

Kapitel 12

Samordnare i alkohol- och drogförebyggande arbete – passionerad exploatör eller exploaterad passion?

Maiwor Grundh

Inledning

I början av 2000-talet fick Sverige en ny alkohol- och narkotikapolitik med en förebyggande ansats, som presenterades i en handlingsplan för vardera området. Nya handlingsplaner kom 2006 utan några större förändringar. Politikens syfte är att skapa ett systematiskt, hållbart och målinriktad alkohol- och narkotika-förebyggande arbete. Bäst skickade att implementera den nya politiken ansågs kommunerna vara och statsmakterna rekommenderade kommunledningarna att anställa en lokal samordnare i alkohol- och drogförebyggande arbete att driva frågan.

Detta kapitel handlar om hur en ny yrkeskategori – samordnare i alkohol- och drogförebyggande arbete – används för att implementera den svenska alkoholpolitiken. I kapitlet belyses även deras arbetsvillkor och drivkrafter i arbetet.

Samordnare – en funktion med otydligt uppdrag och avsaknad av tidigare erfarenhet?

När Sverige fick den nya alkohol- och narkotika politiken valde nästan samtliga kommuner i Värmlands och Örebro län att anställa en lokal samordnare, trots att detta var en frivillig åtgärd. Ett incitament har varit att kommunerna kunnat söka ekonomiskt stöd från länsstyrelsen. Vid sidan av de lokala samordnarna på kommunnivå har de båda länen också varsin länsamordnare med det egna länet som ansvarsområde. Att vara samordnare i ett alkohol- och drogförebyggande arbete är således en ny funktion och en helt ny yrkeskategori i kommunerna. Lokala samordnare har funnits sedan 2002 och är en brokig skara individer med

skilda kvalifikationer, alltifrån gymnasium eller motsvarande till akademiska examina. De senare utgörs av socionomer, socialpedagoger, fritidspedagoger, försollärare, fritidsledare, folkhälso pedagoger etc. De allra flesta är internrekryterade och några få är externrekryterade. Sedan funktionen infördes har några samordnare slutat och några nya har anställts.

De lokala samordnarnas tjänstgöringsgrad skiljer sig också åt, alltifrån att ha 25 procent till 100 procent av heltidstjänstgöring, beroende på kommunstorlek. Där tjänstgöringsgraden är låg kombineras det förebyggande arbetet med andra uppgifter, exempelvis att vara fritidsledare eller alkoholhandläggare. Även placeringen i den kommunala hierarkin varierar mellan samordnarna, några lyder direkt under kommunstyrelsen, andra har sin tillhörighet i skolan, socialtjänsten eller på kommunens folkhälsoförvaltning.

Skillnaderna i kvalifikationer och förvaltningstillhörighet är en konsekvens av att när samordnarna anställdes fanns – varken bland ansvariga i kommunen eller bland samordnarna – ingen erfarenhet av eller kunskap om vad ett alkohol- och narkotikaförebyggande arbete innebär. Detta fanns också en osäkerhet kring vilken funktion en samordnare ska ha i kommunen. De otydliga villkoren kring samordnarnas yrkesroll och dess framväxt kan illustreras av samordnaren som säger:

Uppdraget var inte från början ordentligt politiskt förankrat utan nu kunde man söka pengar ifrån länsstyrelsen. Då slängde man ihop en ansökan som beviljades och snabbt anställde man en trevlig person som samordnare.

Eftersom det inte är tvingande för kommunerna att anställa lokal samordnare kan det ha varit möjligheten att få en extra resurs som lockade kommunerna.

När den svenska alkohol- och narkotikapolitiken skulle implementeras rådde alltså en osäkerhet och det framgår att kommunerna inte helt och fullt delade statsmakternas uppfattning om behovet av ett förebyggande arbete och vikten av att ha en lokal samordnare. På samma gång som det inte är tvingande för kommunerna att anställa en lokal samordnare, innebär samordnaren, som jag nämnde ovan, extra resurser till kommunen. Det är med andra ord under dessa oklara omständigheter som konstruktionen av en ny yrkeskategori påbörjas. Detta kapitel ska beskriva delar av denna framväxt och då i första hand hur arbetsvillkor och yrkesroll påverkar och påverkas av samordnarna. Syftet är att belysa hur en ny yrkeskategori används för att implementera ett alkohol- och narkotikaförebyggande arbete och vilka konsekvenser det får för deras arbetsvillkor och drivkrafter i arbetet. För att fånga detta tar jag utgångspunkt i begreppen exploatering och passion. Exploatering i den meningen att samordnarnas arbete handlar om att skapa social förändring genom att få andra aktörer exempelvis politiker, chefer, socialtjänstemän, lärare och andra yrkeskategorier att anta ett förebyggande förhållnings- och arbetssätt. Samordnarna ska, så att säga, få andra att arbeta på ett sätt, som beslutats på nationell nivå. Det handlar bland annat om att få kommunpolitiker att sätta övergripande mål för ett alkohol- och narkotikaförebyggande arbete och att få skilda yrkeskategorier att använda olika preventionsprogram. Samordnarna ska utnyttja andra aktörer i sitt arbete för att uppnå sam-

hällsnytta. Detta är en förändring som inte med nödvändighet efterfrågas i kommunerna, vilket påverkar samordnarnas arbetsvillkor och legitimitet. Vidare innebär detta att samordnarnas arbete sker både i med- och motvind och man kan därav ställa frågan vad är det som driver dem. Ett vanligt sätt att benämna entusiasm är att tala om eldsjäl, men jag har valt att utgå från begreppet passion och ska försöka visa att detta begrepp är fruktbart för att förstå samordnarnas drivkrafter.

