verktyget i en människobehandlande organisations verksamhet. Resultatet av mötena är beroende av relationens kvalitet, en kvalitet som för övrigt inte kan kontrolleras av organisationen, utan som står och faller med varje enskild personal och klient. Dessa relationer påverkas av personliga attribut för båda personal och klienter.

6) *"Gräsrotsbyråkrater" har en central position i löst kopplade system.* Här ser vi en anknytning till föregående punkt. Då relationen mellan klient och personal utgör själva kärnan i en MBO: s verksamhet, och då denna inte kan kontrolleras

av organisationen, blir det tydligt att dessa så kallade gräsrotsbyråkrater också har ett stort eget beslutsutrymme och därmed en betydande makt. En del av denna, enligt Hasenfeld till viss del informella, autonomi innebär också att det blir svårt för en MBO att koordinera olika enheter och deras respektive arbete, därav benämningen ”löst kopplade system”.

7) *Saknar tillförlitliga och giltiga mått på effektivitet.* Detta är analogt med de osäkra teknologierna, vilken lyfter fram svårigheter att förändra på grund av svårigheter att mäta och utvärdera använda teknologier. Hasenfeld menar att avsaknaden av tillförlitliga mått på effektiviteten riskerar att medföra ett organisatoriskt motstånd mot förändringar och innovationer. Vid brist på feedbacksystem som påvisar behov av förändring blir det också svårt att konstatera eventuella behov av organisatorisk och teknologisk utveckling och den dominerande ideologin förstärks.

Det femte karaktärsdraget, relationen mellan personal och klient, beskrivs av Hasenfeld (1983) som primärt för en MBO och det är därför som personal som möter organisationens klienter har en betydelsefull roll. Utmärkande för denna personal är även handlingsutrymmet eftersom det finns såväl lagmässiga, etiska, ideologiska, tekniska och ekonomiska skäl för en organisation att inte övervaka dessa relationer. Vidare hänvisar Hasenfeld till Lipskys (1980) teori om *street level bureaucrat (gräsrotsbyråkrat, närbyråkrat)*, och till begreppet löst kopplade system, vilket innebär att enheter eller grupper arbetar förhållandevis självständigt eller fungerar som självstyrande aktörsgrupper i en organisation. Ledningen har ofta begränsad insyn i delar av verksamheten (Hasenfeld 1983).

4.2 Organisationsrecept

Detta teoriavsnitt beskriver hur olika organisationsmodeller blir ”moderna” och hur de tas upp i verksamhetens styrning och planering. Kopplingen till Ringsjöanstalten handlar om att de som en kriminalvårdsenhet och statlig myndighet har adopterat modet att bedriva ett kvalitetsarbete.

Att många organisationer fokuserar på kvalitetsstyrning idag kan sägas bero på att det har blivit ”på modet” att göra det (Bejerot & Hasselblad 2002). Moden skiftar över tiden och en *modell* som blir på modet står för en idé, men det måste även finnas en samklang i tiden. Modeller som blir på modet uppnår ofta stor spridning och det handlar om att modellerna blir svåra att stå emot, modellerna får med andra ord en status och de utgör ett tryck på organisationer att fokusera på en viss idé. Detta tryck medför att organisationerna imiterar varandra efter vad som ligger i mode och som anses vara den ultimata modellen. Moden konstrueras dock inte av sig själva, de skapas och omskas hela tiden, och modellmoden uppkommer i ett samspel mellan akademien, managementkonsulter och massmedia samt de som efterfrågar idéer och modeller (a.a.).

Formella organisationer befinner sig i institutionella omgivningar där de hela tiden konfronteras med socialt skapade normer och överenskommelser för hur den enskilda organisationen vid varje given tidpunkt bör vara konstruerad (Rövik 2000). De institutionella omgivningarna är dock inte stabila och för att de offentliga verksamheterna ska kunna anpassa sig till omgivningen, behöver även de utvecklas. Normerna för hur moderna organisationer bör se ut, och för vad de bör arbeta med, förändras sig, och det visar sig i de enskilda organisationerna i

form av ett ständigt högt förändringstryck och i ideligen nya förslag till reformer. Institutionaliserade *organisationsrecept*, eller modeller, framstår ur ett symbolperspektiv som meningsbärande symboler (a.a.). På liknande vis menar Lundquist (1998) att det offentliga etoset består av samhällets krav på den offentliga verksamheten, vilket i sin tur är en social konstruktion som förändras över tid, och då måste även verksamheten förändras och utvecklas. Verkligheten är även präglad av komplexitet, mångfald, mångtydlighet och motsägelsefullhet, vilket den offentliga verksamheten ska representera. Socialarbetaren ska med andra ord både vara demokratins väktare och politikernas förlängda arm. Brukare av social service står i en beroendesits gentemot myndigheten där socialarbetaren har en maktposition. På grund av detta förhållande måste brukaren vara tillförsäkrad en viss kvalitet på den sociala servicen. Då brukarna inte är några universella varelser utan enskilda individer med problembilder som tenderar att bli mer och mer komplexa och sammansatta, gäller det att de offentliga verksamheterna utvecklar servicen och kvaliteten, så att brukarna blir tillförsäkrade den kvalitet som de har rätt till (a.a.).

Förändringsideologin är en uppsättning värderingar och normer som i sig själva medverkar till att rikta en organisations medlemmars uppmärksamhet mot nya idéer och organisationsrecept, och att öka deras mottaglighet för dem (Rövik 2000). Denna förändringsideologi bygger på tre sammanhängande teser. Den ena är att organisationen befinner sig i en omgivning som förändras kontinuerligt och ganska oförutsägbart. Exempelvis menar Rövik att de politiska ramvillkoren kan ändras, att brukarnas och medborgarnas preferenser inte är konstanta, att teknologin utvecklas och att konkurrenterna på den omgivande marknaden hela tiden blir fler, större, starkare och skickligare. Den andra tesen går ut på att hastigheten på förändringsprocesserna i omgivningen aldrig varit så hög som idag, och att den bara fortsätter att öka. Den tredje tesen pekar på att de offentliga verksamheterna måste anpassa sig till de snabba förändringarna i omgivningen för att klara sig och denna anpassning inte sker automatiskt. Kontinuerlig förnyelse uppfattas som den grundläggande förutsättningen för utveckling, överlevnad och framgång. De flesta offentliga verksamheter är tröggörliga och har under många år varit stabila, men nu visar de tecken på stagnation, vilket inte är bra i vårt alltmer flexibla samhälle. Idag ligger det en hel del mode i de så kallade organisationsrecepten, men om de offentliga verksamheterna ska överleva stagnationen måste de ta till sig en del av dem, för att kunna utvecklas och för att kunna överleva (a.a.).

4.3 Policyprocessen

I detta teoriavsnitt presenterar vi policyprocessen, något som enligt Hill (2007) kan beskrivas vara en *handlingslinje* som bygger på en viss deklarerad och respekterad princip. Och begreppet policy står då för den *inställning*, som när den uttrycks bidrar till det sammanhang inom vilket en mängd framtida beslut kommer att fattas. Det finns olika slags *policyanalys*, bland annat studien av policyprocessen, där uppmärksamheten riktas mot hur policybeslutet fattades och hur en policy formas genom handling (a.a.). Vi koncentrerar oss på studiet av policyprocessen då vi anser att Ringsjöanstaltens implementeringsprocess av kvalitetsarbetet är jämförbart med en policyprocess.

Här kan det vara tillämpligt att anknyta mer direkt till statsvetenskaplig forskning om implementering. Lundquist (1987) har skapat en pedagogisk modell, den så kallade *Kunna, Förstå, Vilja*, som bygger på följande frågor:

- *Kan* tillämparen genomföra beslutet?
- *Förstår* tillämparen vad som ska genomföras?
- *Vill* tillämparen genomföra beslutet?

Den första frågan handlar om belastningsförmågan att genomföra ett fastställande, en policy eller ett projekt. Belastningsförmågan har flera dimensioner som kan exemplifieras med resurser såsom om det finns förmåga hos personalen, regler, pengar, utrustning, personal etcetera för att genomföra något som är avsett. Det kan även förekomma informella hinder, såsom en hindrande lokal kultur för att en tillämpare ska kunna genomföra något (a.a.). Struktur, rutiner och ansvarsfördelning är faktorer av betydelse i ett implementeringsskede (Alexanderson, 2006). Vilka prioriteringar behöver göras om mer tid behövs vid implementeringen av ett beslut och vem ska göra dessa prioriteringar? Handledning kan vara ett led i att lyfta de värderingar och normer man önskar eller inte önskar ska få genomslag i en verksamhet. Förfaranden som på arbetsplatsen definieras som normalt tillhörande arbetet kan ha större betydelse för implementeringsresultatet än om det läggs som ett projekt vid sidan av (a.a.).

Att en tillämpare inte ”förstår” vad som förväntas av honom/henne kan förklaras med att många beslut är resultat av politiska kompromisser och de styrdokument som finns tillgängliga och dessa kan vara luddiga, allmänt hållna och möjliga att tolka i olika riktningar (Hall & Löfgren 2006). På grund av detta kan det bli en tolkningsfråga om tillämparen har förstått hur han/hon ska göra. Ibland kan det vara så att en del tillämpare inte är så väl insatta i de lagar och förordningar som anger mål och riktlinjer för dennes verksamhet och då är det inte heller lätt att ”förstå” vad man ska göra (a.a.). Utbildning, information och övning är viktigt genom hela implementeringsprocessen (Alexanderson, 2006). Att förstå kan vara en sak, men praktiska handlingar kan vara svårare i denna process. För personal som arbetat ett tag och hittat ett arbets sätt kan det bli nödvändigt att lära om invanda arbets sätt (a.a.). Viljan att genomföra ett beslut kan vara kopplad till sabotage men det behöver inte handla om medvetet sabotage, utan kanske rättare sagt om hänsynstagande till dem som drabbas av ett visst beslut (Hall & Löfgren, 2006). Exempelvis kan en professionell tjänsteman handla ansvarsfullt genom att inte följa ett beslut. Detta kan tyda på civilkurage i ett auktoritärt system (a.a.). Vilja berör med andra ord de personliga motiv, intressen och handlingar som tjänstemannen står för (Alexanderson, 2006). Vilken inställning personalen har till sitt arbete, sin arbetsplats och sina arbetsuppgifter, och den personliga situation och kontext han eller hon lever i kan ha betydelse för vilja, intresse, inställning och förmåga i förhållande till den organisation som personen arbetar i. Personlig, materiell och eller psykologisk tillfredsställelse ska stämma överens med organisationens intressen. Upplevelsen av att arbetet inte leder till något positivt resultat kan ha betydelse för om implementeringen av en viss sorts policy lyckas eller inte. Förstå, kunna och vilja kan användas i relation till alla organisationens medlemmar, det vill säga inom alla verksamhetsfält (a.a.).

Implementeringsprocesser i människobehandlande organisationer är inte alltid rationella (Alexanderson, 2006). De består inte heller av någon enkel orsak-verkan-process där resultat kan bedömas utifrån givna mål. Dessa organisationer

består ofta av löst kopplade system, det vill säga med en informell autonomi mellan klient och personal som gör det svårt att koordinera olika enheter och deras arbete. Dessa löst kopplade system gör att individer och grupper kan agera oberoende av varandra utifrån olika mål. De som i en organisation önskar förändring kanske inte har det inflytande som behövs för att åstadkomma förändring medan andra organisationsmedlemmar kanske känner sig hotade av samma förändring (a.a.). Implementeringsproblematik i form av att politiska beslut inte genomförs på avsett vis, och att de inte åtföljs av handling i enlighet med besluten, handlar om hur man ska lyckas med att få centralt tagna beslut genomförda på lokal nivå (Hall & Löfgren, 2006). I demokratiska stater har styrning via lagar, regler och anslag varit de viktigaste instrumenten (Hall & Löfgren, 2006). Andra verktyg kan vara att beslutsfattaren tillsätter en viss chef, en viss grupp eller en viss organisation för att genomföra ett beslut eller en policy, där man anser att själva gruppens sammansättning eller individens och organisationens natur och uppgifter garanterar att beslutet genomförs. En implementering handlar förmodligen aldrig om ett antingen/eller, det vill säga antingen utförs styrningen precis som avsett eller så genomförs den inte alls. Styrningen har betydelse, men den måste dock alltid anpassas till sin lokala kontext (a.a.).

Att studera en policyprocess innebär även ett studium av den makt som utövas då en policy utformas (Hill 2007). Beroende på hur makten är fördelad inom en organisation ges olika utrymme för demokratisk respektive hierarkisk styrning, eller till och med en oförutsägbar och kaotisk styrning som utsätts för många påtryckningar. Då en policy implementeras i en organisation uppstår intressanta frågor såsom: Vem har formulerat policyn? Vem har beslutsrätt? Vem ska verkställa besluten? Dessa frågor handlar om var i organisationen makten finns och vilken roll som ger mest legitimitet. Att formulera en policy eller ta beslut kring en policy betyder inte nödvändigtvis att detta sker i toppen av en organisation. Då en policy ska omsättas i handling och resultat kan man tala om ett *"uppifrån och ner"-perspektiv* respektive ett *"nerifrån och upp"-perspektiv*, vilka beskriver makten som utgår från toppen eller makt som utgår från botten (a.a.). Uppifrån och ner-perspektivet där makten utgår från toppen bygger på idén att efter det att de nödvändiga besluten är fattade så ska policyprocessen vara avslutad (Hall & Löfgren 2006). Det som sker därefter är alltså ett rent rutinpräglad och fackmässigt genomförande av den beslutande policyn. Det som framförallt kännetecknar uppifrån och ner-perspektivet är en preskriptiv målmedvetenhet där man strävar efter att frambringa bättre kunskap för beslutsfattare så att de kan undvika så kallade implementeringsmisstag och bättre kunna styra genomförandet av en given målsättning (a.a.).

