

Lunds universitet
Socialhögskolan
SOA 203
Höstterminen 2001

**Projekt som arbetsmetod i arbetet med ungdomar
inom
Trelleborgs kommun**

Författare: Annika Ohlsson
Handledare: Lars B Ohlsson

Abstract

The purpose was to determine, firstly the existing structures and organisations in Trelleborg municipality, and secondly which methods were used in the works that prevent and fight juvenile problems.

Central issue was:

- Which type of organisation, when working with preventing juvenile problems, were used by the different activities in Trelleborg municipality?

Regarding type of organisation, focus will be on method, purpose/result, education/experience and different employers.

The method I used was qualitative interviews of project- and activity leaders, and one additional employee, in the four activities, which I analysed. I used a questionnaire with main- and sub-questions to be able to keep the line in the interviews. The process of changing had a more prominent role in the projects than in the permanent activities. However, all four activities are or have been or have some connection to projects. Purpose documents describes the practical work and in very wide concepts the purpose, which results in difficulties to determine if they fulfils their task. In the activities I can identify project makers and fiery spirits, and how they influence the activities. Between employees are in general a good interaction expressed, but some disagreements are directed against some employers since their financial situation is so different.

Innehållsförteckning

Förord	1
1. Inledning	2
1.1 Bakgrund.....	2
1.2 Problemformulering.....	2
1.3 Syfte och frågeställningar.....	3
1.4 Avgränsningar.....	4
1.5 Förförståelse.....	4
1.6 Metod och urval.....	5
1.6.1 Etiska övervägande.....	8
1.7 Fortsatt framställning.....	8
2. Historisk överblick	9
3. Teoretiska utgångspunkter	11
3.1 Inledning.....	11
3.2 Projekt.....	12
3.2.1 Målformulering.....	13
3.2.2 Planering.....	13
3.2.3 Genomförande.....	14
3.2.4 Avslutning, utvärdering.....	15
3.3 Samverkan.....	15
3.4 Komplikationer.....	15
4. Beskrivning av Trelleborgs kommun	16
4.1 Geografiska data.....	16
4.2 Ung i Trelleborg.....	16
4.3 Trelleborgs övergripande politiska organisation.....	17

5.	Avhandling.....	18
5.1	Presentation av det empiriska materialet.....	18
5.2	Gasverket.....	18
5.2.1	Presentation av intervju med personal från Gasverket.....	19
5.2.2	Sammanfattning.....	22
5.3	Sätt gränser.....	22
5.3.1	Presentation av intervju med personal från Sätt gränser.....	23
5.3.2	Sammanfattning.....	26
5.4	Fagerängens fritidsgård.....	27
5.4.1	Presentation av intervju med personal från Fagerängens fritidsgård.....	27
5.4.2	Sammanfattning.....	30
5.5	Steget före.....	31
5.5.1	Presentation av intervju med personal från Steget före.....	32
5.5.2	Sammanfattning.....	34
5.6	Analys av empirin med teori.....	35
5.6.1	Typ av organisation	35
5.6.2	Målsättning och resultat.....	37
5.6.3	Utbildning/erfarenhet.....	39
5.6.4	Samverkan och flera uppdragsgivare.....	40
5.7	Mina slutsatser.....	42
6.	Slutdiskussion.....	43
7.	Källförteckning.....	46
7.1	Monografier.....	46
7.2	Antologier.....	46
7.3	Officiella tryck.....	47
7.4	Övriga källor.....	47
7.5	Artiklar.....	47
7.6	Internet.....	47

Förord

Först och främst vill jag tacka mina respondenter som tog sig tid till att svara på mina frågor, utan vilka det inte blivit någon uppsats. Genom era svar har jag gjort en spännande resa i era projekt och verksamheter.

Tack till min handledare Lars B. Ohlsson. Du gav mig värdefull kritik som utvecklade min uppsats.

Tack även till enhetschef Kicki Löof för tjänstledighet och kollegan Alexandru Panican som uppmuntrat och varit bollplank.

Till sist vill jag tacka min man Göran Ohlsson som stöttat och korrekturläst.

Skegrie den 8 oktober 2001

Annika Ohlsson

1. Inledning

1.1 Bakgrund

Så länge människor bildat samhällen har de gett varandra ömsesidig hjälp. I vårt land liksom i många andra länder stod länge kyrkan för det sociala arbetet. Uppgiften att sköta det sociala arbetet övergick så småningom till staten och i dag delar stat, landsting och kommuner på ansvaret. Med industrialiseringen blev allt fler människor beroende av lön i form av kontanter, något som också ökade deras ekonomiska osäkerhet. Man blev ”sårbar” både ekonomiskt och socialt. Detta gällde även barn och ungdomar som ofta utnyttjades som billig arbetskraft. Ett starkt socialt tryck har tvingat samhället att på olika sätt motverka de mest tydliga avigsidorna av industrialiseringen. Som en följd av detta arbetar idag inte barn och ungdomar. De har istället fått fritid som måste fyllas med meningsfull aktivitet. Kommunerna har givit sig själva i uppdrag att moralisera och uppfostra ungdomarna till goda samhällsmedborgare. (Elmér 1994)

Demokratins samhällsform har beskrivits som det öppna samhället. Ett öppet samhälle bygger på frihet och öppenhet inför nya idéer och organisationsformer (Petersson 1996, sid. 39). Den pluralistiska demokratin fordrar många självständiga organisationer. Tanken på frivilliga sammanslutningar och medborgarnas självverksamhet är central för det öppna samhället. Organisationernas ställning i demokratin har emellertid varit kontroversiell. Man har pekat på de faror som förknippas med starka organisationer. En fara är att alla intressen inte blir lika väl organiserade eller att organisationerna förstärker redan existerande maktskillnader i samhället. Andra problem rör förhållandet mellan den enskilde och organisationen, samt vilka möjligheter medlemmen har att kontrollera stora organisationer. Ytterligare en problemställning handlar om organisationerna och det allmänna, om eventuell konflikt mellan organisationernas inflytande och den politiska demokratin (Petersson 1996, sid. 55).

1.2 Problemformulering

Sedan 1970-talet råder det en bred politiskt enighet om decentraliseringens önskvärdhet. Riksenhetlighet, stordrift och standardisering präglade industrialiseringens, moderniseringens och välfärdsstatens uppbyggnadsskede. En samhällsmodell som under en viss tidsepok kan vara ändamålsenlig, måste i takt med att tidsepokernas intressen förändras, utvecklas eller

omdanas. Lösenorden i dag heter effektivitet, decentralisering, flexibla lösningar och lokal anpassning (Petersson 1996, sid.32f). Genom att lokalt tillmötesgå behovet i en enskild kommun talar man ofta om att man arbetar i ett projekt. Detta har under de senaste decennierna blivit en standardform för förändringsarbete, vara sig det handlar om metodutveckling, införande av reformer, omorganisation eller något annat. Projekt brukar förknippas med engagemang och kreativitet men också med vissa effektivitetskrav. För att projektet skall bli permanent talas det allt oftare om att projektet skall utvärderas. I en värld som anses vara föränderlig i allt högre hastighet betraktas projekt vara den organisationsform som svarar upp mot denna önskan om tempo. Samhället verkar vara på väg att ”projektifieras” (BRÅ 1997, sid 7).

Ett nyckelbegrepp i dag är subsidiaritet, närhetsprincipen. I en kommun som Trelleborg arbetar man i arbetet med ungdomar mycket efter närhetsprincipen. Fagerängens fritidsgård är belägen på Fagerängens bostadsområde och erbjuder främst sin verksamhet åt de ungdomar som bor i bostadsområdet. Gasverket riktas till hela kommunens ungdomar. Då Trelleborg är en ganska liten kommun gör det att alla ungdomarna tillhör närområdet. Steget före arbetar för att undvika placera ungdomar på institutioner utanför kommungränserna. Sätt gränser arbetar för kommunens ungdomars bästa inom kommunen. Dessa verksamheter är fördelade på tre uppdragsgivare, kommunstyrelsen, upplevelsenämnden och socialnämnden (www.trelleborg.se).

1.3 Syfte och frågeställningar

Syftet med denna uppsats är att undersöka efter vilken struktur Trelleborgs kommun är organiserad vad det gäller arbetet med att förebygga, förhindra och bekämpa ungdomsproblem.

Följande frågeställning kommer jag att utgå ifrån:

- Hur ser Trelleborgs kommuns organisation ut i arbetet med att förebygga ungdomsproblem?

När det gäller typ av organisation kommer fokus inriktas på arbetssätt, målsättning/resultat, utbildning/erfarenhet samt samverkan med flera uppdragsgivare.

Jag kommer under intervjuer att använda mig av delfrågor, vilka skall underlätta för mig att få svar på mina frågeställningar (se bilaga 1).

1.4 Avgränsningar

Uppsatsen är uppbyggd på att vidare försöka förstå hur Trelleborgs kommunala organisation gällande arbetet med ungdomar påverkas, då flera aktörer agerar uppdragsgivare. Med aktörer menas i detta fallet kommunstyrelsen, upplevelsenämnden och socialnämnden. Jag kommer inte att belysa varje enskild anställds, ungdoms eller någon annans tankar eller idéer om de ovanstående frågeställningarna. Däremot kommer representanter för två kommunala projekt samt två permanenta kommunala verksamheter att få ge uttryck för dessa.

Vad som sker i mötet mellan arbetstagare och brukare, vilka strategier och tankegångar som präglar dessa möten och vad som blir utfallet av de samma, ligger utanför denna uppsatsens ramar. Jag kommer ej heller att belysa samtliga Trelleborgs kommuns verksamheter. Jag har i detta material uteslutet sedvanliga idrottsverksamheter samt kyrkans arbete med ungdomar.

1.5 Förförståelse

Jag arbetar som socialsekreterare på fyra olika grundskolor. Jag är relativt nyexaminerad socionom och kände att denna utmaning skulle passa mig perfekt. En tanke väcktes om att jag ville skriva denna uppsats kring hur dessa organisationer ser ut och hur de påverkar när det gäller att förebygga, förhindra och bekämpa ungdomsproblem i Trelleborg. För att detta ska bli ett bra vetenskapligt arbete, måste jag fjärma mig från min egen bakgrundskunskap och ta på mig forskarens glasögon för att få ett så objektiv synsätt som möjligt.

- Jag har lagt ner mycket tid på att tänka på varför det är viktigt för mig att besvara mitt syfte. Det jag kom fram till var att jag är kritisk till hur samhället bemöter ungdomar. Min förförståelse är att massmedia styr en hel del då de stigmatiserar vissa ungdomsbeteende och att kommuner anammar detta genom att äska pengar till projekt. Om fallet är så i Trelleborg har jag ingen uppfattning om.
- Jag har som socialsekreterare inte haft någon direktkontakt med de olika verksamheterna tidigare, utan det har varit rätt sporadiskt i något enskilt ärende. Jag är ej intresserad av att kritisera den enskilda anställdes arbete utan jag vill se på helheten, organisationen.
- Min intention är att öka min kunskap om hur anställda arbetar med ungdomar.
- Anledningen till att jag valde Trelleborgs kommun var främst av praktiska skäl och för att jag här har ett visst nätverk vilket kan resultera i att jag lättare kan motivera respondenterna att medverka.

Eliasson tar upp inifrån- och utifrånperspektiv i sin bok, vilket jag kan relatera till eftersom jag är anställd inom kommunen. Så ett visst inifrånperspektiv anser jag mig besitta. Jag anser dock att jag även har ett visst utifrånperspektiv och distans eftersom jag själv aldrig vistats på ungdomsverksamheter, eller varit föremål för några sociala åtgärder. (Eliasson 2000 sid. 27). Jag har heller aldrig varit på en fritidsgård under mina egna ungdomsår. Min första kontakt med en fritidsgård var i år när jag spelade biljard med en klient.

1.6 Metod och urval

För att få en bild av hur organisationer påverkar den enskilda individen bör jag öka min kunskap inom organisationens struktur. Vilken undersökningsmetod man väljer beror på vad man skall undersöka. Den ena eller den andra metoden bör väljas med utgångspunkt i problemställningar, resurser och forskarträning (Svensson & Starrin 1996 sid. 11). Om man vill veta hur en människa uppfattar sin värld skall man givetvis fråga dem. Den kvalitativa intervjun försöker förstå världen ur den intervjuades synvinkel och utveckla innebörden av människans erfarenheter. En intervju är en form av samtal och ett samtal är den grundläggande formen för mänskligt samspel. Genom samspel lär vi oss att känna andra människor. Styrkan i att göra en intervju är att det fångar en mängd olika bilder av en mångsidig och kontroversiell värld. (Kvale 2000 sid. 9, 13f). Min tanke med D-uppsatsen är att beskriva och analysera Trelleborgs kommuns verksamheter och projekt som riktas till ungdomar som organisation. Jag vill fokusera på en professionell organisationsnivå, vilket innebär att jag kommer att belysa de som arbetar med ungdomarna i sin dagliga verksamhet. Eftersom detta är en D-uppsats valde jag att begränsa mig till fyra olika verksamheter. Sammanlagt gjorde jag fyra intervjuer, ett på varje verksamhet. För att få en spridning inom kommunen valde jag verksamheter som riktas till alla ungdomar med ett undantag. Dessa är följande: Gasverket, Sätta Gränser, Fagerängens fritidsgård samt Steget Före. Den sistnämnda verksamheten är inte riktade till alla utan beviljas som ett bistånd från socialtjänsten (www.trelleborg.se). Jag har inte använt mig av slumpmässigt urval utan strategiskt valt att titta närmare på dessa fyra verksamheter.

Tanken var att intervjua två respondenter från respektive verksamhet för att jag ville ha en så nyanserad bild som möjligt. Vid intervjutillfällena var det endast en verksamhet som mönstrade två respondenter. I de övriga tre fallen valde verksamhetsansvariga att själva, som enda representant för sin verksamhet, bli respondent. Detta ledde till att jag fick respondenter

som även är arbetsledare. Jag ser en svaghet i att anställdas synpunkter får svårare att tränga igenom på grund av detta, samt att hela det empiriska materialet blir tunnare än mina initiala ambitioner. Den metodiska design jag använder mig av i detta arbete kan betecknas som en deskriptiv analytisk undersökning. Det blir deras subjektiva bild som kommer att ligga som grund för mitt empiriska material. Fler respondenter hade troligen givit en mer nyanserad bild.

En kvalitativ intervju är en speciell form av samtal med syfte att samla in information för att vidare kunna utröna, upptäcka och förstå egenskaper om något, och i mitt fall belysa de som arbetar med ungdomarna i sin dagliga verksamhet. Jag kommer att utgå från ett frågeformulär med ett antal huvudfrågor samt underliggande delfrågor, men det kommer dock inte vara en standardiserad intervju eftersom jag har som mål att utveckla, anpassa och följa upp vad som kan vara ändamålsenligt för situationen och för det centrala syftet med undersökningen (Svensson & Starrin 1996 sid. 52f, 56, 60).