Syfte, metod och datamaterialets karaktär

Kapitlet baserar sig på ett empiriskt material av kvalitativ karaktär. Sedan 2002 – då de allra första lokala samordnarna anställdes – har jag genomfört 47 fokusgruppsintervjuer med lokala samordnare och 49 intervjuer, enskilda eller parvisa intervjuer med länssamordnare. Mellan åren 2002 och 2006 omfattade dessa intervjuer enbart Värmlands län och mellan åren 2006 och 2010 omfattades även Örebro län. Utöver detta har jag deltagit som observatör på 14 nätverksträffar med lokala samordnare i Värmlands län.

Att valet föll på kvalitativ datainsamlings metod beror på undersökningsobjektets särart. Eftersom såväl det alkohol- och narkotikaförebyggande arbetet som yrkeskategorin var ny har intervjuerna varit öppna med frågor tillåtit undersökningen att få en mer sökande karaktär. Tillvägagångssättet har gjort det möjligt att följa utvecklingen av yrkesrollen och dessutom får insikter i hur samordnarna tänker kring sitt arbete och de hinder och möjligheter i implementeringen av ett alkohol- och narkotikaförebyggande arbete innebär.

I bearbetning av materialet har jag varit influerad av ”Grounded Theory” för att kunna synliggöra det som vid första anblicken inte varit synlig (Strauss & Corbin 1996; Barney 1978). Själva tolkningsarbetet har varit ett samspel mellan empirin och teorier om exploatering och passion.

Utbildning till samordnare – en nationell angelägenhet med lokalt uppdrag

Följande avsnitt handlar om hur den nationella nivån genom finansiering, organisering och utbildning av samordnarna har styrt och kontrollerat implementeringen av ett alkohol- och narkotikaförebyggande arbete. Även om de involverade kommunerna ansågs vara bäst skickade att implementera och utveckla ett förebyggande arbete ville inte statsmakten helt avsäga sig styrningen och kontrollen av arbetet. På grund av kommunernas rätt till kommunalt självstyre har de varit tvungna att använda mer sofistikerade metoder än direktstyrning. Det innebär att aktörerna på den nationella nivån inte kan peka med hela handen utan, som Sannerstedt (2001) menar, använda sig av indirekt styrning som baseras på demokratiska premisser. Då påverkar man förutsättningarna för dem som ska verkställa en viss politik. Det kan exempelvis röra sig om att styra hur ett genomförande ska organiseras, tilldelning av resurser eller rekrytering av dem som ska arbeta med frågan (Sannerstedt 2001). Det handlar alltså om att skapa möjligheter för implementeringen av en viss politik.

I det här fallet lämpar sig Tillys (2000) diskussion om *möjlighetsansamling* bra för att analysera situationen. Att samla på möjligheter, menar Tilly, är en strategi att få tillträde till de resurser som anses vara värdefulla och möjliga att *exploatera*. Med exploatering menar han, kort sagt, att det handlar om människor som har makt och resurser och som genom andra människors arbete kan öka den egna avkastningen. Både *möjlighetsansamling* och *exploatering* är, enligt Tilly (2000) mekanismer som skapar social förändring. För statsmakten handlar det om att skapa möjligheter att sprida politiken, det vill säga ett alkohol- och narkotikaförebyggande arbete, som på sikt ska minska totalkonsumtionen av alkohol och skapa ett narkotikafritt samhälle och därigenom slippa de skador som följer i spåren. Detta innebär att man vill få samhällsmedborgare att ändra sitt beteende och sin attityd till alkohol och narkotika för att minska de medicinska, sociala och ekonomiska kostnader för både samhället och individen. För att tala i termer av Tilly, gäller det för statsmakten att skapa möjligheter att exploatera kommunernas arbete, eftersom det är där ett förebyggande arbete ska bedrivas. Om man lyckas påverka kommunernas arbete i en förebyggande riktning skapas värde för den nationella nivån i så måtto att samhällskostnaderna för alkoholens och narkotikans skadeverkningar minskar.

För att skapa dessa möjligheter avsattes finansiella resurser, utbildningsinsatser planerades och genomförandet av alkohol- och narkotikaförebyggande arbete organiserades. Socialdepartementet tillsatte två kommittéer, Mobilisering mot narkotika och Alkoholkommittén (upplöstes 2007) och länsamordnare och lokala samordnare finansierades. Att samordnare tillsattes var avgörande för en vertikal organisering av genomförandet och för att möjliggöra exploatering. Kommittéernas uppgift var att sprida politiken, styra och ha kontroll över utvecklingen av det alkohol- och narkotikaförebyggande arbetet i landet. Länsamordnarna svarade för spridningen i länen och de lokala samordnarna riktade sitt arbete till kommunernas skilda verksamheter.

Ytterligare ett sätt att skapa förutsättningar för implementeringen av ett förebyggande arbete är den utbildning som erbjöds samordnarna. Aktörer på nationell nivå har utvecklat ett förebyggarkoncept (Grundh 2008) som både länsamordnare och lokala samordnare utbildades i. Det är ett koncept för hur ett alkohol- och drogförebyggande arbete kan bedrivas systematiskt för att nå framgång. I konceptet pekas på vikten av att göra en kartläggning över hur alkohol- och narkotika situationen och utifrån denna upprätta en övergripande policy. Policyn ska brytas ned i handlings- och åtgärdsplaner för kommunens skilda verksamheter. Dessa ska kontinuerligt följas upp och utvärderas som sedan ligger till grund för en eventuell revidering. Aktörerna på den nationella nivån har poängterat vikten av att införa evidensbaserade metoder som genom vetenskap och beprövad erfarenhet visats sig vara effektiva. Dessutom ska hela kommunen aktiveras och många aktörer mobiliseras såsom polisen, landstinget, närings- och arbetslivet samt kommunens egna verksamheter. Utöver detta ska den lokala samordnaren ägna sig åt opinionsbildning genom att informera samhällsmedborgarna dels genom att redogöra för alkohol- och narkotikasituationen i landet och kommunen, dels att tala om vad som görs på området i den egna kommunen (Grundh 2008).