I nerifrån och upp-perspektivet gör Hall & Löfgren (2006) kopplingen till Lipskys (1980) teori om *"the street level bureaucrat"* (gräsrotsbyråkraten, närbyråkraten). Teorin om gräsrotsbyråkraten menar att de byråkrater som arbetar direkt med (och mot) människor har rätt så stort rådrum att själva utforma policyn i praktiken. Närbyråkraten antas ta personlig hänsyn till de grupper han eller hon arbetar med och måste således fatta beslut själv. Utöver vikten av dessa personliga policybeslut, det vill säga resultatet av närbyråkratens fria rådrum, så utvecklar närbyråkraten individuellt eller kollektivt med sina kollegor vissa riktlinjer för att kunna prioritera och utföra arbetet, något som i många avseenden kan liknas vid en policy. Detta kan även ses som en reaktion på att man som närbyråkrat ofta upplever sig själv som en kugge i ett större maskineri, i vilket man inte har stora

möjligheter att påverka tilldelningen av resurser och inte heller att påverka de överordnade policybesluten. Ur ett implementeringsperspektiv är det helt ointressant hur stora planer i verkligheten förstörs utan det handlar istället om arbetssituationen för de individer som dagligen jobbar med service till medborgarna, något som är mer betydelsefullt än stela bilder på hur man bättre hierarkiskt kan styra denna personalgrupp. I detta perspektiv vilar också en normativ ansats om att bättre säkra möjligheterna till ett ansvarsutkrävande av närbyråkraterna som inte enbart tar hänsyn till beslutsfattarnas målsättningar, utan även till den kunskap som närbyråkraterna har (Hall & Löfgren 2006, Lipsky 1980).

Vissa forskare hävdar enligt Hill (2007) att det inom policybegreppet är på gräsrotsbyråkratens nivå som man bättre kan uppnå en förståelse för policyprocessen, och det är egentligen på denna nivå i en organisation som policyn faktiskt *skapas*. Även om den så kallade gräsrotsbyråkraten hämmas av de strukturerna inom de arbetar, utformar de samtidigt själva sina arbetsroller efter sina egna behov och värderingar (a.a.). I en implementeringssituation kan denna terminologi översättas med att den lokala tjänstemannen är tvungen att följa, eller försöka visa att han eller hon följer vissa regler, men att tjänstemannen samtidigt måste hantera sin lokala situation, det vill säga den delade platsbundna kunskapen (Hall & Löfgren 2006). Hur styrningen uppifrån omsätts i praktiken har naturligtvis också att göra med karaktären på styrningen: *Handlar det om lagar eller en summa pengar som ska utnyttjas? Hur pass konkreta är lagarna och hur pass specificerad är användningen av pengarna? Ju mindre specificerad styrningen är, desto mer utrymme för flexibilitet finns förstås i den lokala kontexten* (a.a.:137).

4.4 Organisationskultur

I detta teoriavsnitt tar vi upp organisationskultur som begrepp, och vi ser då en tydlig koppling till Ringsjöanstaltens skapande av kvalitetsarbete. I vår frågeställning tar vi bland annat upp hur den gemensamma kulturen kring kvalitetsarbetet skapas. I deras skapandeprocess är kommunikation av central betydelse, och eftersom anstalten är nyöppnad har organisationskulturen ännu inte hunnit sätta sig i väggarna.

Precis som individerna i en kultur har olika personligheter är detta något som också gäller grupper och organisationer (Morgan, 1999). Denna företeelse kallas organisationskultur. Att observera operativa skeenden är en metod för att kunna bedöma organisationens kultur. De karaktäristiska dragen hos en organisation man på så vis studerar kommer att uppenbaras efter hand, i takt med att man blir mer medveten om vilket samspelsmönster som finns i gruppen, vilket språk man använder, vilka bilder och teman som dyker upp i diskussioner och vilka ritualer de ägnar sig åt i vardagen. Kultur är inte något som kan mätas på en skala, då den handlar om upplevelser och erfarenheter (a.a.). Organisationskulturen måste ha ett gemensamt meningssystem om den ska accepteras och internaliseras samt ligga till grund för handling på alla nivåer i organisationen (Alvesson, 2003). På så vis kan kulturen bidra till att undvika fragmentering och konflikter mellan personalen. Attityder, förhållningssätt, visioner, åsikter och gemensamma innebörder som skapar ett speciellt språkbruk och regler för beteendet ska också finnas med i en specifik organisationskultur som även ska rymma en holografisk kvalitet. En organisation kan ses som en *process av en kultur*, eftersom en kultur inte är något

statistiskt, och genom att fokusera på de olika processer som ger upphov till de kollektiva identiteter som präglar en organisation kan man komma åt de kulturella dimensionerna i organisationen. Själva kärnan i en organisation är förmågan till kollektivt handlande och för att detta ska ske effektivt bör alla i organisationen dela samma verklighetsuppfattning och se mål, medel och relationer på ett likartat sätt. Detta uppnås genom att människorna i organisationen på något sätt delar samma kultur. Kulturen kan även hjälpa till med identifikationen med den egna organisationen och då är den formella strukturen en betydelsefull del för mening och innehåll, och att kunna visa denna tydlighet utåt kan vara viktigt för hur olika aktörer uppfattar organisationen (a.a.).

4.5 Kvinnan som brottsling

I detta teoriavsnitt beskriver vi ämnet kvinnan som brottsling utifrån den litteratur som behandlar kriminologiska teorier med ett genusperspektiv. Vi är medvetna om komplexiteten i begreppet genusperspektiv, och då det ligger utanför vårt syfte att gå in djupare på detta förhåller vi oss till detta begrepp i enlighet med Lander (2003): Ett genusperspektiv problematiserar relationen mellan män och kvinnor, beskriver hur kön konstrueras, förmedlas och strukturerar vår vardag. Begreppen genus, genusteori, och genusforskning är något som utvecklas och förändras i en ständigt pågående debatt om dess gränser och definitioner (a.a.). Då Ringsjöanstalten är en kvinnoanstalt ser vi det som relevant att redogöra för följande teorier.

Redan 1893 konstaterade läkaren och en av de första kriminalantropologerna Cesare Lombroso att kvinnor begick betydligt färre brott än män (Ekbom 2006). Hans förklaringar var biologiska och patologiska, och bland annat menade han att kvinnor generellt samt de kvinnliga brottslingarna specifikt hade mindre hjärnkapacitet och i likhet med den kriminelle mannen låg närmare aporna i utvecklingen. Egentligen borde kvinnor enligt Lombroso vara mer brottsliga än mannen, men hennes naturliga liv skyddade henne då hon var upptagen av barnaskötsel, hemmet och pyssel (a.a.). Idag har forskningen kommit längre än så även om kvinnors kriminalitet länge varit och till viss del är osynlig (Belknap 2001). Man kan till och med tala om en genusblindhet i kriminologiforskningen (Lander 2003). Fram till för ett par decennier sedan baserades all forskning kring kriminalitet på männens kriminalitet, och den mesta forskningen kring ämnet bedrevs också av män (Belknap 2001). Kolfjord (2003) menar att när kriminologiska teoribildningen har begränsats till att forska kring män och pojkars kriminalitet, och när teorierna förts över på kvinnor och flickor, har detta skett utan en empirisk förankring (a.a.). Trots att kön är den mest bidragande orsaken till om en person är i riskzonen att begå brott eller inte, har forskning med genusperspektiv stått i skymundan, ofta med förklaringen att det finns så pass få kvinnliga brottslingar (Belknap 2001). Kvinnors brottslighet har inte heller betraktats som lika allvarlig och grov som mäns brottslighet (Ericson 2003). Kriminologiska teorier är inte på något sätt unika inom de akademiska disciplinerna då de historiskt har uteslutit kvinnor från sina forskningsfrågor, och vi bör enligt Belknap (2001) ifrågasätta dessa ”generella” teories validitet så länge de inte kan appliceras på båda könen.

Den feministiska kritiken av kriminologin pekar bland annat på utelämnandet av kvinnor vid studier av brottslighet och ifrågasätter män och pojkar som gällande norm (Lander 2003). Kvinnans brottslighet har förklarats utifrån normen mannens

brottslighet, något som föranlett att vissa teoretiker spår en ökad kvinnlig kriminalitet med ökad jämställdhet (Kolfjord 2003). I detta resonemang utgör mannen som brottsling den mall som kvinnor anpassar sig till (a.a.).

Kolfjord (2003) anser att de kvinnor som avviker stämplas och stigmatiseras hårdare och oftare än de män som avviker. Då det som uppfattas som en avvikelse hos kvinnan inte uppfattas som en avvikelse hos mannen slipper han denna typ av stämpling (a.a.). Ett brottsligt beteende står inte i lika stark motsättning till den traditionella mansrollen, utan en man som begår brott kan till och med förstärka sin identitet som man (Walldén 1999). Inom den feministiska forskningen pågår en debatt om det finns en naturlig kvinnlighet eller om det rör sig om en social konstruktion (Lander 2003). I vårt samhälle finns förväntningar på kvinnan som moralbärare och om en uppfattning om en naturlig modersinstinkt, och den avvikande och ”dåliga” kvinnan kontrolleras genom dessa rollförväntningar (a.a.). Det finns till och med en direkt förväntning på att kvinnor ska begå färre brott (Walldén 1999). En kvinnlig förövare betraktas som antingen ”häxa” eller ett oskyldigt offer, som dålig eller galen (Kaspersson 2003). Kriminella kvinnor blir stämplade som onaturliga och fördärvade och betraktas egentligen inte ens som riktiga kvinnor, utan som maskulina och ofeminina menar författaren. En annan vanlig förklaring till kvinnans brottslighet är att hon är ett offer, någon som egentligen inte är i stånd att begå lagbrott av egen viljekraft utan som blivit lurad eller tvingad till det (a.a.). Kvinnan sägs vara ett offer för någon, någonting eller ett offer för sig själv (Kordon & Wetterqvist 2006).

Den forskning och litteratur som vi har redogjort för visar på skillnader mellan kvinnor och män inte bara i typ av brott och orsak till brott, utan även i hur tiden under verkställigheten ser ut och uppfattas samt hur kvinnliga brottslingar betraktas. Bland annat beskriver Belknap (2001) att kvinnliga interner skadar sig själva i större utsträckning än manliga interner, och vissa spekulerar i om detta är ett resultat av att kvinnor tenderar att hålla ilska inom sig. Manliga interner tenderar istället att ta ut sin ilska på andra interner eller på personalen. Belknap (a.a.) skriver vidare om att de kvinnliga interner som har barn, har även i de flesta fall ensam vårdnad om dessa när deras dom verkställs, något som ligger på betydligt lägre nivåer då det gäller manliga interner. Kvinnorna oroar sig mer för sina barn, och barnen påverkas mer av att mamman sitter inne än att pappan gör det, menar Belknap. Barnen får en turbulent tillvaro där de tvingas byta skola eftersom omsorgstagaren kan bytas ut flera gånger under mammans verkställighetstid, och barnen får oftast försämrade ekonomiska villkor. De har svårare att hälsa på sina mammor då kvinnoanstalter ofta är mindre och ligger olämpligare till än de stora anstalterna för män, dit ibland till och kollektivtrafik fungerar. Kvinnornas oro över barnen handlar om hur barnen mår, om de har det bra hos fosterfamiljen/annan omsorgstagare, känslor av hjälplöshet över situationen, hur det ska bli när kvinnan kommer ut, om hon kan få vårdnaden igen och om kontakten med barnen är skadad för alltid (a.a.).

4.6 Empowerment

Teorin om empowerment som förhållningssätt i arbete med klienter har relevans till vår studie då Ringsjöanstalten ska bedrivas med inriktningen behandling mot kriminalitet. Ett led i detta arbete handlar mycket om att stärka kvinnornas självkänsla och att ge dem möjligheter att kunna arbeta med sig själva. Samstämmig forskning enligt Fletcher (1993) visar på att interners självförtroende

precis innan frigivningen har stor betydelse för eventuella återfall i brott. En förståelse för de faktorer som påverkar självförtroendet möjliggör en bättre utveckling av program, policys och miljöer inom kriminalvården. Den mesta forskningen kring interneras självförtroende har fokuserat på männen som interner, och även om många av de faktorer som har betydelse för självförtroendet är desamma oavsett kön, finns det vissa könsskillnader gällande sociala förväntningar och erfarenheter, bland annat rör det sig enligt vår mening om synen på den kriminella kvinnan och hennes roll som mamma. Program inom kriminalvården, liksom den generella behandlingen av både kvinnliga och manliga interner, bör enligt Fletcher (a.a.) fokusera på *empowerment*, snarare än kontroll. Begreppet empowerment står för hjälp till självhjälp, och termen ger antydning om att vara en aktiv komponent då det står för egenskaper som delaktighet, självförtroende, egenkontroll och kompetens (Starrin & Jönsson 2004). Det rör sig med andra ord om en förmåga och inre styrka hos individen, samt tro på den egna förmågan att nå uppställda mål. I arbete med klienter blir empowerment till ett förhållnings- och arbetssätt där klientens integritet sätts i fokus (a.a.).

