



LUNDS
UNIVERSITET

Pedagogiska institutionen
Box 199, 221 00 Lund

Kurs: PED 440
Kandidatuppsats, 10 poäng
41-60 poäng
Datum: 2002-01-17

SAMVERKANS BETYDELSE FÖR LÄRANDE
en intervjuundersökning bland specialister vid ett
resurscentrum inom habilitering och
handikappomsorg

Anita Wennerholm

Handledare:
Glen Helmstad

Lunds Universitet
Pedagogiska institutionen

ABSTRACT

- Arbetets art: 41-60 poängs uppsats
- Sidantal: 28
- Titel: Samverkans betydelse för lärande, en intervjuundersökning bland specialister vid ett resurscentrum inom habilitering och handikappomsorg
- Författare: Anita Wennerholm
- Handledare: Glen Helmstad
- Datum: 2002-01-17
- Bakgrund: Region Skåne har sedan 1998 tillsammans med kommunerna Landskrona och Svalöv en samverkan på ett resurscentrum inom habilitering och handikappomsorg. De har nu uttryckt önskemål om en utvärdering av denna samverkan. Denna uppsats kan bidra med en del i detta arbete genom en undersökning om vilka konsekvenser den aktuella samverkansformen får för lärandet bland specialisterna.
- Syfte: Syftet med denna uppsats är att undersöka vad den aktuella samverkansformen har för betydelse för lärandet bland specialisterna på resurscentret.
- Metod: Med utgångspunkt från teori och tidigare forskning genomfördes en kvalitativ empirisk undersökning. Undersökningen inbegrep öppet riktade intervjuer av sex specialister på resurscentret.
- Resultat: Olika kompetenser samlade under ett tak visade sig vara stimulerande för lärandet ur olika aspekter som helhetsperspektiv på arbetet och närhet mellan kollegor, medarbetare och verksamhet. Men det fanns också hinder för lärande ur andra aspekter som revirtänkande, svårigheter med kommunikationen och svårigheter att få samverkan att fungera rent praktiskt. Samverkan mellan två stora organisationer visade sig inte vara problemfritt. För att en samverkan ska kunna fungera krävs det en gemensam förståelse mellan medarbetare och verksamheter.
- Nyckelord: Samverkan, specialister, lärande i arbetslivet, kompetens, individuellt lärande, kollektivt och organisatoriskt lärande.

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1. Introduktion	1
1.1 Disposition	1
1.2 Teoretisk referensram och tidigare forskning	2
1.2.1 Litteratursökning och urval	2
1.2.2 Kompetens	3
1.2.3 Individuellt lärande	4
1.2.4 Kollektivt och organisatoriskt lärande	6
1.2.5 Tidigare forskning	8
1.3 Presentation av verksamheten vid resurscentret	9
1.4 Syfte och frågeställningar	10
2. Metod	10
2.1 Kvalitativ metod	10
2.2 Genomförandet	11
2.2.1 Urval	11
2.2.2 Intervjun	12
2.2.3 Bearbetning och tolkning	13
2.2.4 Undersökningens begränsningar	14
3. Resultat	14
3.1 Samverkan i det dagliga arbetet	16
3.2 Förändrad förståelse av arbetet	17
3.3 Kommunikation och dialog	19
3.4 Handlingsutrymme och kontroll	21
3.5 Slutsatser	22
3.5.1. Möjligheter till lärande	22
3.5.2. Hinder för lärande	22
4. Diskussion	22
4.1 Metoddiskussion	25
4.2 Förslag till fortsatt forskningsarbete	25
Referenser	27
Bilagor	
1. Checklista	
2. Intervjumall	

1 Introduktion

Individen och lärandet står i fokus i dagens samhälle. Vi lever i en tid då samhällets förändring går allt snabbare. Detta speglas också i arbetslivet. Organisationer och arbetsuppgifter förändras. Det ställs krav på utveckling av mer eller ny kompetens för att öka effektiviteten och lönsamheten. Inte bara privata företag utan också offentlig förvaltning känner av tidens strömningar.

Den ökande förändringstakten ställer höga krav på individen som ska vara självdrivande, flexibel och förändringsbenägen. Individer ska vara beredda att ständigt utveckla sitt sätt att tänka och handla. Människan är lyckligtvis meningsskapande och kunskapande till sin natur. Vårt naturliga behov att skapa mening driver oss till att söka och skapa kunskap (Bergstedt, 2001).

En organisation består av individer och individerna är en del av organisationen, därför berör lärande i arbetslivet och kompetensutveckling såväl enskilda människor som den organisation de arbetar i. Frågor rörande lärande i arbetslivet och lärande organisationer är idag högaktuella. Hur kan man på bästa sätt förena det goda arbetets tanke att organisationens bästa går hand i hand med individernas bästa? Pedagogik handlar om möten, där erfarenheter görs och kunnande blir till (Döös, 2001). Människan lär i samspel med sin omgivning genom tanke, handling, dialog och reflektion.

Jag vill med denna uppsats fokusera på lärande i arbetslivet, närmare bestämt på lärandet bland olika specialister på ett resurscenter inom habilitering och handikappomsorg. Region Skåne har tillsammans med kommunerna Lanskröna och Svalöv gjort ett försök att underlätta för funktionshindrade barn, ungdomar och vuxna i deras behov av olika stödfunktioner. Istället för att vända sig till flera instanser behöver de nu bara vända sig till en för att få det stöd de behöver. Detta borde innebära fördelar för brukarna, men hur påverkar denna förändring i organisationen specialisternas arbetssituation och framförallt deras lärandesituation.

Vid ett introduktionsmöte på pedagogiska institutionen presenterade Region Skåne detta resurscenter för studenterna och uttryckte samtidigt önskemål om en utvärdering av denna samverkan. Denna uppsats kan bidra med en del i detta arbete genom en undersökning om lärandet bland personalen på resurscentret. Vad får denna form av samverkan för konsekvenser för lärandet bland specialisterna på resurscentret?

1.1 Disposition

Uppsatsen inleds med en introduktion till forskningsområdet d.v.s. lärande i arbetslivet, och fortsätter med en presentation av bakgrunden till undersökningen:

Litteraturgenomgång av vald teori

Sammanfattning av tre tidigare undersökningar

Presentation av den undersökta verksamheten

Syfte och frågeställningar

Efter den inledande introduktionen följer metod samt genomförandet av undersökningen:

Metodkapitlet med en redogörelse av kvalitativ metod samt vald intervjuform
Intervjuns genomförande samt bearbetning och tolkning

Därefter följer undersökningens resultat och en diskussion runt detta:

Resultat och analys med de slutsatser som dragits

Diskussion med reflektioner runt resultat och slutsatser

Metoddiskussion

Några förslag på fortsatt forskning.

1.2 Teoretisk referensram och tidigare forskning

1.2.1 Litteratursökning och urval

I litteraturgenomgången har jag utgått från en del kurslitteratur (Ellström, 1992; Sandberg & Targama, 1998). Jag har även sökt i andra böckers referenslistor, vilka jag funnit relevanta och vetenskapligt riktiga. Jag har sökt litteratur via Lunds universitets biblioteks databas Lovisa, och använt mig av sökord som, *lärande, kompetens, lärande i arbetslivet, kompetensutveckling, lärande organisation och kollektivt lärande*.

Forskningsrapporter har jag sökt via Libris och använt mig av sökord som, *habilitering, handikappomsorg, kommun, landsting, samverkan och lärande i organisation*, i olika kombinationer. I mitt sökande efter aktuell forskning inom området har jag även utgått från Region Skånes hemsida¹ och därifrån klickat mig vidare via länkar.

Arbetslivsinstitutets hemsida² med dess möjlighet att söka litteratur och artiklar har också varit till stor inspiration och hjälp i sökningen av litteratur.

Jag har främst använt mig av litteratur från 1990- talet och framåt eftersom jag ville ha en aktuell spegling av ett aktuellt problem. Jag inser samtidigt att jag p.g.a. denna avgränsning kan ha missat annan viktig och relevant litteratur. Min avsikt är dock inte att komma med "sanningen om verkligheten", utan bara ett sätt att se på verkligheten. Sandberg och Targama (1998) skriver att vår kunskap om verkligheten är en social konstruktion. Man kan inte tala om en sanning som om alla andra uppfattningar vore osanningar. Det finns i stället utrymme för olika tolkningar.

Lärande i arbetslivet handlar om individers lärande i samspel med sin omgivning, enskilt eller tillsammans med andra. Denna uppsats fokuserar främst på det informella lärandet i det dagliga arbetet. Lärande i arbetslivet leder till förändrade kunskaper och färdigheter. Därför anser jag att begrepp som kompetens, individuellt lärande och kollektivt och organisatoriskt lärande är väsentliga för mitt arbete.

¹ www.skane.se

² www.niwl.se

1.2.2 Kompetens

Vad menas med att vara kompetent eller att ha kompetens? Ellström (1992) menar att kompetens innefattar en individs potentiella handlingsförmåga till en viss uppgift, situation eller kontext. Sandberg och Targama (1998) menar också att kompetensbegreppet fokuserar på relationen mellan människa och arbete. Det är i arbetet som kunskaper och färdigheter visar sig. Människan och hennes verklighet kan inte separeras de utgör en ouplöslig relation. Individens erfarenhet av verkligheten är grunden för mänsklig kunskap. Lärande i arbete är relaterat till kompetens, då lärande handlar om utveckling och upprätthållande av kompetens (Sandberg & Targama, 1998).

”En persons kunskaper, färdigheter och andra egenskaper som används i utförandet av ett arbete föregås och baseras på personens förståelse av sitt arbete” (Sandberg & Targama, 1998, s.74). Individens sätt att förstå sitt arbete formar, organiserar och utvecklar hennes kunskaper och färdigheter till en specifik kompetens i arbetsutförandet. För att göra kompetens i arbete synlig, behöver vi göra människors förståelse av arbetet synlig. Människors handlande baseras på deras förståelse av arbetet (Sandberg & Targama, 1998).

Kollektiv kompetens innebär att flera personers kompetens samverkar för att utföra en organisations arbete, när det i princip är omöjligt för en person att utföra det ensam. *”När personer går samman för att utföra en viss arbetsuppgift bidrar dels var och en med en viss individuell kompetens, dels, men framförallt, utvecklas en kollektiv kompetens som ingen av de enskilda individerna ensamma har tillgång till”* (Sandberg & Targama, 1998, s.89). Individernas gemensamma förståelse är grunden för kollektiv kompetens och dess utveckling. Det behövs en gemensam förståelse för att en samverkan ska kunna fungera. Den gemensamma förståelsen innebär en likartad förståelse för kollektivets arbete i sin helhet, men också förståelse för varandras specifika kompetens i utförandet av den gemensamma arbetsuppgiften (Sandberg & Targama, 1998).