Eftersom aktörerna i de båda kommittéerna inte själva kunde påverka kommunerna att anta ett alkohol- och drogförebyggande arbetssätt måste de skapa

möjligheten att agera genom andra och därmed kunna exploatera. De måste arbeta via andra för att kunna sprida den nya politiken i landet. Det första steget var att tillsätta en länsamordnare och lokala samordnare där det finansiella stödet var ett incitament. Nästa steg var utbildning dels för att det inte finns någon specifik utbildning i samordning av ett alkohol- och drogförebyggande arbete, dels var det ett sätt för aktörerna på den nationella nivån att föra ut ett arbetssätt som baserade sig på vetenskap och beprövad erfarenhet. Utbildningen är, för att tala i termer av Tilly, ett sätt att exploatera samordnarna. Att utbilda dem för att säkerställa att de arbetar på "rätt" sätt, i implementeringen av ett förebyggande arbete, är en garanti för att de ska uppnå målet som på sikt förväntas leda till minskad alkoholkonsumtionen och ett narkotikafritt samhälle.

Vid sidan av utbildningen har en viktig del varit att följa upp och kontrollera utvecklingen i landet. Både styrningen och kontrollen från de båda kommittéernas sida skedde genom kontinuerliga träffar med landets alla länsamordnare. Genom dessa möten kunde kommittéerna både föra ut sitt budskap och hålla sig informerade om utvecklingen i landet. De båda länsamordnarna har haft regelbundna träffar med de lokala samordnare och kunde i sin tur vidarebefordra information från den nationella nivån samtidigt som de fick information hur utvecklingen fortskred sig i kommunerna. När de nya handlingsplanerna kom 2006 skedde en förändring av styrningen från de nationella aktörerna. Detta berodde på att man på nationell nivå var missnöjd med utveckling som inte hade gett förväntat resultat. "Det var alldeles för lite verkstad" som de uttryckte det. Om det visar sig att styrprocessen har misslyckats, i så måtto att utvecklingen inte gått i rätt riktning, kan styrningen förändras. Sannerstedt (2001) talar om en återfrysning av styrprocessen. Från nationell nivå skedde sålunda en uppstramning av styrningen där dels premisserna för det finansiella stödet till kommunerna ändrades, dels ställdes det krav på en genomförandeplan som skulle godkännas av kommunstyrelsen. Istället för stöd till samordnare kunde kommunerna nu enbart få ekonomiskt stöd till åtgärder i föräldrastöd och tillgänglighetsbegränsning av alkohol och narkotika. Dessa skulle beskrivas i en genomförandeplan som dessutom skulle godkännas av aktörerna i Alkoholkommittén och Mobilisering av narkotika innan medel utdelades. Planerna följdes upp kontinuerligt varje år och hade man inte gjort slut på pengarna fick dessa återlämnas.

Att det skedde en uppstramning kan ha flera förklaringar. Utöver att aktörerna i de båda kommittéerna inte var nöjda med utvecklingen, ville de troligtvis se resultat för egen del. De ville få ett bevis på att det faktiskt hände något, att deras arbete varit värdeskapande för landet. Ytterligare en aspekt är; det var ett sätt för aktörerna på den nationella nivån att skapa möjligheter för lokala samordnarna att exploatera ett alkohol- och narkotikaförebyggande arbete. Dessa möjligheter skapades såväl genom förändringen av det finansiella stödet som kravet på genomförandeplan. Eftersom genomförandeplanen beslutats av kommunstyrelsen blev den ett styrverktyg för samordnarna i deras fortsatta arbete att påverka skilda yrkeskategorier att arbeta med olika preventionsprogram.

Jag har nu beskrivit villkoren kring samordnarnas arbete, vilket har lett fram till ett konstaterande att begreppet exploatering är fruktbart för att beskriva deras situation. I det följande avsnittet utvecklar för jag en diskussion om exploatering i relation till samordnarna och deras arbete.

Samordnare – exploatör eller exploaterad?

I detta avsnitt vidareutvecklar jag exploateringsbegreppet och förutsättningarna för samordnarnas möjligheter och hinder att exploatera ett alkohol- och narkotikaförebyggande arbete. För att belysa dessa möjligheter gör jag en koppling till professionsbegreppet i relation till fri expertis och till förebyggarkonceptet.

Från den nationella nivån förväntades att de lokala samordnarna ska arbeta enligt förebyggarkonceptet i syfte att skapa en hållbar struktur för ett systematiskt och målinriktat alkohol- och narkotikaförebyggande arbete där många aktörer mobiliseras. Tanken är att ett förebyggande arbete ska integreras i den vardagliga praktiken i kommunens skilda verksamheter. En framgångsfaktor för detta arbete har aktörerna på den nationella nivån ansågs vara en väl fungerande lokal samordnare.

Att använda en särskild yrkeskategori för implementering av en viss politik kallar Rothstein (1987:4) en professionsstrategi. Det betyder inte att samordnare är en profession. Som yrkeskategori lever de inte upp till traditionella kriterier på en profession såsom auktoritet på området genom ett kunskapsmonopol, etiska regler och egen kultur samt att yrket är erkänt av samhället (Rothstein 1987:4). När samordnaren trädde in i den kommunala hierarkin var det en okänd kategori och därmed var det heller ingen stor efterfrågan på tjänsten. Istället vill jag betrakta samordnaren i likhet med vad Beckman (1989) kallar *fri expertis*. Här är auktoriteten kopplad till person och personens prestationer och inte till det som är kännetecknande för en profession (Beckman 1989). Betraktad som fri expertis måste samordnaren själv bygga upp en auktoritet som expert på alkohol- och narkotikaförebyggande arbete dels genom att göra området känt, dels skapa ett eget yrkesområde och en efterfrågan på sin kompetens. En svårighet i arbetet är att samordnaren inte har något formell position att luta sig mot utan befinner sig i en underordnad position. Det innebär att kommunens makt- och värderingsstrukturer har villkorat möjligheten att exploatera det förebyggande budskapet.