I klientarbetet handlar empowerment för det första om att uppmärksamma klientens behov av inflytande och självbestämmande (Starrin & Jönsson 2004). Uppgiften är inte att tala om vad denne bör eller ska göra, eller peka på alla tidigare misstag. Istället ska klientens egna initiativ och deltagande i samhällslivet uppmuntras och stödjas. Ett led i stödjandet kan vara att undanröja hinder för klientens integrering i samhället och att söka samarbete med lokala rörelser som är till gagn för klienten. Det kan handla om allt från olika patientgruppsförbund till enskilda föreningar som exempelvis sportklubbar (a.a.).

I det empowermentorienterade företrädarskapet är målet att klienten stärker sina potentiella maktresurser så att den i framtiden kan företräda sig själv (Kriminalvårdens forskningskommitté, nr 19). För att kunna vara en företrädare för sin klient i ett aktuellt ärende måste lojaliteten ligga hos denne, och en viktig princip i det empowermentorienterade företrädarskapet är att man inte kan företräda någon som man inte fått formellt eller informellt mandat från. Komplexiteten i relationen mellan klientföreträdaren och klienten präglas av balansen mellan solidaritet med klienten å ena sidan och lagar, bestämmelser och ekonomi å andra sidan. Att som tjänsteman kunna tänja på gränserna är i princip omöjligt i en myndighet med strikta chefer och rigorösa kontrollsystem. Eftersom denna institutionella makt kan vara ett hinder i det empowermentorienterade arbetet behövs det frizoner där man kan utveckla andra typer av verksamheter. Detta kan ske genom bland annat gränsöverskridande arbete myndigheter emellan eller genom olika projekt som testar nya metoder (a.a.).

Den förändringsprocess som klienten genomgår i det empowermentbaserade arbetet har fått benämningen *exitprocess*, och står för den process där klienten lämnar ett kriminellt livsmönster (Kriminalvårdens forskningskommitté, nr 19). Att förändra livets riktning och innehåll är en omfattande och i många fall smärtsam process som ofta tar flera år. Det rör sig dels om att återhämta de färdigheter som gått förlorade under tiden som kriminell och/eller missbrukare, och dels om att tillägna sig nya erfarenheter och relationer. Under en fas i processen känner sig många klienter som nyfödda, då det inte är många färdigheter, kunskaper eller relationer som fungerar i den nya livsrollen. Att få arbete, bostad och att hitta en ny gemenskap är viktiga komponenter för personen som genomgår en exitprocess. En utbrytare är alltid i behov av material till en ny

identitetsroll. Huruvida denna exitprocess sker frivilligt eller med tvång har betydelse för dess utgång, och att bryta upp från ett kriminellt livsmönster innehåller vanligtvis bägge aspekterna. Beslutet står för en egen stark motivation och ambition att förändra sitt liv, men samtidigt står samhället för tvånget i form av rättegång, dom och straff (a.a.).

5.0 RESULTAT

I detta avsnitt ska vi redogöra för våra resultat, vilket innebär en sammanställning av de kvalitativa intervjuerna. Redovisningen sker i underrubriker i form av de teman som vår intervjuguide utgick ifrån. Underrubrikerna är följande; *Definition av kvalitetsarbetet, Förväntningar på kvalitetsarbetet, Påverkan uppifrån, Ansvarsområden och problemlösning, Förutsättningar för kvalitetsarbetet, Frigivningen* och slutligen *Kvinnor som klienter*.

5.1 Definition av kvalitetsarbetet

Under denna rubrik tar vi upp återkommande tema där informanternas egna definitioner av kvalitetsarbetet på Ringsjöanstalten beskrivs. Flera av informanterna ville veta vad vi menade med begreppet kvalitetsarbete, och vi förklarade att vi var ute efter vad *de själva* lade i begreppet, och att studien inte syftade till att utgå från vår definition. En av informanterna definierade kvalitetsarbetet så här:

”Kvalitet är att vår verksamhet fungerar och att den är meningsfull och att den håller sig inom kriminalvårdens ramar”

I samtliga intervjuer togs området säkerhet upp som en viktig del av kvalitetsarbetet. Det handlade då om nedskrivna rutiner, instruktioner och åtgärdsplaner som bidrar till kvalitetssäkringen av området säkerhet. En informants utsaga för att illustrera detta:

”/.../ nedskrivna rutiner och åtgärdsplaner är reglerat uppifrån och de ska överensstämja med lagar och förordningar. Det är en del av kvalitetssäkringen att ha instruktioner nedskrivet om hur exempelvis en inskrivning går till”

De operativa aktiviteterna på anstalten i form av friskvård/yoga var något som alla våra informanter anser som viktigt för deras kvalitetsarbete. Då Ringsjöanstalten inte har någon arbetsdrift är det enligt informanterna desto viktigare att fylla klienternas tid med meningsfulla aktiviteter som syftar till en bättre frigivning. I intervjuerna framkom ståndpunkten att anstalten ska vara som ett behandlingshem mot kriminalitet, något som en informant formulerade så här:

”/.../detta drivs ju mer som ett behandlingshem, här ska man jobba med sig själv som människa, hitta sig själv och hur man vill leva”

Vidare har självförvaltningen en stor roll i kvalitetsarbetet enligt informanterna. Självförvaltningen ses som en hjälp till självhjälp och syftar till att klienterna ska klara vardagen när de kommer ut i samhället efter sin verkställighetstid.

”/.../viktigt att de (klienterna) själva känner att de kan, en hade inte satt på en spis på tre år, de är osäkra på vad de kan, många har inte städat på flera år och vet inte hur de ska göra, en stoppade disktabletter i tvättmaskinen. På slutan anstalt får de allt serverat”

Andra viktiga komponenter i kvalitetsarbetet som flera av informanterna påtalade är bemötandet gentemot klienterna, att de som arbetar på anstalten har en positiv människosyn och en tro på att klienterna är förmögna till förändring.

”Vi som jobbar här måste ha vissa kvalitéer och viss kompetens och personlig lämplighet, en positiv människosyn där man ser alla lika och inte dömer någon”

De talade även om vikten av att kunna lita på varandra i personalgruppen och att alla arbetar på samma sätt gentemot klienterna för att uppnå en kontinuitet i arbetet. Det ska inte finnas någon risk för att en klient får olika svar beroende på vilken personal hon vänder sig till.

”Det är viktigt att vi har ett pålitligt arbetsklimat, att de (klienterna) kan räkna ut vad som kommer att hända och att systemet är lite förutsägbart, inte i detalj eller i säkerhetsarbetet men i den operativa verkställigheten”

Informanterna påpekade vikten av en gemensam värdegrund och en strävan mot samma mål, något som i princip alla menade vara klientens lyckade frigivning. Detta kallas inom kriminalvården för ”Bättre ut” och är en vision samt en värdegrund för myndigheten. En önskvärd framtid är att inga interner/klienter ska återfalla i missbruk och/eller brott, och vara bättre rustade att leva ett liv utan kriminalitet och missbruk efter verkställd påföljd. Ringsjöanstaltens personal definierar ”Bättre ut” som att klienterna inte ska lämna anstalten med *”en plastkasse i handen”*, utan målet är att alla ska ha bostad, sysselsättning och helst en meningsfull fritid. Klienterna måste även lära sig att vardagen kan vara enformig och tråkig, att det inte alltid måste hända saker, att man kan koppla av och ta tid för sig själv. De ska komma ifrån en kriminell värld där man kanske bara jagar droger eller gör inbrott.

”Hela verksamheten går ut på att klienterna ska kunna jobba med sig själva och kunna förbereda sig för att komma bättre ut. En viktig del är deras självkänsla, deras mående att de tror på sig själv. Vi ska försöka fylla deras tid med något vettigt, de ska inte bara sitta av tiden, annars har vi inte gjort ett bra arbete. Vi ska förbereda dem för vad som finns ute, det som finns här ska vara så likt utsidan som möjligt, de ska inte vara institutionsskadade när de kommer ut”

Personalens olika bakgrund och erfarenheter ser informanterna som en positiv del av kvaliteten på anstalten. Detta bidrar till en blandad kompetens och att personalen kompletterar varandra. Alla informanterna ansåg att utbildning är en mycket viktig kvalitetsaspekt, samt möjligheten till vidareutbildning inom kriminalvården. Ett flertal pratade också om vikten av att reflektera i sitt arbete, att vara medveten om sin påverkan på klienterna och inte glömma att man finns där för klienternas skull. Inom kriminalvården använder man sig av MI, *Motivational Interviewing*, som dels är en samtalsmetodik, men även ett genomgående förhållningssätt gentemot klienterna. Med samtalsmetodik menas en beprövad metod och teknik för att föra ett samtal, i detta fall ett motiverande samtal som syftar till att väcka en förändringsprocess hos klienterna. Då MI även

är ett förhållningssätt, är det något som genomsyrar hela arbetet på Ringsjöanstalten:

”Med MI får vi en annan relation till klienterna och lär känna dem bättre, det handlar om att försöka förstå hur den andre fungerar och jobba utifrån hennes mål, då får vi också en helt annan respons tillbaka. Målet med MI är att när de lämnar anstalten ska de fortsätta i den process som leder dem bort från kriminalitet”

Samtliga informanter var överväldigande positiva till MI, både som samtalsmetodik och som förhållningssätt, då de tycker att det blev lättare att kommunicera med klienterna och starta förändringsprocessen. Tack vare detta förhållningssätt upplever de att klienterna har lättare för att öppna sig, något som främjar motivationsarbetet.

Samtliga kriminalvårdare på anstalten är kontaktpersoner till en eller två klienter, vilket innebär att varje klient har två kontaktpersoner för att alltid ha någon att vända sig till. Informanterna ser kontaktmannaskapet som en väsentlig del av det operativa kvalitetsarbetet. Kontaktpersonen är även klientens språkrör utåt och den som upprättar VSP: n, vilken är klienternas *Verkställighetsplanering*. VSP: n är ett datadokument med ett flertal flikar, för olika ämnesområden. Detta dokument följer klienten som en röd tråd mellan häkte, anstalt och frivård. Det är ett planeringsverktyg för hela verkställighetstiden och ska fyllas i av kontaktpersonen kontinuerligt.

”Det är jätteviktigt med kontaktmannaskapet för att få en bra kvalitet, att det finns en och samma person som håller i samma ärenden och att de har någon att vända sig till, VSP: n kommer in här, för det är kontaktpersonen som upprättar den”

De flesta informanterna såg VSP: n som ett bra verktyg för det operativa kvalitetsarbetet med klienterna och att den kvalitetssäkrar kontaktmannarollen, vilket följande citat påvisar;

”VSP: n gör oss också till vårdare och inte till vakter, vi har ju en splittrad roll där, vi ska både begränsa och samtidigt försöka hjälpa, men kontaktmannaskapet är den insats som bygger lite broar”

Många av informanterna ansåg att det fanns en stark koppling mellan VSP och kvalitetsarbetet samt att den spelar en stor roll i att få klienten bättre ut. Men det framkom även kritik mot dess utformning, vilket kan ses i citatet nedan.

”Jag är skeptisk till VSP: ns utformning, tanken är god men samtidigt finns det ingen koppling till kontaktpersonens vardag. Väldigt mycket av det vi fyller i här handlar om statistik, som är bra för forskning. VSP: n skulle kunna vara ett bra verktyg om man hade tittat på hur vardagen på golvet fungerar, vilket stöd där behövs, vad det är för faktorer som är viktiga”

Vidare ansåg informanterna att makten kunde sättas på pränt vid VSP-dokumentationen, då man som kontaktperson bestämmer vad som ska skrivas och inte skrivas. De menade att det är viktigt att tänka på hur man skriver, eftersom man riskerar att sätta en stämpel på människor, vilket kan följa dem hela livet ut. VSP: n spelar en stor roll för klienternas framtid, då den följer med dem till alla

myndigheter. Ett par informanter berättade om VSP: ar som varit undermåliga både till språk och till innehåll.

Avslutningsvis berättade våra informanter att de som ett led i kvalitetsarbetet ska använda sig av programmen BSF och *One-to-One*. BSF står för *Beteende, Samtal, Förändring* och är en samtalsmetodik som grundas på MI. BSF genomförs med klienterna av kriminalvårdare som är utbildade i metodiken vid fem tillfällen på cirka en timme. *One-to-One* är även det en samtalsmetodik som än så länge endast en i personalen är utbildad inom. Dessa samtal genomförs på ungefär 50 timmar totalt och syftar också till att motivera klienterna.

5.2 Förväntningar på kvalitetsarbetet

Med denna rubrik avser vi de förväntningar som personalen på anstalten har på kvalitetsarbetet samt om de tror att detta arbete underlättar deras operativa arbete.

En stor förväntning som fanns genomgående hos våra informanter var att kunna jobba närmre klienterna på ett annat sätt, då de är få till antalet. Eftersom Ringsjöanstalten inte har någon arbetsdrift, ser de större möjligheter till ett motivations- och förändringsarbete med klienterna. Tanken är ju att anstalten ska vara som ett slags behandlingshem mot kriminalitet. Vidare förväntar sig informanterna att kvalitetsarbetet ska bidra med en struktur och en trygghet för både personal och klienter. Ett flertal av deltagarna uttryckte att det är svårt att ha konkreta förväntningar på kvalitetsarbetet i den lätt kaosartade uppstartsprocessen.

