



*“Tänka efter för hur man svarar,
orden är väldigt viktiga”*

– Om att arbeta på Behandlingshemmet Rosen

Lis Bodil Karlsson



KVINNOHEMMET
ROSEN

”TÄNKA EFTER FÖR HUR MAN SVARAR, ORDEN ÄR VÄLDIGT VIKTIGA”
– Om att arbeta på Behandlingshemmet Rosen

Lis Bodil Karlsson

Copyright

Lis Bodil Karlsson och behandlingshemmet Rosen

Citera oss gärna men var god och ange alltid källan

Stockholm & Storvik, december 2017

Innehållsförteckning

Tackord, 5

Inledning, 6

Metod och teori, 8

Att arbeta på Rosen – ”I Ingen dag är den andra lik”, 10

Vad arbetet kräver – ”Det krävs styrka och beredskap”, 12

Utmaningarna i arbetet – ”Medvetenhet om egna mönster”, 14

Vad krävs av den enskilde – ”Ser det som en utmaning”, 17

Egen erfarenhet – pro och kontra, 20

Ens personliga utveckling – ”Jag uppskattar det jag har”, 22

Skilda synpunkter i arbetslaget- ”Jag tycker om att vara i dialog””, 25

Samtal som reflektion – ”En möjlighet att tänka till”, 30

Analys och diskussion, 32

Tackord

SAMTALEN PÅ ROSENS BEHANDLINGSHEM förutsatte medarbetarnas ödmjukhet och mod, inte minst att våga öppna sig inför varandra att tala om erfarenheter och känslor som emellanåt kan betraktas som personliga och som uttryck för sårbarhet.

Samtidigt måste betonas hur imponerad jag är av arbetet som personalen gör på behandlingshemmet, men också deras mod att berätta om sig själva och sitt jobb. Medarbetarna är i sin tur medvetna om att de arbetar med mycket sårbara och i viss bemärkelse dubbelt utsatta kvinnor. Jag vill därför uttrycka min djupaste respekt inför det fantastiska arbete som de är beredda att utföra, men också inför deras mod att reflektera och att berätta om sina styrkor och sina utmaningar.

Tack var och en som medverkat i rapporten, ett särskilt tack till Rosens initiativtagare Lena Stenberg.

Lis Bodil Karlsson

FD och docent i socialt arbete

Stockholm den 1 augusti 2017

Inledning

ROSEN STARTADE DEN FÖRSTA DECEMBER 2000¹. Målgruppen är våldsutsatta kvinnor som är 18 år eller äldre, som har missbrukat alkohol, opiater eller läkemedel enbart eller blandat, samt har andra erfarenheter av att leva destruktivt, som att vara våldsutsatt. Klienter vistas kort eller lång tid på Rosen eftersom behandlingstiden är individuell. Behandlingstiden varierar mellan åtta och tio upp till arton månader. Tillsammans med varje gäst görs en planering för att bemöta hennes personliga behov. Initialt fanns sex platser, som har utökats till arton. Majoriteten av kvinnorna har varit i kontakt med psykiatri och/eller kriminalvården. De flesta kvinnorna på Rosen är unga, även om också kvinnor i sextioårsåldern har varit i behandling. Rosen tar emot för en så kallad vårdvistelse i samband med kriminalvård eller för en placering enligt paragraf 27, Lagen om vård av missbruk, LVM. I praktiken innebär LVM behandlingstvång på grund av ett utsatt leverne.

Behandlingen utgår från Minnesotamodellens tolvstegstänkande och har en inriktning mot kognitiv beteendeterapi, KBT. Rosen har ett särskilt utvecklat ett program för målgruppen för att bryta ett destruktivt livsmönster. Behandlingen är individuellt inriktad, och på Rosen försöker man att bearbeta problemen som ligger bakom beroendet. Samtidigt fokuseras på kvinnornas olika roller eller mönster som de har med sig in i vuxenlivet, särskilt om man har vuxit växt upp i en dysfunktionell familj, exempelvis med föräldrar som missbrukar alkohol eller narkotika. Efter genomgången behandling vidtar eftervård i tolv månader, därtill kommer en så kallad Återvändarvecka. Eftervården erbjuder deltagande i en grupp som träffas en dag varje vecka under tolv månader. Efter behandlingen finns möjligheter att under en tid bo i en träningslägenhet i närheten av Rosen.

På Rosen finns en policy om att personalen skall ha olika bakgrund, utifrån ett mångfaldsperspektiv. Gästerna skall under sin tid på hemmet möta kvinnor och män i olika åldrar, med erfarenhet av eget bearbetat missbruk, anhöriga och andra som inte har någon erfarenhet alls av missbruk. Att ha egen erfarenhet medför för- och nackdelar. Förutsättningen

¹ Detta kapitel utgår från en tidigare rapport från 2010 om behandlingshemmet Rosen, Karlsson, Lis Bodil. "En kvalitativ studie av Kvinnohemmet Rosen." FoU Rapport 2010:4, FoU Valfärd Region Gävleborg och Högskolan i Gävle. Rapporten går att ladda ner från nätet.

för att klara ett arbete Rosen är att man själv har bearbetat sina tidigare erfarenheter och sin livssituation. Avgörande är därför medarbetarnas lämplighet.

Rosen är bemannat på dagtid med två behandlingsassistenter, en husmor och en vaktmästare samt två alkohol- och narkotikaterapeuter respektive en föreståndare. På kvällar och helger har någon personal alltid bakjour för gästernas trygghet och att personalen skall kunna vara snabbt på plats vid behov, även om en behandlingsassistent bemannar hemmet kvälls- och nattetid. Sammantaget arbetar åtta personal, varav två män, på Rosen. Personalen får återkommande handledning, såväl individuellt som i grupp, för att stärka sin professionalitet. Likaså deltar personalen i olika former av utbildningar eller evenemang, exempelvis Rosens återkommande relationsvecka. Personalen stämmer också av med varandra under det dagliga morgonmötet. Fredag eftermiddagar träffas medarbetarna för en ”Blås ut-stund” för att dela den gångna veckans glädjeämnen och bekymmer, professionella som privata. Då rapporteras också kort inför den kommande helgen för den personal som skall tjänstgöra.

Behandlingsassistenterna arbetar företrädesvis administrativt. Medan Husmor arbetar i köket. Husmor ska kunna stå lite fri på samma sätt som vaktmästaren ska stå lite utanför, men ändå vid behov fungera som stöd. Som behandlare arbetar man med terapi och behandling och har således en direkt kontakt med kvinnorna i behandling. Vaktmästaren är brandansvarig och chaufför och ser till att hemmet underhålls.

Fokus för föreliggande rapport är inte klienternas erfarenheter eller upplevelser, utan personalens. Utgångspunkten är par/gruppintervjuer med medarbetarna på Rosen. Syftet med texten är att presentera hur personalen upplever hur det är att arbeta på kvinnohemmet Rosen genom att besvara frågor som rör utmaningar i arbetet i relation till ens personliga och professionella utveckling samt möjliga konfliktkällor. De frågor som ställts presenteras noggrannare under nästa rubrik, *Metod och teori*.

Metod och teori

INTERVJUER I GRUPP GENOMFÖRDES vid tre tillfällen med personalen på Behandlingshemmet Rosen. Vid varje tillfälle varierade antalet deltagare, från två personer till fyra. Samtalen varade mellan sjuttio och nittio minuter. Av praktiska skäl valdes att genomföra samtalen på eftermiddagen, vilket hindrade några medarbetare från att delta i intervjuerna, på grund av sjukfrånvaro, eller att de arbetar på förmiddagar, alternativt på kvällstid. Inför samtalen hade jag flera frågor som jag ville att personalen utforskade, så som: Hur är det att arbeta på Rosen? Vad är utmaningarna i arbetet? Vad krävs av medarbetarna för att kunna arbeta på Rosen? Vad händer om medarbetarna har olika synpunkter? Vad kan vara källa till konflikter? Hur löser de utmaningarna i arbetet? Hur påverkar arbetet på Rosen ens personliga utveckling? Ens professionella utveckling som anställd på Rosen?

Samtalens stämning var utforskande och vänlig, samtidigt är jag medveten om att jag ställde frågor som inte bara rörde deras arbete och arbetsuppgifter på hemmet, utan också medarbetarnas personliga förhållanden. För mig har det därför varit viktigt att behålla respekten och balansen under tiden som intervjuerna varade. Samtalen kunde emellanåt ha karaktären av att vara handledande och emellanåt utforskande eftersom personalen kunde komma in på för dem oväntade ämnen. Emellanåt var det svårt att formulera sig, emellanåt gick det mycket lätt. Det ligger också i sakens natur eftersom de i egenskap av personal är berörda, men också att deras klienter är mycket utsatta, och utsatta i dubbel bemärkelse av att de är kvinnor med missbruksproblem och erfarenhet av att vara våldsutsatta i en nära relation. Några av personalen har egen erfarenhet, antingen personligen eller som närstående, andra inte. När detta betraktades som relevant av medarbetarna berördes detta, annars inte.