En god forskningsintervju innebär att den genomförs på ett öppet nyfiket och ett lyhört sätt. Det är dessutom viktigt att försöka att vara lyhörd på det som inte sägs med ord utan med sitt kroppsspråk, exempelvis gester och ansiktsuttryck. Samtliga respondenter har varit positiva i det inledande skedet över att bli intervjuade. Jag anser att det beror på att många tycker om sitt arbete och tycker det är kul att någon kommer för att bara lyssna på dem och om deras verksamhet. En annan frågeställning vid intervjuerna är i vilken grad respondenterna påverkas av beroendeställning gentemot mig som utfrågare då jag också är anställd inom kommunen. Eftersom jag inte haft någon direktkontakt med respondenterna tidigare så kändes det inte som om vi stod i beroendeförhållande till varandra. Samtliga respondenter har uttryckt sig positivt om att jag som är anställd inom socialtjänsten är intresserad av deras verksamhet och önskat att fler socialsekreterare hade etablerat kontakter med anställda som arbetar med ungdomar. Den metakommunikativa kompetensen är en balansgång mellan att göra en bra intervju samt att ej bli för personlig. För min del tror jag att jag måste vara observant på att inte bli indragen i ställningstagande hur vidare socialtjänsten utför sitt arbete med ungdomar (Svensson & Starrin 1996 sid. 57, 61, 66, 83).

Svensson & Starrin skriver att bakgrundkunskap är mycket viktigt, för den kan vara till en hjälp med att bestämma syftet med studien samt att ens undersökningen kan leda till ny kunskap. Min rädsla var att om jag läste för mycket litteratur innan jag inhämtat mitt empiriska material skulle jag bli färgad av förutfattade meningar och att jag då lyssnat efter vissa modeller som jag sedan kunnat applicera teorier på. Risken med att vara dåligt insatt i

sitt ämne kan leda till naivism samt att ens tolkningar inte tar sig över vardagsresonemangens nivå (Svensson & Starrin 1996 sid.60, 116f).

Jag har valt att intervjua den enskilde personer som i sin dagliga verksamhet arbetar med ungdomar. Trovärdigheten av dylika intervjuer är alltid svår att bedöma. Det finns alltid en möjlighet för rädsla över att det som sägs i intervjuerna kan vändas negativt mot respondenten. En annan riskfaktor för trovärdigheten är eventuell lojalitet och solidaritet mellan anställda inom samma yrkesfalang. I en liten kommun som Trelleborg känns kanske lojalitetsbanden starkare då man ofta har personliga relationer till yrkeskolleger. I detta förhållande är man kanske också mer på sin vakt för vad man säger eftersom det positivt eller negativt berör någon man känner. För att lyckas med min målsättning med intervjuerna är det viktigt att skapa ett förtroende hos respondenterna för att minimera trovärdighetsfrågan. Det är dock en svaghet i mitt empiriska material att jag inte kan bekräfta sanningshalten i respondenternas intervjusvar genom fler intervjuer.

Jag har spelat in intervjuerna med respondenterna för att jag skall kunna koncentrera mig på ämnet och dynamiken i vad som förmedlas. Min intention var att försöka verifiera mina tolkningar under intervjun, för att vara så säker som möjligt på att jag har uppfattat rätt vad respondenterna berättat. Jag har skrivit ut intervjuerna i skriftspråk. Min nästa intuition sade att det svåraste nog skulle bli att översätta intervjuerna från tal till text.

Intervjun är ett samtal mellan två människor. När dessa intervjuer skall skrivas ut möter man problemet med att omvandla ett levande samtal ansikte mot ansikte till en utskrift som en förvandling från en berättarform- muntlig diskurs - till en annan berättarform- skriftlig diskurs (Kvale 2001 sid. 152).

Det som varit svårast och mest tidskrävande var att skriva ut intervjuerna ordagrant. Det var emellanåt svårt att höra vad intervjupersonerna sade, samt stundtals under intervjuerna tappades den röda tråden. Det kan dock vara positivt att den röda tråden tappades då det gav mer utrymme till intervjupersonerna att framföra en vidare bild av sina respektive verksamheter. En målsättning med mitt frågeformulär var att ha det som ett stöd för att få respondenterna att tala så fritt som möjligt. Frågeformuläret bestod inte bara av huvudfrågor utan också av delfrågor som ibland styrde respondenterna åt vissa riktningar, vilket fick till följd att i frågan om resultat och målsättning, blev delfrågan om utvärdering mer framträdande än målsättningen.

1.6.1 Etiska övervägande

Etiska frågor är viktiga i detta sammanhang då enskilda personer kommer ge uttryck för sin uppfattning om kommunens organisation. Därför anser jag det viktigt att respondenterna har klart för sig vad mitt syfte med undersökningen är och att deltagandet är frivilligt. Dessutom bör inte en intervjuundersökning enbart ha ett vetenskapligt värde utan också sträva efter att förbättra den mänskliga situationen (Kvale 2001 sid. 105). För att vara tydlig gentemot dem skrev jag därför ett brev och förklarade mitt syfte. Dessutom kom de att få en muntlig information samt möjligheten att ställa frågor till mig innan intervjun.

Det var även viktigt att jag skapade en atmosfär där respondenterna kände sig trygga nog att tala fritt om sina upplevelser gällande organisationens arbetsätt (Kvale 2001 s. 118).

Respondenterna erbjöds att läsa igenom det som skulle citeras i uppsatsen. De blev även erbjudna att ta del av den färdigställda uppsatsen. Detta är samstämmigt med Humanistisk-, samhällsvetenskapliga forskningsrådets riktlinjer (HSFR 1996).

1.7 Fortsatt framställning

I kap 2 kommer jag att ge en kortfattad historisk överblick. Därefter går jag i kap 3 igenom mina teoretiska utgångspunkter. Kap 4 ger en bild av hur den politiska organisationen i Trelleborgs kommun ser ut. I kap 5 presenterar jag mitt empiriska material. Inledningsvis kommer en officiell beskrivning av varje verksamhet, följt av citat och förtydligande mellantexter. Vidare kommer en sammanfattning efter varje verksamhet. Analysen och empirin med teori är samlad för samtliga verksamheter, för att kunna diskutera och generalisera. Efter detta drar jag mina slutsatser. Uppsatsen avslutas så med slutdiskussionen, kap 6, där mina tankar åter får komma fram.

2. Historisk överblick

När seklet var ungt började människor som slogs för gemensamma idéer att finna nya former och rum för samverkan. Till att början med bidrog kommunerna med lite mark eller anslag till idrottsanläggningar efter inspiration av Stockholms OS 1912. Under 1930- och 1940-talen

började unga kräva meningsfull sysselsättning. Församlingar och barnavårdsnämnder ryckte då ut för att hålla ungdomar borta från gator och torg. Med förebyggande verksamhet skulle den förvildade ungdomen tämjas. I de fall inte detta räckte fick lagens långa arm rycka in. Efter kriget gavs utrymme för fler anläggningar. Varje bostadsområde av rang skulle ha lekplats, samlingslokaler och trivsamt motionsslinga. Många kommuner etablerade nu fritidsförvaltningar. Detta breddade verksamheten med sommarverksamhet, lekpark, nöjesarrangemang m.m. Nu talade man om kommunal fritidsverksamhet som en del av ”det starka samhället” (Englund & Ericson 1991, sid 109).

1927 användes beteckningen ungdomsgård sannolikt för första gången då Stigbergets ungdomsgård öppnade på Södermalm i Stockholm på privat initiativ. Den första kommunala ungdomsgården startades av barnavårdsnämnden 1936 i Göteborg. Det formella syftet med ungdomsgårdarna som sedermera ändrade namn till fritidsgårdar har varit att förebygga missanpassning, förmedla berikande och stimulerande fritidssysselsättning, verka karaktärsdanande, ge deltagarna en aktiv fritid och positiv livsinställning samt ge de unga slagkraftiga alternativ till en destruktiv fritid som de annars riskerar att hamna i (Ohlsson och Swärd 1998, sid 79).

Under 1980-talet började socialdepartementet och socialstyrelsen lämna bidrag till projekt i syfte att rekrytera föreningslösa ungdomar, ”ungdomar i riskzon” samt för att motverka alkohol, narkotika och kriminalitet. En del projekt har permanentats i ordinarie verksamhet medan andra har fått avslutas efter försökstiden slut. Flera av projekten har haft syftet att integrera olika ungdomsgrupper, nationaliteter samt generationer. Gator och torg är ofta ungdomarnas egen arena. Kritikerna ser ofta negativt på ungdomarnas gatuliv samt hängande utanför fritidsgårdarna, men ungdomarna måste också få vara i fred där de kan skapa sin egen ungdomskultur, vilket också är en lärosituation (Ohlsson, Swärd 1998, sid 80).

Ur ett biologiskt och psykologiskt perspektiv innebär ungdomsåren att man frigör sig från sina föräldrar. Detta brukar visa sig genom att ungdomen fjärmar sig allt större delen av dygnet från sina föräldrar och att jämnåriga vänner tar allt större plats för den unge (Bjerrum Nilsen, Rudberg 1991, sid 238f). Under denna period blir det offentliga rummet; dvs gator och torg, viktiga samlingsplatser. Trelleborgs kommuns målsättning är delvis att preventivt verka mot ungdomsvåld och brott. En väg för kommunen är att skapa miljöer där ungdomar kan finna en

fristad samt träffa vuxna förebilder som ej är förälder eller lärare. Dessa skapade miljöer yttrar sig vanligtvis som fritidsgårdar eller ungdomens hus (www.trelleborg.se).

När ordet ungdomsproblem används förknippas det oftast med våld, missbruk och kriminalitet fastän det ofta inte alls har något med ungdomen att göra, utan förklaras med andra förhållande i samhället som exempelvis fattigdom, utanförskap, segregation och kön. Däremot finns det ungdomar som själva upplever sin situation som problematisk och ur deras perspektiv kan det vara deras osäkerhet, svårighet att välja väg, problem med kamrater, förälskelse, idoler, stilar, könsroller, kroppsideal eller problem med relationer till vuxna som de definierar som ungdomsproblem. Vidare skriver Swärd att i stället för att tala om ungdomsproblem kanske vi i skulle kunna tala om ungdomskultur eller motkultur (Swärd 1998, sid 62f).

”Det finns strukturella förhållande i samhället, som arbetslöshet, marginalisering och utanförskap, vilka utlöser ett behov av att tillhöra ett ungdomsgäng som utvecklar en egen kultur. I denna kultur finns det kvaliteter som lockar och som kan hjälpa den unge att bearbeta känslor av underlägsenhet och utanförskap. De som inte har några framtidsutsikter i det stora samhället och som aldrig kan hoppas på att vinna framgång, respektabilitet och uppskattning, kan uppnå dessa världar i mindre sammanhang, i speciella ungdomsgrupper” (Swärd 1998, sid 64).

Om vi ser framåt, vad väntar oss då? Det finns givetvis ingen som säkert kan svara på hur vår framtid kommer att se ut. Regeringens proposition 1998/99:115 beskriver ett scenario grundat på de erfarenheter som vunnits ur 1900-talets socialpolitik. Erfarenheter såsom drogliberalisering, massmediapåverkan samt integrationsproblematik med invandrare. Det kommer att krävas en större lyhördhet och flexibilitet i arbetet med ungdomar, då många ungdomar kommer att ha mycket skilda bakgrunder, såväl ekonomiskt som kulturellt (Prop. 1998/99:115).

”Den kommunala fritidsverksamheten kommer på 2000-talet att möta en växande ungdomsgeneration som präglats av allt mer skilda levnadsförhållanden och kulturell mångfald. Detta kommer, enligt regeringens bedömning, att ställa krav på stor flexibilitet i den kommunala fritids- och kulturpolitiken. Kommunen har i sina budget- och verksamhetsplaneringar att ta ställning till många viktiga prioriteringar mellan olika behov inom den kommunala verksamheten. Det är dock enligt regeringens bedömning också viktigt att den andel av resurserna som under de senaste åren satsats på att möta de stora barnkullarna i möjligaste mån görs tillgängliga för dem när de blir tonåringar.

Regeringen vill i samband med detta understryka vikten av att alla ungdomar, oavsett bakgrund, måste få jämlika möjligheter till en meningsfull fritid. Vid utformningen av den lokala kultur- och fritidspolitiken måste såväl flickors som pojkars olika behov beaktas. /.../. (Regeringens proposition 1998/99:115)

3. Teoretiska utgångspunkter

3.1 Inledning

Efter att inhämtat mitt empiriska material beslutade jag mig för att utgå från följande fastställda teoretiska utgångspunkter. I arbetet med ungdomar inom Trelleborgs kommun blev det uppenbart för mig att projekt hade en central roll. Två av de verksamheter jag undersökt är projekt. Sätt gränser är ett projekt som arbetar övergripande. Det andra projektet är Gasverket som är ett ”ungdomens hus”. De två andra verksamheterna jag undersökt är permanenta verksamheter. Steget före visade sig ha varit ett projekt som blivit permanentet januari 2000. Fagerängens fritidsgård är en drygt tre decennier gammal permanent verksamhet som numera ingår i Backafalls familje-centrumsprojekt. Inom Trelleborgs kommun är alltså projekt en tillämpad arbetsmetod vid arbetet med ungdomar. I förordet till boken ”Projektets paradoxer” står det att läsa att det har skrivits mycket om enskilda projekt, men att det bara är ett fåtal som generaliserar och jämför erfarenheter från fält och fall. Boken ”Projektets paradoxer” är en antologi där författarna själva anser att de skall försöka att avhjälpa denna brist. Ett flertal av författarna i boken har själva aktivt i olika roller deltagit i projekt. Boken belyser olika sätt att analysera och förstå projekt, samt reflektera över fenomen som begrepp och arbetsform. I boken ”Ungdomsprojekt. Retorik och praktik” av Ingrid Sahlin beskriver författarinnan en kunskapsöversikt över lokala samverkansprojekt under 1980-talet. Boken ”Projekt som förändringsstrategi” tar bl a upp att den offentliga sektorn följt trenden med att organisera förändringsarbetet i projektform, utifrån organisationsteoretiskt perspektiv med fallstudier från svensk socialtjänst. Den tar också upp frågan om projekt är en lämplig organisationsform för att få till stånd lärande och förändring. Med anledning av tidigare slutsats, att arbete med ungdomar i Trelleborgs kommun generellt sett är förknippat med olika projekt, så har författarnas aspekter på innehållet i de tre ovannämnda böckerna blivit mina teoretiska utgångspunkter.

3.2 Projekt och verksamheter

Att förhindra uppkomsten av ”värstingar” ses som ett viktigt mål. Genom att rikta åtgärder direkt till ”ungdomar i riskzonen”, såsom undvikande av sysslolöshet och planlöst drivande på stan, minskas risken för att tidigare identifierade problem åter leder ungdomarna i fel riktning.

Dessa destruktiva sysselsättningar skapar själva rummet för de förebyggande arbetet. Sahlin menar att man kan tala om en symbios mellan forskningen och det förebyggande arbetet, vilket bidrar till ett ständigt nyskapande av problembegrepp (Sahlin 1992, sid 23).