Tilly (2000) pekar på svårigheten för en underordnad kategori att verka exploaterande. I hans analys är exploatering bara ett element i en generell teori om hur bestående ojämlikhet mellan sociala kategorier reproduceras. Den kategoriella ojämlikheten måste vara hierarkisk ordnad för att främja exploatering och skapa status quo. Till exempel är arbetsgivare överordnade arbetstagare (Tilly 2000). I kommunerna är det framförallt politiker och chefer som samordnarna varit beroende av, men också olika professioner. Dessa kategoriers makt att påverka har skapat både hinder och möjligheter för den lokala samordnaren. Politiker skapar strukturella förutsättningar och ger den lokala samordnaren mandat att implementera ett förebyggande arbete. Chefer på olika nivåer ger samordnaren tillträde till olika arenor att kommunicera budskapet.

Dessa strukturella förhållanden varierar mellan kommunerna, gemensamt är att det inte har funnits någon starkt stödstruktur för implementeringen av ett alkohol- och narkotikaförebyggande arbete. Det har snarare handlat om politikerns och chefers personliga preferenser för frågan.

Följande citat kan illustrera hur vissa politiker såg på saken:

Kommunalrådet har avlagt sig all information om det förebyggande arbetet.

Det har varit kommunalrådet som har velat mest, övriga nämnders ordförande är inte särskilt engagerade.

Jag känner att jag har socialnämndens ordförande med mig väldigt mycket.

En förklaring till politikernas låga intresse kan vara att de har överlämnat ansvaret till cheferna. I teorin om *street-level-bureaucrats* (närbyråkrater), belyser Lipsky (1980) relationen mellan politiker och tjänstemän i politiskt styrda organisationer. Han menar att den politiska styrningen försvåras av politikernas okunnighet om de regler och normer som styr en profession, vilket i sin tur ger tjänstemännen (närbyråkrater) en stor handlingsfrihet. Ju svagare politisk styrning desto större handlingsfrihet för tjänstemän inom skilda professioner.

Om politiker inte tar ansvar för utvecklingen i ett alkohol- och drogförebyggande arbete är sålunda samordnaren i hög grad beroende av chefer som följande utsagor från samordnarna pekar på:

Om förvaltningschefen inte tycker att man ska jobba på det här viset, då är han en rejäl dörrstängare.

Rektorerna har ju jättemycket makt och de kan ju få med sig personalen... Vi har ändå femton, tjugo rektorer, så det är många och det är en stark grupp. Dom släpper inte in och släpper inte dom in, då är det stopp.

Det har företrädesvis varit mellancheferna som varit gatekeepers.

Citaten belyser hur både politiker och chefer har villkorat samordnarens möjligheter att exploatera ett förebyggande arbete. Liknande förhållande gäller också olika yrkeskategorier/professioner. I försöken att initiera ett gränsöverskridande samverkan har samordnarna hamnat mellan skilda yrkeskategorier/professioner och konkurrensen mellan olika sakområden. Det har inte varit utan problem för samordnarna att exempelvis få skolans och socialtjänstens personal att samverka. Inom lärarkåren finns delade meningar om ett förebyggande arbete ingår i deras yrkesroll. Och inom andra yrkeskategorier finns en misstro mot evidensbaserade metoder framförallt när det gäller standardiserade program.

Generellt sett tycks möjligheterna att påverka utvecklingen av ett förebyggande arbete vara i störst i den kommunala förvaltning där samordnaren har sin anställning. Samtidigt har tillhörigheten försvårat möjligheten att få till stånd ett gränsöverskridande samverkan mellan förvaltningarna. Som en av samordnarna såg på saken ”jag sitter ju på socialtjänsten och har min närmaste chef där, han ser ju till sitt och då är det svårare om man ska jobba utanför det”. Den stra-

tegi som de lokala samordnarna framförallt har använt sig av – som fria experter i en underordnad position – är lobbying. Enligt dem själva har de ägnat mycket tid åt att marknadsföra vikten av att bedriva ett förebyggande arbete både till politiker, chefer och berörda yrkeskategorier, som en av dem uttryckte det ”man måste prata, prata”.

En av förklaringarna till varför det varit svårt för de lokala samordnarna att implementera ett alkohol- och drogförebyggande arbete är dels att det har varit ett otydligt uppdrag, dels att det inte är någon lagstadgad verksamhet. Den ökade alkoholkonsumtionen och narkotikamissbruket är ett bekymmer på den nationella nivån och behöver med nödvändighet inte samvariera med kommunernas bekymmer. Små kommuners problem är ofta att få den lagstadgade verksamheten att fungera, som i sin tur ger konsekvenser för det förebyggande arbetet och den lokala samordnaren. I vissa kommuner har arbetsgivaren exploaterat samordnaren genom att komplettera det förebyggande arbetet med andra arbetsuppgifter. ”Man blir nån slags multikompetent slasktratt”, som en av samordnarna beskrev situationen.

Precis som samordnarna ska exploatera det alkohol- och narkotikaförebyggande budskapet så löper de risken att själva bli exploaterade. För samordnarnas del handlar exploateringen om att få andra att anta ett förebyggande förhållnings- och arbetssätt som på sikt kan skapa värde för både samhället och kommunen genom minskade kostnader. Detta värde ger i sin tur överspridningseffekter och skapar även ett högre värde på samordnarrollen, som legitimerar dess existens och ger ett handlingsutrymme i rollen som samordnare. Däremot om politiker, chefer och berörda yrkeskategorier inte ser att det förebyggande arbetet skapar detta värde, då är risken att samordnaren själv blir exploaterad och existensen som samordnare i alkohol- och narkotikaförebyggande arbete försvagas.