Jag har valt att inte skriva ut namnen på medarbetarna i själva rapporttexten, och skälet är enkelt. Min fokus är på *personalgruppen* och således på gruppnivå. Med denna fokus är det också lättare att dels tala om hur det är att arbeta på Rosen, men också för mig att skriva fram texten. Jag vill mena att rapporten ägs av personalgruppen tillsammans och det har därför varit viktigt att var och en får ta del av texten och känner att de kan stå bakom den. Det innebär således att jag kunde omarbeta den fram tills att var och en var nöjd med den. Vid varje intervjutillfälle informerades personalen om förutsättningarna för intervjun, som handlar om att det är frivilligt att delta i samtalet och att man kan avstå från att yttra sig om man inte

har några synpunkter. Det var frivilligt att medverka i intervjuerna och man behövde inte uttala sig om erfarenheter som man inte ville, följaktligen avstod också några medarbetare från att låta sig intervjuas. De som deltog i samtalen hade alla olika lång erfarenhet av arbetet på Rosen, från att det kunde vara deras första arbetsdag till att de hade arbetat på behandlingshemmet under flera år och/eller lång tid inom behandlingshemsvärlden. Medarbetarna har olika yrkesbakgrund, allt från undersköterska, barnsköterska, restaurang- och hotellutbildade, drog- och alkoholterapeut, och/eller mångårig erfarenhet från att arbeta från andra HVB-hem och/eller SiS-institutioner.

Intervjuerna handlade om utmaningarna i arbetet och jag vill verkligen uttrycka min respekt för deras förmåga att uttrycka sig och att förmedla sina erfarenheter. Allt det som berördes under samtalen användas inte som underlag till rapporten. Vissa ämnen som berördes var alldeles för privata och uppfattades som sagt i förtroende, andra ämnen, även om de var intressanta, var inte relevanta för föreliggande rapport. Samtalen bandades för att sedan transkriberas så ordagranns som möjligt. Följaktligen presenteras en riklig mängd citat som illustration för förda resonemang. Jag har läst igenom intervjuerna åtskilliga gånger och valde att göra en analys inspirerad av Grounded theory (Corbin & Strauss 1990²). Tillvägagångssättet är användbart inom ett utforskat område och utgår inte från någon på förhand given teori. Följande teman framstod som viktiga *Att arbeta på Rosen; Vad arbetet kräver; Utmaningarna i arbetet; Vad krävs av den enskilde; Egen erfarenhet – pro och kontra; Ens personliga utveckling; Skilda synpunkter i arbetslaget; Samtal som reflektion.*

Transkriberingarna kodades under dessa teman, sedan vaskades olika begrepp fram genom att analysera materialet än en gång.

Kvinnorna som vistas på Rosen benämns olika under samtalen, ibland som gäster, ibland som klienter eller kvinnorna, men jag använder genomgående uttrycket ”kvinnorna i behandling” när jag för övergripande resonemang. Personalen som deltog i samtalen benämner jag genomgående som medarbetare, i stället för deras yrkestitel eller befattning på Rosen. Skälet är som ovan angivet att fokus är på arbetsgruppen.

² Corbin, J. & Strauss, A (1990). Grounded Theory Research Procedures, Canons and Evaluative Criteria. *Zeitschrift für Soziologie*, 19 (6) 418-421.

Att arbeta på Rosen – ”I Ingen dag är den andra lik”

PÅ FRÅGAN HUR ÄR DET ATT ARBETA på Rosens behandlingshem kommer följande svar:

- Ingen dag är den andra lik.
- Det är lärorikt.
- För mig är det en utmaning.
- Det är utvecklande, inte minst privat och som människa, och inom yrket.
- Det är en livsstil att jobba på behandlingshem.
- Det kräver ett stort engagemang.
- Tufft och utmanande.
- Det ger en enorm glädje.

När medarbetarna fördjupar sina resonemang om hur det är att arbeta på Rosen handlar det främst om att arbetet kräver ett stort engagemang. Det är inte bara ett dagtidsjobb. Under perioder måste man vara beredd att arbeta mer än heltid, både som medarbetare och arbetsledare. Arbetet beskrivs mer eller mindre som en livsstil och som något man måste göra helhjärtat. Det kan innebära att man får utföra vissa arbetsuppgifter, utan att det alltid motsvarar en anställningen på heltid, som vid resor. Arbetet förutsätter således stort intresse. Nackdelen är att man som medarbetare eller arbetsledning under perioder inte alltid orkar uppehålla det stora engagemang som förväntas, eller arbetet kanske till och med förutsätter. Det känns, vilket uttrycks i olika ordalag, att man måste ge sitt allt och av sig själv för att vara den kompetenta medarbetare man önskar vara; ”man känner att man måste ställa upp, och man gör det också – för Rosen, för kollegorna och för tjejerna i behandling – man både måste och vill”. Men det förutsätter också *en tillit mellan kollegor*, det vill säga att man förväntas hjälpas åt, särskilt under de perioder som det finns mer eller mindre sjukfrånvaro, ”man ska vara beredd att hugga i”. När arbetet blir, som medarbetarna kallar det, *en livsstil* är det oundvikligen så att ”man måste göra det med hjärtat” och emellanåt medför det *ett ideellt arbete*. Men har man själv arbetat lång tid inom behandlingshemssvängen så ”blir man van att arbeta på”. Samtidigt finns vissa fallgropar vid en sådan hållning. Diskussioner uppstår i arbetsgruppen att det faktiskt är avgörande att man har ett eget fungerande liv vid sidan om arbetet, som en bra fritid och att man har det gott hemmavid. Men en av medarbetarna är klar över sin hållning: ”Det här är en arbetsplats, man bara jobbar här”. Att ha en fungerande fritid

är avgörande för att man inte ska slita på sig själv och/eller på sina kollegor, eftersom man emellanåt kommer varandra mycket nära på arbetsplatsen.

När det är flyt i jobbet då känns det bra att arbeta på Rosen: ”*Flyt* är det när det fungerar i samtalen med tjejkerna, att man känner att man möter dem, man får någonting gjort, man får tag i dem [socialsekreterarna]. Man får ett flöde. Då kan man vara supernöjd den dagen. Då har det varit ett bra flyt, i motsats till om man kommer i konflikt med någon under dagen, ingen som svarar i telefonen. Då är det oflyt. Men för det mesta brukar det väl vara flyt.” En annan medarbetare säger att flyt är när det går som hon har tänkt sig, ”när det går som det är i mitt huvud som det ska gå, som när allt flyter på”. Stressigt är det emellertid när ”alla tjejkerna kommer samtidigt” och skall ha hjälp med någonting, då riskerar det att bli körigt. Men arbetet förutsätter varje medarbetares flexibilitet och att olika arbetsuppgifter måste få ta den tid de tar, något mer kan man inte göra, som att det behöver inte katastrof om exempelvis en månadsrapport blir skriven en dag senare än ursprungligen tänkt.

I samtalen återkommer ett ämne som handlar om att sätta gränser för sig själv. I takt med att man blir äldre så måste man dra ner på sitt engagemang. Man orkar de facto inte lika mycket som när man var yngre. Likaså om man har många egna problem kompliceras situationen. Man orkar inte arbeta om man har det svårt privat, exempelvis har egen problematik som man ännu inte bearbetat, eller om det är så att saker händer i ens privatliv, som skilsmässa eller närståendes dödsfall. Vissa människor behöver mer tid att bearbeta sina erfarenheter än andra, oavsett skäl, och då är det svårt att arbeta på Rosen med kvinnor som är så utsatta, enligt medarbetarna. Flera medarbetare berättar om hur de själva har haft erfarenhet av att närstående gått bort. Jag undrar därför om de då berättar om sina erfarenheter för kvinnorna i behandling och får svar som berör att det är värdefullt att visa sig sårbar, ”men man ska inte sitta framför klienterna och gråta”. Det är skillnad mellan att gråta ut inför klienterna, för då ”blir de ju frustrerade”, eftersom de då gärna vill trösta. Om man ska arbeta på behandlingshem så måste man trots allt ”vara lite hårdhudad”, det vill säga man måste skilja mellan sak och person, men man måste också vara beredd på att ta emot kritik, vara sig man gillar det eller inte:

- Jag vill göra bra ifrån mig så att jag inte får kritik. Jag tar det så personligt Även om jag sällan får kritik. Men jag försöker att bearbeta det. Känner jag att kritiken är obefogad och jag gjort vad jag kunnat då tar jag inte åt mig.
- Jag tycker inte om kritik, men jag visar det inte utåt.

Vad arbetet kräver – ”Det krävs styrka och beredskap”

PÅ FRÅGAN VAD SOM KRÄVS i arbetet av medarbetarna nämner de följande:

- Kanske lite ödmjukhet.
- Det krävs styrka och beredskap att vilja jobba med sig själv, inte minst om man har en egen missbruksbakgrund. Då måste man vara beredd på att jobba med sig själv.
- Man måste vara professionell enda ut i fingerspetsarna.
- Det krävs en inre styrka.
- Som terapeut ställs det andra krav på mig. Arbetet ställer stora krav på mig, att jag ska ha ett fundament att stå på. Jag kan inte anpassa min metod till gruppen klienter här om jag inte är hundra procent insatt i hela teorin och metodiken om trauman. Man måste vara fundamentalt stabil i sin kompetens. Professionellt är jag väldigt stabil. Jag känner själv som pianospelaren Ashkenazi: ”Om jag inte tränar en dag så hör jag det. Om jag inte tränar två dagar så hör mina kollegor det, och tränar jag inte en vecka så hör publiken det.” Så jag hör det, när själen inte är helt där. Jag har jobbat så länge så jag kan köra på teknik, men klienterna upplever som jag är jätte nära.