”/.../det är så svårt eftersom vi är i uppstart, vi har precis kört igång, men jag tror att vi har bra förutsättningar”

Informanterna förväntade sig att kvalitetsarbetet ska bli bra, då de är en liten anstalt med en relativt liten personalgrupp som är väl sammansatt och där personalen delar uppfattningen om att klienterna har förmågan att förändra sig. Eftersom de är en liten personalgrupp har de förhoppningar om att kunna samtänka och att alla ska kunna göra lika arbete, vilket också blir en kvalitetssäkring. Förväntningar finns också på att alla följer de uppsatta riktlinjerna så att ingen kör sitt ”eget race”. Om det inte finns en sammanhållning i kvalitetsarbetet, kommer både personal och klienter att må dåligt. Att det finns blandad kompetens i personalgruppen tror vissa informanter kan bidra till nya tips och idéer på vad kvalitetsarbete kan innebära. Dock nämner de att det inte finns någon avsatt tid till planering för klienternas vardag, vilket de förväntar sig få i framtiden. De önskar även att kunna få göra denna planering i en ostörd miljö, som det är nu görs denna planering mitt ibland klienterna. Väsentligt är också att var och en tar sitt eget ansvar, på en sådan här liten anstalt går det inte att någon bara lutar sig tillbaka och tror att det ordnar sig eller säger att ”det fixar chefen”.

”Det är inte som att komma till en inarbetad arbetsplats där allt är färdigt utan här är egenansvaret extra viktigt, det är nu vi formar verksamheten och avgör hur den ska bli”

Samtliga informanter tror att kvalitetsarbetet kan underlätta det operativa arbetet genom tydliga instruktioner och bra dokumentation. Kvalitetsarbetet ger något

gemensamt att sträva efter och en känsla av att det är meningsfullt att jobba. En av informanterna uttryckte sig såhär:

”Om alla gör olika hela tiden och vi inte håller oss till vad vi ska göra så tappar vi ju kvaliteten”

5.3 Påverkan uppifrån

Frågan i vår intervjuguide kring påverkan uppifrån handlade om hur personalen upplever att deras arbete blir påverkat av sådant som har bestämts på ledningsnivå. Det kan röra sig om allt från vad riksdagen har beslutat i form av lagar till beslut som är verksamhets specifika för Ringsjöanstalten.

Informanterna menade att lagar, paragrafer, instruktioner och arbetsmiljölagsstiftningen styr mycket av det operativa arbetet på anstalten. Detta är ofrånkomligt eftersom det rör sig om en statlig myndighet som verkställer påföljder. Säkerhetsbiten går aldrig att komma ifrån i anstaltsarbete och är något som präglar kriminalvården.

”/.../det påverkar i stort sett allt vi gör, från det att vi ska låsa upp på morgonen till att vi låser på kvällen, det påverkar vårt arbete i allra högsta grad”

Deltagarna ser regelverket som en begränsning men samtidigt anser de att denna styrning ger en trygghet och tydlighet för både personal och klienter. De tydliga riktlinjerna gör det även lättare att kvalitetssäkra verksamheten. Regelverket blir till både en tillgång och ett hjälpmedel för att kunna uppnå bra kvalitet på innehåll och beslutsunderlag. Dock påpekade en del av informanterna att riktlinjerna ibland är luddiga och svårtolkade samt att det ibland saknas att personal och chefer ges en tydlig genomgång vid förändringar och tillkomst av nya regler. En informant beskrev hur styrningen inom kriminalvården påverkar väldigt mycket, då personalen måste följa regler oavsett om de tycker att de är lämpliga eller inte. Det är en stor säkerhetsbit som präglar arbetet inom kriminalvården och detta står ibland i vägen för att Ringsjöanstalten ska vara som ett behandlingshem mot kriminalitet.

”Styrningen uppifrån tappar nog verklighetsförankringen, de tappar nog den lite när de ska se ner på golvet och tyvärr styrs mycket av ekonomi. Man skulle vilja göra så mycket mer men det går ju inte eftersom det handlar om ekonomi”

Vidare menade en del att kriminalvården är fyrkantig och att mycket tid går åt till pappersarbete, vilket de ser som ett byråkratiskt och tungrott arbete. Vanligtvis brukar det finnas en kanslist på anstalter som sköter administrationen, detta ska personalen på Ringsjöanstalten göra själva utöver den operativa dokumentationen. Personalen önskar istället att de hade kunnat använda administreringstiden till att göra mer för klienterna, som exempelvis att anordna fler fritidsaktiviteter.

”Det är mycket styrande inom kriminalvården, ett exempel kan vara att tjejerna vill ut och gå i skogen, vilket jag också vill göra med dem, men med det regelverket som finns idag ska det motiveras enskilt utifrån varje tjejs behov, så tyvärr begränsar regelverket en del”

5.4 Ansvarsområden och problemlösning

Inom detta tema ställde vi frågorna; Vilka är dina ansvarsområden och vilken syn har du på dessa? Anser du att dessa ansvarsområden ingår i det generella kvalitetsarbetet? Om problem skulle uppstå i ditt ansvarsområde, hur tacklar du dem?

All personal på anstalten har egna ansvarsområden, vilket de anser stärker yrkesrollen. Vissa av dem delas mellan flera, då de kan vara mer eller mindre omfattande. Personalen har till stor del fått välja sina ansvarsområden efter eget intresse. Våra informanter berättade att de olika ansvarsområdena är bland annat säkerhet, skola, barnombud, bibliotek, friskvård, IT, fastighet, förråd, bilen, brandansvarig, rekrytering av medarbetare, handledning av nya medarbetare, schema och självförvaltningen. Vi frågade deltagarna om de såg sina ansvarsområden som en del av kvalitetsarbetet och hur de skulle lösa eventuella problem som kunde uppstå i de olika områdena. Samtliga informanter såg sina ansvarsområden som en del i kvalitetsarbetet, även om de värderade områdena som mer eller mindre viktiga. Exempelvis uttryckte en av deltagarna att omsorgen för bilen ”*kan man träna en schimpans att göra*”, även om det såklart är viktigt att bilen fungerar för klienternas skull. Informanterna menar att deras olika ansvarsområden gör att jobbet känns mer meningsfullt och att alla ansvarsområdena hänger ihop.

”Ansvarsområdena är framtagna för att ge kvalitet till arbetet och för att vi ska vara strukturerade, alla kan inte göra allt”

Eftersom Ringsjöanstalten inte har arbetsdrift blir ansvarsområdena mer omfattande och viktiga. Flertalet av informanterna menade att problem kan uppstå om vissa inte gör vad de ska eller kringgår beslut som är tagna. De ser även tänkbara problem gällande det administrativa, framför allt innan alla har lärt sig all nödvändig dokumentation som ska göras. En informant påpekade risken med att missa de långsiktiga målen på grund ett alltför omfattande detaljarbete. Det framkom också att det kan vara svårt att veta var gränsen går för ansvarsområdena och var någon annan ska ta vid, ramarna upplevs vara ”luddiga”.

”Det svåra med ansvarsområdena, i alla fall min upplevelse av det, är att jag inte alltid vet var min gräns går, hur stort är mitt ansvar och var tar någon annan vid”

I och med att det är en nystartad verksamhet beskrev en informant problemen kring detta:

” Det tar alltid lite tid att hitta formerna för en nyöppnad verksamhet. Nu när vi är igång ser jag att problemet med ansvarsområdena är att det är svårt att uppskatta hur lång tid någonting tar. Som det är nu ligger vi steget efter i och med uppstarten, vilket gör att kvaliteten inte blir lika hög som man har ambition till”

Deltagarna betonar eget ansvar gällande problemlösning inom ansvarsområdena. Det är viktigt att söka kunskapen själv och inte förvänta sig att någon annan ska lösa problemet. Om inte kunskapen går att finna på anstalten är det nödvändigt att vända sig till externa experter. Samtliga informanter ansåg det vara självklart att kunna diskutera eventuella problem med sina kollegor och chefen. Detta försöker

de göra på morgonmöten som de har varje vardagsmorgon samt på de regelbundna arbetsplatsträffarna. Alla anser att de har ett öppet klimat i personalgruppen och de hoppas kunna hålla en fortsatt bra kommunikation.

5.5 Förutsättningar för kvalitetsarbetet

Denna rubrik handlar om vilka förutsättningar som deltagarna ser för kvalitetsarbetet på Ringsjöanstalten samt vilka förutsättningar som de anser vara nödvändiga för ett lyckat kvalitetsarbete.

En medvetenhet på ledningsnivå var något som framkom i intervjuerna som en viktig förutsättning för ett bra kvalitetsarbete. Vidare poängterade nästan alla en gemensam strävan mot samma mål samt en förmåga att ta ett eget ansvar för sitt arbete som nödvändigt. Andra förutsättningar som kom upp var kompetent och engagerad personal som har ett genuint intresse för sitt arbete och som inte bara sitter av tiden.

”Under mina tio år i kriminalvården har jag aldrig arbetat i en så pass engagerad personalgrupp som här, och jag tror att förutsättningarna för kvalitetsarbetet ligger i personalgruppens styrka”

För att kunna göra ett bra arbete med klienterna är det grundläggande att all personal har en människosyn som ser till allas lika värde. Vidare beskrev informanterna att dokumentationen måste fungera korrekt för att de ska kunna uppnå ett gott kvalitetsarbete, och att all personal följer uppsatta riktlinjer. Det är viktigt att alla vet vad de ska göra och hur det ska göras. Personalen måste kunna känna en tillit för varandra och tro på varandras förutsättningar att kunna genomföra sitt arbete. Det måste även finnas en välfungerande kommunikation mellan personalen och klienterna, och en fundamental förutsättning för detta är att kunna bemöta klienterna på ett bra sätt. Här ser våra informanter det som en stor och unik förutsättning för Ringsjöanstaltens kvalitetsarbete att samtliga har genomgått MI-utbildningen. MI ger dem något att luta sig emot, en slags kvalitetssäkring i deras bemötande gentemot klienterna.

”Jag anser att MI har en stor betydelse i kvalitetsarbetet och jag ser vilken stor skillnad det gör, man blir nästan chockad”

De ser även personalgruppens sammansättning som unik och som en bra förutsättning för ett lyckat kvalitetsarbete.

”Här är personalen anställd efter sin enorma vilja att göra just detta arbete”

Andra unika förutsättningar för att Ringsjöanstaltens kvalitetsarbete ska bli bra anser informanterna vara att anstalten är relativt liten, att det är en bra blandning på personalen och att arbetsrutinerna inte hunnit sätta sig i väggarna. Här finns inte heller den för anstalter sedvanliga arbetsdriften utan personalen ser en unik möjlighet till att klienterna får en givande verkställighetstid där de kan arbeta med sig själva och därmed kunna få en så bra frigivning som möjligt.

”En viktig förutsättning är att vi får behålla vår verksamhet som den är idag utan att det kommer in klassiskt anstaltsarbete i form av montering, alltså typ packa ner skruvar i en påse klockan åtta till fyra. Det kräver naturligtvis mindre

personal och är naturligtvis billigare men inte så givande. Det ger ju ingenting för klienten den dag de ska ut i samhället”

Eftersom de inte har arbetsdrift ser de material och resurser för aktiviteterna som en nödvändig förutsättning för att kunna genomföra ett bra kvalitetsarbete. De behöver även tid till att planera aktiviteterna och till att planera den programverksamhet som ska hållas.

Olika generella förutsättningar för ett gott kvalitetsarbete ansåg ett flertal av deltagarna vara regelbunden handledning, tydlighet i instruktioner, att man tar ett gemensamt ansvar för varandras välmående i personalgruppen samt att det bibehålls en låg personalomsättning för att kunna uppnå kontinuitet i klientarbetet.

5.6 Frigivningen

Vår fråga kring klienternas frigivning handlade om hur denna planeras och vad personalen anser vara syftet med denna planering. Då vi fokuserar på det kvalitetsarbete som sker på daglig och operativ nivå ville vi veta hur personalen beskriver arbetet inför frigivningen. Det finns naturligtvis bestämmelser och procedurer som ligger utanför personalens påverkan, och som styrs uppifrån.

Samtliga deltagare ansåg frigivningsplaneringen vara syftet med hela verksamheten och såg en stark koppling mellan denna planering och kvalitetsarbetet. Allting i deras arbete styr mot frigivningen och förberedelsen för frigivningen är hela poängen med Ringsjöanstalten, som till och med bedrivs som ett slags behandlingshem mot kriminalitet.

”Frigivningsplaneringen börjar från den dag de sätter sin fot här till att de går härifrån”

Frigivningen planeras med hjälp av VSP: n och i det operativa kontaktmannaskapet genom att personalen arbetar för att väcka motivation till förändring. Ett kollegium bestående av klienten, kontaktpersonerna och kriminalvårdsinspektören genomförs var sjätte vecka, där den framtida situationen för klienten går igenom. Ringsjöanstalten är indelad i tre avdelningar, där en av dessa är den så kallade utslussningsavdelningen. Här bor de klienter som snart står inför frigivning och målet är att dessa ska ha kommit långt i sin förändringsprocess. Motivationsarbetet och förberedelsen inför frigivningen består av de operativa aktiviteterna, såsom friskvård, självförvaltningen och kreativ sysselsättning, men även programverksamheten i form av MI, One-to-One och BSF. Planer finns även på att starta en programverksamhet som heter HÅPNA, ett ackrediterat program som bland annat används på häktet i Malmö.