Jag har nu gått igenom de strukturella förutsättningarna för samordnarna och till viss del de förväntningar som riktas mot den från olika nivåer. För att förstå deras situation krävs emellertid att även samordnarna som individer fokuseras. Med detta menar jag deras motiv och drivkrafter. För att förstå vad det är som driver dem vill jag dessutom argumentera för att begreppet passion är fruktbart.

Samordnarnas motiv och drivkrafter

Betraktad som fria experter i en underordnad position har samordnarnas arbete villkorats av kommunernas befintliga strukturer. För att skapa en efterfrågan på sin kompetens har samordnaren varit beroende av politikernas, chefernas och skilda yrkeskategoriers vilja och intresse för att utveckla ett förhållnings- och arbetssätt enligt förebyggarkonceptet. Detta arbete har präglats av i både med- och motgångar och frågan är; vad motiverar samordnarna och vilka drivkrafter har de? Det är i det här sammanhanget som begreppet passion blir fruktbart.

Citaten nedan vittnar nämligen om ett passionerat förhållningssätt till det förebyggande arbetet:

Jag känner att jag brinner för drogprevention

Barnen, barnen, säger jag. Barnen och ungdomarna som växer upp i missbruk... Det är därför jag har sökt mig till det här jobbet över huvudtaget... fortfarande så älskar jag det här och jag älskar de här ungdomarna.

Jag tycker att det här jobbet är en utmaning, alltså det triggas mig... jag tycker att det är härligt.

Jag skulle kunna jobba tills jag blev pensionär om jag fick.

Utsagorna uttrycker att samordnarna har starka positiva känslor för det alkohol- och narkotikaförebyggande arbetet. Att ha starka och positiva känslor för sitt arbete betraktas som ett passionerat förhållande. Vad innebär det då att känna passion? Det finns olika definitioner på begreppet, men jag har valt att utgå ifrån Vallerand et al (2003) som menar att passion är relationellt fenomen. Det handlar om att känna en stark attraktion till en aktivitet som ägnas mycket tid och energi åt (Vallerand 2003). Föremålet för passionen kan naturligtvis variera, men i mitt fall handlar det om att känna passion för sitt arbete. Av olika skäl känner samordnarna uppenbarligen starka känslor för sitt arbete, både positiva och negativa.

Cardon et al (2009) har utvecklat en identitetsbaserad ansats av passionsbegreppet och menar att engagemang i arbete kan kopplas till rollidentiteter som känns meningsfulla i ett yrke eller arbete. För att intensiva och positiva känslor ska uppstå och hållas vid liv måste en viss rollidentitet bekräftas av omgivningen. Författarna har särskilt studerat entreprenörers olika rollidentiteter som baseras på de aktiviteter som ingår i ett entreprenörskap. De menar att vanligast är att en roll är framträdande, men en person kan ha flera rollidentiteter och där vissa utan svårigheter kan växla mellan dessa (Cardon et al 2009).

För att kunna konceptualisera den rollidentitet som är central för passionen krävs att man klargör distinktionen mellan passion och andra känslor (Cardon et al 2009). Med utgångspunkt i Cardons resonemang har Karlsson (kapitel 2 i denna bok) utvecklat en modell över olika känslotillstånd. Enligt figur 1 kan dessa känslotillstånd bestå av antingen en positiv eller en negativ känsla vars styrka kan vara intensiv eller mindre intensiv och därmed betraktas som neutral.

| | Positiv känsla | Negativ känsla |
|------------------------|-------------------------|-----------------------------------|
| Intensiv känsla | <i>Passion</i> | <i>Ilska, vrede</i> |
| Neutral känsla | <i>Nöjdhet, jämnmod</i> | <i>Resignation, undergivenhet</i> |

Tabell 1: Modell utifrån Karlsson, kap 2 i denna bok.

Som figur 1 visar utlöser dessa tillstånd skilda känslouttryck såsom *passion*, *ilska* eller *vrede*, *nöjdhet* eller *jämnmod* och till sist *resignation* eller *undergivenhet*. Enligt Cardons et al (2009) resonemang beror de olika känslorna på hur stark rollidentifikationen är och huruvida det sker en bekräftelse eller ej i den omgivande miljön. Om den blir bekräftad laddas rollidentiteten positivt. Det innebär, till exempel, att om passionslågan ska hållas vid liv krävs en positiv förstärkning från omgivningen.

Låt oss återgå till de lokala samordnarna och undersöka vilka möjliga roller de kan identifiera sig med och huruvida de blir bekräftade eller inte. Samordnarnas arbete omfattar många olika aktiviteter som de förmodligen känner olika starkt för och som påverkar deras rollidentitet. I rollen som samordnare kan jag se följande tre möjliga rollidentifikationer; *identifikationen som förebyggare*, *identifikation med förebyggarkonceptet* och intentionerna på den nationella nivån, *identifikation med den lokala nivåns* behov och förutsättningar. Enligt Grundh (2008) identifierar sig samordnarna med det förebyggande arbetet och har utvecklat en självförståelse i rollen som förebyggare inom området alkohol och narkotika. Detta utesluter dock inte att finns det vissa skillnader mellan dem, till exempel ser vissa det förebyggande arbetet i ett vidare perspektiv och andra gör kopplingen till hälsa. I det här sammanhanget utgår jag ifrån att samtliga identifierar sig med förebygggarrollen. De andra två rollerna handlar om samordnaren ska arbeta strategiskt eller operativt. Vid identifieringen med den nationella nivåns förväntningar intar samordnaren en *strategisk roll* med utgångspunkt i förebyggarkonceptets riktlinjer och att samordna andra aktörers förebyggande insatser. En identifiering med den lokala nivåns behov innebär att samordnaren intar en *operativ roll* och arbetar själv med metoder som exempelvis riktas till föräldrar eller barn och ungdom. De samordnare som kan växla mellan dessa rollidentiteter intar både strategisk och operativ roll. Avgörande för den känslomässiga upplevelsen av arbetet beror på om rollidentiteten blir bekräftad eller ej. Blir den bekräftad laddas rollidentiteten positivt. Om inte så är fallet uppstår negativa känslor som i kan vara intensiva eller neutrala (se figur 1).