Projekt är en verksamhetsform som mer och mer växt fram under de senaste årtiondena. Ett projekt är ofta formulerande och kalkylerande, det finns en bestämd början och ett bestämt slut. Ett projekt analyseras och definieras vanligen med utgångspunkt från en rationalistisk modell. Denna modell innebär att när ett mål är fastställt, söks bästa medel för att finna gynnsammaste vägen mot målet. När detta är bestämt har man en projektplan att arbeta efter. Om projekt säger Sahlin också, att de är lätta att anpassa efter den behovsbild som finns, för de situationer som inte kan hanteras inom den befintliga verksamheten eller organisationen (Sahlin 2000, sid 13, 15). Ofta kan projekt fungera som skydd för den permanenta organisationen från pressande förändringskrafter. Ett sådant projekt får lättare legitimitet samt lättar på det tryck som ovannämnda förändringskrafter lägger på beslutsfattarna (Johansson, Löfström & Ohlsson 2000, sid 145f).

För att få till stånd utveckling och förändring inom den reguljära verksamheten har Socialstyrelsen uppmuntrat kommuner och organisationer till startande av projekt. Det positiva man vill utvinna ur ett projekt är förenandet av rationell planering och spontant experimenterande (Johansson, Löfström & Ohlsson 2000, sid 13).

Sahlin tar upp att det finns både inåtvända- och utåtriktade projekt;

Med inåtvända projekt menas projekt som enbart berör deltagarna själva. Exempelvis att engagera en grupp inom en verksamhet som enbart syftar till att utveckla deltagarna själva, sin kunskap, förverkliga sig själv etc.

Med utåtriktade projekt menas projekt som riktas utåt till en bestämd målgrupp, vilken inte själv deltar i planeringen. Exempelvis ungdomsprojekt.

”Sociala projekt har ibland en bestämd klientgrupp som mer eller mindre frivilligt blir föremål för t ex försök med nya behandlingsmetoder, medan många ungdoms- och kulturprojekt riktas sig mot en mer obestämd publik som det finns ambitioner att påverka eller hjälpa (t ex invandrarungdom eller vuxna som inte läser böcker). Ibland kan syftet vara att successivt involvera målgruppen, t ex dem som bor i ett bostadsområde, som aktörer i projekten.”
(Sahlin 2000, sid 14)

Johansson, Löfström och Ohlsson 2000 utgår ifrån att projektet delas in i fyra principer:

3.2.1 1) Målformulering

Levin påpekar att projekt vanligtvis presenteras i termer av ideala målsättningar där samhällsproblem skall lösas med unika medel (Levin 2000, sid 89)

Mulinari hävdar att för att en projektansökan skall bifallas av finansörer måste ett s.k. ”katastrofspråk” användas för att övertyga. I stävan att övertyga framhävs ofta risker och växande hot om vad som kan ske om inte ett projekt kommer tillstånd. Ofta används beskrivningar som ”lönar sig”, t ex risker, bristande kunskap och otillfredsställda behov hos en målgrupp. Projektansökarna beskriver i dessa fall klienterna som ”de andra”. Klienter inkluderas ytterst sällan i projektskrivandet, av den enkla anledningen att de troligtvis inte känt igen sig i beskrivningarna En annan viktig faktor vid projektansökan är att betona ”förändring” och ”resultat” i projektet (Mulinari 2000, sid 215f).

Andra viktiga faktorer vid projektansökan är t ex att projektets inriktning ligger rätt i tiden s k timing, eller hur ett projekt organiseras vilket är viktigt för att skapa engagemang för satsningen. För den som vill genomföra ett projekt är handling viktigare än beslut (Sahlin-Andersson 2000, sid 141)

3.2.2 2) Planering

Ett annat begrepp Sahlin tar upp är ”projektdiskursen”. Med detta menar hon att det finns två sätt att tala om och beskriva projekt och deras verklighet; ”den rationella diskursen”, har en outtalad förutsättning att det som projektet är inriktad på låter sig påverkas på planerat och förutsägbart sätt, respektive ”förändringsdiskursen”, bejaka de komplexa och oförutsägbara i projektet men lyfter fram betydelsen av förnyelsen och förändring, nästan oavsett vad resultatet blir, mot bakgrund av en föreställning om ”verkligheten” som trög, stillastående och traditionell (Sahlin 2000, sid 31).

Projektplanen är ofta identisk med anslagsansökan och skall påvisa de ambitioner och de typer av verksamheter riktade mot målgruppen, som förväntas utnyttjas i projektet för att uppnå målsättningen. Den först fastställda projektplanen kan ibland visa sig svår att genomföra strikt efter riktlinjerna. I dessa fall anpassas målsättning, målgrupp, verksamhet eller plats. Sådana nödvändiga anpassningar anser Sahlin vara rimliga då de står i relation till

förändrade omständigheter och nya erfarenheter under genomförandeprocessen. Det förekommer i vissa projekt att samtliga ursprungliga element anpassats eller övergivits under projektets gång. (Sahlin 1992, sid 106).

”/.../ Inom implementationsforskningen framhävs att yttre faktorer och inre spänningar mellan projektens olika element och aktörer leder till att såväl mål, målgrupp som metoder på olika sätt förändras i projektets genomförandeprocess. Dessa spänningar kan bero på att medlet visar sig svårtillgängligt, otillräckligt eller olämpligt för att nå målet; att det inte finns enighet bland aktörerna om hur målet skall tolkas; att projektets syfte i själva verket består av flera mål, som sins emellan är motstridande; eller också att de människor som agerar inom projektet förändras och utvecklas under genomförandet. Men dessutom hävdas ofta att det ligger i ett projekts idé att mål omformuleras och ges ny mening. Att det explicita målet bearbetas och utvecklas och att medlen förändras är inte bara en nödvändig anpassningsmanöver utan också en sorts implicit syfte med ett projekt.” (Sahlin 1992, sid 108).

Projekt ger i många fall en möjlighet till förändring och medveten förnyelse genom sin förändringsprocess i syfte att påverka permanenta verksamheter. (Sahlin 1992, sid 109).

3.2.3 3) Genomförande

För att ett projekt skall genomföras behövs någon individ eller grupp av individer, (ledare, samordnare), med ansvar för projektet. Viktiga personer för projektets genomförande är de som av personligt intresse aktivt engagerar sig. Brännberg tar upp begrepp som ”projektmakare” och ”eldsjälar”. Dessa kännetecknas av idealitet och envishet.

Projektmakaren, kan sägas vara en sorts eldsjäl, har sin största betydelse som igångsättare. I samverkansprojekt med kollektiva och/eller demokratiska ambitioner kan projektmakaren hamna i stridigheter om han/hon vill genomföra en egen idé och själv få äran för det. För att projektmakaren skall lyckas uppnå projektets målsättning måste han/hon engagera sin omgivning. Att få uppmärksamhet och bli respekterad av omgivningen är ofta inte lika stor drivfjäder för en eldsjäl som för projektmakaren. Eldsjälens drivfjäder ligger ofta i det officiella målet för socialt projekt. Ett projekt där ledaren får en så dominerande roll att projektet blir beroende av honom blir också mycket sårbart. För att motverka detta bör en kärntrupp skapas där makten kan fördelas (Brännberg 2000, sid 150ff).

3.2.4 4) Avslutning, utvärdering

Att projekt inte når sina mål behöver inte betyda att det inte ger resultat. Sahlin-Andersson anser att en del projekt som blivit kostsamma ej skulle ha genomförts om man med säkerhet i förväg känt till kostnaderna. Ett projekt kan aldrig i förväg med säkerhet påvisa framtida

konsekvenser. Dock kan projektet ge positiva bieffekter såsom lärande och ytterligare satsningar. Ur denna typ av projekt har stora framgångar uppnåtts trots att projektplanen inte följts från början (Sahlin-Andersson 2000, sid 140f).

Projektplanernas målbeskrivningar är ofta så allmänt skrivna att det i en utvärdering är svårt att påvisa ett lyckat eller misslyckat projektresultat. Det tidigare nämnda anpassningarna under genomförandeprocessen leder också till att projektets ursprungsmålsättning tappar prioritet till förmål för implicita delmål. Exempel på sådana implicita delmål är att få organisationen att samarbeta eller att få en aktivitet välbesökt. Det vill säga man söker positiva accept och positiva omdömen. Vid många utvärderingar är utvärderaren själva projektledaren eller någon som på ett eller annat sätt har anknytning till verksamheten. Detta skapar en konfliktsituation då det är svårt utföra en objektiv utvärdering av personer man kommer att fortsätta samarbeta med. Det är dock långt ifrån alla projekt som utvärderas (Sahlin 1992, sid 116ff).

3.3 Samverkan

Att samverka kan innebära att resurserna, både egna och samverkanspartners, kan utnyttjas effektivare. Detta kan förutom ekonomiska vinster även leda till att egna resurser kompletteras där svagheter finnes samt att bli mera rationella – minska risken för dubbelarbete.

Att samverka kan betraktas som att arbeta efter en pedagogisk metod för att uppnå samsyn, inbördes förståelse och normintegration. För att få ungdomar att utvecklas i önskvärd riktning bör man i skolan eller på fritiden samarbeta med gemensamma mål (Sahlin 1992, sid 61ff).

3.4 Komplikationer

Samverkan hamnar i en problemsituation då man ser på samverkan ut ett konfliktperspektiv. Mellan olika parter, även på samma nivå, finns intressekonflikter och rivalitet som måste överbryggas. Alla samverkanspartners, exempelvis myndighet, förvaltning eller organisation, i ett samverkansprojekt anser sig ha rätt till inflytande över målet och verksamheten. Konflikter mellan samverkanspartners kan förhindras genom ömsesidig respekt för varandras kompetenser (Sahlin 1992, sid 71).

Att förstärka olika myndigheternas samverkan kan innebära att klientens eller målgruppens integritet och inflytande försvagas. Sedan 1980-talet har ett växande antal organiserade såväl som oorganiserade vuxna försökt att stärka den sociala kontrollen genom olika projekt t ex nattvandrare (Sahlin 1992, sid 75).

När ett projekt startas söks nytänkande och utvecklande av bättre arbetsmetoder. Om projektet efter projekttidens utgång permanentas kommer det att återförenas med den permanenta organisationen, vilket har visats sig skapa svårigheter när lärdomar från utvecklingsprojekt skall implementeras i den permanenta löpande verksamheten (Johansson, Löfström & Ohlsson 2000, sid 49f).

1 Beskrivning av Trelleborgs Kommun

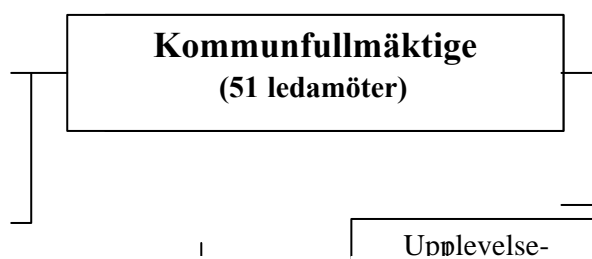
3.3 Geografiska data

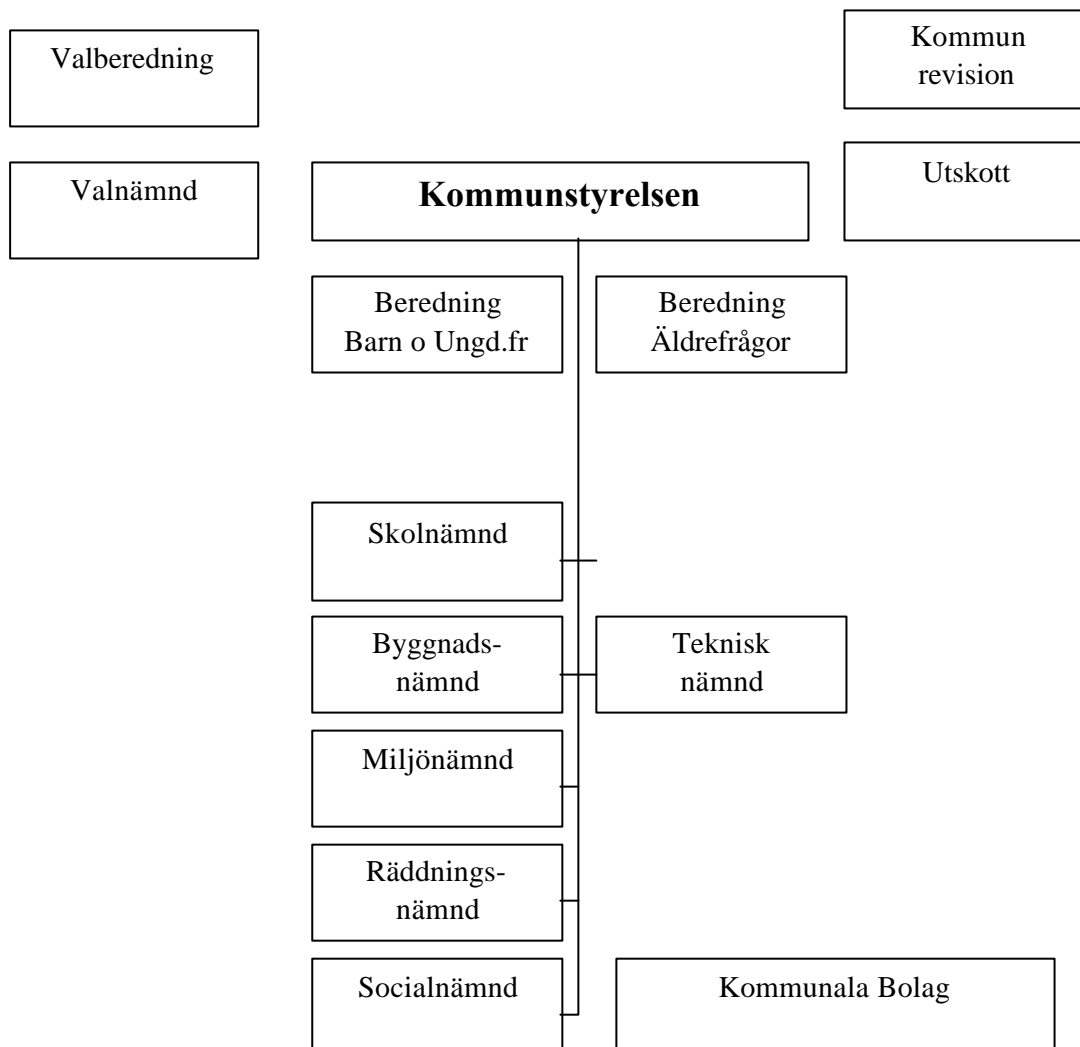
Trelleborg ligger så långt söderut i Sverige man kan komma. Det bor ca 38 400 personer, därav drygt ca 25 000 bor i centralorten, i Trelleborg (www.trelleborg.se).

4.2 Ung i Trelleborg

I Trelleborg erbjuds sedvanliga aktiviteter för ungdomar såsom idrott, föreningsliv samt fritidsgårdar. Fritidsgårdar finns på Fagerängen, i Smygehamn och i Anderslöv. I centrala Trelleborg finns Gasverket som är ett allaktivitetshus för ungdomar. Fritidsgårdarna och Gasverket är riktade till alla ungdomar i kommunen. Sätt gränser är ett projekt som syftar till att arbeta övergripande med förebyggande frågor, som att stoppa våld etc. Steget före är en verksamhet som arbetar med ungdomar som får åtgärd i form av bistånd inom socialtjänsten (<http://slettnet.se>).