”Med MI och BSF ska vi hjälpa kvinnorna, hela verkställigheten handlar om det. Det är inte här inne de (klienterna) ska leva, det är där ute. Många har levt i kaos och har haft så mycket kaos i huvudet så de har inte fått någonting gjort. De har oftast inga goda eller normala förebilder, de har bara tagit till sig hur de tror att det ska vara”

Frigivningen ska fungera praktiskt genom att klienten har kontakt med nödvändiga och för hennes situation aktuella myndigheter, till exempel arbetsförmedlingen, försäkringskassan eller socialförvaltningen. Detaljer såsom

legitimation, bankkonto och bankomat kort ska vara fixat. Klienten ska inte lämna anstalten med den klassiska plastkassen i handen, och ingenstans att ta vägen, utan visionen *Bättre ut* innebär att bostadssituationen och sysselsättningen ska vara ordnad innan klienten lämnar anstalten. Förhoppningen är också att klienten under sin verkställighetstid funnit någon form av fritidssysselsättning som hon kan och vill fortsätta med.

”Utöver att sitta av ett straff går ju hela verksamheten ut på att klienterna ska kunna jobba med sig själva och kunna förbereda sig på att komma ut”

5.7 Kvinnor som klienter

Under denna rubrik redogör vi för hur personalen har resonerat kring att klienterna är kvinnor och hur de tror att detta påverkar innehållet och utformningen av kvalitetsarbetet.

Att klienterna är kvinnor är definitivt något som personalgruppen har pratat om, och då de flesta tidigare jobbat med män, upplever de sig vara i en upptäckarfase gällande att nu arbeta med kvinnor. Att de har blandade erfarenheter blir ett plus då de kan ge och ta av varandra. De ser flera praktiska skillnader som exempelvis att kvinnorna har mer saker, mer kläder och att de håller mer ordning omkring sig. På Ringsjöanstalten får klienterna bära sina egna kläder, till skillnad från andra anstalter där de måste använda anstaltskläder, som än så länge bara finns i mansstorlekar. Informanterna ansåg det viktigt att utgå från kvinnans intresse i utformningen av den operativa sysselsättningen, och att deras intressen ofta skiljer sig åt från vad manliga interner/klienter vill göra som fritidsaktiviteter. En av deltagarna berättade att de har fått en plats på en utbildning inom kriminalvårdens regi som riktar sig till personal som arbetar med kvinnliga klienter, tanken är att den personal som deltar i utbildningen för denna kunskap vidare till samtlig personal. Informanten ser denna utbildning som viktig för kvalitetens skull. Kvalitetsarbetet är lika viktigt oavsett kön, men kvinnornas behov skiljer sig åt från männens.

”Män och kvinnor har ju olika problem också och kvinnor fungerar annorlunda än män helt enkelt. Ja, så det blir annorlunda och man får tänka annorlunda också. Män ser saker mer i svart eller vitt, i en diskussion med kvinnor måste man linda in saker mer och prata på ett mjukare sätt, det går inte att säga bara ja eller nej”

Vidare såg de att eftersom kvinnorna ofta har specifika kvinnoproblem, är de mer utsatta än männen. Kvinnorna är ofta mer nedgångna och sargade när de börjar sin verkställighetstid och bakom en till synes okomplicerad dom på till exempel rattonykterhet, ligger det ofta en trasslig och komplicerad livssituation. Kvinnorna har ofta blivit utnyttjade i sin relation med mannen, och kan till exempel ha blivit tvingade att långa. Domen är bara toppen av isberget, och orsakar ofta stor skuld och skam. Ett flertal informanter beskrev hur de kvinnliga klienterna har stora krav på sig själva, att de ska vara perfekta och att de ofta har en skev självbild som yttrar sig i dålig självkänsla och självförtroende. En del av orsaken till att kvinnorna har dålig självkänsla beror på sociala aspekter såsom samhällets, männens och barnens krav på kvinnan. Ett led i att stärka kvinnornas självkänsla är att anstalten kör med självförvaltning. Däremot påpekade en av informanterna vikten av att komma ihåg anledningen till att kvinnorna sitter på anstalt:

”Man får inte glömma att de har begått ett brott och att det kan finnas brottsoffer, men de behöver stärka sin självkänsla”

Vidare menade några av deltagarna att då det finns mest män som är dömda inom kriminalvården och att den även är gjord för män, ger detta vissa hinder i praktiska omständigheter, såsom vid urinprov och visitation. Exempelvis får inte män som jobbar inom Kriminalvården lov att visitera eller ta urinprov på kvinnliga klienter.

”Killar kissar i en mugg, för kvinnor är det lite mer krångligt, urinen får inte komma i kontakt med fingrar, då kan den förorenas, hur vi tar urinprov på bästa sätt så att det kan säkerställas kan vara en fråga”

Samtidigt såg ett antal av informanterna en chans för kvinnorna att kunna skapa positiva förebilder av de män som finns i personalgruppen, något som kan vara välbehövligt då kvinnorna ofta kommer från destruktiva relationer med män.

En informant förklarade att om Ringsjöanstalten hade varit en mansanstalt hade det kanske behövs någon slags insatsstyrka vid incidenter för att kunna kvalitetssäkra säkerheten, men då kvinnors våld riktar sig mer mot dem själva ser informanten ett större behov av att få utbildning i hur personalen ska hantera att kvinnorna exempelvis skär sig själva. Ett flertal beskriver också hur kontakten med de kvinnliga klienterna är mer känslomässig, att de kommer närmare en och att de är mer benägna att prata om hur de mår samt att de verkar ha ett större behov att prata.

Barnen har en central roll i kontakten med klienterna på anstalten, även om de inte är fysiskt närvarande, finns de alltid med kvinnorna i själ och hjärta och är alltid närvarande i samtalen med kvinnorna. Skillnaden mot att arbeta med manliga klienter är att dessa oftast vet att mamman tar hand om barnen.

”Vi har pratat om detta med barn som kommer för att bo med sina mammor, det händer inte så ofta att de bor med sina pappor på anstalt”

De kvinnliga klienterna oroar sig ofta över barnen, hur de har det och när de kan träffas nästa gång. En av informanterna säger följande:

”Nästan alla kvinnorna har ju barn, och de missar mycket kontakt med dem. Vi ska jobba med att tänja på gränserna gällande hur mycket barnen får träffa sina mammor”

6.0 ANALYS

Vi ska nu redogöra för vår analys där vi knyter samman teorierna med vårt empiriska material i förhållande till vår problemformulering, vårt syfte och frågeställningar. I enlighet med Kvale (1997) ser vi inte analysen som ett isolerat stadium utan som något som genomsyrar hela intervjuundersökningen, och som likaväl utgör en del av teoriskapandet som en tillämpning och prövning av teorierna. Vi har delat upp kapitlet i följande underrubriker *Gräsrotsbyråkraten i*

den människobehandlande organisationen, Kvinnoanstalt och Empowerment, Ringsjöanstaltens policyprocess, Kommunikation och Kultur, Ringsjöanstalten som framtidens modell. Denna rubrikindelning är ett resultat av vår tolkning och bearbetning av materialet och den har därmed en koppling till de teman vi redovisade i resultatkapitlet.

6.1 Gräsrotsbyråkraten i den människobehandlande organisationen

Ringsjöanstalten är enligt vår mening en MBO, då den i enlighet med Hasenfelds (1983) teori arbetar i direkt relation till människor. Anstaltens funktion överensstämmer med teorin på det sätt att den ska stärka klienternas personliga välbefinnande genom att förändra deras personliga egenskaper. Kriminalvårdarna på Ringsjöanstalten både tar och ges ett stort eget ansvar, och vi ser dem i rollen som gräsrotsbyråkrater. De betonar eget ansvar gällande problemlösning och betonar även vikten av att söka kunskap själv och inte förvänta sig att någon annan löser problemet. I personalens egenansvar ligger en stor frihet i att själva utforma kvalitetsarbetet. De är kontaktpersoner, de har uppdelade ansvarsområden och håller i programverksamhet med klienterna. I detta arbete med klienterna är resultatet avhängigt av relationens kvalitet, något som enligt Hasenfeld (1983) inte kan kontrolleras av organisationen, utan som står och faller med varje enskild klient och personal.

Vi ser att relationens kvalitet förhöjs genom att samtlig personal har genomgått och arbetar med MI som förhållningssätt och samtalsmetodik. Hasenfeld (1983) menar att MBO: s arbetar med osäkra teknologier, det vill säga med metoder som innehåller osäkra element och som kan orsaka oförutsägbara konsekvenser. Teknologier som metod syftar till att förändra egenskaper, men det som ska förändras kan enligt Hasenfeld inte mätas. Vi ser dock MI som en säker teknologi eftersom den är ett ackrediterat program, det vill säga med vetenskaplig förankring. Även kriminalvårdarna upplever en positiv effekt av MI, och de tycker det blir lättare att kommunicera med klienterna, att det främjar motivationsarbetet och att det startar förändringsprocessen lättare. Kriminalvårdarna ser även MI som ett verktyg att luta sig emot och något som säkerställer kvalitetsarbetet.

Hasenfeld (1983) menar att relationen mellan personal och klient är själva kärnan i en MBO, och gräsrotsbyråkraten har ett stort eget beslutsutrymme. Detta beslutsutrymme innebär även en stor makt, vilket blir tydligt då kriminalvårdarna ansvarar för att upprätta VSP: n. De beskriver hur makten sätts på pränt i denna planering, som följer klienten som en röd tråd genom häkte, anstalt och frivård. Gräsrotsbyråkratens beslutsutrymme innehåller en betydande moralisk dimension, och kriminalvårdarnas personliga attribut påverkar klientens verkställighetstid. Att kriminalvårdarna har en positiv människosyn och strävar efter att klienterna ska komma *Bättre ut* är grundläggande moraliska aspekter av deras beslutsutrymme som gräsrotsbyråkrater. Här ser vi en koppling mellan vår empiri och Hasenfelds (1983) resonemang kring att medlemmarna i en människobehandlande organisation handlar och gör egna bedömningar utifrån olika moraliska värden. Vidare menar Hasenfeld att varje åtgärd som sätts in är förankrad i ett moraliskt system och därmed i en viss människosyn, något som våra informanter bekräftar med sina utsagor.

Ett problem som kan uppstå för gräsrotsbyråkraten, i detta fall kriminalvårdarna, är hur de ska förhålla sig till vaga och mångtydiga mål inom verksamheten. Hasenfeld (1983) beskriver faktumet att organisationens råmaterial är människor och hur detta gör det svårt att uppnå en konsensus kring vad välfärd är och hur det ska uppnås. Vi applicerar begreppet *kvalitetsarbetet* på det som Hasenfeld benämner som *välfärd*, och menar då att även om kriminalvårdarna i sitt arbete för klientens lyckade frigivningsplanering (Bättre ut) har en tydlig målsättning, kan det vara svårt för dem att nå dit. Dels måste kriminalvårdarna klara av att hantera egenansvaret och beslutsutrymmet, samtidigt som de kan hämmas av kriminalvårdens strukturella ramar, i form av lagar, regler, föreskrifter och styrdokument. Det faktum att kriminalvården ska uppfylla rigorösa säkerhetskrav står i kontrast till att klienterna ska kunna komma Bättre ut, och denna paradox är ännu ett mångtydigt mål för gräsrotsbyråkraterna/kriminalvårdarna. De ska i sitt arbete hitta en balans mellan att ”vakta” klienterna och att behandla dem mot deras kriminalitet. Att anstalten ska ha inriktningen behandling mot kriminalitet kan ses som ett vagt och mångtydigt mål i sig, eftersom här har personalen stort egenansvar och de ska fylla klienternas dagar med meningsfulla aktiviteter som syftar till att starta en förändringsprocess likväl som att klienterna ska förvärva sig praktiska kunskaper.

6.2 Kvinnoanstalt och Empowerment

Under denna rubrik kopplar vi samman empirin med teorierna kring kvinnan som brottsling samt empowermentteorin. Kolfjord (2003) menar att avvikande kvinnor stämplas och stigmatiseras hårdare och oftare än avvikande män. Även Walldén (1999) resonerar kring detta, och menar att en man som begår brott kan förstärka sin identitet som man, eftersom ett brottsligt beteende inte står i lika stark motsättning till den traditionella mansrollen som till en traditionell kvinnlig sådan. I enlighet med detta resonemang ser vi att kvinnorna som sitter på Ringsjöanstalten bryter mot samhälleliga normer på ett annat sätt än kriminella män. De måste kämpa mot större förväntningar på deras roll som kvinna, och klara av att hantera dessa förväntningar. Personalen på anstalten har ett stort ansvar i detta arbete, och det empowermentorienterade kontaktmannskapet bör ha en central roll. Personalens syn på kvinnan som brottsling och anledningen till att hon har begått ett brott, påverkar hur de arbetar med empowerment. Ett synsätt där kvinnan betraktas som ett passivt offer för yttre omständigheter kan begränsa kvinnans möjlighet till att stärka sin självkänsla.

Kvinnorna har enligt Kordon & Wetterqvist (2006) specifika behov i sin verkställighetstid, och vi ser i vår empiri att det framförallt handlar om barnen. I samtalen med klienterna på Ringsjöanstalten är barnen alltid närvarande, mammorna oroar sig mycket för deras välmående eftersom det oftast är hon som har haft vårdnaden om barnen tills verkställighetstiden började. Ett annat specifikt behov som uppstår på Ringsjöanstalten är hur personalen ska hantera kvinnornas ångest, något som både vår empiri samt Belknap (2001) och Kordon & Wetterqvist (2006) säger yttra sig i självdestruktivitet, såsom exempelvis ätstörningar eller att skära sig.