Bland samordnarna finns en variation kring vilken rollidentitet som är mest framträdande och hur den blir bekräftad och därmed kan skapa ett passionerat förhållande till det förebyggande arbetet eller ej. Det finns samordnare som identifierar sig med den nationella nivån och det finns de som identifierar sig med den lokala nivåns behov samt de som kan växla mellan dessa rollidentiteter. Följande citat illustrerar samordnare som identifierar sig med en strategisk roll, som inte sammanfaller med den lokala nivåns förväntningar:

Då frågade jag lärarna, varför är ni så besvikna på mig? Jag har ju gjort det här och det här. Jamen vi trodde att du skulle vara en resursperson på skolan. Då kan vi prata om olika förväntningar, olika förhoppningar... och vilken besvikelse det blir om det inte blir så.

Det var precis samma sak i xxx, för där gjorde jag heller ingenting i min kommun. Jag gör heller ingenting åt ungdomarna. Man

trodde verkligen att nu skulle man få någon som fältade och som kunde berätta eländet för ungdomarna.

Vi ska ju samordna. Vi ska inte gå in och göra deras jobb. Vi ska se till att de gör det vi vill att de ska göra.

Utifrån ett samordnarperspektiv är det väl ingenting som fungerar.

Utsagorna pekar på att samordnarnas rollidentitet som strateger inte blir bekräftad på grund av att rollen inte motsvarar den lokala nivåns förväntningar. Enligt modellen uppstår i dessa fall en neutral, negativ känsla, det vill säga samordnaren känner sig *resignerad*. Känslan av resignation uppstår även när samordnarens kompetens inte efterfrågas som i fallet ”vi har inte fått ett enda uppdrag att komma ut, att upptäcka missbruk”. Om den känslan håller i sig är det risk för att samordnaren ger upp, vilket följande citat vittnar om; ”nu skiter jag i det här, nu orkar jag inte längre”. Andra samordnare blir inte resignerade vid utebliven bekräftelse. Istället laddas deras rollidentifiering med den nationella nivån av intensiva negativa känslor och skapar en *ilska*. Som en samordnare uttryckte det; ”sen drivs jag av att jag blir förbannad.” Trots att ilska är en negativ känsla så är den intensiv och är därmed en starkare drivkraft än resignation, som signalerar en risk för uppgivenhet i arbetet.

Precis som det finns samordnare som identifierar sig med den nationella nivån finns det samordnare som kritiska och identifierar sig med den lokala nivåns förväntningar. Den kritik som riktas uppåt är; ”vi kände oss topstyrda” och ”det var ju det att det inte blev någon hjälp, syftet var ju att det skulle bli en hjälp.” I dessa fall förväntas att den nationella nivån ska stödja samordnarens arbete och förväntningarna på den lokala nivån. Kritiken pekar på att samordnaren identifierar sig med den lokala nivån och dess behov, vilket följande citat belyser:

För det handlar ju om att fånga in sin egen kommun, vad de står för. Man kan ju inte tvinga in...

Jag tror att vi måste vara medvetna om att vi jobbar på en bruksort, också. Att det finns en jättetuff jantelag och en bruksmentalitet. Man måste bli lite folklig, vara folklig.

I dessa synpunkter poängteras vikten av att vara lyhörd för den lokala nivåns kultur och funktionssätt. När samordnaren identifierar sig med kommunens förväntningar anpassar de sitt arbete till detta och verkar operativt. Dessa samordnare arbetar själva med olika metoder. Detta leder i sin tur till att samordnarens kompetens efterfrågas och rollidentifikationen laddas med en positiv känsla vilket följande citat vittnar om; ”alltså det jobb jag har – och som jag skulle kunna göra – det är hur positivt som helst och det mottas positivt.” Responsen från den lokala nivån ingjuter samordnaren med en intensiv och positiv känsla som framkallar *passion* och håller *passionslågan* vid liv.

Idealet för implementeringen av ett alkohol- och narkotikaförebyggande arbete torde vara de samordnare som identifierar sig både med den nationella och lokal nivåns förväntningar och kan växla mellan dessa rollidentiteter. Det inne-

bär att samordnaren tar utgångspunkt i förebyggarkonceptet och den strategiska rollen och anpassar detta med hänsyn till den lokala nivåns förväntningar. De hittar strategier att hantera ett eventuellt motstånd, som en samordnare uttryckte det; ” så är det detta motstånd, så går det trögt och trögt, men så ramlar det på och så släpper denna proppen.” I det här fallet vill jag påstå att det handlar om en positiv och neutral känsla som gör samordnaren *nöjd*. Att förhålla sig med *jämnmood* till svårigheterna att implementera ett alkohol- och förebyggande arbete kan innebära en uthållighet och en förståelse för att förändring tar tid, som torde kunna ladda båda rollidentifikationerna positivt.