4.3 Trelleborgs övergripande politiska organisation





Det politiska livet i Trelleborgs kommun är organiserat med kommunfullmäktige som högsta beslutande instans. Under kommunfullmäktige sorterar valberedning, valnämnd, kommunrevision och utskott. Under kommunfullmäktige finns kommunstyrelsen och dess beredningar av barn- och ungdomsfrågor, samt äldre frågor. Fem obligatoriska nämnder finns i Trelleborg - skolnämnd, byggnadsnämnd, miljönämnd, räddningsnämnd och socialnämnd. I Trelleborg finns också de båda frivilliga nämnderna upplevelsenämnd och teknisk nämnd.

I kommunfullmäktige sitter 51 ledarmöten som utses direkt i allmänna val vart fjärde år. Kommunstyrelsen består av elva ledamöter, de har till uppgift att förbereda och samordna allt arbete i kommunen. Socialnämndens mål är att ge bra service, god vård och omsorg. Det är dessa intentioner som socialnämnden i Trelleborg arbetar efter. En av verksamheterna är reglerad genom socialtjänstlagen. Upplevelsenämnden svarar för de frågor som gemensamt

går under beteckningen "upplevelser". Det är idrott, kultur, musik och fritidssysselsättningar av allehanda slag (www.trelleborg.se).

5 Avhandling

5.1 Presentation av empiriska materialet

Jag har valt att presentera två projekt och två permanenta verksamheter var för sig, eftersom verksamheterna har olika mål. Dessutom har verksamheterna sinsemellan helt olika förutsättningar, två är ganska lika men med stor budgetskillnad, ett är övergripande och ett beviljas som bistånd. Inledningsvis kommer ni få ta del av en kort introduktion av projektet/verksamheten vilken är den officiella målbeskrivningen. Jag kommer att återge kontentan av intervjuerna samt varva med citat för att ge läsaren en helhetsbild av respondenternas svar.

5.2 Gasverket

Gasverket är ett "ungdomens hus" ett allaktivitetshus som invigdes hösten 1999 i de lokaler som en gång i tiden inrymde just gasverket i Trelleborg. Det är ett projekt på tre och ett halvt år med kommunstyrelsen som deras huvudman. Det riktas till ungdomar mellan 12-18 år. Avsikten är att ungdomarna skall finna goda, vuxna förebilder med hög social kompetens, som bjuder dem plats där de i gemenskap med andra ungdomar kan utveckla sin kreativitet och finna meningsfull sysselsättning och utveckla sin empatiska förmåga och finna vänskap över alla gränser. Personalens livserfarenhet och vilja ska vara grunden för deras utveckling. Allt i syfte att lära sig sätta gränser på alla nivåer. Gasverket beskriver i sitt måldokument själv verksamhetens syfte i tre punkter; 1) Att öka ungdomarnas inflytande i samhället, skapa större möjligheter till påverkan av den egna situationen och framtiden genom att tillvarata deras egen initiativkraft, kreativitet och samtidigt locka fram ett starkt personligt engagemang och eget ansvar. 2) Att genom spontana möten mellan människor i olika åldrar, intressen, bakgrund och erfarenheter skapa större förståelse och ett positivt samhällsklimat. 3) att genom information i en drogfri miljö med goda förebilder, minska problemen med droger, våld, mobbning och främlingsfientlighet. Öppethållandet ska anpassas efter ungdomars fritid. Dvs sena tider på kvällar/nätter och eftersom det finns många arbetslösa bör lokalen vara öppen även på dagtid. Viktigt är att

verksamheten är i gång även under skollov och hela sommaren. Gasverket ska vara utgångsläge för den dagliga ungdomsverksamheten inom kommunen, bl a för de ungdomar som har någon form av social praktisk hjälp (assistent), Steget Före och liknande insatser. Huset kan användas som aktivitetslokal och bas dagtid för nämnda verksamheter. Personalen ska aktivt arbeta för att dra ungdomar till huset och aktivera dem. De ska hjälpa dem till stimulerande och meningsfull fritid. (Andersson 2001)

5.2.1 Presentation av intervjun med personal från Gasverket

Beskriv verksamheten:

Projektledaren säger att Gasverket skall vara ett allaktivitetshus. Där ska en bra fungerande verksamhet kunna erbjuda ungdomarna en vettig fritidssysselsättning. Gasverket skall vara en träffpunkt för ungdomar under ordnade förhållanden.

”Verksamhetstanken är ursprungligen att få in ungdomarna i någon sorts aktivitet och få bort dem från gator och centrum vilket var ett problem i innerstan.”

”Ja, att skapa ett intresse för någonting. Vi har ju väldigt mycket samarbete med föreningar så att ungdomarna kan komma in och få testa på olika aktiviteter som är föreningsbaserade. Månsättningen är ju då att via Gasverket slussa in dem i någon förening.”

Hur fungerar projektet?

Gasverkets projektledare säger att ungdomar med alla möjliga intressen kommer dit. En del kommer varje dag och andra enbart för den aktiviteten de är intresserade av.

”Om man tittar tillbaks och jämför idag med för ett år sedan har vi ju lite olika typer av ungdomar som kommer hit. Den första kategorin är de som kommer hit varje dag, sex dagar i veckan. Det är deras andra hem. De kommer hit när vi öppnar och går hem när vi stänger. Sen har vi de som kommer hit för just den aktiviteten de är intresserade av typ musikkillarna och dansen. Man kommer till Gasverket och så spelar man och går hem. Sen har man inte mer utbyte med Gasverket. Datakillarna är ju extremt sådana. De kommer hit och har sina data-lagmöten”

Gasverket är organiserat utifrån att en person fått uppdraget att sätta igång projektet som idag har ett övergripande ansvar samt budgetansvar. Det mer praktiska arbetet med ungdomarna och själva husets aktiviteter ansvaras av en annan person som har direkt kontakt med ungdomarna i sitt dagliga arbete. Det är en platt organisation där personalen träffas kontinuerligt och bollar sina tankar.

"Det är ingen som går omkring och talar om att du skall göra det och du skall göra det utan det är väldigt mycket samspel där alla driver sina småintresseområden i samverkan. Har man en grupp påsåfåpersoner som vi är behöver man ingen hierarki, vi har alltså ingen chef i den bemärkelsen. Det behövs inte. Alla som jobbar här är såpass duktiga pådet de gör."

"Jag tycker det är viktigt att jag själv är i verksamheten. Jag kan ju namnen påungarna, många av dem. Det tycker jag är viktigt."

Gasverket har använt sig av massmedia genom att profilera sig och berätta vad de är bra på. Då Gasverket ligger direkt under kommunstyrelsen har vissa politiker stor insyn. Politikerna kan komma med direkta frågor i samband med att något hänt i kommunen.

Vad är er målsättning och vilka resultat har ni uppnått?

Intervjupersonens svar blev här inriktat på resultat och utvärdering vilket fick till följd att målsättningen inte berördes. Gasverket är relativt nytt och en liten utvärdering är gjord av dem själva. Det är svårt att se positiva/negativa trender då verksamheten endast funnits i ett år vid utvärderingstillfället.

"Det är alltså ingen riktig utvärdering som är gjord. Vi har tittat påtillsammans och det har vi gjort med kommunledningen. Det är alltså ingen stor utvärdering som är gjord men det kommer. Det är lite tidigt efter ett år tycker jag. Vi har ju fångat upp dem som vi hade problem med. De finns i huset idag, de som var direkt på stan. Det har ju gått upp och gått ner."

Vad har ni för utbildning och erfarenhet?

Fem stycken är heltidsanställda, sen finns det ytterligare en heltidstjänst som disponeras av timanställning på tre personer. Två av personalen är utbildade fritidsledare. Då det har varit svårt att rekrytera fritidsledare har den enskildes erfarenheter fått en framträdande position.

"Av ungdomsfrågor? – absolut ingen utbildning över huvud taget."

"Av den här verksamheten hade jag väl ingen alls förutom som förälder själv och det är mycket därför som andra, som har den erfarenheten. Men jag tror mycket påatt kombinera. Här i huset har vi tvåsom är utbildade fritidsledare. Sen ska det sägas att det idag är enormt svårt att fåutbildade fritidsledare. Dessutom ligger Trelleborg nästan tvåtusen under Malmö lönemässigt"

"/.../ sunt bondförnuft. All personal som är här i huset jobbar ju med ungdomar och arbetsdagar här kan ju vara väldigt, väldigt olika. Ena dagen spelar man pingis och nästa dag åker man skateboard i Malmö eller grillar på stranden eller fiskar."

”Det är ju en sak men när vi har anställt personal har vi tittat på vad de har för kompetens bakom sig och om vi kan utnyttja den kompetensen i vår verksamhet. Det har fungerat förvånansvärt jättebra. Vi har ett team här nu. I det teamet kan du inhämta kunskap och sen växer vi ju med uppgifterna, men visst ibland saknar man vissa grejer. Det kan man ju inte sticka under stolen med.”

Det är dock ett önskemål att det hade funnits en tvärvetenskaplig kompetens som präst, socialsekreterare, sjuksköterska osv. Detta skulle resultera att personalen kunnat komplettera varandra med tankar och idéer.

”Alla människor har ju någonting inom sig som man känner att man behöver prata om.”

”/.../ Sen är det ju så att om du i teorin läser om en situation så är det ju faktiskt en människa som skapar den situationen och människor fungerar olika. Men det är tack vare din erfarenhet när du jobbar med människor som gör att du kan tackla det på olika sätt. Men allting är ju jag. Jag jobbar ju rätt mycket med gatukillarna här i Trelleborg. Den erfarenheten jag har är ju att jag själv varit en gatukille. Jag har ingen teori alls, jag har inte läst någonting om det.”

Finns det samverkan mellan verksamheterna?

Personalen som arbetar med ungdomarna utifrån fritidsverksamhet känner varandra eftersom det inte är någon större grupp.

”Vi träffas ibland och vi samkör diskoteken och liknande. Vi försöker göra grejer ihop. Där har vi ett samarbete. Hos soc har vi ett teoretiskt samarbete.”

Intervjupersonen anser att samverkan med socialtjänsten saknas angående enskilda ungdomar, han önskar mer kännedom om de ungdomar som befinner sig inom socialtjänsten och som kan ha problem också på Gasverket. Han vet att det inte går pga sekretessen, men anser att det underlättat arbetet om han kunde diskutera med socialtjänsten.

”/.../ Men där har vi det igen att det hade varit bra om vi vetat vem på soc som har hand om ... Alltså jag kan ju ha jätteproblem med Nisse utan att veta om att du har hand om Nisse. Jag vet att det inte funkar, men det hade varit jättebra om jag vetat att du hade Nisse hos dig och jag kunde ringa dig när Nisse.”

Påverkas man av att det finns flera uppdragsgivare?

”Jag och min kollega upplever det på olika sätt. Jag ser det inte som något stort problem, men personalen här vill ju att man har ... det är svårare att samköra grejer. Om vi vill åka iväg på någon utbildning, så kanske den andre inte får för sin chef, ... (omöjligt att höra). Så sådana grejer hade ju varit bäst om de legat under en. Men det kommer. Så man får samma tillhörighet och att man känner att man tillhör samma. Fördelarna som jag känner nu när vi ligger under kommunstyrelsen ... (omöjligt att höra) ... vi kan ju hitta på lite mer bus.”

”Gasverket är ju också ständigt på förändring. Vi jobbar ju väldigt mycket utanför Trelleborgs gränser också”

Respondenten anser inte att det är utpräglat att de olika uppdragsgivarna påverkar de anställda, politikerna eller ungdomarna.

”Jag tror inte de tänker så Tittar du på de stora grejerna så samarbetar vi ju. Kör vi en stor tjejkväll här på Gasverket så kommer ju tjejerna från Fagerängen hit också Sen har vi personalbyte. Men ungarna, jag tror inte ens att de vet att vi ligger på olika uppdragsgivare.”

5.2.2 Sammanfattning

Gasverket är ett projekt med målsättningen att aktivera och skapa en bra fungerande verksamhet för ungdomar, samt erbjuda dem ett forum att träffas och umgås istället för att samlas på gator och torg. Gasverket måste ständigt förändras och anpassas för att möta ungdomarnas önskemål och behov, för att lyckas med målsättningen att få ungdomarna in i ”huset”. Personalen är organiserad i en platt organisation med eget ansvar där personlig kompetens utnyttjas. Gasverket har få utbildad personal. Man har satt större värde på personlig kompetens. Kommunstyrelsen är huvudman med direkt insyn. Ingen egentlig utvärdering är utförd. Endast en mindre intern översyn efter ett års verksamhet. God samverkan med yrkeskollegor vid de andra verksamheterna. Samverkan med socialtjänsten saknas angående enskilda ungdomar. Arbetet störs inte nämnvärt av att det finns flera uppdragsgivare, däremot kan vissa personalpolitiska situationer skapa oenighet.

5.3 Sätt Gränser

”Sätt Gränser” startade i januari 1995 efter en del obehagliga och svåra händelser i Sverige. Kommunstyrelsen är huvudman för ”Sätt Gränser”. Det är ett nätverk mot våld inom Trelleborgs kommun. Avsikten med ”Sätt Gränser” verksamhet är att arbeta förbyggande och i nuet, på olika nivåer, i olika åldersgrupper och med olika människor. Sätt gränser riktas till elever i grundskolan med fokus på högstadiet. Under projektets gång har det vidgats och omfattar nu även gymnasiet. Sätt gränser driver tillsammans med upplevelseförvaltningen fritidsgårdsverksamhet i Smygehamn och Anderslöv. Båda orterna har tidigare saknat ungdomsaktiviteter vilket visats sig i förstörelse ute i samhället. Sätt Gränser är ett redskap för samverkan i antivåldarbete mellan kommunstyrelse, skolnämnden, socialnämnden och upplevelsenämnden. Denna samverkan över förvaltningsgränserna ger en helhetssyn över en del barn och ungdomars tillvaro, både under deras skoltid men även under deras fritid. Antivåldsarbetet kan inte ske isolerat i någon liten grupp. Det ska ha med många aktiva

aktörer från olika områden i samhället som bildar ett nätverk mot våld. En del av målsättningen är att ge barnen trygghet, redskap till inlevelse och upplevelse samt förmåga till gemenskap med andra barn och vuxna. När ett problem uppstår kan man med detta arbetssätt bilda nätverk med berörda människor och kompetenser samt arbeta vidare för att gemensamt lösa dessa problem. Sätt gränser går in med speciella antivåldsåtgärder på skolor, förskolor och fritidsgårdar. Arbetet med föräldrar har varit omfattande. Sätt gränser verksamhet är svår att planera då omvärlden i väldig stor utsträckning styr utvecklingen. Styrkan i projektet anses av Sätt gränser vara samarbetet inom kommunen och med andra samhällsaktörer vilket fungerar väl och att arbetssättet är kreativt och kan anpassas till verkligheten. Sakfrågorna anses oftast så betydelsefulla att de får dominera framför byråkratin. Detta projekt skall även vara en idébank och en bro mellan olika aktörer i samhället. Sätt gränser arbetar mycket förebyggande och för det finns ingen mätteknik, vilket gör det svårt att påvisa resultat. Ett tydligt resultat är Gasverkets tillkomst (Gisselqvist och Bengtsson 2000) (Gisselqvist 1998).