Kunskap kan vara explicit eller implicit. Explicit kunskap är sådan kunskap som vi i någon form kan kommunicera till andra, en teoretisk kunskap, ”att veta något”. Implicit kunskap innebär sådan kunskap som man inte fullständigt kan verbalisera s.k. tyst kunskap eller färdighetskunskap, ”att kunna göra något” (Ellström, 1992). Ellström (a.a.) talar om två olika perspektiv på kompetens. Anpassningsperspektiv innebär summan av de förmågor hos individen som leder till ett framgångsrikt utförande av på förhand givna uppgifter och metoder. Med ett utvecklingsperspektiv på kompetens menas att individen själv förmår att påverka och förändra sina arbets- och livsvillkor. Detta kan jämföras med Sandberg och Targamas (1998) teori om kompetensförstärkning respektive kompetensförnyelse. Att förstå samma arbete på ett annorlunda sätt innebär en förändrad förståelse av arbetet. Det är först när vi ifrågasätter de grundläggande värderingarna i vår förståelse som vi kan förändra vår förståelse – kompetensförnyelse. Den vanligaste formen av lärande sker dock inom ramen för befintlig förståelse av arbetet, då den rådande förståelsen fördjupas och förstärks – kompetensförstärkning. Vårt sätt att förstå ändamålet med vårt arbete avgör vilken kompetens vi utvecklar och på vilket sätt vi utvecklar kompetensen. Vår förståelse av lärande i allmänhet påverkar vårt sätt att utveckla kompetens i arbetslivet (a.a).

Informellt lärande, lärande i det dagliga arbetet, kan innebära att vi tillägnar oss specifika yrkeskunskaper, men det kan också innebära personlig utveckling, kreativitet, förmåga att lära nytt, kvalitetsmedvetande, kommunikations- och samarbetsförmåga. Arbetet idag förutsätter i allt högre grad ett kontinuerligt lärande. Delaktighet och aktiv medverkan i den sociala och kulturella gemenskapen där kompetensen ska praktiseras är förutsättningar för ett effektivt lärande (Ellström, 1996). Döös (2001) menar att det är i utförandet av arbetsuppgiften som vi skaffar våra erfarenheter och utvecklar vår kompetens.

Kompetens innebär att kunskaper och färdigheter används rätt vid rätt tillfälle. Det innebär alltså inte bara att ha vissa kunskaper, man måste också kunna avgöra när och hur dessa ska användas. En person kan vara kompetent i en situation eller sammanhang men inte vid ett annat. Kompetens kan utvecklas genom lärande i arbetet. Det kan ske enskilt eller tillsammans med andra.

1.2.3 Individuellt lärande

Ellström (1992) skriver att lärande innebär en förändring av en individs kompetens. Det kan gälla såväl kunskaper, intellektuella och manuella färdigheter som attityder, sociala färdigheter och personlighetsrelaterade egenskaper. Lärande är en livslång process. Det kan ske formellt genom någon form av utbildning, eller informellt genom det vardagliga livet eller arbetet. Det informella lärandet sker trots att vi inte avsiktligt lär. Ellström (1992) menar vidare att lärande innebär en *"relativt varaktig förändring hos en individ som ett resultat av individens samspel med omgivningen"* (s.67). Lärande innebär en förändring av sättet att förstå och/eller sättet att konkret handla. Lärandet sker och kunskap skapas utifrån de specifika villkor som gäller i ett visst sammanhang (Ohlsson, 2001).

Lärande innebär ett samspel mellan individ och omgivning, genom att individen försöker påverka och forma sin omgivning mot vissa mål. Samtidigt formas också individen av sina handlingars konsekvenser på omgivningen. Samspelet mellan individ och omgivning innebär en ömsesidig kontroll (Ellström, 1992). Sandberg och Targama (1998) uttrycker det, från sitt förståelsebaserade tolkande perspektiv, att vi skapar våra föreställningar om verkligheten själva och tillsammans med andra. Dessa föreställningar skapas på grundval av våra erfarenheter i kommunikation och samspel med andra människor. Ohlsson (2001) tar upp saker som kontroll, handlingsutrymme, reflektion och dialog som viktiga för lärandet. Ohlsson menar att det inte är erfarenheten i sig som leder till lärande, utan det är genom reflektion eller aktivt prövande där individen omvandlar sin erfarenhet, som leder till förståelse av erfarenheten i det sammanhang den har skett. Det är genom lärandet människan gör sin omgivning och sina erfarenheter begripliga.

I vardagen handlar vi utan att närmre reflektera, tills vi stöter på något som stör rutinen, då reflekterar vi över situationen för att komma vidare. Rutiniserat handlande försvinner ofta ur medvetandet (Larsson, 1996). Det kan därför bli svårt att reflektera över detta handlande. Reflektion är den mest centrala förutsättningen för att åstadkomma lärande genom förändring av förståelsen. Vi är inte medvetna om vår förståelse när vi utför vårt dagliga arbete. Genom reflektion över vårt eget sätt att förstå vårt arbete, blir det möjligt

att medvetandegöra vår förståelse av arbetet. Det krävs att man stannar upp och betraktar arbetet från sidan. Vanligast är dock att vår reflektion sker inom ramen för vår förståelse av arbetet. Om förståelsen ska kunna förändras krävs att man reflekterar över *hur* man förstår arbetet (Sandberg & Targama, 1998). Det måste finnas tillfälle till reflektion över de erfarenheter som görs för att människor ska kunna lära och utveckla sin kompetens. Reflektion kan ske enskilt eller tillsammans med andra människor och innebär en tankemässig bearbetning av erfarenheter (Ohlsson & Döös, 1996). Reflektion kräver distans, att ha ett utifrånperspektiv. ”*Tänka över, snarare än vara i*” (Döös, 2001, 159). Reflektioner kräver både tid och utrymme.

Lärande kan vara positivt då det främjar individens utveckling och ger möjligheter för individen att påverka sina livs- och arbetsvillkor. Lärandet kan dock också få negativa konsekvenser som t.ex. leder till passivitet och inlärd hjälplöshet. Det negativa lärandet sker oavsiktligt och omedvetet (Ellström, 1992).

Lärande kan ske på två olika nivåer, anpassningsinriktat respektive utvecklingsinriktat lärande. Anpassningsinriktat lärande innebär en ”lägre ordnings” lärande där individen löser problem eller lär sig att handla utifrån givna mål och uppgifter. Utvecklingsinriktat lärande innebär istället en ”högre ordnings” lärande där individen antas ha ett ifrågasättande och prövande förhållningssätt till mål och uppgift. Individen kan enskilt eller kollektivt, kritiskt analysera och vid behov förändra sina livs- eller arbetsvillkor. Det innebär också ett överskridande av det på förhand givna handlingsutrymmet (Ellström, 1992).

Arbete med anpassningsinriktat lärande kännetecknas enligt Ellström (1996, s.152) av:

- Utförande av arbetsuppgifter som rör ett avsnitt eller komponent
- Att lösa typer av problem som man mött tidigare
- Utförande av mätning eller kontroll
- Att inneha en given befattning eller ansvara för givna arbetsuppgifter

Arbete med utvecklingsinriktat lärande kännetecknas av:

- Utförande av arbetsuppgifter som rör helhet eller system
- Att formulera problem, analysera hur problemet uppstått och hur det kan åtgärdas eller lösas
- Att kritiskt bedöma mätvärden och vidta lämpliga åtgärder
- Att ta ansvar för större områden eller processer

Det finns en tendens till att anpassningsinriktat lärande anses som sämre än utvecklingsinriktat lärande. Så behöver inte vara fallet, utvecklingsinriktat lärande är inte enbart av godo. Individer kan p.g.a. alltför hög och ständigt expanderande ambitionsnivå drabbas av utvecklingsstress och på organisationsnivå kan risken vara att det blir en alltför stark individualisering som kan försvåra nödvändig produktion och kollektiv handling (Ellström, 1996).

Lärande är sammankopplat med individens handlingsutrymme. Handlingsutrymmet är den frihetsgrad individen har när det gäller val och tolkning av uppgift och mål, metoder för att lösa dessa samt värderingar om resultatet (Ellström, 1996). Handlingsutrymmet, både det subjektiva och det objektiva, är faktorer som påverkar möjligheterna för en

individ att utnyttja eller utveckla sin kompetens i en aktuell situation. Sådana faktorer kan vara individens sociala och kulturella kontext, individens metakognitiva förmåga, individens tillgång till och förmåga att utnyttja relevant kunskap samt motivation och personlighetsrelaterade faktorer (Ellström, 1992). För att främja individens handlingsutrymme och därmed lärandesituation krävs det ett tillåtande av individens egen vilja och makt att delvis styra och vara aktiv i sitt eget skapande av kompetens. Den enskildes utrymme att påverka sin situation är dock alltid begränsat (Ohlsson & Döös, 1996). Förutom ovanstående begränsningar krävs det också självförtroende och emotionell trygghet för att vi ska våga använda kunskaper och färdigheter fullt ut (Sandberg & Targama, 1998).

Individuellt lärande i arbetslivet handlar om reflektioner över erfarenheter som görs. Om man inte får tillfälle till reflektion sker inget lärande, utan erfarenheten passerar då bara förbi. Det handlar också om möjligheter till handling och prövande av nya erfarenheter och att få respons på dessa handlingar. Gjorde jag rätt eller skulle jag handlat på ett annat sätt? Det är en ständigt pågående process mellan handling och reflektion. Denna process kan ske enskilt inom en individ i samspel med sin omgivning eller tillsammans med andra människor.

1.2.4 Kollektivt och organisatoriskt lärande

Kollektivt lärande kan endast ske genom att individerna lär och delar med sig av sin kompetens till andra i gruppen eller organisationen. Kommunikationsprocessen fyller här en viktig funktion (Granberg & Ohlsson, 2000). Lärande i arbetsgruppen eller kollektivt lärande blir möjligt genom att medlemmarna är relaterade till varandra. Genom samverkan utvecklar gruppen sådant som var och en inte självklart skulle ha utvecklat på egen hand. Lärandet i arbetsgruppen är beroende av hur medlemmarna lär och utbyter erfarenheter, alltså hur de kommunicerar och använder varandras erfarenheter. Kollektivt lärande sker i relationen mellan arbetsgruppens individer (Ohlsson, 1996).

Kollektivet utvecklar och upprätthåller en specifik kompetens genom socialisation. Den process som skapar den gemensamma förståelsen gäller arbetets mening och innebörd, en meningsprocess. Det är i samspelet mellan de olika medlemmarna som meningsprocessen utvecklar och omformar medlemmarnas förståelse av arbetet. Det är i kommunikation med andra som gemensam förståelse skapas (Sandberg & Targama, 1998). Ohlsson (1996) skriver i sin avhandling att det kollektiva lärandet byggs upp kring tre strukturella dimensioner i kommunikationen mellan gruppmedlemmarna. Specifika erfarenheter generaliseras, privata föreställningar offentliggörs och den enskildes sätt att förstå uppgifter och handlandet för att utföra dessa görs gemensamt för flera gruppmedlemmar.

När medlemmarna i en organisation lär och delar med sig till varandra, kan man kanske säga att hela organisationen lär. En organisation som lär eller en lärande organisation är en *”organisation som skapar goda förutsättningar för medarbetarnas lärande och som tillvaratar detta lärande och som nyttiggör detta lärande i organisationens strävan att påverka och anpassa sig till omvärlden”* (Granberg & Ohlsson, 2000, s.115). Det är också viktigt att det skapas organisatoriska former och struktur för erfarenhetsutbyte

och gemensam reflektion, för att kunna skapa möjlighet till ett gemensamt tänkande hos organisationsmedlemmarna (Ohlsson, 2001).