Arbetet på Rosen kräver så mycket av en att det emellanåt kan vara svårt att hinna med sitt eget liv och ”man får inte ha för stora livsproblem vid sidan om, som skilsmässa eller problem med barn, eftersom arbetet är så krävande”. Samtidigt talar deltagarna i personalgruppen om vikten av att ha ”distans”, trots att man exempelvis kan känna sig sårad av vissa klienters beteenden: ”Man blir ledsen om det strular, till exempel om någon av tjejerna avviker”. Men, även om man tar somliga klienter till hjärtat måste man som medarbetare behålla en viss kyla, med andra ord ”hålla sig kall” i mötet, särskilt eftersom man hela tiden möter nya klienter. Risken är annars stor att bli ”slutkörd”. Man måste helt enkelt *lära sig att ha en viss distans i arbetet*, även om man emellanåt kommer någon mycket nära så ”får man inte ta med klienterna i fickan”. Detta är ett uttryck som återkommer i samtalen och handlar om faran att man lägger beslag på klienten, med andra ord när man säger och/eller uppfattar att den här klienten är *min* och att man *kommer klienten för nära* och då kan få svårt att säga nej till det som uppenbart får betraktas som orimliga önskemål från kvinnorna i behandling.

Det kan behövas ödmjukhet som en medarbetare säger, och sedan berättar hon om ett missförstånd mellan henne och en av kvinnorna i behandling som hon kunde reda ut under

arbetsdagen, som berodde på att medarbetaren skojade friskt, men klienten uppfattade det inte alls som humoristiskt, snarare som att hon hade varit spydig mot en annan kollega. Kvinnan i behandling förmedlade att hon kände sig provocerad av att medarbetaren ”uttryckte sig grovt”. Samtidigt fick de möjligheter under arbetsdagen att reda ut situationen.

En annan medarbetare förklarar att ”vi alla hamnar i konflikter förr eller senare, beroende på hur man lägger fram orden, ibland kan man vara lite klumpig, och tjejerna här är känsligare än vad man tror. Det är saker jag verkligen måste tänka på. Jag kan också säga saker så att jag låter lite snipig ibland i stressade situationer”. Ett av skälen till missnöje med personalen från klienternas sida är att den sätter gränser inför kvinnornas önskningar: ”De kan inte alltid vara nöjda med oss. Vi sätter gränser. Vi säger ifrån”.

En tredje medarbetare berättar om att hon tenderar att ”mata klienterna jättesnabbt”, men att hon försöker vara medveten om sin hållning, inte minst eftersom det samtidigt riskerar att bränna ut henne i mötet. Risken finns också att kvinnorna i behandling sätter personalen i motsatsförhållande till varandra och spelar ut dem mot varandra. Men, i takt med att åren går orkar man inte längre lika mycket i mötet med klienterna, ”man orkar inte när man blir äldre”.

Ytterligare ett krav är att arbetet på Rosen medför stora åtaganden beträffande att vara kontaktperson, som på tidigare behandlingshem kanske man bara hade två, tre stycken kontaktpersoner, medan på Rosen har man dubbelt antal, ”som hon vill mata och hjälpa, däri ligger problemet”. Men en annan kollega betonar att ”vi ska ju hjälpa dem, men vissa saker måste de lära sig att göra själva”. Problem uppstår dock när personalen är överbelastad eller stressad. Så i stället för att stå ut med klienternas tjat så vidtar personalen själv åtgärder för att fixa det som måste göras, till exempel ringa nödvändiga samtal till myndigheter. Men för det mesta så letar personalen fram telefonnummer och ber klienten själv att ringa.

Utmaningarna i arbetet – ”Medvetenhet om egna mönster”

AV SAMTALEN FRAMKOMMER ATT EN UTMANING som återkommer i arbetet. Det är faran att utveckla ett medberoende till klienter som kan uttrycka sig i att man som personal ”blir alldeles för snäll, man kan ibland bli blåögd”. Till och med lite godtrogen emellanåt och att man tror på att allt det som klienterna säger är odiskutabel sanning: ”Man stopper klienten i fickan.” Om man själv inte har egen erfarenhet, inte själv varit ”en busflicka” och aldrig behövt ”ljuga sig fram i livet”, så kan man vara lite naiv, kanske till och med aningslös. Även om man inte borde vara godtrogen tenderar man att bli det. Ett sådant beteende från kvinnorna i behandling kan de facto betraktas som ”ett fulspel”.

I personalgruppen berör deltagarna att man aldrig får glömma *varför* klienterna de facto är i behandling, ”de är fullt aktiva i ett destruktivt livsmönster” och därför får man inte göra en bedömning utifrån vad de säger bokstavligen. Problem kan uppstå i personalgruppen när klienten säger en sak till en personal och en annan till en annan medarbetare. Personalen kan också hamna i vissa roller på grund av klienternas projektioner, som *den elaka modern*, *den goda modern* eller *den man vill bli sedd av* etc. Därför är det viktigt att det råder en samsyn i arbetet mellan kollegorna, enligt medarbetarna, vilket förutsätter att ”man måste prata med varandra.” Det som komplicerar arbetet är att personalen samtidigt måste vara medveten om sina ”egna mönster” som återkommer i livet, oavsett om man har ett eget missbruk med sig i sin historia eller inte. Det som gör det så speciellt att arbeta på Rosen är att allt det man själv har med sig av sin tidigare *livshistoria obönhörligen kommer fram*: ”mina mönster kommer ikapp, eftersom klienten i sin tur väcker saker i oss”. Men, man måste ge sig själv möjlighet till självreflektion, alltså tänka efter över hur klienterna responderar, men även hur man själv agerar och reagerar, enligt medarbetarna.

Hur gör man då när man får projektioner på sig från klienten? En av medarbetarna säger att hon först brukade blir ledsen när hon märkte av detta och särskilt när hon fick projektioner på sig som hon inte kände igen. Men, eftersom hon har arbetat en längre tid på Rosen har detta släppt med tiden: Efter tre års anställning kan hon nu säga: ”Jag har lärt mig att titta på det jag gör, sen går jag hem och funderar”. Hon har egen erfarenhet av missbruk och har blivit nykter och drogfri under sin egen behandling, men sedan hon började arbeta på behandlingshemmet har hon ”utvecklats som människa” och känner att hon har fått en annan säkerhet i mötet, inte

minst genom egen terapi. Detta sammantaget har bidragit till att hon har utvecklats såväl professionellt och som person, eller som hon menar att det ”nästan är svårt att inte utvecklas som människa” när man jobbar på Rosen.

En medarbetare berättar att hon reagerat när någon av klienterna har haft åsikter om att hon är en människa som ”gulligullar”. Hon säger att hon inte riktigt känner igen sig i en sådan beskrivning, även om hon kanske omedvetet är alldeles för snäll emellanåt. Dock är det avgörande att lyssna på den typen av kritik, enligt henne. Hon tycker också att det känns besvärande att få kritik, och kan då känna sig ledsen eller illa berörd. Dessa känslor kan hanteras genom att gå till sig själv och fundera över varför klienterna säger som de gör. Risker finns att man annars blir för negativ och slår ned på sig själv. Här innebär arbetet med klienterna således en *balansakt*, enligt medarbetaren.

En tredje medarbetare talar om att upptäcker man att klienterna projicerar saker är det ovärderligt att bli klar över hur man egentligen bemöter dem. Viktigt att inse är att klienterna kommer *alltid* att testa personalen, därför ska man aldrig underskatta klienterna och det som de säger. Hon berättar att när hon själv var aktiv missbrukare hade hon alltid ett mål och ett syfte med det hon sade till andra människor. Utmaningen i behandlingsarbete handlar idag för henne om att inse att olika personer och personligheter behövs i en arbetsgrupp, vilket medför att man som personal borde lära sig att vara mer flexibel, enligt henne.

En fjärde medarbetare är precis nyanställd, och hon har märkt att klienterna redan efter några veckor har börjat testa henne, och har bett henne om att göra saker som de vet att annan personal självklart skulle säga nej till, exempelvis att hämta lim från förrådet.

Ytterligare en av medarbetarna betonar hur viktigt det är med en samsyn i arbetslaget, annars så påverkar det klienterna negativt. Kvinnorna i behandling är ofta medvetna om när någon kollega säger nej så kan de gå till någon annan för att få ett ja. Därför måste en arbetsgrupp också *vara stark och välfungerande*. Problem kan exempelvis uppstå om någon kvinna i behandling kommer till en och säger att den inte vill ha en viss medarbetare till kontaktperson. I stället föredrar de någon annan. Sådant riskerar att splittra arbetsgruppen om man inte är både *vaksam och varsam* om varandra.