Ringsjöanstaltens strävan efter att vara som ett behandlingshem mot kriminalitet är i enlighet med Starrin & Jönsson (2004) ett empowermentorienterat arbetssätt. I detta arbetssätt ligger det att personalen ska stärka kvinnans självkänsla och förbereda henne för frigivningen genom att ge hjälp till självhjälp. Målet med

empowermentarbetet är att kvinnorna går från anstalten till bostad, sysselsättning och en meningsfull fritid. Inför frigivningen stöts kvinnan att själv ta kontakt med myndigheter och organisationer och personalen har i det första skedet en roll som företrädare och ett språkrör utåt för kvinnorna. Därefter ska kvinnorna stödjas och uppmuntras att ta egna initiativ.

Kriminalvårdens forskningskommitté skriver i sin rapport (nr 19) om hur det i det empowermentorierade företräderskapet är nödvändigt med en balans. I vår empiri ser vi det faktum att kvinnorna på Ringsjöanstalten sitter av ett straff och inte har haft möjligheten att välja kontaktperson som något som bryter mot en viktig princip i det empowermentorierade företräderskapet. Denna princip säger att man inte kan företräda någon som man inte fått formellt eller informellt mandat från. Därför kan det i denna relation uppstå konflikter då klienterna är aktiva subjekt som kan komma med motfrågor och ifrågasätta meningens kontaktmannaskapet. Vidare kan det i denna relation uppstå problem då personalen måste balansera mellan solidaritet med klienten och styrningen uppifrån. Personalen måste dessutom förhålla sig till budgeten och begränsade resurser. Kriminalvården som myndighet står för en institutionell makt som måste ha principfasta kontrollsystem för att fungera säkert och då blir det ibland svårt för personalen att kunna arbeta empowermentorierat. Det kan finnas svårigheter i att förena empowerment med kontroll av kvinnorna, då de å ena sidan ska uppmuntras till självbestämmande och inflytande och å andra sidan måste sitta av sitt straff.

Personalens arbete med kvinnornas *Bättre ut* är i enlighet med Kriminalvårdens forskningskommittés rapport (nr 19) en så kallad exitprocess. Denna ofta smärtsamma förändringsprocess tar vanligtvis flera år, men den underlättas av det empowermentorierade klientarbetet. Målet med exitprocessen är att kvinnorna ska lämna den kriminella banan, något som de ska ges möjlighet till då Ringsjöanstalten ska drivas med inriktning behandling mot kriminalitet. Kvinnorna ska hitta en ny riktning i sina liv och försöka återhämta det som de förlorat samt finna sätt att hantera vardagen. Huruvida kvinnorna upplever det empowermentorierade arbetet som tvång eller inte har betydelse för deras exitprocess/Bättre ut. Om kvinnorna känner att deras exitprocess är påtvingad finns det en risk för att de inte känner sig bekväma i sin nya identitet, och att denna snarare är en förväntning från personal och det omgivande samhället.

6.3 Ringsjöanstaltens policyprocess

Här tar vi upp teorin kring policyprocessen i relation till vår empiri. Ringsjöanstaltens kvalitetsarbete står enligt vår åsikt för en policy och implementeringen av detta arbete står för en så kallad policyprocess. Vi har studerat kvalitetsarbetet såsom det yttrar sig i det operativa arbetet, och vi ser det som att det är på denna nivå som kvalitetsarbetet skapas och implementeras. Kriminalvårdarnas syn och definition av kvalitetsarbetet visar på att det är hos dem som detta arbete finns och av dem som det utförs. Även Hill (2007) hävdar att det är på gräsrotsbyråkratens nivå som man uppnår en förståelse för policyprocessen, och att det är på denna nivå som policyn skapas. Vi ser ett antal övergripande teman i personalens definition och beskrivning av kvalitetsarbetet, och vi menar att dessa teman kan ses som policys för anstaltens kvalitetsarbete.

Ringsjöanstalten visar i enlighet med Hall & Löfgrens (2006) teorier på en blandning av uppifrån och ner- perspektivet samt nerifrån och upp- perspektivet. Personalen styrs uppifrån i sitt kvalitetsarbete av kriminalvårdens styrdokument, något som sätter ramarna för policyprocessen. Det är svårt att påverka fördelningen av resurser och överordnande policybeslut som exempelvis lagar. Innanför ramarna styr personalen både individuellt och kollektivt med sina kollegor policyprocessen, det vill säga det operativa kvalitetsarbetet. De har ett stort rådrum att själva utforma kvalitetsarbetet på anstalten som en policy. Detta ser vi som ett inslag av nerifrån och upp- perspektivet.

Lundquists (1998) pedagogiska modell *Kunna, Förstå, Vilja* kan appliceras både utanför och innanför ramarna för kvalitetsarbetet. Att personalen ska *kunna* genomföra beslut är avhängigt av yttre resurser såsom utrustning till de operativa aktiviteterna, förmågor hos personalen, utbildning/fortbildning, tid till planering, styrdokument och instruktioner för arbetet. Det inre *kunnandet* är beroende av en tydlig ansvarsfördelning, gemensamma rutiner, en fungerande kommunikation och en förmåga till egenansvar och effektivitet. Att personalen inte *förstår* vad som ska genomföras kan påverkas av att lagar och instruktioner är ”luddigt” beskrivna, detta gör det möjligt att tolka dessa olika. Det faktum att styrdokumentet förändras kontinuerligt gör det svårt för personalen att vara ständigt uppdaterade. Vidare måste personalen, för att kunna genomföra praktiska handlingar, ha en förståelse för hur dessa ska genomföras. Exempelvis om personalen inte förstår VSP: n eller kan fylla i den, så kan den inte heller fungera som ett verktyg i kvalitetsarbetet. *Viljan* handlar om vilken inställning personalen har till sitt arbete, sin arbetsplats och sina arbetsuppgifter. Eftersom personalen på Ringsjöanstalten har en positiv inställning till sitt arbete och goda förhoppningar kring kvalitetsarbetet torde också implementeringen av kvalitetsarbetet lyckas. Ingen av personalen är intresserad av att bara ”sitta av sina timmar” och alla vill att tiden på anstalten ska leda till *Bättre ut* för klienterna. Även personalens ansvarsområden kan appliceras under *vilja*, då de valt dessa efter eget intresse, vilket också bidrar till en positiv implementeringsprocess av kvalitetsarbetet. Det faktum att personalen har en positiv inställning till kvalitetsarbetet bidrar också till en bättre implementering, då det inte finns något behov för ledningen att först övertyga dem om fördelarna med och vikten av detta arbete.

6.4 Kommunikation och Kultur

Vi ser personalens kommunikation som central i skapandet av kvalitetsarbetet, och relaterar i detta avsnitt till teorin om organisationskultur. Alvesson (2003) menar att organisationskulturen måste ha ett gemensamt meningssystem, vilket kan bidra till att undvika fragmentering och konflikter mellan personalen. Detta stämmer in på Ringsjöanstalten, då samtliga informanter påpekade vikten av en gemensam värdegrund och en strävan mot samma mål. I princip menade alla att detta var nödvändigt för klienternas lyckade frigivning och sedermera för att de ska komma ”*Bättre ut*”. Personalen hade även förhoppningar om att kunna samtänka och att ingen skulle köra sitt ”eget race”. De hoppas även kunna fortsätta ha en så bra och öppen kommunikation som de har idag, vilket hjälper dem att undvika fragmentering och konflikter. Vi ser personalens handledning, morgonmöten och arbetsplatsträffar som viktiga komponenter till en bra kommunikation personalen emellan. Dessa träffar samt den fungerande kommunikationen är en förutsättning för personalens möjligheter till att lösa eventuella problem som uppkommer.

Alla kriminalvårdare har även genomgått en MI-utbildning, vilket är en samtalsmetodik och ett förhållningssätt som kan ses som ett led i Ringsjöanstaltens skapande av den gemensamma kulturen kring det operativa kvalitetsarbetet. MI kan ses som en kvalitetssäkring i bemötandet gentemot klienterna och har en central betydelse i deras kommunikation med klienterna. Då personalen är så pass blandad med olika erfarenheter, åldrar och kön, ser vi det som desto viktigare att de kan samlas kring ett gemensamt språkbruk och kollektivt handlande. Anstaltens kvalitetsarbete kan ses som den formella struktur som hjälper personalen att identifiera sig med den egna organisationen. Här ser vi en koppling med vår empiri och Alvessons (2003) diskussion kring kollektivt handlande inom en organisationskultur.

Då ett flertal informanter menade att kommunikationen med klienterna påverkas av det faktum att de är kvinnor, har detta betydelse för skapandeprocessen av den gemensamma kulturen. I denna skapandeprocess uppstår ett språkbruk som är specifikt för Ringsjöanstalten; personalen pratar mycket med klienterna, om specifika kvinnoproblem, om barnet och moderskapet, de anpassar sig till kvinnornas sätt att kommunicera och de anser att kommunikationen är viktig i kvinnornas förändringsprocess.

6.5 Ringsjöanstalten som framtidens modell?

Vår analys avslutas med ett resonemang om Ringsjöanstalten med koppling till teorin om organisationsrecept. Anstalten befinner sig enligt vår uppfattning i kölvattnet, då de bedriver verksamheten unikt genom att vara som ett slags behandlingshem mot kriminalitet, detta kan enligt vår åsikt till och med vara starten på ett nytt organisationsrecept. Detta kan jämföras med Røviks (2000) diskussion om att offentliga organisationer *måste* förändra sig, för att kunna anpassa sig till omgivningens förändringstakt. Att anstalten har tagit till sig receptet kvalitetsarbete ser vi som en förutsättning för att de ska kunna bedriva sin verksamhet med inriktningen behandling mot kriminalitet. Kvalitetsarbetet ligger med andra ord till grund för anstaltens behandlingsansats.

Ett systematiskt kvalitetsarbete är inte unikt bland dagens organisationer, men det faktum att Ringsjöanstalten saknar arbetsdrift och satsar på klienternas *Bättre ut* från dag ett, är det unika med deras verksamhet. Här drar vi en parallell till Lundquists (1998) resonemang om socialarbetaren som demokratins väktare. Detta översätter vi till kriminalvårdarna som väktare av demokratin, då de strävar efter att tillförsäkra kvalitet på klienternas verkställighetstid. Kriminalvården som offentlig verksamhet och formell organisation arbetar med att anpassa sig till omgivningens krav på hög kvalitet. Detta innebär att myndigheten tagit fram visionen *Bättre ut*, att de har utvecklat styrdokument för kvalitetsarbete och att programverksamheten ska vara ackrediterad. I resonemanget kring socialtjänstens service mot medborgarna står klienterna i en beroendesits gentemot myndigheten och ska därför vara tillförsäkrade en viss kvalitet på den sociala servicen. Denna kvalitet säkerställs bland annat genom programverksamheten, olika samtalsmetodiker och visionen *Bättre ut*. På Ringsjöanstalten ser vi ännu bättre förutsättningar för en säkerställighet av kvaliteten genom att de ska vara som ett behandlingshem mot kriminalitet.

7.0 SLUTSATS

I vår slutsats ämnar vi föra en diskussion kring vår problemformulering, visa på att vi har uppfyllt syftet med vår studie samt redogöra för de slutsatser vi kommit fram till utifrån våra frågeställningar. Med frågeställningarna har vi avgränsat vår problemformulering och täckt in vårt syfte. Vår förhoppning är att i detta kapitel kunna delge vad som är essensen av Ringsjöanstaltens kvalitetsarbete och kärnan i kriminalvårdarnas syn på och definition av kvalitetsarbetet. Kapitlet avslutas med våra egna reflektioner och tankar kring studien, samt våra förslag till fortsatt forskning.

Vi utformade en bred problemformulering som handlade om de förutsättningar som är nödvändiga för en lyckad implementering av kvalitetsarbete, samt vilka problem som kan uppstå och hur dessa hanteras. Våra resultat visar på att personalen på Ringsjöanstalten hanterar uppkomna och tänkbara problem genom att prata med varandra och söka experthjälp internt i de fall det behövs. Vi drar slutsatsen att personalen i sin problemlösning ser det som naturligt och värdefullt att vända sig till varandra.

Syftet med vår undersökning var att ta reda på hur en implementeringsprocess med ett kvalitetsarbete kunde se ut inom Kriminalvården. Vi var inte intresserade av att peka på vad som var god eller dålig kvalitet på Ringsjöanstalten, utan det var helt och hållet informanternas *egen definition* och *syn* på kvalitetsarbetet som vi var ute efter. Vi anser att vi har fått en god inblick hur personalen på anstalten håller på att bygga upp sitt kvalitetsarbete, men eftersom detta är och bör vara ett pågående arbete så kan det alltid förbättras. Vår slutsats är att det i ett kvalitetsarbete ska ligga en självklar strävan efter förbättringar, detta för att verksamheten överhuvudtaget ska ha någon nytta av ett systematiskt kvalitativt arbete.

Hur definierar personalen kvalitetsarbete?