Enligt Sandberg och Targama (1998) har människor ofta redan en förståelse inför olika företeelser, därför handlar påverkan av andra människor om att få människor att ifrågasätta och eventuellt överge sin gamla förståelse och tillägna sig ny. Detta är svårt eftersom människor tolkar information och iakttagelser utifrån sin etablerade förståelse. Vetande kan nås och spridas genom information, förståelse för något skapas av individen själv i en läroprocess. Yrkesverksamma människor kan delge varandra kunskaper från sina verksamhetsområden och på så sätt bidra till ett ökat vetande. Samverkan och dialog mellan människor kan initiera ett ifrågasättande av etablerad förståelse. Om man gemensamt analyserar sina erfarenheter kan man gemensamt söka sig fram till förståelse (Sandberg & Targama, 1998). Dixon (2000) menar att dialogen kan få människor att uppfatta en fråga på ett nytt sätt. Den resulterar i ett gemensamt skapande av mening och en gemensam förståelse, genom att varje individ tar till sig de andras perspektiv. Dialogen är en gemenskap mellan människor som tänker tillsammans. Molander (1993) skiljer mellan dialog och diskussion, där man i en diskussion argumenterar för och emot åsikter medan en dialog mer är en rörelse mellan förståelse och identitet. Man kan säga att diskussionen är ett yttre meningsutbyte och dialogen är ett inre meningsutbyte. Dialogen kan ske inom en person men oftast mellan ett par människor och innebär alltid någon form av reflektion.

En öppen kommunikation inom organisationen är förutsättningen för att tankar och åsikter fritt ska kunna föras fram. Det är viktigt att tänka och reflektera tillsammans. Det bör också finnas utrymme för att pröva nytt. Individen lär och utvecklar kompetens i ett socialt sammanhang där varje handling har betydelse för hela organisationen (Ohlsson, 2001). Det är nödvändigt att skapa möjlighet till dialog på arbetsplatsen för att organisationen ska kunna utvecklas. För detta krävs det att organisationen har ett klimat som präglas av öppenhet och respekt för individen och att information sprids i organisationen. "Dåliga" samtal i organisationen beror på att individerna är rädda för eller försiktiga med vad de kan säga (Dixon, 2000). Ellström (1996) tar upp betydelsen av gruppprocesser, arbetskultur och organisationsstruktur för lärandet på arbetsplatsen. Faktorer som intressekonflikter, revirtänkande, grupprelationer och normer kan försvåra lärandet i arbetsgrupper. Organisationskulturella faktorer som stödjer lärande är att man betonar handling, initiativ och risktagande, samt visar tolerans för olikheter i uppfattning, osäkerhet och felhandlingar. Vidare ska det ske en betoning och uppmuntran till reflektion och kritisk prövning av den egna arbetsplatsens kultur i synnerhet de "sanningar" om vad som är möjligt och önskvärt. För att skapa lärande arbetsplatser krävs det en kontinuerlig och växelverkande utveckling av individ och verksamhet. (Ellström, 1996).

Delaktighet för medarbetarna i verksamhetens målformulering, planering och verksamhetsutveckling är faktorer som Ellström (1992) lyfter fram som viktiga för lärande arbetsplatser. Klara, tydliga och konsistenta mål främjar människors motivation och möjligheter till lärande, dock främst anpassningsinriktat lärande.

Ett problem med lärande i arbetslivet kan vara att det finns svårigheter inom organisationen att föra fram lättillgänglig information om verksamheten. Detta kan vara

en ren kommunikationsfråga men det kan också bero på att medarbetarna inte har tillräckliga teoretiska kunskaper för att ta till sig informationen. En integration av utbildning och produktion ger de bästa förutsättningarna för lärande. Erfarenhetslärande och diskussion med kollegor är inte alltid tillräckligt för att utveckla en mera teoretisk och generell kunskap utan det kan behöva integreras med en mera formell utbildning (Ellström, 1996). Ohlsson (2001) menar att lärprocessen är en ständigt pågående integration av praktiska erfarenheter och abstrakt förståelse.

1.2.6 Tidigare forskning om samverkan och lärande bland personal inom habilitering och handikappomsorg

Merparten av tidigare forskning och undersökningar inom habilitering och handikappomsorg är fokuserad på brukarnas funktionshinder och deras behov av olika stöd. Det finns inte så mycket forskning om personalens situation och i synnerhet inte om deras lärandesituation. Jag kommer dock här att kort redogöra för tre undersökningar som i någon mån berör lärande bland specialister, samverkan mellan kommun och landsting samt personal inom habilitering och handikappomsorg.

Melin (2000) utvecklar och prövar i sin rapport en pedagogisk modell som kan ligga till grund för en samverkan mellan personal från särskolan och experter från ett habiliteringscenter. Grunden till denna modell är att hon ställer sig frågan om det går att samverka mellan olika organisationer. Hennes modell är uppbyggd på en samverkan mellan specialister från ett habiliteringscentrum och särskolepersonal.

Särskolepersonalen väljer en aktivitet som de vill ha hjälp med, denna videofilmas, sedan förs ett samtal runt denna aktivitet för att finna nya handlingsalternativ. De nya handlingsalternativen praktiseras och utvärderas sedan. Resultatet visade att ur samtalen växte reflektioner, tankar och åsikter fram som utvecklades till en gemensam kunskap. Den kunskapen användes i en gemensam tolkning som ledde fram till gemensamma handlingsalternativ vilket gav större enhetlighet i förhållningssättet gentemot eleverna.

Liljedahl (2000) har gjort en enkätundersökning om anställdas upplevelser av olika utbildningssammanhang inom landstingets habilitering i Norra Kalmar län, Kunskaps- och kompetensutveckling om bemötande. I sin undersökning kom hon fram till att teamarbete (samtal mellan specialister) och möten med enskilda betydde mest för utvecklingen av lärandet om bemötande av människor med funktionshinder, därefter kom möten med grupper och handledning. De flesta andra utbildningssammanhang såsom externa och interna kurser, konferenser, informella samtal samt egna studier, gynnade också lärandet men inte i lika hög grad och med högre spridning. Slutsatsen blev att kunskap och kompetens om bemötande av människor med funktionshinder utvecklas bättre i informella utbildningssammanhang än i formella, närheten mellan teori och praktik sågs dock också som väsentlig.

Karlsson (2001) har gjort en intervjuundersökning om personalens erfarenheter av en samverkan mellan Stockholms läns landsting och Huddinge kommun runt barns behov av särskilt stöd inom hälso- och sjukvård samt skol- och barnomsorg. Resultatet visade att samverkan tar tid och kräver resurser, men att vinsterna återfinns i ett längre tidsperspektiv. Det största hindret för samverkan anser de yrkesverksamma i undersökningen vara tidsbristen och sekretessen, samt att man inte känner till varandras

kompetenser och resurser. En annan svårighet är bristen på ekonomiska resurser. Personalen i de olika verksamheterna behöver tid att diskutera och sätta upp gemensamma mål och handlingsplaner. En gemensam förståelse och syn på arbete och uppgift är också viktigt för att man ska kunna prata om "samma sak", och att kommunikationen sker genom alla led i verksamheten och inte blir en envägs kommunikation nerifrån och upp. Feedback samt att ständigt underrättas om vad som sker i verksamheten är också ett led i denna kommunikation. Diskussioner runt sekretessen är viktig för att den inte ska bli ett sätt att markera gränser utan ett sätt att skydda individer. Samverkan över verksamhetsområden är viktigt för helhetssynen och för att brukaren ska få en bättre livssituation. En samverkan mellan kommunalar och kommun/landsting innebär att kunskap och medel samordnas och används på bästa sätt, men det finns också en risk med samverkan att man ser det som en universalmedicin och missar andra faktorer och möjligheter.

1.2.7 Presentation av verksamheten vid resurscentret

Sedan 1998 har Region Skåne en samverkan med Landskrona och Svalövs kommun inom habilitering och handikappsomsorg på ett resurscentrum i Landskrona. De riktar sin stödverksamhet till barn, ungdomar och vuxna (brukare) med olika typer av funktionshinder. Detta resurscentrum skiljer sig från annan liknande verksamhet på så sätt att barn- och ungdomsverksamheten inte är klart skild från vuxenverksamheten samt att det finns en samverkan mellan kommunernas och landstingets verksamhet.

På resurscentret arbetar 22 olika specialister som t.ex. arbetsterapeuter, socionomer, logoped, läkare, specialpedagoger, psykologer, sjukgymnaster och sjuksköterskor. Av dessa arbetar 8 på vuxenteamet och 14 på barnteamet. Deras gemensamma uppgift är att tillsammans med brukaren utforma stöd beroende av vilket behov brukaren har för att klara och utveckla sin livssituation i samhället. Det krävs alltså olika kompetens hos personalen runt olika brukare. Vissa behöver kanske stöd från en arbetsterapeut och socionom medan andra kanske behöver stöd från sjukgymnast, psykolog eller logoped. Vissa av specialisterna är anställda av kommunen, med dess ansvarsområde rörande förskolor, skolor, fritidsverksamhet, gruppboende, familjehem, stödfamiljer etc. medan andra av dem är anställda av Region Skåne vars ansvarsområde är hälso- och sjukvård, habilitering samt råd och stöd enligt LSS³. På så sätt behöver inte brukaren vända sig till flera instanser för att få hjälp.

Samverkan på resurscentret innebär att personalen, vilka är anställda av olika huvudmän, samverkar kring gemensamma arbetsuppgifter. Specialisterna arbetar gränsöverskridande oberoende av huvudmannans tillhörighet. Det fungerar så att man arbetar i team runt brukarens behov, dessa team är inte fasta utan dess sammansättning utgår från brukarens behov. Detta innebär att man arbetar i flera olika team samtidigt. De personer med olika yrkeskompetens som brukaren behöver för sitt stöd möts och diskuterar runt brukarens behov, sedan arbetar varje specialist individuellt utifrån sin kompetens för att uppfylla brukarens efterfrågade stöd. Man arbetar inte i team i den bemärkelsen att man ständigt arbetar i samma arbetsgrupp, utan team står mer för att det finns en samlad kompetens. Genom samnyttjande av personalresurser från olika

³ Lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade.

huvudmän undviker man onödig byråkrati. Service och insatser kan erbjudas på hemorten, närhet och tillgänglighet befrämjas. Med en nära samverkan mellan huvudmännen vill man befrämja att hög kompetens inom handikappområdet finns lokalt tillgänglig för den enskilde, anhöriga och andra verksamheter.

De redovisade tidigare undersökningarna tyder på att samverkan mellan organisationer inte var problemfritt men att det också fanns stora fördelar med en samverkan. En fördel med samverkan mellan olika organisationer och kompetenser borde vara möjligheterna till lärande bland personalen. Undersökningarna visade att kunskaps- och kompetensutveckling mellan yrkesverksamma bäst sker genom det informella lärandet i det vardagliga arbetet, genom möten, samtal, dialog och kommunikation, kanske i kombination med mera traditionell formell utbildning. Har man tid, möjlighet och resurser till att föra sådana dialoger? Har samverkan någon betydelse för lärandet bland personalen och har det någon betydelse för lärandet att de som arbetar här är specialister?

1.3 Syfte och frågeställningar

Syftet med denna uppsats är att undersöka vad den aktuella samverkansformen har för betydelse för lärandet bland specialisterna på resurscentret.

Har man förståelse för varandras ansvarsområden och hur upplevs denna samverkan av de anställda? Vad finns det för möjligheter och hinder för lärande i denna form av samverkan? Vad och hur lär de kommunanställda respektive landstingsanställda om varandras verksamhet?