Utmaningen i arbetet är också, som en medarbetare betonar, att tillåta sig att lyssna på sin egen magkänsla: ”Jag kände den, men jag litade inte på den”. Men hon säger att det gör hon i dag. Hon vet också att värdera ”den rätta magkänslan”, och konstaterar att den måste man lita på: ”Den känns i hela kroppen och man sugts till det som är bra, men den dåliga magkänslan då brukar jag förhandla med mig själv. Den känns så oviss, då är jag oftast stressad.” Andra medarbetare föredrar att tala om *sunt förnuft*. Men även om man emellanåt kan vara osäker på vad man ska göra måste man tillåta sig att spela teater, visa sig att man är säker, för då blir kvinnorna i behandling trygga. Känner man för stor osäkerhet är risken annars stor att det smittar av sig, och man ”förmedlar osäkerhet, i stället för att vara kraftfull och visa lite pondus”. Risken är då stor att klienterna känner av stämningen och påverkas negativt.

I arbetsgruppen framkommer också önskemål om att var och en av medarbetarna skulle kunna vara tydligare, inte minst beträffande vad som förväntas som anställd respektive som arbetsledare. Det är helt enkelt viktigt att kunna veta sin roll och vad som förväntas av en under en arbetsdag på ett behandlingshem som Rosen. Inte minst är detta avgörande under perioder när personalen på grund av sjukfrånvaro är underbemannade och därför känner av stress och överbelastning.

Arbetet på Rosen medför således utmaningar varje dag, inte minst eftersom kvinnorna i behandling ”är olika individer, var och en är en egen person”, därför måste man också vara flexibel till sitt kynne enligt en medarbetare. En utmaning är att vara förberedd på det oväntade, det icke planerade. Men på frågan hur man tacklar utmaningar får jag svar att de som personal ”tar det som det kommer”. I praktiken handlar det om att det man tänkt göra inte alltid blir som man föreställt sig tidigare, därför är det en utmaning att ”kunna backa”. Det som man tänkt genomföra under arbetsdagen får skjutas fram till morgondagen, eller till en annan dag. Arbetet förutsätter således att man som personal är *flexibel*. En annan utmaning är att inte bli irriterad när det är som stressigast på arbetsplatsen, och att man tar en sak i taget i stället för att gå upp i varv eller låta det gå ut över kvinnorna i behandling eller ens kollegor. Man gör således det man är ålagd att göra. Ibland kan man ”stänga in stressen inom sig”, även om det inte är idealiskt. Utmaningen är att om det är stressigt måste kvinnorna vänta på sin tur. Man tar en sak i taget, men medarbetarna säger under samtalen att det kan kännas tufft för kvinnorna som är på Rosen. En medarbetare konstaterar efter tio år på Rosen att vissa perioder har varit turbulenta och andra perioder har varit lugnare, men att det inte är något ovanligt inom behandlingshemsbranschen, det liksom ligger i sakens natur.

Vad krävs av den enskilde – ”Ser det som en utmaning”

MEN VAD KRÄVS DÅ av den enskilde medarbetaren på behandlingshemmet?

Här följer några svar som visar hur komplexa förväntningarna är:

- Det krävs att ta sig tid att skriva behandlingsrapporter, även om man är stressad för att det finns så mycket att göra. Man kan göra en planering, men den planeringen spricker, för det kommer hela tiden någonting annat i vägen, för man får inte tag på den socialsekreteraren eller ekonomihandläggaren som man vill. Sen kommer lite annat emellan, som: ”Kan du ringa det? Eller kan du göra det?”
- Allting händer alltid här samtidigt, som en tjej som ville göra en polisanmälan, och en tjej som är tillbaka som har avvikit härifrån, en som skrivit ut sig och bestämt sig för att ta ett återfall. Det händer mycket samtidigt, och vi skall räcka till och se alla samtidigt.
- Engagemang, och flexibilitet eftersom man möter så många olika personer. Att man brinner för det jag gör. Tycka om det jag gör. Sedan tidigare vågade jag inte ta konfrontationer – men det vågar jag nu. Det krävs också en styrka, men samtidigt så behöver man egen tid, för att hinna ifatt sig själv eftersom arbetet kräver så mycket. Jag är sliten just nu. Därför är en fungerande fritid avgörande. Jag behöver ta egen tid för att ta hand om mig. Vi är bara människor.
- För mig har nog utmaningen varit att sätta gränser, även om jag kan göra det i perioder. Jag har hittat en balans här på Rosen. För mig har det här varit ett kall sedan jag var 14 år och jag började jobba med det här när jag var 23 år. Ibland har jag ifrågasatt mig själv: *Varför?* Jag är beredd att göra allt för de utsatta. Jag har försökt att göra andra grejer. Men jag återkommer till det som jag är duktig på.
- Jag har haft ett otroligt engagemang. Ända sedan början av att jag startade Rosen. Men jag börjar också bli lite trött. Jag får sällan den där tiden. Jag måste alltid finnas till hands. Jag brinner så mycket för de här tjejerna. Jag vet också vad jag betyder för dem och för dem som har varit här, och vad de inte får på andra ställen. Samtidigt som jag

behöver titta på mig själv och tänka vad behöver jag? Jag älskar att jobba i grupp och hålla på med relationsveckorna och med terapi, för där är jag kanonbra.

- Jag går in i det här jobbet och ser det som en utmaning. Men vi får väl se. Som nyanställd vet jag ännu inte vad som krävs av mig. Man måste hjälpas åt på jobbet för att allt ska fungera, utifrån rutin.
- Att som huvuduppgift jobba med trauma. Jag jobbar mycket intensivt när jag jobbar. Och ställer stora krav på mig själv att någonting skall ändras, det vill säga att upplösa det trauma som vederbörande [såväl kvinnorna i behandling som medarbetare] har. Om det går alltså. Det är stor risk för återfall om traumat är olöst. Jag ser det också som en utmaning, jag har varit här i nästan tio år, och det har varit otroligt stora svängningar i personalgruppen, jag har jobbat så länge så jag vet vilken lugnande effekt jag har på personal och får dem att fokusera på tjejkerna, på patienterna, på klienterna. När jag kommer och upplever att fokusen har svängt inåt, och behandlingen blir lidande, det har varit utmaningen. Jag ställer de kraven på mig att alla som är här inne och behöver mig får den tid som de behöver, och då jobbar jag hellre längre på kvällarna och helgerna om det är så. Oftast jobbar jag i två veckor i taget. Det är också viktigt att de aldrig upplever tidsnöd. När jag åker då känner jag att alla har fått den tid som de behöver. Jag vet inte om man kan kalla det utmaning, men det är en princip hos mig. Jag skulle inte må bra om jag hade lämnat någon, det spelar ingen roll om det är personal, som förväntar sig att jag jobbar med dem och med deras kriser, som blir lättare att tackla om man upplöser trauman, det som man brottas med, som hemligheter. Skammen och skulden, eller vad det nu är vad som har hänt.

Ytterligare något som nämns under samtalen är att även om arbetsplatsen Rosen är liten så borde man kanske inte bli allt för nära varandra eller bli kompis på fritiden, eftersom rollerna då kan bli otydliga. Det är samtidigt viktigt att *få arbetsro* på arbetsplatsen, att Rosen är ett ställe där man arbetar och är anställd, därför är nyrekryteringar avgörande. Sedan diskuterar medarbetarna att det kan vara svårt om man har flera roller på en arbetsplats som behandlingshemmet Rosen, exempelvis kan det vara komplext att samtidigt vara behandlare – chef – ägare av Rosen. Därför har den biträdande föreståndaren en avgörande roll för att avlasta för att terapeuterna skall behålla fokus på behandling. Att vara chef medför problem i

sig, eftersom personalen kan förvänta sig *mer* chefskap. Verksamheten måste samtidigt fungera. Den biträdande föreståndaren får således en viktig roll.

Om situationen är oklar för ledningen kan den möjligen också upplevas som oklar för hela personalgruppen, exempelvis kan det uppstå en osäkerhet i vilken egenskap ledningen talar till någon medarbetare, om det nu är i egenskap av rollen som behandlare, chef eller ägare. Denna komplexitet angår rimligen var och en på arbetsplatsen *och* behandlingshemmet Rosen. Jag menar att det är nödvändigt att förstå att Rosen är ett boende och ett behandlingshem för utsatta klienter, samtidigt som det är en arbetsplats för professionella vårdare och behandlare.

Under det här skedet av forskningsprocessen som alla intervjuades befann sig behandlingshemmet Rosen i ett övergångsskede, som en följd av att den dåvarande föreståndaren höll på att avsluta sin anställning och ny föreståndare skulle anställas några månader senare.

Egen erfarenhet – pro och kontra

DET FINNS FÖR- OCH NACKDELAR att man inte har en egen erfarenhet av missbruk och/eller av ett självdestruktivt liv som att vara våldsutsatt i en nära relation. Men på Rosen förutsätter det en öppenhet i arbetslaget av att alla medarbetarna är uppriktiga inför varandra, särskilt att de som har arbetat länge inom behandlingshemssvängen är ärliga och delar med sig av sina erfarenheter, vilket även återkommande betonas under samtalen.