Utifrån vårt resultat drar vi slutsatsen att personalen definierade kvalitetsarbete som en fungerande och meningsfull verksamhet, vilken håller sig inom kriminalvårdens ramar. Denna definition visade sig tydligt då informanterna beskrev att det är klienterna som är grunden för verksamheten, och personalens syn på kvalitetsarbete baseras på vad de anser sig kunna göra kvalitativt för klienterna. Den centrala och genomgående gemensamma definitionen av anstaltens kvalitetsarbete är arbetet för klientens *Bättre ut*. Samtliga informanter ser på kvalitetsarbetet såsom att en lyckad frigivning är syftet med deras arbete, och att hela verksamheten kretsar runt detta. Vi uppfattar det som att informanterna i sina svar har beskrivit vad god kvalitet innebär för dem, snarare än att peka på vad ett strukturerat kvalitetsarbete skulle kunna bestå av. Vi tror dock att personalens definition hade överensstämmt med de mål som eventuellt hade satts upp i ett strukturerat kvalitetsarbete.

Vad är egentligen kvalitetsarbete, och vad är inte kvalitetsarbete? Vilka aspekter av en verksamhet ska sägas *inte* vara kvalitativa, eller syfta till att höja eller säkerställa en kvalitativ nivå? Begreppen kvalitet och kvalitetsarbete är onekligen luddiga i kanterna, och definitionerna varierar beroende på vem som kommer till tals. Det komplicerars ytterligare då begreppen appliceras på en människobehandlande organisation, och allra helst på en anstalt som i sin

verksamhet är frihetsberövande. Det som är kvalitet för en varuproducerande organisation är inte detsamma för en MBO, som utöver att arbeta med människor inte syftar till att vara vinstdrivande. I vår uppsats har vi strävat efter att visa hur kriminalvårdarna på Ringsjöanstalten definierar sitt kvalitetsarbete, och även om det gick att urskilja tydliga gemensamma nämnare så står inte själva begreppet klart och tydligt. Egentligen är allt arbete på anstalten kvalitativt, då alla delar ingår i en helhet som består i att sörja för klienternas meningsfulla verkställighetstid och lyckade frigivning. Ingen verksamhet kan i dagsläget säga att de *inte* bedriver kvalitetsarbete, eller att de inte bryr sig om att göra det. Kriminalvården som statlig myndighet *måste* dessutom bedriva sin verksamhet kvalitativt, då detta är ett krav från regeringen i regleringsbrevet. Vidare kan man se det som att organisationer idag har anammat modet att arbeta kvalitativt och att införa kvalitetsledningssystem.

Vilka förväntningar har personalen på kvalitetsarbetet?

Vårt resultat visade på att samtliga informanter hade höga förväntningar på detta. Personalen hade förväntningar på att kunna jobba närmare klienten, då dessa är få till antalet jämfört med andra anstalter. Det finns då större möjlighet till ett motivations- och förändringsarbete med klienterna, vilket i sin tur kan leda till att de kan komma *Bättre ut*. Förväntningar låg även i den förhoppningen om att anstalten skulle få fortsätta behålla sin verksamhet såsom idag, det vill säga utan arbetsdrift. Informanterna menade att de bättre kunde bedriva kvalitetsarbete genom att klienternas dagar fylls med meningsfulla aktiviteter, snarare än enformigt monteringsarbete. Det fanns även förväntningar på att var och en i personalgruppen skulle ta sitt eget ansvar som ett led i kvalitetsarbetet, och vår slutsats är att de både verkar göra det och att det är något som de kan hantera. Personalens egenansvar stämmer väl överens med Lipskys (1980) teori om gräsrotsbyråkraten som en person med stort eget beslutsutrymme, dock innanför de ramar som organisationen verkar inom.

Vidare förväntade sig informanterna att kvalitetsarbetet kommer att bidra med en struktur och en trygghet för både personal och klienter. Ett flertal av deltagarna uttryckte att det är svårt att ha konkreta förväntningar på kvalitetsarbetet i den lätt kaosartade uppstartsprocessen, dock visade våra resultat på att samtliga informanter trodde att kvalitetsarbetet kommer att underlätta det operativa arbetet genom tydliga instruktioner och bra dokumentation. Även om kvalitetsarbetet ger personalen något gemensamt att sträva efter och en känsla av meningsfullhet i jobbet, tror vi att ett tydligt kvalitetsledningssystem hade kunnat underlätta personalens arbete ytterligare, detta framförallt vid introducering av ny personal på anstalten.

Hur påverkar kvalitetsledningen det dagliga arbetet?

Med kvalitetsledning avsåg vi den styrning som kriminalvårdarna måste ta hänsyn till, i form av lagar, regler, instruktioner och verksamhetsspecifika beslut. Kvalitetsledningen ses enligt vår slutsats både som en tillgång och en begränsning. Tillgången ligger i att den ger ramar och verktyg för kvalitetsarbetet samt bidrar med en trygghet och förutsägbarhet både för personalen och klienterna. Begränsningen ligger i att personalen ibland vill kunna göra mer för klienterna, men upplever sig hindrade av regelverket. De riktlinjer som personalen styrs av upplevdes ibland som ”luddiga”, något som vi ser överensstämmande med Lundquists (1987) modell; *Kunna, Förstå, Vilja*. För kriminalvårdarna kan

otydliga styrdokument resultera i olika tolkningar, något som kan medföra att de inte vet eller förstår vad de ska göra i alla lägen.

Vilka förutsättningar ser personalen som nödvändiga för ett lyckat kvalitetsarbete?

Vi drar slutsatsen att den viktigaste och nödvändigaste förutsättningen för verksamhetens lyckade kvalitetsarbete är att de inte har någon arbetsdrift på anstalten. Personalens gemensamma strävan mot samma mål möjliggör en givande verkställighetstid och *Bättre ut* för klienten. En annan unik förutsättning är att samtlig personal genomgått MI-utbildningen samt att personalen har en människosyn som ser till allas lika värde. Vi drar även slutsatsen att det inte alltid är ett lätt arbete att vara kriminalvårdare, då det innebär att bygga broar mellan anstalten och verkligheten utanför. Här har personalens dialog sinsemellan en central roll, och MI som ett förhållningssätt blir till en stor hjälp. Att personalen är engagerad, reflekterande och intresserad av sitt arbete med klienterna kan sägas vara den främsta framgångsfaktorn för anstaltens kvalitetsarbete, och hur detta implementeras.

Att införa ett nytt arbetssätt är en konst, men vår slutsats är den att det faktiskt är lättare att presentera nya arbetsmetoder i en nystartad verksamhet, eftersom den inte behöver brottas med problem som invanda rutiner eller förändringsmotstånd. En ny organisation är formbar och kan därmed lättare implementera nya arbetssätt som blir till en självklar del av vardagen i verksamheten. Ringsjöanstalten är enligt vår slutsats förskonad från den implementeringsproblematik som Hall & Löfgren (2006) beskriver vara att få centralt tagna beslut genomförda på operativ nivå. Detta anser vi eftersom personalgruppens sammansättning ger en viss garanti för att beslut genomförs, då dessa personer är handplockade utifrån olika yrkeserfarenheter, och deras vilja och motivation att arbeta just på Ringsjöanstalten, leder till att besluten implementeras i det operativa kvalitetsarbetet.

Ser personalen några specifika kvalitetsaspekter eftersom det rör sig om kvinnliga klienter?

Då vi gjorde vår studie på en öppen kvinnoanstalt ingick det även i vårt syfte att se till om det enligt informanterna hade betydelse för kvalitetsarbetets innehåll och utformning att klienterna är kvinnor. Resultatet visade på att personalen hade haft diskussioner kring de kvinnliga klienternas problematik och hur det kunde påverka dem och deras arbete att jobba med kvinnor. Eftersom de flesta förut hade arbetat med manliga klienter såg de vikten av att prata med varandra och delge varandra erfarenheter. Kvalitetsarbetet påverkades främst av anstaltens barnperspektiv, och det faktum att samtalen med kvinnorna ofta kretsade kring barnen. Barnen fanns alltid med i själ och hjärta hos kvinnorna.

Vi drar slutsatsen att kriminalvårdarna i sitt arbete med de kvinnliga klienterna arbetar efter ett empowermentorienterat klientarbete. De har MI både som förhållningssätt och samtalsmetodik, och verksamheten syftar till att drivas med inriktning behandling mot kriminalitet. Att kvinnorna ska lämna ett kriminellt livsmönster överensstämmer med den så kallade exitprocessen, en process som enligt vår mening får ökade chanser att lyckas genom anstaltens utformning av sin verksamhet. I arbete med empowerment ska klienter uppmuntras till egenmakt, och en förutsättning för detta är enligt vår slutsats att kvinnliga klienter inte

betraktas som offer för omständigheterna, utan som kapabla och aktiva människor i stånd att påverka sin situation.

Hur skapas den gemensamma kulturen kring kvalitetsarbetet?

För informanterna är klienterna grunden för verksamheten, och deras syn på kvalitetsarbete baseras på vad de anser sig kunna göra kvalitativt för klienterna. Vår slutsats kring denna frågeställning är att den centrala och genomgående gemensamma kulturen består av anstaltens kvalitetsarbete för klientens *Bättre ut*. Denna gemensamma kultur kring visionen och arbetsmålet *Bättre ut* har skapats genom personalens kommunikation emellan varandra. Vi ser en överensstämmelse mellan Hasenfelds (1983) tanke om att relationen mellan en personal och en klient är själva kärnan i en människobehandlande organisation och det faktum att kommunikationen både mellan personalen, och mellan personal och klienterna, har en mycket central roll i kvalitetsarbetet på Ringsjöanstalten. Denna kommunikation och relation mellan personal och klienter framstår som ett fundament i den gemensamma kulturen som skapats kring kvalitetsarbetet. Med andra ord visar vårt resultat att all sorts kommunikation på anstalten är viktig, och denna kommunikationsförmåga, är enligt teorin om organisationskultur, själva förutsättningen för att människor delar samma kultur. Ett effektivt kollektivt handlande är enligt Alvesson (2003) nödvändigt för en fungerande verksamhet. Detta uppnås genom att medlemmar i en organisation delar samma kultur, och vi drar den slutsatsen att kriminalvårdarnas gemensamma strävan efter *Bättre ut* som en del av deras organisationskultur, är något som hjälper dem att gemensamt handla effektivt.

7.1 Reflektion

Enligt vår uppfattning som grundar sig på den litteratur inom ämnet som vi tagit del av, finns det en omfattande kunskapslucka i forskning kring vad som händer med den dömda kvinnan under verkställigheten, och framförallt vad som skulle *behöva* hända för att kvinnan ska klara sig utanför murarna. Den litteratur som vi funnit kring genusperspektivet inom kriminologin berör i stort sett endast de faktorer som handlar om kvinnan i tiden före brottet, sällan efteråt. En del litteratur behandlar de aspekter som visar på skillnaderna mellan kvinnliga brottslingars behov jämfört med manliga brottslingar, men vi har inte funnit några studier som syftar till att undersöka kriminalvårdens medvetenhet kring detta eller vad som konkret görs. Däremot ser vi empowermentorienterat klientarbete som en bra metod för att både kvinnliga och manliga interner ska "lyckas" med sitt liv efter frigivningen. Vi anser att det skulle behövas en frizon för att utveckla styrkan med detta klientarbete i form av att ha kontakt med till exempel KRIS och frivilliga samhällsarbetare. Olika föreningar och organisationer skulle kunna hålla föreläsningar, seminarier och temadagar på anstalten.

Vi har frågat oss om Ringsjöanstalten kan vara ett gott exempel på ett könsmedvetet klientarbete, och vi ser goda förutsättningar för detta, eftersom de arbetar med kvinnornas intressen i fokus och att personalen har reflekterande diskussioner kring att klienterna är kvinnor. Vi ser även goda förutsättningar för kvinnorna att få bättre kontakt med sina barn, då personalen har ett barnperspektiv i verksamheten. Det visade sig även vid intervjutillfällena att anstalten hoppas kunna tänja på regeln att barn bara får vara med sin mamma på anstalt upp till ett års ålder.

Det är intressant att fråga sig var i kriminalvården den kriminella kvinnan får plats, hon har snarare jämkats in i den manliga miljön än att miljön har anpassats efter henne. Det är till exempel inte mer än tio år sedan kvinnoanstalterna skildes åt från mansanstalterna. Det syns även på anstalternas kläder, som än så länge bara finns i mansstorlekar. Den kriminella kvinnan bryter mot en oskriven lag, för hon har provocerat bilden av kvinnan som omhändertagande, mjuk, välordnad och en person som håller sig innanför ramarna. Den kriminella kvinnan får också en social etikett av omgivningen, där hon stämplas som avvikande. Kriminalitet är ett vitt begrepp som definieras olika från person till person, dock tänker de flesta på brottslingar som män. Vi tror att det fortfarande finns en uppfattning om att det inte finns så mycket mer att göra för de kriminella kvinnorna än att hålla dem i en relativt bekväm och framförallt kontrollerad miljö, även om synen på detta förhoppningsvis håller på att luckras upp.

Varför är det då viktigt med ett kvinnoperspektiv inom kriminalvården? Eftersom kvinnors brott och anledningen till att de begår brott skiljer sig generellt från männens kriminalitet kan man anta att utformningen på verkställigheten torde ha olika behov. Om kvinnornas verkställighetstid är anpassad efter deras behov och resulterar i en bättre frigivning, minskar även risken för återfall i brott och/eller missbruk. Detta är en vinst för kvinnan, barnen och samhället.