2 Metod

I denna undersökning intresserade jag mig för vilken betydelse samverkan mellan stora organisationer som landsting och kommun hade för specialisternas lärande i det dagliga arbetet vid ett resurscentrum. Jag ville försöka förstå vad denna samverkan hade för betydelse för lärandet på resurscentret utifrån några människors erfarenheter och upplevelser. Jag ville också förstå vad som lärdes och hur lärandet försiggick. Med hur menade jag inte några individuella inlärningsformer utan snarare hur lärandet ägde rum mellan människorna inom verksamheten. Kvalitativa metoder leder till ökad förståelse, medan kvantitativa metoder ger svar på hur mycket (Lantz, 1993), därför genomfördes undersökningen genom en kvalitativ empirisk studie i form av intervjuer.

2.1 Kvalitativ metod

Kvalitativ metod fokuserar på händelser i sin naturliga miljö, hur det är i verkliga livet, och undersöker fenomenen i sin kontext. Dessa situationer, ofta vanliga och normala, speglar det dagliga livet hos individer, grupper, samhällen och organisationer (Miles & Huberman, 1994). Denna undersökning handlade om skeenden, om människors

upplevelser av samverkan och lärandet i det dagliga arbetet vid en specifik arbetsplats och i speciella sammanhang, vilket inte var direkt mätbart. Därför ansåg jag att en kvalitativ metod passade bättre än en kvantitativ metod. Genom kvalitativ metod söker man en djupare förståelse av ett problem eller försöker få en förståelse för helheten av det och innebär inte ett provande av någon informations generella giltighet. Kvalitativ metod går på djupet snarare än på bredden. Man intresserar sig för sammanhang och strukturer (Holme & Solvang, 1997).

Det finns två angreppssätt för att uppnå syftet med forskningsarbete, induktivt eller deduktivt. Om man arbetar induktivt följer man upptäckens väg, då forskaren studerar forskningsobjektet utan att ha förankrat undersökningen i någon tidigare teori. Forskaren formulerar en teori utifrån den insamlade informationen i undersökningen. Det motsatta angreppssättet, att arbeta deduktivt, innebär att man följer bevisets väg. Forskaren utgår då från befintliga teorier för att dra slutsatser om enskilda företeelser (Patel & Davidsson, 1994). Då jag i min studie utgick från tidigare teorier och forskning liknade detta arbetssätt mest det deduktiva. Eftersom det redan fanns så mycket skrivet om lärande i arbetslivet ville jag använda mig av något av detta, för att se om dessa teorier även var relevanta för denna undersökning. Kunde man applicera allmänna teorier om lärande i arbetslivet på lärandesituationen bland specialister på ett resurscentrum vilka hade en samverkan mellan kommun och landsting?

2.2 Genomförandet

Undersökningen genomfördes med en intervjuundersökning med öppet riktade intervjuer (Lantz, 1993). I inledningsskedet av uppsatsarbetet tog jag kontakt med enhetschefen och presenterade mina tankar runt undersökningen. Tillsammans med deras önskemål kom jag sedan fram till vad uppsatsen skulle fokusera på. Under det inledande uppsatsarbetet skickade jag sedan två korta informationsbrev till enhetschefen, där jag presenterade mig, uppsatsen och det förberedande arbetets fortgång. Dessa informationsbrev förmedlades sen vidare ut i organisationen så att samtliga berörda blev väl informerade.

Enhetschefen berättade även lite om verksamheten i det inledande mötet. När jag sedan träffade de båda samordnarna för barnteamet och vuxenteamet fick jag ytterligare information om hur samverkan fungerade mellan de olika yrkeskategorierna. Därefter har jag varit i kontakt med dessa personer någon gång för att förtydliga eller komplettera information som jag har ansett mig behöva.

2.2.1 Urval

När det var tid för intervjuer tog jag kontakt med samordnarna för de båda teamen för att diskutera intervjuernas genomförande. De var båda väldigt väl informerade om uppsatsarbetet och jag kände mig som tidigare välkommen att utföra min undersökning hos dem. Vi var i stort överens om hur urvalet skulle ske. Jag ville ha en spridning bland yrkesgrupperna samt tre intervjupersoner från barnteamet och tre från vuxenteamet, dessutom ville jag att bland dessa personer skulle tre vara anställda av Region Skåne och tre av kommunerna. Detta för att få en så representativ fördelning som möjligt.

Samordnarna föreslog tre personer var som de ansåg lämpliga enligt dessa kriterier och som dessutom hade varierande anställningstid vid resurscentret, det fanns de som hade varit med länge samt några som var relativt nyanställda. Av de sex intervjupersonerna arbetade tre på barnteamet, varav två var regionanställda och en kommunanställd. De andra tre arbetade på vuxenteamet, varav två var kommunanställda och en regionanställd. Anställningstiden bland intervjupersonerna varierade, hälften hade arbetat där i sju till tjugo år medan de andra tre var förhållandevis nyanställda och hade arbetat där i tre år till tre månader. Bland de sex intervjupersonerna var fem olika yrkesgrupper representerade. Sex personer utav tjugotvå anställda kan anses vara en för liten grupp för att ge ett representativt resultat, men med tanke på tid och resurser ansåg jag det som tillräckligt för denna undersökningens syfte.

Jag tog kontakt med de utvalda intervjupersonerna per telefon för att bestämma tid för intervjun. Eftersom de alla var upptagna yrkespersoner med uppbokade kalendrar var de angelägna om jag inte skulle ta för mycket av deras tid i anspråk, men annars verkade alla väl informerade och positivt inställda till undersökningen.

2.2.2 Intervjun

I en kvalitativ ansats passade en öppen flexibel undersökningsmetod bättre än en strukturerad (Holme & Solvang, 1997). Jag valde därför att använda öppet riktade intervjuer som undersökningsmetod. Öppet riktade intervjuer med ett frågeområde som var avgränsat av intervjuarens förståelse. Därefter följde följdfrågor som belyste dessa avgränsningar (Lantz, 1993). För att få med det jag ville använde jag mig av en intervjumall som minneslista. Först gjorde jag en ganska täckande checklista (Bilaga 1). För att inte styra intervjun för mycket och för att få samtalen att flyta lite lättare, utarbetade jag sedan utifrån den en mer öppen intervjumall med tre stora övergripande frågor (Bilaga 2). En undersökning med en öppet riktad intervju ger möjligheter att dra slutsatser om kvaliteter. Hur kan något förstås? Den öppna och den öppet riktade intervjun karaktäriseras av att den syftar till att förstå meningen med ett fenomen i relation till respondentens verklighet, att den fokuserar på bestämda teman samt att den är öppen för förändringar (a.a.).

Intervjuerna ägde rum under avslappnade förhållanden i respektive respondents kontorsrum och tog mellan en halv och drygt en timmes tid. Eftersom det var kvalitativa intervjuer behövde jag inte följa ett detaljerat schema utan kunde vara mera flexibel inför respondenten, då frågor och svar kunde följas upp. Flexibiliteten gjorde att intervjun mer fick en prägel av naturligt samtal (Repstad, 1993). Intervjusituationen kunde annars kanske ha känts konstlad eftersom intervjuaren enbart med sin blotta närvaro kunde påverka respondenten, vilket sedan också kunde ha avspeglats i resultatet. Informationen samlades in under sådana former att det så nära som möjligt liknade vanliga vardagliga samtal för att komma så nära "sanningen" som möjligt (Holme & Solvang, 1997).

Varje intervju inleddes med en kort information om mina studier, syftet med uppsatsen samt information om själva intervjun och etiska aspekter som anonymitet. Någon hade frågor och ville ha förtydligat vissa aspekter medan andra var nöjda med den information de hade fått. Jag lät respondenten styra samtalen så mycket som möjligt,

medan jag lyssnade intresserat och uppmärksamt på vad som sades för att uppmuntra till berättande. Vidare försökte jag koppla frågor eller spegla vad de hade sagt för att kunna utveckla samtalet eller knyta det till samverkan och lärande. Detta var inte alltid lätt eftersom man som ovan intervjuare lätt kunde tappa tråden för annat i samtalet som också var intressant. Det intressanta med dessa öppna intervjuer var att de tog sig olika uttryck hos olika respondenter. Intervjuerna fick olika innehåll och omfattning, samtidigt som de hade en del gemensamma beröringspunkter.

Det var svårt att under intervjun avgöra när och om man hade fått in tillräckligt med information. Lantz (1993) menar att intervjun är slutförd när intervjuaren har fått tillräckligt med information för att få en begriplig helhetsbild (att intervjuaren kan förstå). Jag försökte därför vid varje intervju kontrollera och sammanfatta så att jag hade fått reda på det jag ville d.v.s. samverkans betydelse för lärandet bland specialisterna.

2.2.3 Bearbetning och tolkning

Samtliga intervjuer spelades in med bandspelare och skrevs sedan ut så utförligt som möjligt. Utskriften gjordes så nära intervjuens genomförande som möjligt vilket visade sig vara värdefullt eftersom kvalitén på ljudet inte alltid var det bästa. Jag kunde då komma ihåg vad respondenten hade sagt och i de flesta fall ändå förstå meningen av det som var otydligt på bandinspelningen. Jag är medveten om att jag redan här kan ha gjort tolkningar av vad respondenten sa, men samtidigt genomsyras hela intervjuundersökningen av tolkningar. Analys och tolkning är inget isolerat fenomen utan sker löpande under hela arbetet (Kvale, 1997).

Redan vid utskriften kunde jag ana vissa tendenser i materialet, men för att få en blick över helheten läste jag först igenom alla intervjuprotokoll. Ur denna genomläsning framträdde vissa tendenser eller mönster i materialet, positiva aspekter som helhetssyn och närhet och mera negativa aspekter som avstånd och svårigheter i samverkans praktiska betydelse. Jag kunde också se skillnader hos de olika respondenterna beroende på var de arbetade eller vilket yrke de hade. Dessa likheter och skillnader försökte jag sedan plocka fram lite tydligare genom att läsa varje enskilt intervjuprotokoll en gång till, denna gång mera ingående och noga. Därefter studerade jag de enskilda intervjuprotokollen ytterligare en gång, för att få fram vad som var utmärkande för respondentens erfarenhet och upplevelser av samverkan och lärande. De tolkningar jag gjorde av respondenternas erfarenheter placerade jag sedan in under de fyra framträdande tendenser och mönster som jag fann i den första inledande genomläsningen.

När resultatet var färdigt försökte jag att koppla det till teorin, för att se om allmänna teorier om lärande i arbetslivet var applicerbara på undersökningen. När jag sedan läste igenom resultatet fann jag att min rubricering av de teman jag hade funnit i undersökningen ytterligare kunde förändras för att spegla resultatet till lärande i arbetslivet. Jag ändrade därför rubricering till: Samverkan i det dagliga arbetet; Förändrad förståelse av arbetet; Kommunikation och dialog samt Handlingsutrymme och kontroll.

I tolkningen gör forskaren val eller bedömningar som kan påverka resultatet.

Jag är medveten om att min förförståelse påverkade tolkning och resultat av undersökningen. Det var genom min förförståelse som jag förstod resultatet och kom fram till en slutsats, med en annan förförståelse hade det kanske sett annorlunda ut. Men att det inte går att vara helt objektiv i tolkningen innebär inte att man kan gripa något ur luften, utan allt har noga dokumenterats och går att följa från undersökningens förberedelser till bearbetning (Mertens, 1998).