5.3.1 Presentation av intervjun med personal från Sätt gränser

Beskriv verksamheten:

Namnet Sätt gränser är beskrivande på vad projektet är och de arbetar inte efter en bestämd teori eller metod. Sätt gränser arbetar övergripande med grundskolorna och framförallt högstadiet, och vidgats till gymnasiet.

"I det arbetet jobbar vi med en grupp, en stor grupp. Den har nu formats om lite grand. Men den innehåller representanter från olika rektorsområde, varav ett rektorsområde aldrig kommer, men meningen är att det ska vara alla."

Projektledaren arbetar utifrån där hon anser att behov finnes. Det kan även vara så att personal från andra organisationer ber om stöd, ibland ekonomiskt.

"Nej, ingen uttalad. Fördelen har jag sett vara jag fått prova mig fram och just det här att det är övergripande, förvaltningsövergripande. Vi har väl gjort grejer som kanske inte varit så himla lyckade och det vet vi vad de haft för värde, och då har vi fått prova andra sätt. /.../ Varför Sätt gränser någon gång blivit ifrågasatt är just därför att man klampar in på andras områden. Det är man inte van vid. Man kan ju trampa på olika sätt också. Har lite bråtom hela tiden så jag har lite svårt att linda in saker."

Projektet riktas även till allmänheten i form av föreläsningar och seminarier. Det finns även samarbete med polisledningen och närpolisen.

”Ett resultat av det här är ju då Gasverket. Där har vi haft mycket diskussion med polisen och det har också varit deras uppfattning att det varit bra med samverkan.”

Hur fungerar projektet?

”Ja, den fungerar väl även om jag har för lite tid. Det finns de som tycker att jag skall ha större befogenheter och gå in och säga att nu skall ni göra sådär och där. Jag är inte såmycket för att dirigera och ge order men att jag skall ha befogenheten att säga att nu måste ni ha med er vuxna ute på rasterna på skolan och sådant där. Då måste jag ha den överblicken också och det kan jag inte ha med såfätimmar.”

”Politikerna har ju ganska stort inflytande. Jag har ju nära till politikerna. Ledningsgruppen har väl inte så stort inflytande eftersom de är väldigt svåra att samla.”

”Vid Backafall¹ bestämmer de allt själv. De säger att de får flyga fritt. Det går inte att hejda dem heller. Gasverket är jag ju inte chef för utan jag har dem under mina vingar. Jag och projektledaren bollar väldigt ofta saker mellan varandra. Vi har inte riktigt samma åsikt om en del saker. Vi har lite olika tankar om hur det skall bedrivas. Fast de gör ett jättebra jobb och jag tror att personalen där har möjlighet till inflytande.”

Ungdomar kan påverka genom att berätta sina åsikter. Det finns ett ungdomsråd i Trelleborgs kommun som har regelbundna träffar för att för fram sina åsikter.

”/.../ Man får ju bara hoppas att folk är så kloka att de lyssnar på dem. Det kan ju hända, de är ju rätt nya de här ungdom..., att det tar ett tag innan man inser att det är läge att lyssna på dem. Men det är ju verkligen målet med den verksamheten, att man skall lyssna på dem.”

Vad har ni för målsättning och vilka resultat har ni uppnått?

Verksamhetens mål har förändrats under årens gång, då projektet påverkats av yttre faktorer som inträffat i kommunen och påverkat arbetet med ungdomar. Ingen formell extern utvärdering har gjorts under projektets gång, som nu är inne på sitt sjätte år.

”Det är väl sagt att man skall sätta Sätt gränser under någon annan förvaltning /.../ och så skall man utvärdera det innan dess tror jag. Men jag har inte tid med någon utvärdering heller, utan jag skriver sådana rapporter. När jag har tid skriver jag en gång om året annars blir det vartannat år.”

”/.../ Men jag kan inte säga direkt att man ser något resultat. Polisen säger att statistiken höjts, men den höjs ju i hela landet. Den kunde möjligen ha höjts mer, men jag hoppas ju att det här arbetet bär ungdomarna inom sig. Det är väl vad man kan återspeglas.”

Vad har ni för utbildning och erfarenhet?

”Jag är barn- och ungdomsbibliotekarie. Men varför man handplockade mig för det här var för att jag just hade tillsammans med Gusten gjort ett program för ett aktivdagsprojekt i förskolan. /.../ Kommundirektören hade just

¹ Backafall är ett familjecenter som ingår i ett samverkansprojekt med Trelleborgshem, Fagerängens fritidsgård, socialförvaltningen, öppna förskolan och vårdcentralen.

dåbörjat fundera pådet här med antivåd. Dessutom hade jag rätt mycket kontakter med skolan i mitt arbete som bibliotekarie. /.../ Kultur är ju en väldigt viktig kraft i det här ungdomsarbetet.”

Projektledaretjänsten är ett heltidsjobb men sköts på en halvtid. Vidare är det bestämt att projektets ledare skall få disponera en 25 %-ig tjänst från socialtjänsten. Samt en heltidstjänst som är ansvarig för nattlufsarna². Projektledaren berättar att kraven vid anställningar har legat mer på den personliga kompetensen och livserfarenheten än på utbildningsgrad.

”Nej, det var såatt vi ville ha det pådet sättet. Vi ville prova ett annat sätt. Vi hade sett saker som inte riktigt fungerade och ville dåprova såhär.”

”Jag tror att livserfarenheten är jätteviktig, om man dåhar en god livserfarenhet förstås. Sen är det ju inte fel att ha jobbat med ungar. Jag menar man lär sig vansinnigt mycket av det ungar lär en. Såden kombinationen tror jag är bra. Om man har utbildning såatt säga, att man klarar konflikter och kriser och sådana där saker lite mer proffsigt.”

Finns det samverkan mellan verksamheterna?

Respondenten anser att det finns bra fungerande samverkan mellan Sätt gränser och fritidsgårdarna samt Gasverket. Det är främst socialtjänsten som uppges vara den man saknar samarbete med.

”En av anledningarna att samarbetet ej fungerade med socialtjänsten kan vara lagens inverkan. Jag menar lagen måste kunna användas både positivt och negativt. Jag tycker nog att man ofta har satt upp lagen som en barriär. En barriär i samverkan. Vi hör det ofta och det är mångas dilemma det här med att socialen håller hårt påsin lag. Det är synd för att till slut ser man bara lagen. Man ser aldrig människorna.”

Det är ett problem att det inte finns ett samarbete och bättre nätverk. Det skulle kunna gynna samtliga parter inom organisationen.

”Det har jag ocksåfunderat mycket på De känner nog Sätt gränser som en konkurrent efter vad jag har förstått. De förstår inte riktigt det här med att jobba över gränserna, att alla måste bidra med någonting. Det är väl ocksåokunnighet, de vet inte riktigt historiskt hur Sätt gränser började och varför det är en sån här organisation.”

” /.../ Hade vi i stället haft ett riktigt finmaskigt nätverk såhade det gått betydligt bättre. Dåhade vi kunnat se lite framå ocksåoch planera tillsammans hur vi skall göra här och hur vi skall göra där /.../ ”.

Påverkas ni av att det finns flera uppdragsgivare?

² Nattlufsarna är engagerade föräldrar som är ute på kvällar och nätter, syftet är att de skall finnas till som ett stöd och förebygga ”nattfrid” i Trelleborgs kommun.

Att det hade varit samma uppdragsgivare för fritidsledarna som arbetar inom fritidsgårdarna hade bara varit positivt.

”Jag tror att man långsiktigt kan få det att fungera utan att det är samma, men det blir väldigt mycket administration runt omkring. Administration är ju inte bara av godo. Jag är inte lika negativ till det som jag var tidigare. Från början tyckte jag att det var helt skit att det var så. Jag har sett exempel där det har fungerat.”

Att det finns flera uppdragsgivare påverkar de anställda utifrån de olika direktiv de får från sina chefer, vilket dessutom skapar möjligheter till revirtänkande bland cheferna och politikerna.

”Jag tror att det påverkar dem mycket. Det blir mycket onödiga diskussioner t ex ” nu säger min chef det”, ”ja men min chef säger det”. Sämaste cheferna träffas för att enas. I en sån enhet tror jag det hade varit jättebra. Ja, vi har ju våra revir som vi måste vakta.”

Respondenten uppger att ungdomarna i allmänhet inte känner till att det finns flera uppdragsgivare vad det gäller arbete riktat mot ungdomar och med det inte förstår svårigheterna med att förändra något konkret ute i projekten / verksamheterna.

5.3.2 Sammanfattning

Sätt gränser är ett projekt med målsättningen att arbeta övergripande i kommunen, med fokus på högstadielärover och med tiden även gymnasielärover. En av dem som arbetar i projektet är utbildad bibliotekarie. Projektledaren har tillgång till personal med specialkompetens från olika verksamheter. Det som kommer att disponeras från socialtjänsten blir socionomkompetens. Kommunstyrelsen är huvudman med full insyn. Politikerna har stort inflytande på verksamheten. Ur Sätt gränser har både Gasverket och Backafall kommit. Dessutom bemannar Sätt gränser fritidsgårdarna i Smygehamn och Anderslöv. Ingen formell extern utvärdering ännu gjord. I mån av tid skriver projektledaren längre rapporter. Samverkan är tillfredsställande med övriga kommunala verksamheter. Samarbete med socialtjänsten efterlyses. Sätt gränser anser att flera uppdragsgivare skapar grogrund för revirtänkande, samt att beslutsgången blir omständlig och lång.

5.4 Fagerängens fritidsgård

Fagerängen är ett område som anses vara ett av Sveriges s.k. miljonbygge. Fagerängens fritidsgård har funnits i ca 33 år. Det är en permanent verksamhet som ursprungligen var en fritidsklubb som startades för områdets ungdomar. Upplevelsenämnden är deras nuvarande huvudman. Fagerängens fritidsgård ingår även i Backafalls familjecentrumsprojekt. Fagerängens fritidsgårds mål är att verka för en övergång från traditionell öppen verksamhet till en intresseinriktad verksamhet. Genom att skapa en naturlig träffpunkt för ungdomarna möjliggörs spontana möten dem mellan som skall leda till en gemenskap. Fagerängens fritidsgård beskriver själva sin målsättning enligt följande: ”Målsättning med vårt arbete på lokal nivå är att i praktisk handling uppnå grundprincipernas förklaring, att arbeta för att alla grupper i vårt närområde förstår allas lika värde och respekterar detta i umgänge men varandra såväl privat som offentligt. Vi vill nå en välfungerande integration genom samverkan människor emellan.” Vidare delmålsättning riktad mot ungdomar är att stimulera flickor att alltmer tillvarata och delta i verksamheternas utbud. Även att utveckla och intensifiera utbyte mellan olika ungdomsgrupper genom exempelvis studieresor, utflykter och utbyte mellan fritidsgårdar. Dessutom vill man skapa en sfär där ungdomar ges en meningsfull sysselsättning på sin fritid. Ungdomarna har olika intressen, bakgrund och erfarenhet vilka skall skapa en större förståelse för varandra. Personalen skall bestå av vuxna trygga förebilder som ungdomarna kan utbyta tankar och funderingar med. Verksamheten skall tillvarata ungdomarnas egna initiativ samt inspirera till kontakter med föreningslivet. Dessa initiativ skall utvecklas till att omfatta ungdomens intresseområden såsom informationsteknik (IT), filmverkstad, radioteknik, DJ-klubb samt annan skapande verksamhet.

5.4.1 Presentation av intervjun med personal från Fagerängens fritidsgård

Beskriv verksamheten:

Denna verksamhet riktas framförallt till ungdomar från mellanstadiet upp till gymnasiet.

”Det är ju en traditionell fritidsgård. Det är pingis och det är Nintendospel, andra sällskapsspel som kort, Yatzy. Sen har vi Bastu, solarium och datarum med tre datorer där de får teckna sig.”

Alla i personalen hjälper till med allt och det är i gruppverksamheten som de nischar sig med ungdomarna.

”Vi har ju onsdag som aktivitetsdagen för grupper då den andra verksamheten är stängd. Det blev såför att ett tag hade vi såfruktansvärt mycket ungdomar, innan Gasverket öppnade. Då kom ungdomar från hela staden ut hit.”

”Det är viktigt det också att de har någonstans att gå alla de här ungdomarna. Jag tänker på dem på stan.. Att man har någonstans att träffas, någonstans att komma till där man alltid är välkommen. Men man kan liksom inte jobba med ungdomar med speciella problem eller attityder en vanlig kväll när här är lå säga 30-40 stycken. Där det så mycket annat.”

Arbetsmetod de använder sig av är gruppverksamhet där ungdomarna själva får komma med önskemål.

”Samma det här nu med grupperna liksom, de skall ju lära sig fungera i en grupp. Mycket med demokrati och sådant har vi. De ska själv ta beslut, komma överens och rösta om saker och ting och det är ett viktigt arbetsredskap att få dem till ...”

Hur fungerar verksamheten?

De intervjuade anser att deras verksamhet fungerar bra. Tidigare var det mer kvantitativt arbete eftersom det kom många ungdomar och de hade ej resurser för att möta det. Ungdomarna kom då inte bara från bostadsområdet utan även från centralorten. Nu är det i stort sett bara besökare från området och med detta uttrycker sig personalen att det är mer kvalitativt arbete med ungdomarna. Personalen känner sig övergivna av sin chef och menar att upplevelsenämnden ej borde vara deras huvudman.

”Man kan säga att här ute styr vi oss själva, pågott och ont. Vi har inte så mycket direktiv uppifrån, utan så länge allting fungerar så får vi sköta oss själva. Det finns ju ingen ledning heller.”

”/.../ Sådet säger sig självt att det ligger fel i organisationen.”

”Ett otal gånger har det varit upp till diskussion om ändrade organisationer, att vi skall ligga under samma, alltså alla fritidsgårdar som har med ungdomar att göra. Man har flyttat runt oss överallt. Vi ska ligga under soc, vi ska ligga under skola, vi ska ligga direkt under kommunstyrelsen. Det har varit så mycket diskussioner men det händer aldrig någonting.”

Massmedias påverkan är utifrån diskussioner om exempelvis droger, men det kan även vara utrikespolitiskt vilket berör ungdomarna då de flesta ungdomarna kommer från ett annat land. Lagen påverkar inte på något speciellt vis eftersom det inte är en lagstadgad verksamhet. De följer givetvis anmälningsplikt om barn far illa.

Vad har ni för målsättning och vilka resultat har ni uppnått?