Kvinnorna i behandling har alla erfarenheter av mycket svåra saker, som prostitution, eller att de har blivit misshandlade, ”fruktansvärda grejer, och man får vara ödmjuk inför det”, säger en medarbetare som inte har egen personlig erfarenhet. Det är emellertid inte alltid lätt att sätta sig in i vad kvinnorna i behandling går igenom om man inte har egen erfarenhet av övergrepp och/eller missbruk, så det är en utmaning att förstå, ”eftersom det måste vara fruktansvärt” det som de har erfarenhet av. Det är samtidigt en balansgång eftersom man inte ”kan gå in i det”. Eller man måste ”*tänka efter hur man svarar, orden är väldigt viktiga*”.

Är det då en nackdel om man inte har egen erfarenhet? En av medarbetarna konstaterar att hon ”inte vill tro det”. En annan säger ”både ja och nej – att ha egen erfarenhet det är inte bra det heller, för ibland kan det vara *lättare att bli medberoende* om man har egen erfarenhet”. Eller som en tredje medarbetare konstaterar: ”Tjejerna kan tycka att det skönare att prata med någon som har varit med om det som de har erfarenhet av, ibland kan någon säga: ’Du fattar i alla fall inte någonting’, men det kan vara en attityd för att de känner att man är så *orörd*, det har jag hört, särskilt när jag själv var ganska ung”. Med det menar medarbetarna att klienterna i behandling kan känna sig *orena* eller till och med som *smutsiga* inför den som inte har egen erfarenhet. Man kan samtidigt känna att man som anställd blir klassad som ett helgon och ”då vill man kanske inte öppna sig – men så ska klienterna inte behöva känna”.

Men vad är då fördelen med att ha egen erfarenhet av övergrepp och/eller misshandel? Det kan vara så att man då som personal inte går lika djupt i det som dryftas och att man kan ha *mer distans* till kvinnorna i behandling, om man inte har haft en egen problematik. Arbetslaget vill dock nyansera begreppet ”egen erfarenhet” och förklarar att man kan ha egen erfarenhet som medberoende till en nära anhörig eller släkting, som är fullt aktiv i sitt missbruk.

Men är det då lättare att ha *emotionell distans* till kvinnorna i behandling i jämförelse till ens närstående, även om ”det är svårt att sätta ord på vad det är”. En medarbetare konstaterar uppriktigt att hon är helt klar över sin hållning: ”Jobb är jobb, och familj är familj!” En sådan hållning är emellertid nödvändig för att man skall orka arbeta på Rosen, för det som kvinnorna i behandling har varit med om ”kan man knappast föreställa sig”, enligt henne.

Avslutningsvis kan sägas att av samtalen framgår att det är ovärderligt att *var och en vet sina roller och sina begränsningar*. Inte minst när ny personal kommer till behandlingshemmet tillförs ny energi, men också att nya konstellationer uppstår. Arbetsplatsen påverkas också ovillkorligen när exempelvis medarbetare blir sjukskrivna, som under det skedet som jag intervjuar personalgruppen finns viss sjukfrånvaro som i sin tur påverkar var och ens arbetssituation, som bidrar i sig till högre arbetsbelastning och stress.

Ens personliga utveckling – ”Jag uppskattar det jag har”

PERSONALGRUPPEN ÄR ÖVERENS om att arbetar man på Rosen så påverkar det ens personliga utveckling, det är praktiskt taget omöjligt att inte påverkas, eller som en medarbetare säger: ”Jag har lärt mig otroligt mycket av kvinnorna här på morgonsamlingarna och kvällsmötena. Ens egna erfarenheter blir som så mycket starkare när man också får dela med sig av sina egna erfarenheter. Jag uppskattar det jag har och är mer tacksam för det jag har fått vara med om, även om jag också har en pappa som har ett missbruk – jag är tacksam”. En annan medarbetare säger att hon lär sig nytt varje dag och varje dag utvecklas, ”det är otroligt lärorikt, för man får höra mycket historier av tjejerna från en verklighet som man själv aldrig har levt i det, det gör att man utvecklas själv, som du säger man uppskattar det som man har hemma”. En tredje medarbetare säger att av förklarliga skäl så är det ”starkt att jobba med vuxna kvinnor, det har varit bra, men sedan är det ju konflikter och grejer, men man löser det på ett bra vis”.

Även om man arbetar med svårt utsatta så drabbas man oundvikligen själv också av livet. Flera medarbetare nämner att de själva har gått igenom kriser och bearbetat svåra händelser, som skilsmässa och förlust av nära anhörig. Det är således inte okomplicerat att arbeta på Rosen när man själv har haft det svårt: ”Det som har stört mig när jag har blivit irriterad på livet är att jag inte har kunnat skapa och vara kreativ för man får aldrig lugn, förutsättningen är att man har det lugnt hemma, men jag tar inte med jobbet hem”. Samtidigt funderar han på om han kunde ha gjort något annorlunda i arbetet, exempelvis om han borde ha behandlat vissa av kvinnorna i behandling annorlunda, men att det vet kan man aldrig någonsin veta i efterhand.

Arbetet på behandlingshemmet kräver Rosen mycket av varje medarbetare, men det är också givande eftersom det till syvende av sist, enligt en medarbetare, handlar om *syslerskap*. Så säger en annan medarbetare att hon sedan hon börjat på Rosen kramar hon sina barn extra varje dag efter en arbetsdag. Det beror på att hon vet att så många av kvinnorna i behandling har sina barn omhändertagna för samhällsvård. En tredje medarbetare berättar om vikten av att ”värdera sig själv”, och det behövs eftersom hon själv har kommit upp i åren, ”för det är stort fokus med det här att förändra sig själv, med sitt utseende”, till exempel läppförstoring: ”Om en gör det så skall alla göra det”, och sådana ingrepp tar bort fokus på

behandlingen. Sådana ingrepp får kvinnorna inte göra under pågående behandling, även om vissa klienter i alla fall gör så. I dag är det en oerhörd fokus på kropp och utseende och det är något som måste bekämpas, enligt medarbetaren. ”Många här är fixerade” och ”så är det överlag i samhället, men vi måste vara starka förebilder för kvinnorna”. Något självklart svar för vad man kan göra för att motväga dessa förväntningar finns inte, annat än att betona nödvändigheten av att äta nyttigt och att tala om vikten av näring och god mat, särskilt eftersom flera av kvinnorna har någon form av ätstörning. Man borde prata mycket mer om utseendefixeringen. ”Det är jättesvårt, men man får kommentera lite lätt och man måste tänka på vilka konflikter man går in i”. Sedan exemplifierar hon med en av kvinnorna i behandling som emellanåt visar hela magen när hon skall ut på staden. ”Det är ju vuxna kvinnor, inte tolvåringar”. Utmaningen för personalen är att de vet att kvinnorna i behandling vill bli sedda, och på så sätt skaffar sig uppmärksamhet, exempelvis inför ett AA-möte: ”Bekräftelsebehovet är jätte, jätte starkt, de älskar uppmärksamhet från en man, det är en *trigger* för dem”. Men emellanåt så önskar denna medarbetare att hon visste lite mer hur man kan närma sig kvinnorna när de snofsar upp sig på ett extremt sätt. Kvinnorna kan ta flera timmar på sig för att sminka sig och klä upp sig, ”det är värsta cat walken”. I motsats till när de ska gå på kvinnomöten då kommer de i träningskläder, som mjukisbyxor: ”Men jag brukar berömma dem när de är naturella, man är ju jättevacker när man är naturell, det är ju så”.

Är det någon fördel att jobba på Rosen beroende på ens arbetslivserfarenhet? Några medarbetare resonerar om att de tror att såväl arbetslivserfarenhet som livserfarenhet bidrar till att man gör ett bättre jobb. Särskilt det senare har betydelse för att förstå vad kvinnorna i behandling går igenom, inte minst ”för att känna med dem”. Men arbetar man på Rosen är det onekligen så att ens egna livserfarenheter hinner ifatt en, exempelvis om man själv har levt i en destruktiv relation. Men, om man inte har egen personlig erfarenhet kan man känna sig som en *outsider*, kanske får svårt att relatera till kvinnornas situation. En av de nyanställda medarbetarna säger att även om hon inte har någon egen erfarenhet av att vara slagen, kan hon ändå känna med kvinnorna i behandling som har varit våldsutsatta. Så säger hon att hon kände av en enorm ångest efter att hon fått höra om en av kvinnornas liv. Kontrasten blev stor när hon själv ”levt så himla skyddat”, i jämförelse med kvinnan i behandling. Hon kände sig påverkad och nervös, av klienten som berättade på ett så vardagligt sätt om sina erfarenheter av att hennes partner hade misshandlat henne. För kvinnan var ”det bara fakta, så var det, och de menen har jag efter det här”. Att möta någon med helt annorlunda erfarenheter än sig själv är komplex⁵ och hon säger ”att jag kan skämmas nästan – att jag skäms, liksom att jag har