Den största faran för implementeringen av ett förebyggande arbete är ”att vi tappar sugen, att vi inte orkar, att vi inte hittar strategier”, som en samordnare uttryckte det. Att inte ge upp utan istället hitta strategier för att marknadsföra det förebyggande budskapet och få andra intresserade, torde vara förmågan att växla mellan olika rollidentiteter. Cardon et al (2009) talar om två typer av passion, harmoni- respektive besatthetspassionen. Harmonipassionen handlar just om att kunna växla mellan rollidentiteterna medan besatthetspassionen innebär att man har en identitet som dominerar. Vallerand et al (2003) gör antagandet att en extrem intensiv passion kan tyda på en viss rigiditet på grund av att en rollidentitet tränger ut andra identiteter och får ett oproportionerligt utrymme. Eftersom passionen omfattar intensiva angenäma känslor som fås genom engagemang i aktiviteter som associeras med en meningsfull rollidentitet, menar Cardon et al (2009), att individen reglerar sina reaktioner för att skapa och förstärka ett sådant tillstånd. Detta kan emellertid leda till att individen inte vågar undersöka och pröva olika alternativ av rädsla att förlora den positivt intensiva känslan.

De samordnare som känner passion för sitt arbete förefaller vara de som identifierar sin förebyggarrroll med den lokala nivåns förväntningar. Eftersom det är på den lokala nivån ett förebyggande arbete ska implementeras torde bekräftelsen därifrån ha störst betydelse för samordnarnas upplevelse av sitt arbete. Att bekräftelsen av rollidentiteten skulle skapa en besatthet av det alkohol- och narkotikaförebyggande arbetet är ett starkt uttryck. Däremot om besattheten kan förstås som att samordnare verkar operativt för att hålla passionslågan vid liv, då kan de betraktas vara besatta. De vill ha positiv respons på sitt arbete som dessutom torde öka samordnarens arbetstillfredsställelse och legitimitet, varför de fortsätter på den inslagna banan. Med risk för att förlora den intensivt positiva känslan prövar inte samordnaren att fokusera det strategiska arbetet och identifikationen med den nationella nivån. En annan situation råder däremot för samordnare som har en rollidentitet med den nationella nivåns intentioner. Även här kan man föra ett resonemang kring besatthet. Samordnare som delar den nationella nivåns uppfattning är besatta av idén hur ett alkohol- och narkotikaförebyggande arbete bäst kan bedrivas för att ge önskat resultat, och därför håller fast vid sin rollidentitet. Detta leder emellertid inte till en bekräftelse av rollen från den lokala nivån. Däremot kan de få en bekräftelse från den nationella nivån. Emellertid tycks detta inte leda till ett passionerat tillstånd på samma sätt som en bekräftelse från den lokala nivån.

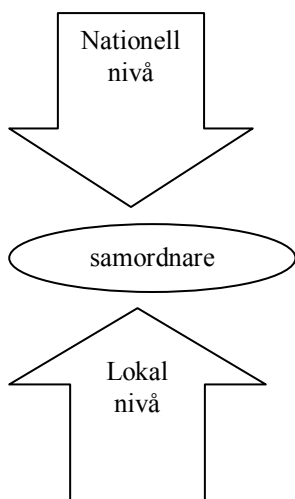
En harmonisk passion är, enligt Cardon et al (2009) resonemang, kännetecknande för de samordnare som kan växla mellan olika rollidentiteter. Dessa har förmågan att förena den nationella nivåns intentioner med den lokala nivåns be-

hov och arbetar både strategiskt och operativt. En harmonisk passion torde även uppstå i de fall där den nationella och lokala nivåns förväntningar sammanfaller i att samordnaren ska anta i strategiskt förhållningssätt i arbetet. Då råder en harmoni mellan de båda nivåer som underlättar samordnarens rollidentitet, vilket torde vara idealet både för samordnarrollen och utvecklingen av ett alkohol- och narkotikaförebyggande arbete.

I avsnittet har jag med hjälp av begreppet passion undersökt samordnarnas drivkrafter i det förebyggande arbetet och har konstaterat att bland samordnarna finns de som är passionerade, men att även andra känslouttryck finns representerade. Det finns en variation mellan dem som känner passion, förnöjsamhet, ilska och uppgivenhet beroende vilken roll de identifierar sig med och den respons de får från sin omgivning. Både passion, ilska och förnöjsamhet vill jag betrakta som drivkrafter, men av olika styrka. Sämst ställt är det med de samordnare som ger uttryck för resignation, eftersom de förfaller vara uppgivna, vilket inte är någon starkt drivkraft. Som jag tidigare nämnt tycks bekräftelsen från den lokala nivån ha stor betydelse för samordnarens rollidentitet. Beroende på hur deras arbete mottas och bekräftas skapas passion, nöjdhet, ilska eller resignation. Den nationella nivåns bekräftelse förefaller inte förstärka rollidentiteten lika starkt. Antagligen beror detta på att aktörerna befinner sig för långt bort, både rumsligt och mentalt, och därför inte kan bekräfta samordnarna i deras vardagliga arbete. Med hjälp av begreppet passion har jag sålunda i avsnittet undersökt samordnarnas drivkrafter i det förebyggande arbete. I den avslutande delen undersöker jag samordnarnas arbetsvillkor och drivkrafter genom att kombinera exploatering och passion.

Slutsatser kring de lokala samordnarnas arbetsvillkor och drivkrafter

Figur 1. Spänningsfältet mellan den nationella och den lokala nivåns förväntningar på samordnare.



I följande avsnitt för jag ett resonemang kring hur exploatering och passion påverkar samordnarnas arbetsvillkor och drivkrafter i implementeringen av ett alkohol- och drogförebyggande arbete.

Den situation som har påverkat samordnarna i deras arbete är att de befinner sig i spänningsfältet mellan den nationella och den lokala nivåns förväntningar. Som figur 1 visar, har samordnarna pressats från två håll. Studien visar att det inte självklart finns en samvariation mellan den nationella och lokala nivåns förväntningar. Det finns en diskrepans mellan dessa nivåers förväntningar på såväl behovet av ett förebyggande arbete som på samordnarrollen och hur ett förebyggande arbete ska bedrivas. Detta har lett till en situation som skapat både möjligheter och hinder för samordnare. Vissa samordnare har identifierat

sin roll med den nationella nivåns intentioner, andra har identifierat sin roll med den lokala nivåns förväntningar. Vissa av dem har kunnat växla mellan de olika rollidentifikationerna. Avgörande för samordnarens drivkraft i arbetet är om rollen blir bekräftad eller inte. Precis som samordnaren har blivit exploaterad av den nationella nivån har också samordnaren utsatts för risken att bli exploaterad av den lokala nivån.