2.2.4 Undersökningens begränsningar

Jag valde att arbeta med öppet riktade intervjuer eftersom jag ville ha en så avslappnad intervjusituation som möjligt och för att intervjun mer skulle likna ett vanligt samtal. Jag tycker nog att jag uppnådde detta mer eller mindre, men min ovana att intervjua påverkade säkert situationen och resultatet eftersom en mera van intervjuare hade kunnat få respondenten att utveckla sina resonemang mer och på så sätt fått mera substans till innehållet. En mera strukturerad intervjumall hade känts tryggare, men å andra sidan hade det kanske gett en ytligare bild, medan jag ville gå mer på djupet. För att ge en bättre helhetsbild hade det kanske varit önskvärt att intervjua flera eller samtliga anställda, men det var inte praktiskt genomförbart för mig i denna undersökning. Jag hade också funderingar på att personalen istället för intervjuer skulle skriva ett brev och berätta hur de upplevde denna samverkan. Dock insåg jag att det skulle bli svårt att samla alla berörda för information och att det skulle vara för tidskrävande att tala med alla var för sig. Jag var heller inte övertygad om att alla skulle ta sig tid till att skriva en sådan berättelse. Det hade dock gett en bredare bild av situationen.

Att rätt frågor ger rätt svar handlar om att man undersöker det man säger sig undersöka, det man brukar kalla undersökningens validitet eller giltighet. Detta är inte alltid lätt eftersom undersökningar om människor oftast handlar om abstrakta fenomen (Patel & Davidsson, 1994). Lärande är t.ex. inte något fenomen som är direkt observerbart. Giltighet handlar också om hur väl teorin är sammankopplad med undersökningen. Jag försökte öka möjligheterna till en hög giltighet genom att använda en intervjumall där viktiga ämnen togs upp. Ytterligare en aspekt att tänka på är undersökningens reliabilitet eller tillförlitlighet, att intervjuerna har utförts på samma sätt under hela undersökningen eller om så inte är fallet att man i så fall redogör för detta (Mertens, 1998). Jag försökte hålla tillförlitligheten genom att noga beskriva hur undersökningen genomfördes. Informationen man får innehåller både ”sanningar” och felaktigheter, brister i instrumentets tillförlitlighet gör att vi får felaktigt information. Intervjuaren gör bedömningar både före och under arbetet som kan påverka utfallet. Största möjligheten till att minimera felbedömningar är att vara en tränad intervjuare (Patel & Davidsson, 1994). Att jag var en ovan intervjuare kan i någon mån ha påverkat resultatet.

3 Resultat

I detta kapitel presenteras resultatet av undersökningen så som jag har tolkat det. Samtidigt kopplar jag teorin till resultatet för att på så sätt få en naturlig koppling mellan empiri och teori. Inledningsvis kommer jag att sammanfatta några skillnader och även likheter som jag fann mellan respondenternas erfarenheter, sedan följer en

presentation av resultatet indelat under de fyra teman eller mönster som jag kunde utläsa av helhetsintrycket från intervjuprotokollen. Slutligen sker en presentation av de slutsatser jag har kunnat dra av resultatet. Min ambition har varit att försöka åskådliggöra resultatet så lättillgängligt som möjligt för att underlätta läsningen för berörda parter på resurscentret.

Samverkan som sådan upplevdes olika av respondenterna, en viss tendens fanns dock till att personalen från barnteamet upplevde det positivare med samverkan än vad de från vuxenteamet gjorde. Detta ska kanske inte ses som representativt för hela gruppen utan speglar bara några av personalens erfarenheter. Denna skillnad kan kanske förstås om man betänker att i barnteamet arbetar fjorton personer, medan det bara arbetade åtta personer inom vuxenteamet. Samtidigt är fler specialister inkopplade runt varje barn än vad det är runt en vuxen, dessutom är ofta hela familjen involverad när det gäller ett barns behov. Inom vuxenteamet arbetar man inte riktigt på samma sätt i team runt brukarna, utan alla träffas en gång i veckan vid ett temamöte där diskussioner och samtal kan föras. Kanske är det så att ju fler personer som är inblandade desto större blir behovet av en samverkan.

Yrkesrollen var en annan anledning till att man kunde uppleva samverkan annorlunda, eftersom samverkan inte påverkade alla lika mycket i yrkesutförandet. Vissa påverkades mycket medan andra knappt märkte någon skillnad från tidigare. Någon menade att verksamheten fungerar bäst så här, medan andra snarare ansåg att det vore bättre om man hade delat upp verksamheten i en regional och en kommunal del. Jag kunde dock inte se någon direkt skillnad på upplevelsen av samverkan beroende av anställningstiden.

Något som också varierade mellan respondenterna var hur man upplevde kommunen eller Region Skåne som organisation och hur lärandet i verksamheten uppmuntrades. Här hade man också olika erfarenheter, men den övervägande åsikten var dock att Region Skåne ansågs som mera framträdande och drivande, på gott och på ont, medan kommunen hade en mera tillbakahållen roll. En del av respondenterna ansåg att det var bra att regionen var drivande och aktiva, medan andra tyckte att de tog över för mycket. Det fanns dock någon som hävdade att det var kommunen som varit positiv och uppmuntrade till lärande. Det kan ha haft betydelse var man var anställd, men även bland vissa kommunalt anställda upplevdes regionen som mest aktiv. De flesta ansåg också att det fanns stora möjligheter till att gå olika kurser om man ville det, men att detta låg på individens initiativ.

Alla, oavsett anställnings tid, yrke och anställningsform, upplevde lärandet som positivt och berikande i sitt yrke. Deras yrken skapar i sig stora möjligheter till lärande, vilket någon respondent också påpekade. Samtliga verkade också överens om att denna samverkan var positiv för brukarna, att det blev mycket smidigare för brukarna och att det underlättade för dem i deras behov av hjälp och stöd.

3.1 Samverkan i det dagliga arbetet

Samverkan i teori och praktik är inte samma sak och en del av respondenterna menade att det hade uppstått problem som de inte hade räknat med från början. Att få stora organisationer som landsting och kommun att samverka är alltså inte problemfritt, ”... *det är någonting i organisationen som man liksom inte får kläm på*”. Båda har välinkörda ekonomiska och administrativa system som kan vara svåra att förena. Någon såg svårigheter med ansvarsfrågan medan någon annan såg svårigheter med de administrativa systemen och vilka rutiner som skulle följas. Dessa svårigheter drabbade tydligen mest socionomer och handläggare, vilka hade mer med båda verksamheterna att göra på ett konkret sätt, eftersom deras arbete påverkades av olika lagar och innefattade olika rutiner och utredningar. Men även andra kunde uttrycka en frustration över att dokumentationen inte fungerade tillfredställande, ”... *man säger att det är en samverkan, men på något vis så är det inte det ändå*”. Detta försämrade rättssäkerheten för den enskilde och försvårade övergången mellan barnteam och vuxenteam, samt försvårade informationen mellan medarbetare menade de. Dessa svårigheter uttryckte en del önskemål om att finna en lösning på. Med tanke på att medarbetarnas delaktighet i verksamhetens planering och utveckling är viktiga faktorer för en lärande arbetsplats (Ellström (1992), så borde personalen vara delaktiga i detta arbete.

När vi under intervjuerna talade om samverkan blev det ofta en diskussion om samverkan mellan personalen på olika sätt. Många upplevde t.o.m. att det snarare var en samverkan mellan olika yrkeskategorier än en samverkan mellan olika verksamheter. Delvis p.g.a. att det rent praktiskt var svårt att genomföra en samverkan av olika system men också p.g.a. att man tyckte att man samverkade med andra yrkeskategorier som man alltid hade gjort. Någon uttryckte också att de hade större behov av en samverkan med andra verksamheter ute i kommunen. Samverkan mellan barn och vuxenteam hade också kunnat fungera bättre enligt en del. Det skulle underlätta överlämnandet och mottagandet av brukare dem emellan.

Det som flera upplevde positivt med samverkan var att trots att man var kommunanställd så var man välkommen på de kurser som anordnades av Region Skåne. Någon kunde dock uppleva det som störande att det kunde bli diskussioner runt vems pengar det skulle tas av, ”... *jag störs lite av att det ska petas och dras i vems pengar... när det ändå är meningen att vi ska jobba ihop*”. En samverkan borde precis som Karlsson (2001) skriver innebära att kunskap och medel samordnas och används på bästa sätt. Detta är kanske inte så lätt i praktiken när det gäller så stora organisationer som landsting och kommun.

Flera av respondenterna uttryckte sig också positiva till samverkan och tyckte att det var det mest naturliga sättet att arbeta på och att detta var till stora fördelar för brukarna. Samtidigt var det inte alla som blev lika påverkade av samverkan i sitt yrkesutövande. Vissa kunde i stort sett arbeta på i samma utsträckning som tidigare, det var bara olika huvudmän till olika ärenden. Andra, speciellt socionomer, tyckte att de satt på flera stolar och kunde t.o.m. uppleva att de motarbetade sig själv. De kunde ha dubbla roller och samtidigt ge ett avslag som de sedan skulle hjälpa brukaren med att överklaga och kunde på så sätt komma i konflikt med sig själv. De hade de största svårigheterna att kombinera de båda verksamheterna. Samtidigt som någon ändå insåg fördelarna med

arbetssättet, ”... *men annars hade det blivit så att denna familj hade blivit slussad runt på tre olika myndigheter*”, och inte ville ha det annorlunda, så tyckte någon annan att det hade varit bättre att separera arbetet. En annan respondent såg svårigheter i att ha socionomens arbete separerat, alltså den kurativa biten och handläggningen var för sig. Det kunde vara svårt att dra gränsen när man fick ge stöd och råd och när man måste lämna över till en kollega, eftersom det hängde samman naturligt med den andra sidan av arbetet.

Socionomernas situation blev tydligen mera komplicerad än någon hade förväntat sig. Personalen hade varit delaktig vid beslutet om införandet av resurscentret och det verkar som om de hade varit positiva till detta arbetssätt. Man såg fördelarna med aspekter som helhetssyn och insyn. När det nu under resans gång har blivit komplikationer med främst det administrativa systemet, har man (kanske) inte följt upp detta från ledningens sida. Detta hade varit värdefullt ur många aspekter. Dels ur ett organisationsutvecklingsperspektiv, där en utveckling inte sker enbart p.g.a. en åtgärd, utan det är något som man fortlöpande måste arbeta med. Dels ur arbetstrivselsynpunkt för människorna som arbetar på resurscentret, och framför allt ur ett lärandeperspektiv. Att ha kontroll över sin situation, handlingsutrymme att kunna göra något, tid och möjlighet till reflektion samt dialog i organisationen är viktigt för lärandet enligt bl.a. Ohlsson (2001). Reflektion anses av många vara centralt för lärandet, men det kräver som Döös (2001) uttrycker det att man får tillfälle att tänka över det, utan att vara i det. Det ska finnas en möjlighet att lyfta fram, tänka och diskutera problemet för att man ska kunna komma fram till en lösning. Individernas delaktighet i verksamhetens utveckling är positivt för lärandet hos både individ och organisation. Dialogen skapar också en gemensam förståelse (Dixon, 2000). Sandberg och Targama (1998) skriver att det behövs en gemensam förståelse för arbetet för att en samverkan ska kunna fungera och att det är i samspelet mellan de olika individerna som denna gemensamma förståelse utvecklas. Olika upplevelser om vikten av dokumentationen och andra rutiner och hur det skulle genomföras skapade också avstånd mellan barnteam och vuxenteam samt mellan region och kommun. Flera uttryckte ett önskemål om att detta var ett problem som rent praktiskt borde lösas för att få samverkan även i praktiken och inte bara på pappret.