haft ett sådant bra liv”. De andra kollegorna reagerar på hennes resonemang och berättar om att också de har sin ryggsäck av negativa livserfarenheter, även om deras erfarenheter kanske inte är lika dramatiska som kvinnornas som är i behandling. En annan av medarbetarna berättar om att hon ogärna vill tala om sina egna erfarenheter, som att leva i en destruktiv relation eftersom de för henne är avslutade kapitel. ”Jag mår inte längre dåligt av att prata om det längre, men jag kan mer dra nytta av det, känner jag. Privat känner jag att jag nu kan ta upp det, men jag gör det inte med vem som helst av tjejerna heller här, men det blev en öppning att tala om vad jag har varit med om, även om det är långt ifrån det hon har varit med om”. Efter det gick det lättare att kommunicera med kvinnan i behandling och medarbetaren klargör att hon alltid bär med sig erfarenheterna. Det kändes emellertid helt självklart att berätta om sina egna upplevelser. ”Jag såg det som en möjlighet att hon skulle öppna upp sig till mig och få förtroende för mig.” Det kanske är att så ”med tiden att man öppnar upp sig” allt eftersom. En kollega stödjer henne i denna hållning om att man faktiskt inte behöver berätta allt för andra, men att det ger sig med tiden så att man kan välja att berätta om och när om sina erfarenheter. Det i sig kan medföra hopp om att man ”känner med dem”, och att man kan känna ett systerskap kvinnor emellan. Missbruket hos kvinnorna i behandling är egentligen bara en aspekt av deras liv. Man måste också förstå hur våldsutsatta kvinnorna är och hur utsatta de är med tanke på att de ser ner på sig själva, enligt medarbetarna. Det är därför viktigt att alltid *reflektera över sig själv*, enligt en av medarbetarna. Det är oundvikligen så att man måste ”jobba med sig själv, annars är risken att man omedvetet tar på sig tjejernas problem”.

En av medarbetarna säger att man inte bara påverkas av vad som sker på Rosen, ”utan av allting som sker i livet, på så vis kommer det att ingå i mina erfarenheter, oavsett om det är positiva erfarenheter” eller inte. Men en sak som är slående enligt honom är att han varje gång ”alltid blir lika förvånad över männens ondska, jag tänker ofta ’ska jag säga en gång till att jag kommer inte nu att höra ännu flera varianter på ondska? Eller att det är nya varianter på ondska?’ Det finns alltid nya varianter av ondska, som att en annan människa kan vara ond mot en annan människa, men som i detta fall är det mest män som är onda mot kvinnor.” Han berättar sedan om hur han ser människans djävulskap, som hur män kan behandla sina kvinnor.

Skilda synpunkter i arbetslaget – ”Jag tycker om att vara i dialog”

BEHANDLINGSHEMMET ROSEN BIDRAR till klienternas utveckling, som innebär bland annat att ”hitta sig själv”. Det står i motsats till vad som sker på exempelvis en SiS-institution, som kanske har fokus på förvaring. På Rosen får kvinnorna ”bra verktyg” och de ”får en kanongrund här, men sedan måste *insikten* kanske komma senare”, sedan måste kvinnorna själva förvalta den behandling som de får. Alla klarar emellertid inte att gå igenom en behandling som Rosen. En av styrkorna med Rosen är den behandling som terapeuterna ger, och den gruppdynamik som uppstår med hjälp av terapeuternas tillvägagångssätt, allt från att få tröst till enskilda samtal till den bakomliggande behandlingsmetodiken och filosofin, som att tänka igenom sin livshistoria och gå igenom AA’s alla steg.

Men det är dock inte alltid okomplicerat att verka på Rosen. På en arbetsplats som Rosen är det självklart att man inte alltid är överens om saker eller tolkar det som sker på behandlingshemmet på samma sätt. Det skulle snarare betraktas som ovanligt eller förvånande om det aldrig uppstod situationer som tolkas som olika, och får därför menar jag betraktas som ett sundhetstecken, i likhet med varje arbetsplats. Men uppstår det oklarheter får ”chefen sista ordet”, i likhet med andra arbetsplatser. Rosen skiljer sig därvidlag inte. Men är det så att personalen har olika åsikter ”dryftas det”, exempelvis om någon skall vidare till utslussning för utskrivning, eller inte. Härvidlag gäller enligt en medarbetare att ”lyssna på den som har störst erfarenhet”, och dennes åsikter väger tungt.

Som medarbetare så lär man sig ständigt nya saker om sig själv och om kvinnorna i behandling, och alla har kanske inte kommit lika långt, av självklara skäl, i sin personliga utveckling för att förstå sina livsmönster respektive sin professionella roll. Sedan berättar en av medarbetarna om att det inom behandlingshemsvärlden finns typiska intriger, som är speciella bara på grund av att svängen lockar människor som inte alltid har bearbetat sin egen problematik, som exempelvis kan böttna i avund eller bero på maktspel. Inte sällan är det personalen som skapar problem, inte klienterna eftersom de senare ”gör som de skall göra”. De är i behandling för att få hjälp för sin *destruktivitet*. Därför är det avgörande att man som personal vet vem man är så att man kan bemöta klienterna på bästa sätt, men också sina kollegor.

En sak som återkommer i samtalen är betydelsen av att förstå sina egna trauman, som för utomstående inte behöver vara stora omvälvande händelser, som att ha varit med om en trafikolycka, men som för en själv dock kan ha avgörande betydelse och emellanåt destruktiva konsekvenser. En av medarbetarna berättar om att hon upplevde det som ett trauma att hon placerades i hjälpklass som barn och ”den skammen som jag kände när jag gick där”. Medan andra medarbetare eller kvinnorna i behandling kan berätta att de exempelvis har blivit utsatta för sexuella övergrepp som barn, som visserligen är ”ännu hemskare än min grej”.

Det kan kännas skrämmande att få reda på saker om sig själv som man kanske inte visste eller är medveten om sedan tidigare, även om man själv kanske känner behov av att reda ut saker som man har med sig i sin livshistoria. Emellanåt kan man känna av att klienterna triggas, exempelvis väcker irritation. En av medarbetarna berättar om hur viktigt det är att vara i dialog och inte alltid tänka att man vet bäst, vilket han inte sällan märkt med nyanställda, vilka emellanåt kan känna att de måste bevisa någonting – för sig själv eller andra – medan det är bättre att inte vara så säker på allt. Det är alltid bättre att fråga andra i stället för att dra slutsatser från tidigare arbeten, samtidigt får man inte vara hemmablind, kanske till och med vara lite besvärlig och gilla att emellanåt provocera:

- Jag tycker om att vara i dialog, och om argumentationen. Det tycker jag om. Om det är grundat då kan det vara att nyanställda kommer med *evighetsexempel* från andra arbetsplatser. Det tycker jag inte så mycket om. Det skall vara måttligt. I stället för att bara visa vad de kan. Sedan tycker jag om när folk frågar: När de inte *vet*. Det tycker jag om. Jag tycker också om att tänka annorlunda, och att testa: ”Kan vi prova att göra det *annorlunda*?” Det vill jag ha mer av på Rosen. Faran är annars att man blir *hemmablind*.

Ens gamla erfarenheter hinner liksom ifatt en när man arbetar på Rosen, inte minst när man får handledning, även om man inte ”berättar mer än man själv vill”. Man tar ett steg i taget, beroende på vad man själv vill eller behöver arbeta med. Personalgruppen berättar att det sällan händer att någon av kvinnorna gör en irriterad eller att de triggas av dem, även om det förekommer. Då kan det uppstå konflikter i arbetslaget, exempelvis att någon vill byta kontaktman eller att någon visar en attityd av ”överlägsenhet” eller att någon av gästerna ”är *en spelare*”. Med det uttrycket avses en särskild hållning hos kvinnan i behandling som handlar om att vara benägen att manipulera sin omgivning, exempelvis personalen, för att få

sin vilja igenom, eller åtminstone försöka. Ett annat sätt att uttrycka det på är när de talar om klienten som spelare är att denne ”vänder kappan efter vinden”, och har en ”jädra attityd, men vid mothugg viker sig ganska snabbt”. Men också en attityd av att få igång ”de andra tjejerna”, om saker som sker på hemmet, vilka emellanåt kan synas som oväsentligheter för utomstående, men medan det pågår kan det vara nog så kaotiskt, eller bidra till att relationerna mellan kvinnorna, men även mellan personalen blir infekterad. Då behöver personalgruppen reda ut begreppen, vilket görs under handledning med en utomstående handledare.

Emellanåt kan också ens kollegor locka fram konflikter, som när någon kollega glömmer bort att lyssna på det man säger, men det är sällsynt att det sker på Rosen, enligt en medarbetare: ”Vi försöker lösa konflikter, och prata om dem”. Om det sker så har man oftast distans till meningsskiljaktigheter eftersom man känner varandra som personer. Det är därför viktigt att man har ett bra och fungerande arbetslag och att man kommunicerar tydligt med varandra. Annars är till exempel risken att man *gaddar ihop sig mot chefen*, som så kommer att fungera som fienden, i stället för att ta tag i egna illamående eller osäkerheter, eller ens egen avund. Avund kan således vara en stark drivkraft bakom konflikter, enligt en medarbetare.