Genom utbildning i förebyggarkonceptet har den nationella nivån exploaterat samordnarna i så måtto att få denne att arbeta på ”rätt” sätt. Samordnarna förväntas här att inta en strategisk roll för att exploatera det förebyggande arbetet, det vill säga att få andra att utveckla ett arbetssätt i förebyggande riktning. På sikt ska detta leda till att de involverade kommunerna utvecklar ett hållbart förebyggande arbete, som skapar ett ekonomiskt värde för samhället. De samordnare som identifierade sig med den nationella nivåns intentioner har intagit en strategisk roll. När denna rollidentifikation inte bekräftades från den lokala nivån, utvecklade samordnaren antingen en intensiv negativ känsla av *ilska* eller en neutral negativ känsla som ledde till *resignation*. Även om ilska kan upplevas negativt så är det en starkare drivkraft än resignation, eftersom det är ett tecken på att samordnaren har gett upp rollen som exploatör. De samordnare som identifierade sig med den lokala nivåns förväntningar intog en operativ roll, något som också bekräftades av den omgivande miljön. Det är dessa samordnare som känner *passion* för sitt arbete och bekräftelsen av deras arbete håller passionslågan vid liv. På den lokala nivån skapar de på olika sätt ett värde för andra, bland annat för de yrkeskategorier som inte behöver förändra sitt arbetssätt i förebyggande riktning. I den meningen blir samordnaren exploaterad av den lokala nivån.

Spänningsfältet mellan den nationella och lokala nivån synliggörs inte på samma sätt när det finns en samvariation mellan deras förväntningar på samordnarrollen eller i de fall där samordnaren har förmågan att växla mellan rollidentiteterna, det vill säga att arbeta både strategiskt och operativt. I dessa fall får samordnaren bekräftelse från båda nivåerna som skapar en neutral känsla av *förnöjsamhet*. Frågan är varför de inte utvecklar ett passionerat förhållningssätt till arbetet? En trolig förklaring är att de är medvetna om att utveckling och förändring av förhållnings- och arbetssätt tar tid och kräver uthållighet. När samordnaren ser att det sker framsteg skapas en nöjdhet med rådande förhållanden.

Utgångspunkter för bekräftelsen av samordnarens rollidentifikation är det värde som kan skapas genom att utveckla ett alkohol- och narkotikaförebyggande arbete på den lokala nivån. Detta värde legitimerar samordnarens existensberättigande. Om inte värde skapas riskerar samordnaren att bli exploaterad på den lokala nivån genom komplettering av andra arbetsuppgifter och följden blir minskad tid för det förebyggande arbetet.

Avslutningsvis kan konstateras att samordnaren har blivit exploaterad av den nationella nivån för att själv bli exploatör av ett alkohol- och narkotikaförebyggande arbete. Paradoxalt nog skapar samordnarens rollidentifikation med den nationella nivåns intentioner inga intensiva och positiva känslor. Det vill säga, samordnaren utvecklar inte ett passionerat förhållningssätt till det förebyggande arbetet utan tvärtom. Antingen utvecklas en ilska – som i sig kan vara en stark drivkraft – eller resignation. Däremot när samordnaren inte exploaterar ett förebyggande arbete utifrån den nationella nivåns intentioner utan identifierar sin roll

med den lokala nivån utvecklas ett passionerat förhållande till det alkohol- och narkotika förbyggande arbetet. Samordnaren som strategisk exploatör skapar varken passion eller håller passionslågan vid liv. Däremot när samordnaren skapar värde för andra och blir exploaterad på den lokala nivån, då utvecklas ett passionerat förhållningssätt. I sin förlängning leder detta till att det skapas ett värde för samordnaren själv, i form av legitimitet och existensberättigande.

Litteratur

- Beckman S (1989). "Professionerna och kampen om auktoritet". I: Selander Staffan (red) *Kampen om yrkesutövning, status och kunskap*. Professionaliseringens sociala grund. Lund: Studentlitteratur.
- Cardon M S, Wincent J, Singh J & Drnovsek M (2009). "The nature and Experience of Entrepreneurial Passion" *Academic of Management Review*.
- Glaser B (1978). *Theoretical Sensitivity*. Mill Valley: the Sociology Press.
- Grundh M (2008). Utvärdering av Värmlands ansvar: ett project för regionalt stöd I kommunernas utveckling av ett hållbart alkohol- och drogförebyggande arbete. Karlstads universitet. *IKU-rapport 1651-2138*; 2008:1.
- Lipsky M (1980). *Street-level bureaucracy. Dilemmas of the individual in public services*. New York: SAGE Foundation.
- Rothstein B (1987). *Corporatism and reformism: the social democratic institutionalization of class conflict*. Uppsala: Maktutredningen.
- Sannerstedt A (2001). Implementering – hur politiska beslut genomförs i praktiken. I: Rothstein B (red) *Politik som organisation. Förvaltningspolitikens grundproblem*. Stockholm: SNS Förlag.
- Strauss A & Corbin J (1996). *Basic of Qualitative Research. Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory*. London: SAGE Publicantions.
- Tilly C (2000). *Beständig ojämlikhet*. Lund: Arkiv.
- Vallerand R J, Blanchard C, Mageau G A, Koestner R, Ratelle C, Léonard M, Gagné M & Marsolais J (2003). "Les Passions de l'Âme: On Obsessive and Harmonious Passion." *Journal of Personality and Social Psychology*, 85(4):756-767.