De skriver varje år en målsättningsplan som sedan skickas till deras chef. Verksamheten har inte blivit utvärderad men eftersom de ingår i ett familjecenter, så kommer de när någon i kommunen kommer att utvärdera familjecentret (och då även Fagerängens fritidsgård) vara en del av denna utvärderingen.

"Jag vill gärna att vi ska göra det väldigt konkret så att man kan uppnå det, för annars är det ingen mening med att skriva det. Så det brukar ju inte vara sådana här ... vi skriver ju inte bara ihop något för att det skall låta bra, för det har jag också varit med om att göra när jag var yngre. Då skulle det låta bra och man valde att skriva som ... för barnets bästa och sålanta bla., bla., bla, men vad är det vi skall göra? Det glömmar man. Och sen skriver man ihop något vackert. Men där står egentligen inte vad man skall göra. Det är så luddigt."

Vad har ni för utbildning och erfarenhet?

Personalen består av tre personer. En av dem är utbildad fritidsledare medan en av dem har mångårig erfarenhet av arbete med ungdomar i kommunen. Den tredje personen är relativt nyanställd som har sina meriter inom idrotten och föreningslivet. För personalen har egenskaper som livserfarenhet och arbetslivserfarenhet en mycket framträdande roll. De anser dock att dessa egenskaper är viktiga tillsammans med teori.

"Jag skulle precis säga att det är så mycket personen. När man arbetar med människor så har det mycket att göra med vilken människa det är som arbetar med dem. Oavsett vad den människan har för utbildning, så har man kontakten och förmågan att leda gruppen så att säga så har man den, annars har man den inte. Det är inget man kan träna in eller utbilda sig till. Tyvärr är det så"

"/.../ Det kommer en med utbildning och en utan utbildning. Den utan utbildning kan ju också ha erfarenheter som är kvalificerande. Så kommer det att bli mycket mer i framtiden, speciellt bland fritidsledarna. Jag menar om vi nu ska göra en film här, då är det viktigare att kanske få en som kan filma än någon som har fritidsledareutbildning. Det kan man ju kompensera på annat. Det har vi försökt vi ska skicka NN till så där intensiv ... heter det grundutbildning för fritidsledare?"

"Men sen är det samtidigt ... för min del känner jag att det är bra att man inte har gått nioårig grundskola sen gymnasium och sen en vidareutbildning och sen fått jobb inom det yrket utan att man gjort andra grejer också. För dels har man annat att relatera till, just när man talar till ungdomar för de skall göra yrkesval och de skall göra studieval. Man kan ändå leda dem på ett annat sätt, man har erfarenhet från olika områden så att man kan ge dem tips och idéer och förklara hur det går till ute i den stora världen."

Fritidsgården har möjlighet att utnyttja familjecentret där annan kompetens finns. Det finns dock önskemål om att en socionom skulle kunna ge verksamheten kompetens exempelvis mer beteendevetande kompetens och kunskap gällande lagen.

Finns det samverkan mellan verksamheterna?

”Det finns ett samarbete. Vi gör ju rätt mycket. Vi gör ju alla diskotek och sånt tillsammans. Som anställda är vi också på samma nivå. Det finns ju ... ja, det här samarbetet är rätt gott i Trelleborgs kommun tycker jag. Framförallt vi känner varandra sen innan. Vi har arbetat tillsammans tidigare. Det blir så en liten stad. Vi har flyttat runt på olika verksamheter. Man känner varandra och har en sådan relation att man kan ringa och ifrågasätta, ha en dialog på ett annat sätt. Det blir inte den konkurrensen att man inte kan prata med varandra utan ... de har sitt och vi har vårt ... utan när man hör rykten och så då ringar man och kollar om det verkligen stämmer. Och så kan de då bekräfta vad det är. Istället för att man skall gå och tro en massa, tänka en massa vilket kan vara fallet på många andra kommuner.”

Påverkas man av att det finns flera uppdragsgivare?

”/.../Jag tycker det går för långt med alla våra kockar och folk som skall bilda egna organisationer utan att ha förankrat det. Sen kommer den och frågar om du skall med där och där. Det är rena intrigerna hela tiden./.../”

”Vi blir splittrade. Jag känner att vi har vår organisation med upplevelseförvaltningen att vi ska ha samarbete med dem. Så har vi då samarbete med Gasverket och Anderslöv och Smyge. Samtidigt skall vi då ingå i familjecentret här ute och ha samarbete med dem. Så ibland blir man splittrad och vet inte riktigt, jaha vad gör jag idag? Är jag i familjecentret eller är jag på fritidsgården. Det är lite otydligt ibland.”

Ungdomarna blir påverkade utifrån att möten tar tid från ungdomarna och att det finns tillfällen då verksamheten måste stängas eftersom personalen är kallad till möte.

”Jag försöker att inte påverkas så mycket, men jag är väldigt trött på det ibland. Jag vill inte att du ska gå på vissa möten för jag vet att du blir irriterad på det. Jag menar att vi går på ett möte, ser om det ger verksamheten något, och gör det inte det går vi inte dit fler gånger. Så kvittar det vem det är som ... om de sätter kaffet i halsen och säger varför kommer inte hon eller jag. Det är inte intressant. Det som är intressant är att vi skall jobba med detta. Så ser jag på det. Annars skulle vi få anställa en till. Då kan jag gå på alla mötena och springa runt och fylla min kalender överallt. Det är inte så man ska jobba tycker jag.”

De anser även att deras chef blir negativt påverkad då han har uttalat att han har för mycket att göra.

”Det är ju en arbetsbelastning för honom det också som blivit lagd på honom när de dragit in i organisationerna. Fritidsgårdsverksamheten hade en egen chef från första början, som hade andra uppgifter. Men huvuduppgiften för honom var att ha hand om gårdar och föreningslivet.”

5.4.2 Sammanfattning

Fagerängens fritidsgård är sedan över 30 år en permanent verksamhet som riktar sig till ungdomar från mellanstadiet upp till gymnasiet, framförallt från bostadsområdet. Det är en traditionell fritidsgård med målsättningen att skapa en meningsfull fritidssysselsättning. Upplevels-nämnden är deras huvudman. Personalen känner sig övergivna av sin chef. Anser sig ligga fel i organisationen och sköter sig i mångt och mycket själva. Inom personalen finns både utbildad och de som har sina erfarenheter från mångårigt arbete med ungdomar samt föreningslivsarbete. Varje år skrivs en målsättningsplan med konkreta mål. Ingen utvärdering

är någonsin gjord, men som en del kommer de att ingå i en framtida utvärdering av familjecentrumet, Backafall. Gott samarbete anses finnas mellan de anställda över verksamhetsgränserna, vilket även beror på att de känner varandra. Att ha flera uppdragsgivare skapar en känsla av splittring för personalen. Det kallas till så många tidskrävande möten att verksamheten blir lidande.

5.5 Steget före

Steget före startade december 1995. Grundtanken för detta projekt, som blev permanent januari 2000, var att hitta ett bättre alternativ, för ungdomar aktuella inom socialtjänsten, än placering på institution och att till en lägre kostnad kunna erbjuda vård i den egna närmiljön. Steget Före är en öppenvårdsbehandling som riktar sig till tonåringar som är socialt och kriminellt belastade. Socialnämnden är deras huvudman. En plats i Steget Före beviljas som bistånd jämlikt 6 g § Socialtjänstlagen. Detta bistånd beviljas vanligtvis efter det att man blivit dömd till vård inom socialtjänsten. Behandlingen anpassas efter varje individ utifrån de förhållande som han eller hon lever i. Behandlingen indelas i fyra delar, hemmet, skolan, fritiden och myndigheter. 1) I hemmet finner man ofta en situation där föräldrarna behöver någon utifrån, som kan ge en objektiv syn på deras tillvaro och hjälpa dem ur gamla verkningslösa mönster, samt ibland stötta dem i svåra beslut. 2) Steget före har under hela sin verksamhetstid haft ett tätt samarbete med skolan. På socialbyrån har Steget Före ett kontor där de bedrivit individuell undervisning några dagar i veckan, för elever som skolan ej kunnat hantera i sin verksamhet. Undervisningen har koncentrats på matematik, svenska och engelska, i syfte att få eleven godkänd för gymnasiet. All undervisning bedrivs av personal från Steget före med handledning av lärare från närområdets skolor. 3) Steget före arbetar inte enbart för att skolan skall fungera, de arbetar också för en meningsfull fritid. De försöker bygga vidare på redan existerande intressen och utifall det inte finns några, låter de ungdomarna prova på många olika aktiviteter. 4) Steget före finns med vid varje kontakt ungdomarna har med olika myndigheter.

Behandlingen innefattar regelbunden kontakt med individens nätverk, familj, skola, rättsväsende, flick- och pojkvän, kompisar mm. Grundideologin är beteendevetenskaplig. Unga individers förändringar sker genom att härma bra eller dåliga förebilder. De har även ett lösningsfokuserat synsätt, dvs de försöker att finna en positiv utgång på en negativ situation. De tillämpar konsekvenspedagogik på en vardaglig nivå. Ungdomar rekryteras främst från

Trelleborgs kommun till Steget före, men även Vellinge kommun har köpt några platser (Åkesson 2000).

5.5.1 Presentation av intervjun med personal från Steget före

Beskriv verksamheten:

Steget före arbetar utifrån att få struktur på ungdomarnas tillvaro. De anser även att skolsituationen är viktig och skall fungera för ungdomarna. Detta beror inte enbart på att vi har lagstiftad skolplikt i Sverige, även om det ger tyngd åt de tankarna.

"Jag lutar mig tillbaka på ett rent beteendevetenskapligt synsätt. Jag vet att det förändras genom att kopiera eller härma andra människors beteende speciellt när de är yngre. Det ser man speciellt på småbarn. Om man ser på sina egna barn eller man tittar på andras barn så kopierar man ju mamma och pappa om man är en pojke eller flicka. Det gör man upp till att man är 13, 14, 15 år. Då kopierar man alltså kritiskt och tar in allt och gör om det till sitt eget. Man blir mer kritisk när man kommer upp och passerar tonåren, det menar i alla fall jag. Därför när vi jobbar så ser vi oss själva som förebilder. Vi jobbar ju med ungar i den åldern som jag är övertygad om bäst förändrar sitt beteende genom att härma andras beteende. /.../ Överhuvudtaget så kopierar de. Kan man få en relation och bli någon form av förebild så kan man också skapa förutsättningar för förändring. /.../ För i den beteendevetenskapliga grundsynen ingår ju också att vi är impulsstyrda. Alltså att vi styrs av tidigare händelser och sånt som påminner om tidigare händelser och erfarenheter."

"Ligger de och sover på dagarna så är de ute på nätterna och hittar påskit. Så vi hamnade där att vi ganska omedelbart gick in och erbjöd våra tjänster till skolan."

Arbetet med ungdomarnas föräldrar varierar eftersom det är ett erbjudande om föräldrarna vill ha hjälp och stöd i sin föräldraroll. Grundideologin för Steget före är att ändra på ungdomarnas beteende vilket innebär att behandlingstiderna i genomsnitt ligger på 1,5-2 år.

"/.../ Vi har ju haft de som tagit längre tid för att nå fram till ett något så är bra mål."

Hur fungerar verksamheten?

Ungdomarna har stort inflytande, genom att målsättningen är att ungdomarna skall få en accepterande sysselsättning som de kan få sina tankar och fantasier att kretsa kring. Uppnås detta anser de anställda att de har nått jättelångt. I övrigt styr gällande behandling och ungdomarnas inflytande är marginellt.

"Det är relationen till den människan man jobbar med och de verktyg som jag har är alltså min egen själ. Det är min glädje, min sorg, min ilska och mitt sätt att använda det i relationen till den jag jobbar med."

”Vi är rätt så tuffa också egentligen, rätt så tydliga i vad vi gör och vad vi säger till dem samtidigt som det är en frivillig verksamhet.”

Projektledaren anser att de har stort inflytande och att deras chef har full insyn i deras verksamhet. Det är politikerna som avgör om verksamheten skall finnas kvar eller ej, så på så vis har de inflytande. Massmedia påverkar verksamheten utifrån att det är en liten stad och då har vanligtvis massmedia en större genomslagskraft.

”Det har sett likadant ut hela tiden, att vi har fått fria händer och göra som vi själva velat utifrån de resultat vi presterat. Det tycker jag är ett väldigt bra sätt att jobba på”

”/.../ Lagen påverkar inte oss så där jättemycket, men massmedia kan ju naturligtvis påverka oss. /.../ Ungar som har valsat i tidningarna, jag har haft ett par tre stycken ungar som fått stora rubriker i tidningarna, de har också dömts hårt i tingsrätten.”

Vad har ni för målsättning och vilka resultat har ni uppnått?

Det första och största målsättningen med verksamheten är att undvika placeringar på institution utifrån det ekonomiska perspektivet för kommunen. Under de två första åren utvärderades det var sjätte månad. Regelbunden dokumentation och utvärdering har gjorts. En utvärdering har utförts av en extern person som dock arbetar inom kommunen.

”Det finns ju inga utvärderingsmallar egentligen för social verksamhet. Det kanske finns nu men det fanns inte för ett par år sedan. /.../”

Vad har ni för utbildning och erfarenhet?

En i personalen har en mångårig erfarenhet från ungdomsvårdsskola i Lund. Ingen av dem har någon direkt utbildning gällande ungdomar. Under åren har några genomgått relevanta påbyggnadskurser. Egenkännedom och personlig läggning anses av verksamhetsledaren vara två viktiga egenskaper.

”Ja det viktigaste tycker jag är människor som måste kunna stå på sina egna två ben. De måste klara av att ”ta” ungdomar och de måste klara av att ”ta” vuxna. De måste klara av att ”ta” politiker och lärare. Man måste vara rätt så flexibel i sina tankar, det är klart. Och du måste känna dig själv. Det är absolut viktigt att du vet vem du själv är, så illvida att... det är ju ingen exakt som vet vem man själv är, men du måste ha koll på dina reaktioner bl a när blir jag förbannad, på vem blir jag förbannad och när blir jag osv, osv. Det är egentligen det vi jobbar med.”

Något som uppges saknas gällande förbättrad kompetens är juridik.

I förhållandet mellan teori, arbetserfarenhet och livserfarenhet anses det vara en blandning som ger bäst kompetens.

”Jag tror nog att det är arbetslivserfarenhet tätt följd av livserfarenhet. Den och teorin ligger ju rätt nära varandra någonstans. Teorin är ju egentligen inget konstigt. Det är inte ett förbannat dugg konstigt. Att sen en del människor vill göra det till en vetenskap det handlar ju mer om dem än om teorin. Det här handlar ju egentligen om medmänskliga beteende som har funnits i tusentals år och som man har använt sig av i tusentals år också.”

Finns det samverkan mellan verksamheterna?

De arbetar utifrån de ungdomar som är inskrivna och följer upp om det visar sig att det är problem mellan någon ungdom och annan verksamhet. Då kontaktas den verksamhet och det reds ut samt följs upp.

”Vi har samverkan med alla som vi tycker att vi behöver samverkan med. Vi har ju alltid gått aktivt rätt in och tagit alla initiativen”.

Påverkas man av att det finns flera uppdragsgivare?