Hur löser man då konflikter på Rosen? Enligt en av medarbetarna som arbetat tio år på Rosen berättar om tidigare konflikter så vill han beskriva dem som ”udda konflikter”, att det har hänt att någon vill ta över behandlingshemmet, vilket snarare kan betecknas som ”take over” än som en konflikt. Viljan att ta över behandlingshemmet och/eller att detronisera ledningen, kan bero på avund och egoism, enligt honom: ”Människor kan själva rättfärdiggöra ett brott”. Med det avser han att personalen bryter mot en förväntad ordning om hur arbetet skall ledas och fördelas.

Emellanåt kan det uppstå konflikter när personalen måste klargöra gränser för klienterna i behandling, som handlar om att det behövs sättas tydliga gränser och då kan oenighet uppstå:

– Jag vet inte om jag skall kalla det för konflikter, men det som kan uppstå är att jag behandlingsmässigt ser att en tjej har enorm stark egenvilja, manipulerar. Det som jag emellanåt handlar om är att de vill möjliggöra för klienterna, medan jag vill sätta gränser. Där blir det ofta, ja. När jag ser att det här blir ett jättedestruktivt mönster och att vi inte kan fortsätta göda det här mönstret så kan det vara någon annan i

personalgruppen som kliver in och säger ja: 'Men hon kan väl göra si eller så?' Förstår ni?

- Men är det en konflikt?
- Jag vet inte om man skall kalla det för en konflikt.
- Jag känner det mer som att okej visst kan personalen göra det annorlunda, men jag ser det snarare som något tekniskt: Hur gör vi att det inte blir så? Eller hur rättar vi till det?
- En reflektion. Om jag är behandlare så är jag ansvarig för behandlingen, att vi följer det uppdraget vi har fått. Sedan om det finns personal som inte har tillräcklig kunskap om behandling, det är där det blir en krock.
- Och hur får man kunskapen?
- Men det är det som jag pratar om hela tiden, att det är jätteviktigt att den här tjejen får träna, annars kommer hon att falla igenom. De klienterna som verkligen är offer och är beroende – de är så *skickliga*,

En källa till konflikter på Rosen kan vara att kommunikationen mellan medarbetarna är otydlig, exempelvis att man tycker olika för vilka regler som gäller för klienterna, eller när situationen förändras som vid och efter semestertider. ”Det är viktigt att inte kliva in när man inte ska kliva in.”

Konflikter kan generellt uppstå inom behandlingsvärlden när personal söker arbete inom området men ännu inte har hittat sig själva eller har styrkan i sin egen professionalitet. Då kan en avundsamhet uppstå, ”underskatta aldrig styrkan i avund”. Avund kan manifestera sig på olika sätt, inte minst om någon har erfarenheter som den inte har bearbetat kan detta blomma ut i full destruktivitet. När man i stället borde fråga sina kollegor om hur man är och/eller be om råd. Detta är inte en ovanlig företeelse, som yttrar sig i att man exempelvis talar illa om andra behandlingshem, för att ”så lätta på trycket”, oavsett om man personligen har besökt hemmet eller inte.

– Om en personal inte är riktigt är frisk själv, och om du då känner vanmakt eller inte klarar av vissa saker kan det lätt bli att man söker orsaker till det utanför sig själv. Eller att man inte kan eller inte vill erkänna att man inte kan. I stället för att be om vägledning och be om hjälp. Om den personen då blir tillsagd kan det upplevas som kränkande. Då söker man sig till någon i en liknande situation kanske. Det är inte en sådan himla stor arbetsplats. Kaka söker maka. När det är oroligt på arbetsplatsen så söker man sig till någon som är liknande en själv.

Denna medarbetare betonar vad han har lärt sig som handlar om betydelsen av att även personal måste få möjlighet att utforska sina trauman, vilka han ser som rädslor och ångest som sitter fångna i kroppen som ett slags kroppsminne. Dessa kroppsminnen styr ens liv, och kan göra att situationer inom en arbetsgrupp feltolkas. Han exemplifierar med att en arbetssituation upplevs som mobbning trots att den de facto inte är mobbning. Eller att vissa relationer tolkas som att någon avvisas. Man tolkar situationen således fel. Om personen fortsätter att tolka sina relationer felaktigt, blir man bekräftad i sina trauman. Men bearbetar man sina trauman är det lättare att koncentrera sig på det som ett arbetslag behöver fokusera sig på, som exempelvis goda arbetsrelationer.

Samtal som reflektion – ”En möjlighet att tänka till”

HUR ÄR DET DÅ ATT REFLEKTERA i samtal? Överlag uppskattar medarbetarna att delta i ett samtal, exempelvis att man får med sig saker som man kanske inte tidigare har tänkt på, men som kommit fram under samtalen och som man i efterhand kan begrunda. Medarbetarna säger att det har känts mycket bra att avsätta tid till att reflektera, och att ha arbetet i fokus. Bara att få tillfälle att reflektera över sina erfarenheter har känt positivt, som ”en möjlighet att tänka till”: ”Det är som jag säger, det är lätt att bli hemmablind, och när jag är här på Rosen på behöver jag liksom input från andra”.

Det är avgörande att få reflektera när man arbetar på ett behandlingshem, för det ”är så lätt att skylla på andra [när något går fel], i stället för att titta på en själv”. Känner man sig osäker i jobbet så mår man inte bra i längden, därför måste man som enskild vara öppen om vad man känner i vardagens arbete. Avgörande är nog också möjligheten att få reflektera. Reflektion uppfattas som värdefull, eftersom man vanligen är van att alltid lyssna till andra, så som kvinnorna i behandling. Det är samtidigt ovärderligt att man är olika som kollegor, så att man kan komplettera varandra i vardagens arbete, så ”hjälper man varandra”. Men att sitta och reflektera en stund betraktas som ”att det är jätteskönt att få landa”, med andra ord betrakta sig lite utifrån.

På frågan vad är då det bästa med att arbeta på Rosen formulerar en medarbetare sig på följande sätt: ”Vi har en härlig stämning och man kan skoja med alla. Ingen dag är den andra lik. Det är det bästa, även om det kan vara tufft emellanåt.” En annan bra aspekt med Rosen är att när var och en har olika åsikter händer diskuteras saker igenom, och även om man kanske tycker olika så finns en tillit till att gruppen väljer en bra väg, inte minst att man lyssnar till den som är senior i arbetet.

Hur känner de kring ordet *tillit*? ”Det är ett kraftfullt ord, tycker jag och det är rätt viktigt att klienterna känner tillit.” De talar om att de i arbetslaget har stor tillit till varandra, och att man gör de arbetsuppgifter som man är ålagd att göra, och hinner man inte riktigt med det som skall göras så säger man det till sina kollegor. Även om man vet att ens kollega har det tufft personligen så litar man i alla fall till att kollegorna gör det de skall, förutom om det är någon vikare: ”Man ska lita till sina kollegor”, till exempel om någon inte klarar en arbetsuppgift att

de då säger till att de inte kan eller har förmåga att hinna utföra den. ”Alla vet sina arbetsuppgifter.” Särskilt den som är nyanställd kan uppskatta andra medarbetares tillit och tålamod. Det finns också en kultur på arbetsplatsen och en medvetenhet ”om att man inte skall gå in i varandras arbetsuppgifter”.

Gränsdragningar blir således viktiga, det vill säga att alla gör det som förväntas. Emellanåt kan det uppstå problem i arbetslaget, när man inte riktigt förstår varandra, och i stället tär på varandra, eller som en medarbetare säger: att ”Höra det som inte blev sagt, det tar min energi”.

Analys och diskussion

DENNA RAPPORT KAN FUNGERA som underlag för fortsatt reflektion i arbetslaget på Rosen, exempelvis för handledning eller som informationsmaterial för nyanställda. Men även som underlag för hur man på ett behandlingshem kan reflektera över sig själv och över sitt arbete och sina relationer till kollegor och klienter. I samtalen återkommer flera avgörande aspekter, exempelvis hur viktig tidsaspekten är för förekomsten av stress, men också betydelsen av självreflektion för att växa i rollen som behandlare och som anställd.