3.2 Förändrad förståelse av arbetet

En ganska framträdande tendens genom alla svaren var att de flesta upplevde en större helhet i sitt arbete p.g.a. den samverkan man hade mellan de olika yrkeskategorierna. Specialisternas yrken innebär en djup kunskap inom ett specifikt område. Denna samverkan kunde tillföra en bredd till yrkeskunnandet, vilket gav en större helhetssyn på arbetet och människorna som man arbetade med. Ett vidgat perspektiv på arbetet innebär också en bredare förståelse för det, detta kan jämföras med Sandberg och Targamas (1998) tankar om att människors kunskaper och färdigheter i arbetet baseras på deras förståelse av arbetet. Den utökade eller förändrade förståelsen utvecklar kompetensen i arbetsutförandet.

Den samverkan som de flesta lyfte fram som positiv var alltså inte den mellan region och kommun utan den man hade med kollegor och andra medarbetare. Kontakterna med

dessa berikade deras yrkesutövande och skapade förutsättningar för lärande, ”... och även med de andra yrkesgrupperna kan man få massor med tips, bra hjälp och så”. Detta lärande kollegor och medarbetare emellan ökade helhetssynen på arbetet och brukarna. De flesta upplevde att de kunde diskutera ärenden med andra och på så sätt få en vidgad eller fördjupad kunskap i arbetet. Ellström (1992) menar att lärandet sker i samspelet mellan individen och hennes omgivning. Diskussioner eller samtal rörande gemensamma eller svåra uppgifter kunde ske spontant i det dagliga arbetet, men för de flesta skedde det vid möten av olika slag som man hade mer eller mindre regelbundet i teamet. I dessa samtal lärde man sig saker inom sitt eget arbetsområde, men även om sådant som de andra arbetade med. Ellström (1996) menar att delaktighet och aktivt medverkande är en förutsättning för aktivt lärande och att vara aktiv i samtal och diskussioner främjar alltså lärandet.

Man hade gränsöverskridande arbetsuppgifter oavsett anställning hos huvudman, ärenden behandlades oavsett om det var under kommunens eller regionens ansvar. Detta arbete utfördes dock utan att man reflekterade över vilken huvudman det var, utom när det gällde socionomerna som kunde hamna i svåra situationer eftersom de upplevde sig sitta på flera stolar. Detta kan jämföras med vad Larsson (1996) säger om rutiniserat handlande och att vi när vi handlar på rutin inte reflekterar över vårt arbete förrän vi stöter på svårigheter och då börjar fundera på lösningar för att komma vidare. En anledning till varför man inte lyfte fram just samverkan mellan de olika huvudmännen som positivt för lärandet, kan vara att man i sitt dagliga arbete inte reflekterade över vilka arbetsuppgifter som lydde under vilken huvudman och därför inte tänkte på sambanden mellan kollegor, arbetsuppgifter och huvudmän. Alla yrkesgrupper var dock inte heller involverade i både kommunens och regionens ansvarsområden, men de som upplevde att de lärde sig något om den andra verksamheten menade att det var bra att veta hur den andra verksamheten fungerade. Det kunde ge en förståelse som underlättade arbetet. Här ser vi återigen exempel på lärande i samspel med den omgivning där man arbetar (Ellström, 1992). En annan aspekt på lärandet i detta sammanhang är det kollektiva lärandet som enligt Granberg och Ohlsson (2000) endast kan ske genom att individer lär och delar med sig av sina erfarenheter till andra i gruppen eller organisationen. Information om den andra verksamheten fick man främst genom de gemensamma personalkonferenser man hade, där det framfördes information från de båda verksamheterna. Information kunde också nås i det dagliga arbetet eftersom en kommunanställd hade möjlighet att gå till en regionanställd och fråga och vice versa. Sandberg och Targama (1998) anser att ett ökat vetande kan nås via information, men att förståelse skapas av individen själv i en lärprocess. Det är genom samtal och dialog som man kommer till förståelse.

Att man fick ett bredare perspektiv på sitt arbete, upplevde många som sagt som positivt. De flesta menade att man inte bara lärde av kollegor och medarbetare utan också av brukarna, ”... i det här arbetet är det så mycket att prata med föräldrar och det är barn och allt det här, jag menar jag kan ju ha en syn av det och föräldrar och arbetskamrater kan ha en syn, så att man möts ändå...” Att arbeta med människor ansågs positivt för lärandet, det innebar att man lärde sig andra sätt att se på saker. Att förstå samma arbete på ett annorlunda sätt innebär enligt Sandberg och Targama (1998) en förändrad förståelse av arbetet. Ett ifrågasättande av den grundläggande förståelsen för arbetet kan medföra en förändring av förståelsen, vilket innebär en

kompetensförnyelse. Arbetet med människor innebar också att man kunde tipsa varandra medarbetare emellan om någon kanske behövde hjälp med något p.g.a. att man hade uppmärksammat något i en situation. Det kunde också innebära en större smidighet gentemot brukaren om det var mindre saker som kollegor och medarbetare kunde lösa sinsemellan, eller också om det rörde sig om någon enklare upplysning som de kunde klara av själv. *"Man behöver inte bara vara precis i sitt strikta yrke utan man kan kika lite grand åt sidan"*. I utförandet av arbetsuppgiften utvecklade de sin kompetens. Det kunde uppstå situationer som gick utanför deras yrkesområde och på detta sätt utökade de sina kunskaper genom att fråga eller samtala med kollegor. Döös (2001) anser att det är i utförandet av arbetsuppgiften som individen skapar erfarenheter och utvecklar kompetensen. Denna inblandning eller insyn i andras arbete upplevdes dock inte positivt i alla sammanhang och jag återkommer till det lite längre fram.

Den helhetssyn man sade sig få innebar också att man kunde få ett bredare perspektiv på hela verksamheten och de flesta ansåg att man hade en förståelse och respekt för varandras arbete. Detta är dock något som jag kunde uppleva vara lite motsägelsefullt eftersom några också menade att förståelsen inte var så stor i alla sammanhang. En aspekt på det är att specialisterna är väldigt självständiga i sina yrken och kanske därför inte alltid har förståelse för de andras arbete. Kollektiv kompetens innebär enligt Sandberg och Targama (1998) att flera personer samverkar för att utföra ett arbete i en organisation där det i stort sett är omöjligt för en person att utföra det själv. Det stämmer in på resurscentrats organisation om man ser till helhetsperspektivet. För att genomföra en samverkan bör man ha en gemensam förståelse för arbetet i sin helhet, men också för olika individers kompetens och arbetsuppgift i utförandet av den gemensamma arbetsuppgiften.

3.3 Kommunikation och dialog

Det positiva med närheten till kolleger och andra medarbetare på resurscentrat var att de lätt kunde finna tillfällen till möten eller spontana samtal för att diskutera ärenden. Detta är positivt för det informella lärandet i den dagliga verksamheten eftersom närhet och tillgänglighet, i både fysisk och psykisk mening, underlättar för kommunikationen och att en välfungerande kommunikation är viktig för att en dialog ska kunna föras. En del ansåg att det rådde ett öppet klimat på resurscentrat, *"Här är ett väldigt öppet klimat, med öppna dörrar, det är liksom inte så att någon stänger in sig"*. De upplevde det som lätt och naturligt att fråga sina kolleger och medarbetare om råd eller att diskutera kniviga problem med dem. Dock hävdade någon annan motsatsen och menade att hur kommunikationen fungerade berodde på vem man pratade med. Det blev mest så att man samarbetade med dem som man trivdes med. Ett öppet klimat är viktigt för kommunikationen i en organisation enligt Ohlsson (2001) och Dixon (2000). Det måste finnas tid och möjlighet för att tänka och reflektera tillsammans. Dialogen är viktig för att organisationen och dess medlemmar ska kunna utvecklas, eftersom dialogen kan få människor att se och förstå saker på ett annat sätt.

Närheten till kollegor och medarbetare på resurscentret underlättade också arbetet där eftersom det gjorde att det blev lättare att få tag på information eller upplysningar från de andra. Den lokala närheten gjorde att det var lättare att skapa kontakt mellan olika

medarbetare, ”... *det innebär att jag har kollegor som kan komma och säga att nu har jag pratat med den familjen...* ”. Det innebar att det blev lättare att rapportera över till varandra om vad man arbetade med runt brukaren. Denna närhet borde också underlätta för brukaren eftersom det skapar en smidighet hos de olika specialisterna vid spridandet av information och kunskap, där brukaren annars hade fått vända sig till flera instanser för att få hjälp och stöd. Samtidigt hävdade någon att det inte alltid var lika lätt att få information om de andras arbete, utan att detta också berodde på vilken kontakt man hade med de olika medarbetarna, ”*en del har man ju bättre... alltså att man har den här dialogen*”. Enligt Dixon (2000) beror ”dåliga” samtal på att människor är rädda för eller försiktiga med vad de kan säga. Detta kan förebyggas med, som jag nämnde ovan ett öppet klimat i organisationen, samt att organisationen präglas av en respekt för individer och att information sprids i organisationen.

Svårigheter med tillgängligheten var en aspekt som av en del uttrycktes som avståndsskapande. Samtidigt som man har närhet och tillgänglighet, så är de flesta väldigt rörliga i sitt yrkesutövande och det kan vara svårt att få möjlighet till samtal eller diskussion med de personer man skulle önska. ”*Det kan vara alldeles tomt mitt på dagen, mitt i veckan*”. När det sedan dyker upp ett tillfälle har man glömt ärendet eller så är det inte längre aktuellt. Även om man har träffar i resursgrupper så är många personer involverade i flera grupper och det kan därför ändå bli svårt att få tid och möjlighet för samtal. Rörligheten hos personalen skapade problem för kommunikationen, att det blev svårt att ha en fungerande kommunikation när inte alla fanns tillgängliga alltid. En respondent uttryckte också en önskan om en mera strukturerad kommunikation, för som det var nu kunde informationen bli väldigt ojämn. ”*Sen kan jag ju tycka att det kunde vara skönt att sitta ner lite mera regelbundet någon gång mer i månaden kanske och diskutera mer tillsammans. För det blir väldigt mycket att man springer runt i sin egen... Ja det är jättesvårt att få tid hos folk*”. Kommunikationen mellan medarbetare kan både visa på och skapa avstånd. Kommunikationsprocessen är viktig för lärandet i en organisation. Ohlsson (1996) menar att lärandet i arbetsgruppen beror på hur individerna i gruppen lär och delar med sig av sina erfarenheter. Han menar att lärandet sker i relationen mellan arbetsgruppens individer.

Närheten till människor i yrkesutövandet d.v.s. brukarna, kollegor och andra medarbetare, upplevde många som utvecklande. Någon menade att dialoger och diskussioner hänger ihop med arbetssättet och yrkesrollen snarare än samverkan mellan verksamheter, ”... *det är ju samma gamla team...* ”. De flesta ansåg dock att man ständigt lärde sig i det dagliga arbetet runt brukarna, vid möten eller andra träffar, ”... *så har man ett stöd, ett lärande och ett kunnande mer att bolla*”. Genom närheten till andra medarbetare, som var anställda inom den andre verksamheten, fick man automatiskt inblick i den andres verksamhet. Detta kunde ske i det dagliga arbetet men främst i de gemensamma personalkonferenser som hölls en gång i månaden. De som arbetade mot både region och kommun ansåg att de automatiskt fick inblick i de båda verksamheterna, även om de inte tänkte på det i det dagliga arbetet. Alla hade dock inte intresse av att lära sig något om den andra verksamheten. Kanske för att de inte ansåg sig behöva det eller för att de inte hade tid och möjlighet att sätta sig in i det, för att sedan kunna koppla detta till sitt dagliga arbete. Ellström (1996) menar att det inte alltid räcker med enbart erfarenhet för att man ska kunna lära, utan det kan även behöva

kombineras med teoretiska kunskaper för att informationen om verksamheten ska kunna tas emot av. Vissa hade också regelbundet yrkesträffar där man träffade kollegor från andra verksamheter och dessa träffar ansågs som värdefulla, eftersom man där kunde träffa fler inom samma yrkeskår.