Det upplevs inte som något problem att det finns flera uppdragsgivare när det gäller arbetet med ungdomarna. Det är inte helt klart för respondenten att det existerar flera uppdragsgivare.

”Jag trodde Gasverket och fritidsgårdarna hade samma uppdragsgivare.”

Att det skulle påverka ungdomarna är i så fall genom att Gasverket har startat och det är mycket positivt.

”Det behöver inte vara negativt, det kan vara positivt också naturligtvis. Det kan ju vara en konkurrens mellan olika uppdragsgivare som kan vara positiv. Jag säger inte att det är så men det skulle kunna vara det.”

5.5.2 Sammanfattning

Steget före är ett projekt som permanentades i januari 2000. Del i Steget före kan endast fås som beviljat bistånd. De arbetar efter ett beteendevetenskapligt synsätt. Grundideologin är att förändra ungdomarnas beteende. Huvudmålsättningen är att undvika institutionsplaceringar. Socialnämnden är huvudman. Inom personalen finns erfarenheter från ungdomsvårdsskolor samt olika påbyggnadskurser, dock ingen direkt utbildning gällande ungdomar. Regelbunden

intern utvärdering och dokumentation redan från starten. En extern utvärdering utförd av en inom kommunen arbetande person. Steget före samverkar med de verksamheter som är relevanta för de inskrivna ungdomarna. Steget före ser inget problem med flera uppdragsgivare. De känner inte ens till att de olika verksamheterna har olika uppdragsgivare.

5.6 Analys av empirin med teori

5.6.1 Typ av organisation

Ett projekt innebär att man arbetar efter en uppjord strukturplan mot ett förutbestämt mål, som skall genomföras inom en viss tidsram (Sahlin 2000, sid 15).

Inom den offentliga förvaltningen ställer man idag i högre grad krav på flexibilitet än på stabilitet och standardiserade lösningar. Detta kräver tidsbegränsat organisatoriskt samarbete mellan olika förvaltningar och organisationer i olika arrangemang, dvs. projekt. För att lösa de helt nya problem som uppstår krävs reformer och förändrade arbetsformer. En reform inleds oftast med en försöksverksamhet. Denna försöksverksamhet organiseras vanligen som ett projekt. Fördelen med att organisera försöksverksamheter som projekt är i detta fall att man tycks förena rationell planering och spontant experimenterande. Projekt verkar vara en naturlig och självklar organisationsform med goda förutsättningar för nytänkande och lärande. Statsmakternas organ, t.ex. socialstyrelsen har uppmuntrat uppstartandet av projekt med syfte att få till stånd utveckling och förändring inom den reguljära verksamheten. Då många projektorganisationer verkar inom ramen för permanenta organisationer skapas en konflikt då sådana flexibla projekt startats för att inspirera och påverka den permanenta organisationen istället för att leva sitt eget liv (Johansson, Löfström & Ohlsson 2000 sid 12f).

Att uppmärksamma händelser som skapat opinionstryck kräver att politiker kommer med snabba och tydliga åtgärder. Detta opinionstryck brukar ha en förmåga att kunna erhålla pengar ifrån den annars ansträngda kommunbudgeten under 1990-talet (Sahlin 2000, sid 25).

Gasverket är ett nytt projekt med en provtid på tre och ett halvt år. De är måna om att visa ett gott resultat samt att vara till lags för både ungdomar och politiker. God acceptans är betydelsefull såväl uppifrån som underifrån. Det är lätt att skapa en rädsla eller fientlig ståndpunkt gentemot andra organisationers insyn. Det är viktigt för Gasverket att politikerna har insyn och att man följer deras vision och får acceptans på detta.

Gasverkets personal står för förändringar i verksamheten genom att vara lyhörda för hur de skall vidga och förändra verksamheten, så att den för ungdomarna blir driven på önskvärd sätt. Eftersom Gasverket är ett projekt ökar risken för att man skall göra avkall på strukturen för att uppnå ovannämnda.

Sätt gränser-projektet startades utifrån att massmedia hade uppmärksammat ett flertal skrämmande händelser runt om i landet där unga personer varit inblandade i våldsbrott. Sätt gränser skall vara ett mer övergripande kommunprojekt med inriktning på förebyggande arbete med ungdomar. Utifrån intervjun tolkar jag det som om tjänstemännen inom kommunen inte har en övergripande klar helhetsbild på vad syftet med detta projekt är. Sätt gränser har inte någon fast strukturerad arbetsmetod utan har provat sig fram med olika metoder. Med anledning av detta har organisatoriskt gränsöverskridande förekommit, vilket inte alltid mottagits på ett positivt sätt.

Fagerängens fritidsgård är traditionell fritidsgård som sedan drygt 30 år tillbaka är en permanent verksamhet. Det är främst bostadsområdesrelaterade besökare som frekventerar verksamheten. Fagerängens fritidsgård ligger organisatoriskt under upplevelsenämnden, som fått sig tilldelat detta uppdrag, vilket till viss del ligger utanför deras intresseområde. Sedan drygt ett år tillbaka ingår Fagerängens fritidsgård i Backafalls familjecentrumsverksamhet, vilket är ett pågående projekt. Inte heller Backafall tar del i verksamhetsstyrningen för Fagerängens fritidsgård. Detta har lett till att Fagerängens fritidsgård i mångt och mycket sköter verksamheten själv. Personalen i verksamheten har önskemål om att organisatoriskt omplaceras till annan nämnd.

Fagerängens fritidsgård är strukturerad som en platt organisation. Detta leder till att de interna funktioner som verkar för utveckling och förnyelse inom organisationen försvinner in i en gråzon av otydligt ledarskap. (Johansson, Löfström & Ohlsson 2000, sid 150)

Steget före är ett av kommunens projekt som permanentats. Steget före riktar sin verksamhet mot ungdomar som har blivit dömda till vård inom socialtjänsten. Projektet startades för att förhindra långa dyra institutionsplaceringar. För att nå sin målsättning använder Steget före personalens individuella personlighet som arbetsverktyg. Ungdomarna kan påverka verksamhetens inriktning genom att framföra önskemål om intresseverksamhet. Därefter är det personalens uppgift att om möjligt skapa förutsättningar för dessa intresseverksamheter.

Socialnämnden, som är uppdragsgivaren, har främst genom socialtjänsten insyn i verksamheten, då plats beviljas som bistånd enligt socialtjänstlagen.

För att få till stånd en förändring och förhoppningsvis en utveckling till det bättre inom den reguljära verksamheten, samt försöka erhålla ett bättre resultat har socialnämnden tagit initiativet till Steget Före. Syftet är både att förändra beteendet hos ungdomarna samt göra en kostnadseffektivisering för kommunen (Johansson, Löfström & Ohlsson 2000, sid 13).

5.6.2 Målsättning och resultat

Ett problem med måldokument för projekt är att målformuleringarna ofta är mycket vida och allmänna, vilket leder till svårigheter att sakligt utvärdera. Genom den vida och allmänna målformuleringen kan man lättare få accept genom delmål, istället för det ursprungliga huvudmålet. Risken är då att projektet avstannar i sin strävan mot det officiella huvudmålet och finner tillfredsställelse i de positiva responser man får på delmålen. Sahlin tar också upp problematiken med att det på det lokala planet ofta är den som skall utvärdera projektet som själv är projektledare. Hur skall projektledaren kunna göra en objektiv adekvat utvärdering med vetenskaplig förankring då han/hon är en del av projektet? (Sahlin 1992, sid 116f).

Utvärdering är ett stort begrepp. Det existerar olika grundtankar i utvärdering. T ex har vi måluppfyllelsemodellen, där den klara inriktningen på förväg bestämda resultat betonas, och den målfria modellen, där det från början i praktiken angivna syftet ses som tänkbart men där koncentrationen istället läggs på alla verksamhetens resultat och låter dem bedömas. Sunesson frågar sig vem det är som skall kontrolleras/utvärderas och vem som skall kontrollera/utvärdera – är det personalen, politikerna eller ungdomarna? (Sunesson 2000, sid 340f).

För att nå projektets mål bör planer, kalkyler, organisation och beslutsgång formas till givna ramar och medel för att värdera alternativa vägar för att nå fastställda mål. Även tidpunkten för projektets genomförande omfattning och budget bör vara förutbestämt. Trots en förutsatt målsättning går det aldrig att säkert påvisa framtida konsekvenser av förutslagna åtgärder. För att initiera och driva ett projekt gäller det att få alla intressenter, politiker, tjänstemän, brukargrupper och eventuella samarbetspartner engagerade med en tro på satsningen. En utvärdering kan användas för att legitimera ett projekt i sig. Det är sällan så att utvärderingar entydigt eller huvudsakligen visar att projektens explicita mål inte uppnåtts. Kritiska utvärderingar kan avvisas som ideologiska eller för att det saknas metoder att mäta förebyggande effekter, eller att sådana inte går att registrera. Även om målen ej uppnåtts kan

utvärderingen ge en positiv bild av projektet. Positiva erfarenheter inom områden som inte finns upptagna i målformuleringen, t ex utvecklade samarbetskontakter eller kontakt med nya klientgrupper, är vanliga i projektredovisningar. Denna tvetydiga bild kan göra att beslutsfattarna ändå anser det vara ett bra projekt, ibland så bra att projektet permanentas (Sahlin 1992, sid 118ff).

Målet för Gasverket är att projektet skall permanentas efter projekttidens utgång. Ingen extern utvärdering är genomförd. En mindre utvärdering är gjord av dem själva cirka ett år in i projektperioden.

Sätt gränsers mål är att ha kunskap och helhetssyn om det övergripande arbetet med ungdomarna i kommunen. Resultatmässigt finns ingen extern utvärdering att tillgå. Egna rapporter skrivs då tidsmässigt utrymme ges.

Personalen på Fagerängens fritidsgård sätter själv upp verksamhetens målsättning. De önskar konkreta målsättningar där målresultat enkelt kan påvisas. Denna konkreta målsättningsplan skickas årligen till upplevelsenämnden. Någon kopia kan vid intervjutillfället inte uppbringas varvid vi inte närmare kan gå in på vad denna målsättning består av.

Ingen utvärdering av Fagerängens fritidsgårdsverksamhet är någonsin genomförd. Inom en snar framtid kommer Backafalls familjecenter att externt utvärderas av en inom kommunen verksam person. Fagerängens fritidsgård anser sig vara en del av denna utvärdering.

Fagerängens fritidsgårds målplan bör ligga nära måluppfyllelsemodellen, men på grund av otydligt ledarskap skapas snarare en målfri målplansmodell.

Steget föres målsättning är förutom att på grund av ekonomiska besparingar undvika dyra institutionsplaceringar för ungdomar dömda till vård inom socialtjänsten, samt att förändra dessa ungdomars beteende.

Under projekttiden gjordes interna utvärderingar två gånger om året. En extern utvärdering är genomförd dock av en inom kommunen anställd person. Från projektets början har all verksamhet dokumenterats.

5.6.3 Utbildning/erfarenhet

Eldsjälen är viktig och då den blir bekräftad i sitt arbete ger det bränsle att driva honom/henne vidare. Bekräftelsen ger eldsjälen positiva impulser vilket genererar ett mycket gott arbete. Brännberg anser att det personliga engagemanget är den viktigaste drivkraften i ett projekt. Ofta kan man se eldsjälen och projektmakaren i projektledarrollen. (Brännberg 2000, sid 155) Begreppet eldsjäl förknippas med engagemang, förnyare och kreativitet etc. Det är inte bara projektledaren som betecknas som eldsjälen utan även personer i den direkta verksamheten. Begreppet projektmakare kan förknippas med besatthet. En projektmakare är fångad av tanken att förverkliga sina idéer. Dessa begrepp har vanligtvis ett positivt budskap. Med ungdomsprojekt menas ett projekt lett av vuxna för, inte av, ungdomar. I de flesta projektutvärderingarna från de senaste tio åren stöter vi på den vuxne eldsjälen som ett nödvändigt villkor för genomförandet (Brännberg 2000, sid 146ff).

Det kan kännas som att eldsjälen/projektmakaren är ett måste för att driva igång ett projekt, men denna person kan också bli en bromskloss om han/hon inte vidare fortsätter en utvecklingsprocess. Blir projektet helt beroende av denna ledare blir också projektet mycket sårbart. I samband med att denna ledare på ett eller annat sätt inte är i projektets verksamhet kan också arbetet avstannas (Brännberg 2000, sid 153).

För att införskaffa sig nya kunskaper startas utvecklingsprojekt knutna till den permanenta verksamheten. Dessa projekt ger utrymme för lärande och förändringar. Förhoppningen är att projektet skall leda till nya arbetsmetoder vilka för verksamhetens arbete framåt. När detta uppnås kan de nya arbetsmetoderna implementeras i den ordinarie permanenta verksamheten. Detta är fallet med Steget Före i Trelleborgs kommun (Johansson, Löfström & Ohlsson 2000, sid 46).

Gasverkets anser det önskvärt med en tvärvetenskaplig kompetens. Denna kompetens bör däremot ligga utanför ordinarie personals arbetsuppgifter. Det viktigaste är att personalen är goda vuxna förebilder med adekvat utbildning. Verksamhetsansvarige för Gasverket är en projektmakare vars idéer genomsyrar verksamheten, som förverkligas tillsammans med den övriga personalen.

Då Sätt gränsers projektledare har en halvtidstjänst för detta syfte, men sköter uppdraget som en heltidstjänst, råder inga tvivel om att det är en eldsjäl som arbetar med detta projekt. Ur intervjun kan jag utläsa att detta projekt engagerar och att det med varmt hjärta fullföljer sitt

uppdrag. Sätt gränsers projektmakare/eldsjäl har inte bara initierat projektet utan har fortfarande ett hundraprocentigt engagemang. Samtliga i projektet har engagemang och intresse som föregår teoretisk utbildning inom området. Detta medför att projektet riskerar att bli sårbart då allt arbete är upphängt på få personer (Brännberg 2000, sid 151f).

Inom Fagerängens fritidsgårds personal finns en utbildad fritidsledare. Övrig personal har kvalificerats sig för tjänsterna via erfarenheter från föreningsliv och idrottsverksamhet. Personalen anser den viktigaste egenskapen är att vara goda vuxna förebilder.

Inom Steget föres personal finns en stor erfarenhet från ungdomsvårdsskola i Lund. Denna erfarenhet har resulterat i kunskap om hur man skall agera i olika situationer. Ett antal påbyggnadskurser har breddat personalens kompetensnivå. Det område där det saknas kompetens anser personalen framförallt vara inom det juridiska området. Personalen anser att den viktigaste egenskapen är ”att kunna ta folk”. Vidare anser de att de arbetar efter en profil blandad av teori, arbetslivserfarenhet och livserfarenhet, där de två senare är de tyngst vägande. Teorin anses vara en beskrivning av mänskligt beteende, vilket man lär sig läsa av i erhållen livserfarenhet, och därför mindre viktig då den anses som en del av livserfarenheten.