Klienterna hade enligt vår mening varit mer institutionaliserade om de hade suttit på en anstalt med arbetsdrift. På Ringsjöanstalten fylls dagarna med meningsfulla aktiviteter och kvinnorna ges tillfälle att arbeta med sig själva istället för att till exempel packa skruvar i påsar klockan åtta till fem. Däremot tycker vi det är synd att personalen med klienterna inte kan utnyttja den natursköna omgivningen, då en enkel skogs promenad kräver ett omständligt ifyllande av blanketter som ska godkännas och beslutas av kriminalvårdsinspektören. Detta är dock en säkerhetsfokusering som kanske inte är helt oväntad, med tanke på att verksamheten är en anstalt.

Vi har lite svårt att förlika oss med ISO-standardens applicering på människobehandlande organisationer, eftersom denna standard egentligen skapades för tillverkningsindustrin. I dagsläget finns det många, framförallt privata, behandlingshem som är ISO-certifierade, men vi ifrågasätter om ett kvalitetsledningssystem är den bästa lösningen för att uppnå kvalitet för klienten? Det finns en pågående debatt inom socialt arbete kring evidensbaserade metoder, och vi tycker det är intressant att ställa frågan om man bör eftersträva att socialt arbete ska bli certifierat eller kunskapsbaserat? Eller behöver det ena inte utesluta det andra? Kan de komplettera varandra? Inom kriminalvården ser vi någon form av balans mellan detta, då de både tillämpar Q-BoM som är ISO-inspirerat och att de bedriver ackrediterad programverksamhet, det vill säga kunskapsbaserad.

Vidare kan man ställa frågan om vad som skulle vara ett misslyckat kvalitetsarbete? Är det att personalen mår dåligt och upplever sig otillräckliga eller alltför styrda, eller handlar det om hur klienterna värderar sin tid på anstalten? Om klienterna missbrukar under verkställighetstiden och återfaller i brott efter frigivningen, är då kvalitetsarbetet förgäves? Dessa funderingar har hos oss väckt frågor kring hur man mäter ett kvalitetsarbete på en anstalt. Det handlar om att mäta människor, både personalens prestationer och klienternas beteende, och vilka variabler är då tillämpliga?

Vi tror att det faktum att Ringsjöanstalten var nystartat när vi genomförde vår studie, har haft stor inverkan på resultatet. Vi upplevde det som att personalen hade en mycket hög ambitionsnivå, och det faktum att de arbetat tillsammans i gruppen i tre månaders tid innan klienterna började komma, hade gett dem tid till att reflektera och diskutera kring arbetet. Uppstarten var som vi förstod rätt så besvärlig med mycket praktiska omkringsaker som inte klaffade, och många rutiner som skulle flyta på, det var helt enkelt en rörig uppstartsprocess precis som det vanligtvis är. Att samtliga tillfrågade informanter ställde upp i undersökningen ser vi faktiskt som en följd av att de befann sig mitt i denna process, där ambitionerna och det reflekterande arbetssättet var i full gång. Detta ser vi som en styrka med vår undersökning. På en arbetsplats där allt sedan länge varit fastställt och där personalen hade kunnat sitt arbete i sömnen, hade det funnits en risk för att ett flertal inte velat ställa upp på intervjuer, då det kan betraktas som alltför avvikande och störande i de dagliga rutinerna. Å andra sidan fanns det en risk för ett stort bortfall av informanter på Ringsjöanstalten, då det hade kunnat vara så att de helt enkelt inte haft tid, mitt i uppstarten av verksamheten. En annan fråga som kan vara relevant är om Ringsjöanstalten egentligen var mogen för att studeras gällande organisationskulturen och kvalitetsarbetet, då det kan finnas en risk för att en tydlig och mätbar kultur ännu inte hunnit skapas. Vi upplevde det dock som att vårt material gav tillräckligt för att kunna besvara våra frågeställningar kring detta.

I en redan etablerad verksamhet kan det vara svårt att komma med förändringsrecept, exempelvis i form av ett strukturerat kvalitetsarbete. Att bryta från väl inarbetade rutiner kräver mod, vilja för förändring och mottaglighet för nya idéer. I fallet med Ringsjöanstalten fanns alla förutsättningar att introducera nya idéer och nya sätt att organisera ett kvalitetsarbete, då personalen redan befann sig mitt uppe i en skapandeprocess. Ett bevis för detta anser vi vara att samtliga informanter hade en tro på att kvalitetsarbetet, såsom de beskrev det, skulle underlätta deras operativa arbete. Det fanns med andra ord inget behov för ledningen att ”predika för de redan frälsta”, övertygelsen fanns där redan från starten.

7.2 Förslag till fortsatt forskning

Vi ser många olika intressanta uppslag för vidare forskning på Ringsjöanstalten, mycket för dess unika utformning i att vara ett som ett slags behandlingshem mot kriminalitet, men också för att det är en ung verksamhet. Anstalten rymmer flera komplexa perspektiv som exempelvis barnperspektivet, genusperspektivet, brukarperspektivet eller medarbetarperspektivet. Att det rör sig om en kvinnoanstalt öppnar upp för ännu fler perspektiv. Vi ser det som ett utmärkt förslag till vidare forskning att genomföra en utvärdering av anstaltens kvalitetsarbete med en empirisk grund hos klienterna, där särskild hänsyn tas till de specifika kvalitetsbehov som kvinnliga klienter har. Vilka förväntningar har kvinnorna på sin verkställighetstid och vad tror de är nödvändigt för att de ska uppleva en god kvalitet på sin tid i anstalten? Hur definierar *klienterna* god kvalitet?

Att återkomma till Ringsjöanstalten om ungefär ett år, hade vi sett som mycket givande; att kunna intervjua personalen på nytt, för att kunna göra en jämförande studie av hur kvalitetsarbetet ser ut och vad gruppen har lärt sig på vägen. Hur ser de på sitt kvalitetsarbete nu och vad anser de rymmas innanför den ramen idag?

Strävar de fortfarande efter samma mål och har denna strävan konkretiserats på något sätt? Hur har deras arbetssätt förändrats? De framtida frågorna är många och vi tror att även Ringsjöanstalten hade vunnit på någon form av uppföljning eftersom det är viktigt med återkoppling för förändringsprocessen. Som vi skrev i inledningen, är kvalitetsarbetet ett arbete utan slut och något som alltid bör utvecklas och förbättras, det gör det också intressant att studera, då varje mätning ger olika resultat.

Andra förslag till fortsatt forskning gäller anstaltens programverksamhet. Hur upplever klienterna respektive personalen att den fungerar, och finns det någon diskrepans åsikterna däremellan? Då programverksamheten startades i samband med anstaltens uppstart, finns det möjligheter till att studera implementeringen av denna verksamhet och frågorna kring den kan bli många. Att hålla programverksamhet i form av samtalsmetodik, så kallade *grupper*, är psykiskt påfrestande för personalen och i detta ligger flera uppslag till vidare studier. Man kan fokusera på hur personalen hanterar det som är jobbigt, hur de påverkas som person och i sin yrkesroll, hur de upplever den hjälp och stöd som ges i form av handledning och hur kollegorna sinsemellan stöttar varandra.

Eftersom Ringsjöanstalten har bra förutsättningar att ta emot mammor med barn i förskoleålder, finns det ett intressant uppslag att studera hur det påverkar kontakten mammor barn emellan, om barnet får stanna hos mamman efter ett års ålder. I dagsläget får inte barn som är äldre än ett år bo med sina föräldrar på anstalt enligt Socialtjänstens bestämmelser. Ringsjöanstalten är beläget i ett lugnt och naturnära område med ett specialdaghjem precis bakom knuten, något som enligt personalen på anstalten hade kunnat vara skäl till att tänja på dessa regler. Tanken är också att anstalten ska arbeta för att kunna ta emot barn som är äldre än ett år, då de tror att en bra kontakt mellan mammorna och barnen hade bidragit till kvinnornas *Bättre ut*, och en forskningsfråga hade kunnat handla om i fall det hade påverkat återfallsfrekvensen.

REFERENSER

Litteratur

- Alexandersson, K (2006) *Vilja Kunna Förstå*. Örebro: Örebro universitet
- Alvesson M, ”Att synkronisera föreställningar – Företagskultur och ledarskap”. I Sandberg, Åke (red) (2003). *Ledning för alla? Perspektivbrytningar i arbetsliv och företagsledning*. Stockholm: SNS förlag.
- Alvesson, M & Sköldberg, K (1994) *Tolkning och reflektion. Vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod*. Lund: Studentlitteratur
- Barbosa da Silva, A (1996) Analys av texter. I Svensson, P-G & Starrin, B (red). (1996). *Kvalitativa studier i teori och praktik*. Lund: Studentlitteratur
- Bejerot, E & Hasselbladh, H (Red) (2002). *Kvalitet utan gränser. En kritisk belysning av kvalitetsstyrning*. Lund: Academia adacta
- Belknap, J (2001) *The invisible woman. Gender, crime and justice*. Canada: Wadsworth
- Dencombe, M (2000) *Forskningshandboken - för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskapen*. Lund: Studentlitteratur
- Ekbom, T m.fl. (2006) *Människan, Brottet, Följderna . Kriminalitet och kriminalvård i Sverige*. Falun: Natur & Kultur
- Ericson, C (2003) *Kvinnor som brottsoffer och lagöverträdare i kriminalpolitiska motioner 1971-2000*, I: Lander, I & Pettersson, T & Tiby, E (red) (2003) *Feminiteter, maskuliniteter och kriminalitet*. Lund: Studentlitteratur
- Fletcher, B. R, Dixon Shaver, L & Moon, D. G (red) (1993) *Women prisoners. A forgotten population*. USA: Praeger
- Hall, P & Löfgren, K (2006). *Politisk styrning i praktiken*. Malmö:Liber
- Hasenfeld, Y (1983) *Human Service Organizations*. Upper Saddle River: Prentice Hall Inc
- Hill, M (2007) *Policyprocessen*. Kristianstad: Liber
- Kaspersson, M (2003) *Bilder av barnamörderskor från 1500-talet till mellankrigstiden* I: Lander, I & Pettersson, T & Tiby, E (red) (2003) *Feminiteter, maskuliniteter och kriminalitet*. Lund: Studentlitteratur
- Kordon, Suzanne & Wetterqvist Anna (2006) *Gärningsmannen är en kvinna* Falun: Scandbook
- Kvale, S (1997) *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur

Lander, I & Pettersson, T & Tiby, E (red) (2003) *Feminiteter, maskuliniteter och kriminalitet*. Lund: Studentlitteratur

Lipsky, M (1980) *Street-level bureaucracy : dilemmas of the individual in public services*. New York : Russell Sage Foundation

Lundquist, L (1998). *Demokratins väktare*. Lund: Studentlitteratur

Morgan, G (1999) *Organisationsmetaforer*. Lund: Studentlitteratur

Rosengren, K- E & Arvidson, P (2002). *Sociologisk metodik*. Malmö: Liber

Rövik, K-A (2000). *Moderna organisationer*. Malmö: Liber

Starrin, B & Jönsson, L R (2004) Socialtjänsten och klienterna. I Meeuwisse, A, Sunesson, S & Swärd, H (red) (2004) *Socialt arbete - En grundbok*. Falköping: Natur och Kultur

Starrin, B & Renck, B (1996) Den kvalitativa intervjun. I Svensson, P-G & Starrin, B (red). (1996). *Kvalitativa studier i teori och praktik*. Lund: Studentlitteratur

Svensson, P-G (1996) Förståelse, trovärdighet eller validitet. I Svensson, P-G & Starrin, B (red). (1996). *Kvalitativa studier i teori och praktik*. Lund: Studentlitteratur

Svensson, P-G & Starrin, B (red) (1996). *Kvalitativa studier i teori och praktik*. Lund: Studentlitteratur

Ungmark, I (1992) *Kvinnor Brotts Övervakning*. Linköping: Linköping University

Vabö, M (2002) Kvalitetsretorik i norska kommuner. I Bejerot, E & Hasselbladh, H (Red) (2002). *Kvalitet utan gränser. En kritisk belysning av kvalitetsstyrning*. Lund: Academia adacta

Informationsmaterial

Kriminalvård i Sverige, informationshäfte Kriminalvården, beställningsnummer 4035

Internet

www.kriminalvarden.se (2008.02.21)

www.kvv.se (2008.02.19)

www.vr.se/download/18.668745410b37070528800029/HS%5B1%5D.pdf
(2008.05.05) *Forskningsetiska principer inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning*

Rapporter

Heule, C (2005) *Anstalt och empowerment*. Kriminalvårdsstyrelsen, rapport 12

Kriminalvårdens Forskningskommitté, rapport 19 (2006) *Exitprocesser och empowerment- en studie av sociala arbetskooperativ i Vägen ut-projektet*. Beställningsnummer 4834

Walldén, M (1999) *Kvinnors brottslighet*. BRÅ-rapport 1999:15. Stockholm: Fritzes

Socialstyrelsen (2000), artikelnummer 2000-31-001. *Metoder och vertyg för kvalitet- En redovisning av kvalitetsarbete inom IFO*. Stockholm: KopieCenter

Lagar och propositioner

Lag (SFS 1974:203) om kriminalvård i anstalt, KvaL

Prop. 1997/1998:19

Intervjuer

Intervjuer med kriminalvårdare på Ringsjöanstalten 2008.03.12, 2008.03.20, 2008.03.25, 2008.03.27

Övrigt

ISO 9000:2005, *Quality Management Systems – Fundamentals and Vocabulary* (3.1.1)

SS-EN ISO 9001:2000, *Ledningssystem för kvalitet - krav* (4.1)

Bilageförteckning

Bilaga 1. Informationsbilaga

Bilaga 2. Intervjuguiden

Bilaga 3. Godkännande från Etikprövningsnämnden