3.4 Handlingsutrymme och kontroll

Många kompetenser samlade under ett tak innebär under gynnsamma förhållanden ett ständigt lärande, ett öppet klimat med ett givande och tagande av information och delgivning av kunskap samt att organisationen och ledningen uppmuntrar till dialog och reflektion mellan de olika yrkesutövarna. Nästan alla respondenter uttryckte att just detta lärande fanns i resurscentret, men samtidigt uttalade någon att det fanns ett sorts revirtänkande där alla skulle sköta sitt och inte klampa in på varandras områden. *"Oj det där skulle du inte ha sagt. Det där stämde ju inte riktigt, och låt mig sköta det istället"*. Med detta sätt att tänka finns det risk för ett negativt lärande som enligt Ellström (1992) är ett lärande med negativa konsekvenser. Om man lär sig att man inte ska "klampa in på" andras områden motverkas också lärandet. Ett sådant tänkande kan dock förstås med tanke på att alla har speciella kompetenser och utbildningar med olika speciella yrken som dessutom innebär att de är väldigt självständiga i sitt yrkesutövande. Samtidigt som specialiseringen innebär en kontroll och stor handlingsfrihet inom yrket innebär det också begränsningar i handlingsutrymmet utanför yrkeskompetensen.

Revirtänkandet kan skapa ett avstånd som kan innebära att man inte delar med sig av sådan information som skulle vara till glädje och nytta för andra medarbetare. *"Men ibland så kan man kanske känna att man kanske vill höra lite mer, att jaha nu har dom träffat föräldrarna där..."*. Revirtänkande är enligt Ellström (1996) en faktor som kan försvåra lärandet i arbetsgrupper. Han nämner också vikten av att utveckla organisatoriska faktorer som uppmuntrar till lärande som t.ex. att uppmuntra till reflektion, tolerans inför olikheter, felhandlingar och osäkerhet. En del menade också att den positiva inblick man fick i andras yrkesområde också kunde bli negativ. Det kunde vara svårt att avgöra om och när man kunde använda sig av denna kunskap, utan att klampa in på andras områden, vilket kunde skapa en viss osäkerhet. Någon ansåg också att det kunde bli så att man kanske snarare stjälper än hjälper någon, eftersom man inte är tillräckligt insatt i området. Att man lovar eller säger saker som inte är genomförbara eller lämpliga.

Avstånd till chefer och ledning kan också skapa svårigheter enligt en del av respondenterna. Dels kunde det upplevas svårt att avgöra vem som var ansvarig för vad, *"alltså kruxet är att vi har för många chefer"*. Det kunde bli så att den chef som var närmast rent fysiskt blev den som man hade förtroende för, vilket kunde skapa en viss otydlighet eftersom den personen kanske var anställd i den andra verksamheten. Någon efterlyste t.o.m. färre chefer och ett tydligare samordnande av ledningen.

3.5 Slutsatser

3.5.1. Möjligheter till lärande

De stora fördelarna för lärandet bland personalen var den helhetssyn, den förändrade förståelse man fick i arbetet. Förändrad förståelse genom lärande i samverkan mellan de olika kollegorna och medarbetarna, lärande genom de verksamhetsöverskridande arbetsuppgifterna, samt dessutom lärande i kontakterna med brukarna. Ett helhetsperspektiv ökar förståelsen för arbetet och verksamheten, vilket i sin tur kan leda till utveckling hos individ och organisation.

En annan framträdande fördel var närheten till kollegor och medarbetare och möjligheten till samtal och mera lättillgänglig information. Dessa samtal och diskussioner, som man hade i den dagliga verksamheten men också under de olika mötesformer, stimulerar det informella lärandet. Man lärde sådant som rörde arbetet men också annat som kunde berika det. När det gäller lärandet om varandras respektive verksamhet var det något som man fick på köpet utan att man tänkte på det, men man fick också information om den andra verksamheten genom de personalkonferenser som hölls regelbundet.

3.5.2. Hinder för lärande

Det revirtänkande som specialisternas yrke kunde skapa, kunde vara ett hinder för lärande bland personalen. Detta genom att man inte delar med sig av sådant som man inte tycker att andra ska syssla med eller att man inte vågar fråga eller använda sig av erfarenheter som berör andras yrkesområden. Detta kan också skapa ett negativt lärande, att man lär sig att inte klampa in på andras områden. En annan aspekt av revirtänkandet kan vara att man i sin självständighet mister förståelsen för de andras arbete.

Brist på tid och möjlighet till dialog kan också vara ett hinder för lärande. Trots den lokala närheten innebär det självständiga yrkesutövandet att de flesta är väldigt mycket ute i verksamheten, vilket kan göra det svårt för möten av olika slag. Detta försvårar lärandet bland specialisterna eftersom kommunikation och tillfälle till dialog och reflektion är viktigt för lärandet.

Svårigheterna med att få samverka att fungera i praktiken gör att det kan skapas en otydlighet som försvårar lärandet bland personalen. Det försvårar också förutsättningarna för det lärande hos individ och organisation som kan leda till en mer utvecklad samverkan i praktiken.

4 Diskussion

Syftet med denna uppsats var att försöka förstå vad den aktuella samverkansformen har för betydelse för lärandet bland specialisterna på resurscentret. Skiljer sig deras lärande från allmänt lärande i arbetslivet och påverkar den samverkansform man har på

resurscentret deras lärandesituation? I detta kapitel för jag en diskussion runt dessa frågor samt reflektioner över resultatet i förhållande till teorireferenser och tidigare forskning. Därefter följer en diskussion runt vald metod och slutligen har jag lite funderingar och förslag om fortsatt forskningsarbete som kan vara relevant i förhållande till mitt arbete.

Resultatet visar en ganska motsägelsefull bild. Ett helhetsperspektiv som leder till förändrad förståelse av arbetet är positivt för lärandet, men kunde samtidigt skapa problem i form av revirtänkande. Den lokala närhet som samverkan medför är också positivt för lärandet men innebär inte alltid en närhet, eftersom personalen är rörlig och att kommunikationen inte fungerar lika bra mellan alla personer. Denna motsägelsefullhet i resultatet kan bero på olika saker framförallt så har inte allas synpunkter kommit fram och dessutom handlar det om olika människors olika upplevelser. Upplevelsen av samverkan var också olika beroende av vilket yrke man hade, eftersom det påverkade arbetssituationen väldigt olika. Det kan också vara så att samverkan upplevs positiv i vissa sammanhang men inte i andra. Eller så beror det helt enkelt på att situationen är komplex. Den osäkerhet som brukarna tidigare kände över vem de skulle vända sig till eller hur de skulle få information har kanske överförts till personalen på resurscentret. Att samverkan är positiv för brukaren var däremot alla eniga om. Kan då de motstridiga svaren bero på att samverkan med aspekter som helhetssyn, närhet och insyn borde vara positiv även för personalen, men kanske inte är det i alla sammanhang. Det kan då bli en motsättning mellan hur det bör vara och hur det är. Det borde vara möjligt att få denna samverkan att fungera bra för alla berörda, men i realiteten finns det vissa svårigheter.

På resurscentret samverkar man på olika plan, dels mellan medarbetare och kollegor, mellan barnteam och vuxenteam samt mellan Region Skåne, Svalöv och Landskrona kommun. Den samverkan som verkar fungera bäst är den mellan kollegor och medarbetare. Efter denna undersökning kan man ifrågasätta samverkan mellan vuxenteam och barnteam samt mellan Region Skåne och kommunerna. En samverkan där kunskap och medel samordnas och där man har en gemensam förståelse för mål och uppgift. Det verkar som om det inte finns någon gemensam förståelse över vad denna samverkan ska och bör innebära. Vad vill man med denna samverkan och hur ska man arbeta för att det ska bli så? Det innebär vissa svårigheter att genomföra en samverkan mellan så stora organisationer som landsting och kommuner. För att det ska kunna fungera måste man fortlöpande arbeta med det genom delaktighet från ledning och medarbetare. Det krävs en gemensam förståelse för att en samverkan ska kunna fungera. Då kan man också förstå kommunikationens och dialogens betydelse för en gemensam förståelse av arbete och uppgift. Utan en gemensam förståelse kan det finnas risk för att man inte förstår varandra och att en samverkan mellan de olika parterna därför inte fungerar. Kommunikation, dialog och tillfälle till reflektion är viktigt för lärande i arbetslivet oavsett yrke eller verksamhet.

Samverkan är positivt för lärande, att i dagliga samtal med kollegor och medarbetare ta del av andras erfarenheter och ställa dessa i relation till sina egna erfarenheter. Det är också viktigt att det finns tid och utrymme för reflektion om erfarenheter ska kunna bearbetas och ett lärande ska kunna ske. Det visade sig att trots den lokala närheten var det inte alltid så lätt att få tid och tillfällen till samtal eller möten av olika slag. Brister i

kommunikationen innebär också att det kan bli brister i dialogen mellan personalen. Dialoger som annars kan leda till reflektion och förändrad förståelse över det egna och andras arbete. En dialog kräver en öppenhet från båda parter om det inte enbart ska bli en diskussion eller överförande av information (Molander, 1993).

Det framgick i denna undersökning precis som i Karlssons (2001) att samverkan tar tid och kräver resurser. Det tar tid att samtala och ha möten men ur detta växer en större förståelse för det egna och andras arbete, vilket är positivt för lärandet. En samverkan mellan stora tungarbetade organisationer tar tid att få att fungera och kräver som jag nämnde tidigare ett ständigt arbete från ledning och medarbetare. För att få en större kunskap och inte bara ett vetande bland personalen beträffande varandras verksamheter borde man kanske ha någon form av formella kurser, där man får lära sig om hur Region Skåne eller kommunen fungerar. Liljedahl (2000) tar precis som Ellström (1992) i sin undersökning upp, att det ibland inte enbart räcker med lärande genom erfarenhet i det dagliga arbetet, utan att det även ibland kan behövas teori kopplad till praktik för att individen ska kunna lära. I den här undersökningen kunde man också se att det inte heller räckte med det informella lärandet för att man riktigt skulle förstå hur den andra verksamheten fungerade. Den information man får vid t.ex. en personalkonferens borde för att skapa en större förståelse följas upp av någon form av samverkansgrupper där man kunde fortsätta samtalet om hur de olika verksamheterna fungerar. Ur dessa samverkansgrupper kunde det sedan växa fram förslag på hur man skulle kunna gå vidare i sitt utvecklingsarbete för att få denna samverkan att fungera bättre i praktiken med färre svårigheter än vad vissa upplever idag. Ett mera aktivt arbete med de praktiska problemen kunde underlätta för det fortsatta arbetet i samverkan. Kanske skulle Melins (2000) modell fungera som arbetsredskap med en dialog mellan personal från de olika verksamheterna. Detta ger också tillfälle till reflektion då man lättare kan se på sitt arbete från sidan utan att direkt vara i det.