En arbetsgrupp på ett behandlingshem måste vara välfungerande och förutsätter tydlighet i mötet mellan kollegor, exempelvis i vilken roll man fungerar i arbetslaget, och med vilken röst man talar i varje möte. Tydlighet är essentiell. Det gäller att vara varsam om varandra, men också att vara vaksam vid oenigheter så att arbetslaget inte splittras. Ett starkt och välfungerande arbetslag är förutsättningen för att ge en god behandling, men varsamhet om varandra är i sin tur en förutsättning för en god stämning. Härvidlag måste varje medarbetare lära sig att kommunicera sina behov, men också kunna lita på sina egna känslor. I sammanhanget talas om förmågan att kunna lita på sin magkänsla och/eller sitt sunda förnuft, alltså de känslor man har inför vissa situationer som kan uppstå i arbetslaget. Jag skulle vilja formulera det i andra ordalag och tala om att nödvändigheten av att vara sann mot sig själv. Om man känner av olust eller har en förnimmelse av att något inte riktigt stämmer måste man stanna upp och lyssna på såväl känsla som iakttagelser. Samtidigt finns härvidlag en paradox i arbetet. Å ena sidan måste man lita till sina egna känslor och iakttagelser. Å andra sidan måste också kunna inta en hållning av att vara flexibel. I praktiken lyssna till klienterna, men också att ha en beredskap inför att ens planer för arbetsdagen kan gå om stöpet eller se helt annorlunda ut i vardagen. Även om man påverkas av att arbetsdagen inte blir som man tänker sig måste man kunna hantera stressen, och emellanåt – även om det inte är önskvärt – måste man hålla tillbaka sin egen stress och bara gilla läget.

Eftersom arbetet på Rosen fokuserar på kvinnor med en mycket svår problematik är det avgörande att skapa arbetsro, utan stora konflikter eller intressegrupperingar som motverkar varandra. Nyrekryteringar är därför särskilt avgörande eftersom nyanställda ska smälta in och fungera i arbetsgruppen och bidra till arbetsro. Eller så kan de fungera tröttande med en hållning av att de vet bäst på grund av tidigare erfarenheter från exempelvis annan behandling.

Man får inte heller glömma att behandlingshemmet Rosen rymmer en stor komplexitet, på grund av att det å ena sidan är ett hem eller åtminstone ett boende för en relativt lång tid för kvinnorna i behandling, samtidigt som det för medarbetarna är deras arbetsplats, oavsett hur engagerade de senare än är för kvinnornas välmående så går de hem till sin bostad efter arbetstid. Så är avgörande att varje personal tänker efter och kanske reflekterar över sin hållning, vilket kan komma till uttryck i hur man bemöter klienterna, eller som någon säger ”tänka efter för hur man svarar, orden är väldigt viktiga”, det vill säga att man som personal är medveten om vikten av att vara varsam om det man förmedlar i ord.

Det råder i personalgruppen en medvetenhet om att kvinnorna i behandling har unika erfarenheter av att vara utsatta, samtidigt som det också finns en medvetenhet om att kvinnorna har visst gemensamt med den kvinnliga personalen, som en av medarbetarna vill beteckna som ett *systerskap*. Exempelvis uppfattas hetsen eller utseendefixeringen i samhället som något som är gemensamt, och som något som måste benämnas och påtalas. Samtidigt som man riskerar att bli ”medberoende” om man har liknande erfarenheter som kvinnorna i behandling kan det också vara så att man kan känna skuld inför att man själv inte har varit utsatt på samma sätt. Det finns en oro över att kvinnorna i behandling kan känna sig föraktade som formuleras i termer av att de kan känna sig smutsiga eller orena i jämförelse med den kvinnliga personalen. Även om kvinnorna får en god grund att stå på utifrån de insikter som de kan få genom sin behandling så är det till syvende och sist dock klienten själv som måste göra sin resa och bestämma utifrån sina förutsättningar vart hennes liv ska leda. De själva måste förvalta de insikter de får genom behandlingen.

I intervjuerna framträder betydelsen av tillit, som att man förväntar sig att var och en ställer upp för sina kollegor, men också för kvinnorna i behandling. Arbetet på ett behandlingshem som Rosen tenderar att betraktas som en livsstil, på både gott och ont. All arbetstid ersätts inte per timme, utan vissa insatser förutsätter ett ideellt engagemang, exempelvis på resor. Å ena sidan uppskattas en sådan hållning av medarbetarna eftersom man vet att man kan lita på att var och en ger sitt yttersta, därvidlag råder absolut tillit. Å andra sidan riskerar en sådan hållning att kräva ett pris, som att man på sikt får otillräcklig avkoppling från arbetet och känner av otillräcklighet, men också att man själv blir otydlig i sina gränser inför sig själv och sina kollegor. Arbetet på Rosen varierar från dag till dag och emellanåt kan man känna flyt och emellanåt ett oflyt, som när arbetet inte går som planerat eller förväntat. En risk i arbetet är vad man kan beteckna som överengagemang, när man kommer kvinnorna i behandling

alldeles för nära med negativa konsekvenser, i bemärkelsen att man lägger beslag på vissa klienter och betraktar dem som sin egen klient, vilket avses med uttrycket ”att man stoppar klienten i fickan”. Sådant kan vara en källa till konflikter på arbetsplatsen, eftersom vissa medarbetare har mer distans till den berörda kvinnan i behandling än andra. Skilda uppfattningar kan då uppstå för hur kvinnan skall bemötas och vilka vägar som behandlingen skall ta.

Ytterligare en aspekt som framkommer i samtalen är att det är så att ens egen livshistoria och ens egen eventuella problematik alltid kommer fram i mötet med kvinnorna i behandling. Eller som någon säger att ens gamla ”livsmönster kommer ikapp” eftersom kvinnorna obönhörligen väcker slumrande eller kanske förträngda erfarenheter, till och med personliga trauman, till liv. För att förbättra klientarbetet på Rosen borde varje medarbetare få möjlighet hitta ett förhållningssätt av att bearbeta dem i någon form av terapi. Likaså att man själv men också ens kollegor är få den tiden man behöver för att bearbeta och helas. Jag tror också att faktum att gamla minnen kommer i fatt i klientarbetet knappast borde vara förödande, tvärtom. Dessa får dock förödande konsekvenser om man själv inte ger sig tid att ta fatt i sin livssituation.

Något annat som framkommer av samtalen är förekomsten av hur man hanterar kritik, som kan bearbetas positivt, vilket förutsätter ödmjukhet. Men kritik kan också kännas svår att tackla med risk för att man nedvärderar sig själv väcker ens inre censor eller ens inre negativa röst. Här talas i samtalen om en balansakt och vikten av att vara medveten om sin historia.

Kvinnorna är i behandling på grund av sin destruktivitet och det är inte så förunderligt att de agerar ut sina inre komplexa svårigheter. Det som dock emellanåt kan medföra svårigheter är när en medarbetare re-agerar på kvinnorna i behandling på ett inte önskvärt sätt. Oavsiktligt ageras på klienterna, allt från att vara ”lite för snäll” till att själv agera på ett sätt som gör att man själv inte mår bra av, med andra ord att ens egna psykiska välmående påverkas negativt. Jag skulle vilja säga att härvidlag är god handledning avgörande, men också en öppenhet inför och mellan kollegor och att det finns utrymme för försoning, att ett arbetsklimat råder där man kan tillåta sig misstag och att incidenter kan fungera som början på en positiv förändring. Avgörande menar jag att misstag inte blir ödesdigra utan att de går att vända till något positivt, som medför att medarbetaren får insikter och möjligheter att ta till sig att hon/han har lärt sig något av sina erfarenheter. Inte minst att arbetslaget kan uppfatta vissa konflikter som

angelägna att reda ut. I samtalen återkommer hur personalen på Rosen har lärt sig av sina erfarenheter, och det mod som krävs, likaså ödmjukhet och se hur man kan förändra sina reaktioner. Uttrycket ”en spelare” är ett mycket tydligt ord för att fånga hur vissa klienter kan påverka de andra kvinnorna i behandling, men också för hur personalen kan fångas i en negativ situation som urartar i en destruktiv cirkel, där man som personal kan leta efter en yttre och god fiende som man kan gadda ihop sig gentemot, härvidlag finns risken att arbetsledningen kan få sig en smäll av slevén.

På det hela taget betraktas möjligheten att reflektera i samtal som positiv. Det ligger förmodligen i sakens natur, annars hade man inte valt att delta i intervjustudien. Den personal som intervjuades betraktade erfarenheten som mycket positiv och talade om att risken finns att man annars blir hemmablind och att man bara går i sina vanliga fotspår, när man kanske borde tänka på ett annat sätt än det gamla vanliga. Härvidlag gav samtalen möjlighet att öppna upp för nya, kanske oväntade reflektioner. Ordet tillit återkommer här och betraktas som ett mycket kraftfullt och starkt ord. Men för att en liten arbetsplats som Rosen skall fungera har ordet tillit en avgörande betydelse, främst för att var och en skall kunna lita på att alla gör sitt bästa för att så få en fungerande arbetsplats. Onekligen framkommer av samtalen att alla strävar åt att det verkligen skall vara så, men vardagens stress och sjukfrånvaro kan emellanåt fungera som hinder. Stress som påverkar enskilda medarbetare till att jaga upp sig själva och känna otillräcklighet, menar jag, leder ingen vart. Av samtalen framkommer att någon tydligt gör skillnad mellan arbete och ens egna liv, vilket kommer i uttryck i ”jobb är jobb, och familj är familj”. Kanske kan det vara en källa till inspiration. Var och en måste av nödvändighet känna till sina egna begränsningar, som sårbarhet exempelvis veta att man kan reagera på ett visst sätt i mötet med vissa klienter, samtidigt är också avgörande att var och en vet om i vilken egenskap ens kollega uttalar sig, som kollega eller som människa.