Samverkan på resurscentret innebar att man fick en större helhetssyn och närhet i arbetet runt brukaren. Ett bredare perspektiv på arbetet kan förändra förståelsen och är positivt för lärandet. Specialisternas yrke stimulerar också i sig till lärande eftersom man möter så olika människor och situationer samt att man ställs inför olika problem som ska lösas. Självständigheten i arbetet innebär att de har ett utvecklingsperspektiv på sin kompetens (Ellström, 1992). De kan själva påverka och förändra sin arbetssituation i det dagliga arbetet. Sen är de dock ändå låsta i sina respektive yrkesroller, vilket tyder på ett anpassningsperspektiv på kompetensen, men de har stor handlingsfrihet inom ramen för sitt yrkesutövande. Specialisternas handlingsutrymme och möjlighet till kontroll över sin arbetssituation är positivt för lärande. De har en djup kunskap och kompetens inom sitt yrke. Specialisternas yrken kräver dessutom en speciell formell utbildning för att man ska kunna behärska yrket och använda sin kompetens. Det är alltså inte något som man kan lära sig av några medarbetare i det dagliga arbetet och det är ju inte meningen heller. Men samtal medarbetare emellan som kan leda till en förändrad eller bredare förståelse av det egna arbetet är positivt för lärande i arbetslivet. Det kan innebära en utveckling av individens kompetens i utförandet av arbetet enskilt eller tillsammans med andra. Kompetens innebär ju också att kunna använda kunskaper och färdigheter i rätt situation.

Villkoren för specialisternas lärande i det dagliga arbetet verkar inte skilja sig från lärande i arbetslivet i allmänhet, mer än möjligtvis det ovan diskuterade. Olika kompetenser samlade under ett tak är i bästa fall stimulerande för lärandet och aspekter som kan vara till fördel eller hinder för lärandet gäller även här. Dialog mellan personer med olika kompetenser kan ge en bredare förståelse för arbetet, medan en dialog mellan personer inom samma yrke kanske kan ge en djupare förståelse. Det beror på situationen, människorna, arbetet och organisationen hur lärandet i arbetslivet utvecklar sig. Villkoren för hur och om ett lärande ska kunna ske verkar vara det samma oavsett om det är inom privat eller offentlig verksamhet. Själva samverkansformens betydelse för lärandet är positiv, för när man samlar flera kompetenser som arbetar mot samma mål och uppgift under samma tak skapas goda möjligheter för lärande. Det gäller bara att man är medveten om de svårigheter som ändå kan finnas och att genom delaktighet från ledning och medarbetare ständigt arbeta med detta.

4.1 Metoddiskussion

Tillvägagångssättet passade bra för undersökningens syfte att ge en bild av några människors upplevelser och erfarenheter av samverkans betydelse för lärandet bland specialister på ett resurscentrum. Under arbetets gång fick jag dock mer information och klarhet om arbetet på resurscentret, vilket gjorde att jag såg annorlunda på hur det fungerade där. Med facit i hand hade jag kanske lagt upp undersökningen annorlunda. Barnteamet och vuxenteamet arbetar inte likadant, det visade sig att det kanske hade varit bättre att undersöka dem var för sig för att ge en bättre bild. Andra faktorer som jag kunde ha beaktat var att det var flest kommunanställda på vuxenteamet medan det var flest regionanställda på barnteamet. Detta kan ha betydelse för hur man upplever sin situation. Likadant blev fördelningen av intervjupersoner ojämn eftersom det bara arbetade 8 personer på vuxenteamet medan det arbetade 14 personer på barnteamet. Kanske skulle jag ha intervjuat fler från barnteamet för att få en bättre bild. Det hade kanske inte heller skadat om jag hade varit mera insatt i hur Region Skånes och kommunernas verksamhet fungerade för att kunna utveckla resonemanget ytterligare, men återigen med tanke på resurser och tid hade det inte varit möjligt.

I resultatet framträder en yrkesgrupp tydligare än någon annan och det är socionomerna. Deras arbetssituation påverkades mer av samverkan än någon annan yrkesgrupp. Även de som inte var socionomer uttryckte att det kunde finnas svårigheter för den yrkesgruppen. Jag valde att lyfta fram socionomerna som yrkesgrupp av den anledningen och för att det i det fortsatta samverkansarbetet är viktigt att uppmärksamma deras situation.

Förslag till fortsatt forskningsarbete

Under arbetets gång dök det upp tankar om intressanta områden att studera för att undersöka lärandet bland specialisterna på detta resurscentrum. Jag nämnde tidigare att det skulle vara intressant att intervju samtliga av personalens för att ge en bredare och kanske mer representativ bild av hur personalen upplevde sin situation. Det skulle också

vara intressant att få en djupare bild genom att fokusera på de olika yrkesgrupperna, eftersom det kunde skilja på hur man upplevde sin situation mellan olika yrkesgrupper.

Det visade sig att barnteam och vuxenteam inte arbetade riktigt lika, därför hade det varit intressant att dela upp dessa i undersökningen för att jämföra dem med varandra.

Det skulle också behövas en grundligare utredning över de svårigheter det medförde rent praktiskt med denna samverkansform. Hur ska man kunna lösa de svårigheter man har med t.ex. olika administrativa system?

Det hade också varit intressant att jämföra med andra kommuner där man inte har denna samverkan, för att tydligare se vilken betydelse denna samverkansform har för lärandet bland personalen.

Referenser

- Bergstedt, B. (2001). Den andra människan. D. Tedenljung. (red.) (2001). *Pedagogik med arbetslivsinriktning*. Lund: Studentlitteratur
- Dixon, N. (2000). *Dialog på arbetet*. Stockholm: fakta info direkt.
- Döös, M. (2001). Med arbetsuppgiften som glasögon. D. Tedenljung. (red.) (2001). *Pedagogik med arbetslivsinriktning*. Lund: Studentlitteratur
- Ellström, P-E. (1992). *Kompetens, utbildning och lärande i arbetslivet. Problem, begrepp och teoretiska perspektiv*. Lund: Studentlitteratur
- Ellström, P-E., Gustavsson, B. & Larsson, S. (red.) (1996). *Livslångt lärande*. Lund Studentlitteratur.
- Granberg, O. & Ohlsson, J. (2000). *Från lärande loopar till lärande organisationer*. Lund: Studentlitteratur.
- Holme, I.H.& Solvang Krohn, B. (1997). *Forskningsmetodik. Om kvalitativa och kvantitativa metoder*. Lund: Studentlitteratur.
- Karlsson, E. (2001). *Samverkan kring barn och ungdom i behov av särskilt stöd. Personal från kommunens och landstingets verksamheter i Huddinge berättar om sina erfarenheter och förhoppningar*. Botkyrka: Mångkulturellt centrum
- Kvale, S. (1997). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur
- Lantz, A. (1993). *Interjvumetodik*. Lund: Studentlitteratur
- Larsson, S. (1996). Vardagslärande och vuxenstudier. P-E. Ellström, B.Gustavsson & S. Larsson. (red.) (1996) *Livslångt lärande*. Lund: Studentlitteratur
- Liljedahl, K. (2000). *Kunskaps- och kompetensutveckling om bemötande. En enkätstudie om anställdas upplevelser av olika utbildningssammanhang inom landstingets habilitering i Norra Kalmar län*. Lunds universitet: Pedagogiska institutionen.
- Melin, E. (2000). *Att samverka mellan organisationer, går det? En pedagogisk modell för aktiv samverkan mellan parter från olika organisationer*. Stockholms läns landsting: FoU-rapport 00-01.
- Mertens, D. (1998). *Research methods in education and psychology*. Thousand Oakes, CA: Sage Publications
- Miles B, M.& Huberman, A, M. (1994). *Qualitative Data Analysis*. Sages Publications.

- Molander, B. (1993). *Kunskap i handling*. Göteborg: Daidalos
- Ohlsson, J. (2001). Den överhettade arbetsmanniskan. D. Tedenljung (red.) (2001). *Pedagogik med arbetslivsinriktning*. Lund: Studentlitteratur.
- Ohlsson, J. (1996). *Kollektivt lärande. Lärande i arbetsgrupper inom barnomsorgen*. Stockholms universitet: Pedagogiska institutionen.
- Ohlsson, J. & Döös, M. (1996). *Pedagogik i arbetslivet - om pedagogiska ingripanden i organisationer för att främja utveckling av kompetens*. Arbetslivsinstitutet. Artikelsamling, 99096. Stockholms universitet: Pedagogiska institutionen.
- Patel, R. & Davidsson, B. (1994). *Forskningsmetodikens grunder. Att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. Lund: Studentlitteratur
- Repstad, P. (1993). *Närhet och distans. Kvalitativa metoder i samhällsvetenskap*. Lund: Studentlitteratur.
- Sandberg, J. & Targma, A. (1998). *Ledning och förståelse. Ett kompetensperspektiv på organisationer*. Lund: Studentlitteratur
- Tedenljung, D, Bergstedt, B, Ohlsson, J. & Döös, M. (red.) (2001). *Pedagogik med arbetslivsinriktning*. Lund: Studentlitteratur

Checklista

Information om intervjun till respondenten

Tid, syftet med uppsatsen och hur den ska dokumenteras, användas och återges, etiska reflektioner

Samverkan

Hur länge har du arbetat här?

Hur ser ditt arbete ut?

Hur samverkar du med dina kollegor?

Vad innebär denna samverkan för dig i ditt arbete?

Hur påverkar det ditt arbete?

Hur upplever du denna samverkan?

Upplever du att ni lär er om varandras resp. verksamhet?

Hur/när sker det i så fall?

Individuellt lärande

Upplever du att du lär dig något i ditt arbete?

Kan du berätta om någon gång då du upplevde att du lärde dig något?

Vad lärde du dig då?

Hur gick det till?

Hur märkte du att du hade lärt dig något?

Kompetens

Vad tycker du är utmärkande för kompetens i ditt yrke?

Upplever du att du någon gång har lärt dig något som har förändrat eller förstärkt din kompetens?

Kollektivt lärande

Upplever du att ni olika specialister har förståelse för varandras arbete?

Har ni något utbyte av varandra – lär ni något av varandra?

Hur/när sker detta?

Lärande organisation

Anser du att landsting/kommunen skapar goda förutsättningar för lärande bland personalen. Arbetar man aktivt för att personal och organisation ska utvecklas, uppmuntrar man detta från ledningens sida? Har ni kurser, konferenser, utbildningar, möten etc.?

Fungerar det, i så fall?

Eller sker lärandet och utvecklingen under mera informella former, vid ex. möten, samtal, dialog.

Diskuterar ni målet med verksamheten och hur detta skall uppnås?

Hur tycker du att kommunikationen fungerar?

Gynnar denna form av samverkan lärandet?

Avslutning

Sammanfatta, spegla min uppfattning av intervjuinnehållet kopplat till syftet.

Intervjumall

- Information om intervjun; tid, syfte med uppsatsen och hur den ska dokumenteras, användas och återges, etiska reflektioner.

- **Berätta om ditt arbete och hur denna samverkan påverkar det.**

Samverkan med kollegor – påverkar arbetet

Möten - dialog

- **Tycker du att du lär dig något i ditt arbete?**

Vad, när, hur

Förändring – förstärkning

Förståelse för varandras arbete

Lära om varandras verksamhet

- **Anser du att landsting och/eller kommunen skapar goda förutsättningar för lärande bland personalen?**

Uppmuntran - aktivt

Kurser eller andra utbildningar

Kommunikationen

- Avslutning; sammanfatta, spegla min uppfattning av intervjuinnehållet kopplat till syftet – *Samverkans betydelse för lärandet samt vad/hur de lär sig.*