5.6.4 Samverkan och flera uppdragsgivare

Myndigheterna förväntas på ett djupare plan, genom lokal samverkan förena sina intressen och målsättningar. I och med att begreppen ”helhetssyn” och ”decentralisering” aktualiserats förekommer argument för samverkan som ett mål i sig. Dock kan för stark samverkan myndigheter emellan innebära en försvagning av målgruppens eller den enskildes integritet och inflytande gentemot de olika myndigheterna. Samverkansparter kan lösa konflikter genom att tillerkänna varandra ömsesidig immunitet. En följd av detta kan bli att när två olika samverkansparter har olika uppdrag och därigenom olika synsätt på samverkan, så kan en eller flera samverkansparter anses som olämplig för projektet i fråga. Konsekvensen härav kan bli sämre samverkan och/eller färre samverkansparter (Sahlin 1992, sid 75f).

Ut ett makroperspektiv bör projektets syfte vara tredelat. De skall vara en samlingspunkt för kommunens barn, ungdomar och familjer. Det bör också vara ett tvärvetenskapligt kunskapscentrum för samhällets insatser för projektets målgrupp. Dessutom bör huvudinriktningen ligga på förebyggande och uppsökande verksamhet samt tidiga insatser för barn och ungdomar (Johansson, Löfström & Ohlsson 2000, sid 99).

Samverkan mellan fritidsgårdarna fungerar främst genom större gemensamma arrangemang. Däremot saknas samverkan med andra institutioner, framförallt socialtjänsten. Det beror främst på att socialtjänsten enbart kan arbeta på ett makroplan och ett mesoplan, genom strukturellt och förebyggande arbete. Gasverket däremot ger uttryck för att samverka på ett mikroplan, genom att informera om enskilda individer där integritet och sekretess saknas. Det är positivt för Gasverket att deras huvudman är kommunstyrelsen eftersom de är ett beslutande organ. Därigenom har kommunstyrelsen politisk insyn i projektet och månar om ett gott resultat. Gasverket skall verka som en fritidsgård för hela kommunen och får därigenom förhållandevis stort stöd från sin uppdragsgivare.

Sätt gränser anser att samverkan mellan fritidsgårdar och Gasverksprojektet fungerar tillfredsställande. Smyges fritidsgård bemannas med personal från Sätta gränserprojektet. Då de olika fritidsgårdarna i kommunen samverkar involveras Sätta gränser automatiskt i denna samverkan. Sätt gränser anser sig ha ett gott samarbete med polisen.

Däremot fungerar inte samarbetet med socialtjänsten tillfredsställande. Detta till stor del på grund av strukturellt otydliga mål och syfte, samt att det upplevs som om socialtjänsten gömmer sig bakom sin lagstiftning. Sätt gränser menar att med flera uppdragsgivare ges det möjlighet till revirtänkande och konkurrens.

Personalen på Fagerängens fritidsgård anser att det existerar ett gott samarbete mellan de olika fritidsgårdarna och Gasverket. En grund till detta är att många av de som arbetar med ungdomar har arbetat på olika fritidsgårdar och därigenom lärt känna varandra personligen. Det finns tillgång till ytterligare kompetens genom Backafalls familjecentrum. Denna kompetens utnyttjas dock inte fullt ut. Fagerängens fritidsgård är en del av Backafalls familjecenter där olika myndigheter och kompetenser möts och samverkar. Att den underliggande permanenta verksamheten, Fagerängens fritidsgård, och det överliggande projektet, Backafalls familjecentrum, samlokaliseras kan skapa goda förutsättningar för samarbete då man har daglig kontakt. Underliggande konflikter kan dock bli tydligare vid en så tät och nära kontakt (Johansson, Löfström & Ohlsson 2000 sid 104f). Att det finns flera uppdragsgivare kan leda till en splittring i organisationsstrukturen. Det kan krävas onödigt mycket energi att samarbeta med andra fritidsgårdar och Gasverket då de har olika uppdragsgivare. Fagerängens fritidsgård känner sig organisatoriskt inkastade i upplevelsenämnden, utan att riktigt känna att de hör hemma där.

Steget före har inga givna samarbetspartners, utan de samverkar utifrån den individuella ungdomens behov. Det blev tämligen fort uppenbart att skolan var en viktig samarbetspartner. Eftersom om ungdomen börjar fungerar socialt i skolan leder det ofta till att fritiden också blir bättre fungerande. Då ungdomarna inte fungerat i skolan har Steget före tagit över skolans roll och erbjuder dessa ungdomar undervisning i kärnämnen utanför skolan och utan behöriga lärare. Genom att Steget före ”övertar” skolundervisningen frigörs kapacitet hos skolpersonalen som förhoppningsvis används på ett resurseffektivt sätt. Steget före vinner genom samarbete legitimitet hos sina samarbetspartners samt kan förankra sin egen arbetsinriktning och funktion. Samverkan med andra organisationer t ex skolan kan också ge legitimitet hos målgruppen och allmänheten (Sahlin 1992, sid 61, 75). Det är inte klart för personalen att exempelvis fritidsgårdarna har olika uppdragsgivare. Att det finns flera uppdragsgivare tror de kan leda till en positiv konkurrens där fler månar om att verksamheten når ett gott resultat.

5.7 Mina slutsatser

Projekt som arbetssätt väcker en del frågor som jag även framöver kommer att beröra. Jag anser att båda projekten lägger stor vikt vid förändringsprocessen och utvecklandet av sina verksamheter, vilket inte är lika framträdande i de två permanenta verksamheterna. Resultatet blir att man frångår måldokumentet. Detta beror säkerligen på vikten av positiv acceptans för att få projekten permanentade.

Utvärderingar används för att legitimera verksamheten, men det är enbart Steget före som kan visa upp kontinuerliga utvärderingar. Bland de övriga verksamheterna har olika typer av mindre interna utvärderingar eller rapporter upprättats. Trots det lades tyngdpunkten i svaren, i intervjuerna under frågan om mål och resultat, på utvärderingar och med minimal beröring av målsättningar. Detta kan dels bero på mina frågeställningar, dels på att målsättningarna är så luddiga att de är svåra att redogöra för. Ingen av verksamheterna har visat upp en tydlig målbeskrivning i förhållande till sin utvärdering/rapport. Verksamheterna har inga tydliga måldokument och de var svåra att uppbringa. De dokument jag fick ta del av var mer beskrivande av verksamheterna än om målsättningarna. Typiskt för ett projekt är fasta tidsramar. Sätt gränser har pågått sedan 1995 och någon slutlig tidsram går inte att uppbringa.

Det kan ifrågasättas om detta verkligen fortfarande borde vara ett projekt, eller kanske redan övergått till en permanent verksamhet.

I projekten har eldsjälarna och projektledarna framträdande roller genom att med sitt engagemang vara idékläckare och igångsättare. I de permanenta verksamheterna finner man inte personer med dessa framträdande roller. Det råder dock inget tvivel om att personalen inom de permanenta verksamheterna är engagerade. En svaghet är att eldsjälarna/projektledarna lätt får en nyckelposition med stor makt över ett projekt.

En majoritet av de som arbetar inom dessa fyra verksamheter har inte fritidsledareutbildning utan meriterat genom livs- och arbetslivserfarenheter. Att vara goda vuxenförebilder beskriver flera som en av de viktigaste egenskaperna. Risken med detta är att det lätt kan bli tolkningsföreträde som får styra, då ens egna ungdomserfarenheter blir rättesnöre vid bemötande i arbete med ungdomar, istället för kunskaper grundade på arbetsmetoder med teoretisk förankring.

Majoriteten inom samtliga verksamheter anser att de har ett gott samarbete med varandra. Vid stora gemensamma evenemang blir detta tydligt. Gasverket, Sätt gränser och Fagerängens fritidsgård uttrycker avsaknad av samarbete med socialtjänsten. Att det finns flera uppdragsgivare anses inte som något betydande problem inom de fyra verksamheterna. De ekonomiska förutsättningarna blir mycket skilda när olika uppdragsgivare står för olika verksamheter eller projekts budget. Mellan de anställda skapar detta ingen konflikt utifrån deras personliga relationer, men missnöje riktas mot de olika uppdragsgivarna.

6 Slutdiskussion

Syftet med denna uppsats var att undersöka hur Trelleborgs kommun är organiserad och med fokus på hur arbetssättet, målsättning/resultat, utbildning/erfarenhet samt samverkan med flera uppdragsgivare påverkade arbetet med förebyggande, förhindrande och bekämpande av ungdomsproblem utifrån de anställdas perspektiv. Jag använde mig av en kvalitativ studie för att få svar på mitt syfte. Jag fann att projekt hade en betydande roll för arbetet med ungdomar i Trelleborg, vilket jag också fokuserat på.

Jag anser att det finns ett tryck på politikerna i kommunen, då invånarna och massmedia slår upp ungdomsproblemen. Frågan är då vad politikerna svarar med för resurser. Ett svar av

politikerna var när de startade projektet Sätt gränser 1995 med målsättningen att inom Trelleborgs kommun skapa ett nätverk mot våld. Ur Sätt gränserprojektet växte projektet Gasverket fram, med målsättningen att minska problem med droger, våld, mobbning och främlingsfientlighet (Gisselqvist, Bengtsson 2000) (Andersson 2001). Målformuleringar kan vara mångtydliga och tolkas olika beroende på vem som läser dem. Detta kan benämnas som vaga målformuleringar och utifrån dessa bli det svårt att objektivt utvärdera.

I ett flertal yrken hänvisar man till arbete utifrån vetenskapligt beprövade erfarenheter. Min tanke är då, för att ta till en sliten klyscha som ”ungdomar är vår framtid”, att en stor del av personalen inom de fyra undersökta verksamheterna saknar utbildning för arbete med ungdomar. Ungdomstiden är en mycket viktig och sårbar period. Det är under denna period som ungdomar söker sin identitet och börjar etablera kontakter utanför familjesfären. Då är behovet stort av förebilder, vägledning och bra miljöer. Varför har då Trelleborgs kommun lågprioriterat statusen på arbete med ungdomar genom att inte anställa personal med adekvat utbildning?

Ur den permanenta verksamheten har personal engagerats till olika inom kommunen uppstartade projekt. Detta har lett till att personalen internt fått personliga relationer, vilket underlättat samarbetet mellan olika verksamheter och projekt. Ur intervjuerna framkom att samarbetet med socialtjänsten var bristfälligt. Om jag här i denna D-uppsats får träda in i min socialsekreterarroll i kommunen, så anser jag att det är okunskap och säkerligen fördomar om socialtjänstens roll och ansvar som ligger till grund för detta. I det omvända förhållandet så har det tagit mig en D-uppsats för att förstå hur Trelleborgs kommuns arbete med ungdomar är organiserat. Jag anser att det finns en kunskapsbrist för varandras yrkeskompetenser och respekt för vad vi arbetar med.

Projekt startas utifrån flertalet anledningar, t.ex. att äska pengar till tidsbestämda projekt verkar ha större chans än till permanenta verksamheter, pröva nya idéer och arbetsmetoder, organisationers vilja att matcha problem, för att etablera sig eller bekräfta sig själv. Eller är det så att trenden att minska kostnaderna gör att det blir intressantare med snabba insatser? Ett projekt med en början och ett slut är lättare att utvärdera.

Slutligen har jag en fundering. Hade det varit bättre om allt arbete med ungdomar legat under samma uppdragsgivare, med bred kunskap om ungdomar och organisationer? Hade man då

förhindrat ungdomsproblemen och skapat bättre förutsättningar för ungdomarna inför det vuxna livet? Hade det blivit kostnadseffektivare?

7 Källförteckning

7.1 Monografier

Eliasson, Rosmari (2000) *Forskningsetik och perspektivval*. Lund: Studentlitteratur

Elmér, Åke (1994) *svensk socialpolitik*. Arlöv: Liber utbildning

Englund, Kjell & Ericson, Björn (1991) *Tonåring i välfärden*. Lund: förlags AB Björnen

Johansson, Stefan, Löfström, Mikael & Ohlsson, Östen (2000) *Projekt som förändringsstrategi analys av utvecklingsprojekt inom socialtjänsten*. Göteborg: SNS

Kvale, Steinar (2001) *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur

Ohlsson, B Lars & Swärd, Hans (1998) *Ungdom som samhällsproblem*. Lund: Studentlitteratur

Petersson, Olof (1996) *Svensk politik*. Göteborg: Publica andra upplagan

Sahlin, Ingrid (1992) *Ungdomsprojekt*. Stockholm: BRÅ-PM 1992:1

Sunesson, Sune (2000) *Efterskrift i Socialt arbete*. Falköping: Natur och Kultur

Svensson, Per-Gunnar, Starrin, Bengt (2000) *Kvalitativa studier i teori och praktik*. Lund: Studentlitteratur

7.2 Antologier

Brännberg, Tore (2000) "Eldsjälar och projektmakare" i Sahlin, Ingrid, red.,: *Projektets paradoxer*. Lund: Studentlitteratur

Levin, Claes (2000) "Misslyckade projekt och framgångsrika organisationer" i Sahlin, Ingrid, red.,: *Projektets paradoxer*. Lund: Studentlitteratur

Sahlin-Andersson, Kerstin (2000) "I styrbarhetens utmarker" i Sahlin, Ingrid, red,: *Projektets paradoxer*. Lund: Studentlitteratur

Swärd, Hans (1998) "Ungdomsproblem" i Denvall, Verner och Jacobson, Tord, red,: *Vardagsbegrepp i socialt arbete*. Stockholm: Norstedts juridik

7.3 Officiella tryck

BRÅ, *Att arbeta med förebyggande projekt. En kritisk betraktelse* (1997) Stockholm: Gotab

Regeringens proposition 1998/99:115, *På Ungdomars Villkor*.

7.4 Övriga Källor

Andersson, Mats (2001) *Ungdomens hus*. Trelleborg

Gisselqvist, Lisbeth & Bengtsson, Birgitta (2000) *Rapport från "Sätt gränser" – kommunstyrelsens aktivädsprojekt*. Trelleborg

Gisselqvist, Lisbeth (1998) "Sätt gränser" Trelleborg

Åkesson, Michael (2000) *Steget före dec 1995- okt 2000*. Trelleborg

7.5 Artiklar

Etik HSFR, Forskningsetiska principer. 1996

Trelleborgs Allehanda, Nattvandrarerna är tillbaka. 1999-06-02

7.6 Internet

Trelleborgs kommuns hemsida <http://WWW.trelleborg.se/>

Trelleborgs kommuns interna information <http://slettnet.se>

Frågeformulär

1. Kan du göra en verksamhetsbeskrivning?

Vilken metod eller teori/synsätt står till grund för ditt arbetssätt?

Mål?

Överensstämmer dessa med samtliga i denna verksamhet?

(Alltså en beskrivning av vem/vilka man jobbar med, hur man går till väga i arbetet (metoder), vilka verktyg man har till sin hjälp mm)

2. Hur fungerar verksamhet/projekt?

Alltså en beskrivning av hur man har byggt upp verksamheten för att göra sitt jobb?

Vem gör vad?

Vilket inflytande har de olika intressenterna i organisationen; t ex ungdomen, anställda, chefen och politikern?

Vilket inflytande har lagen, massmedia mm?

3. Målsättning och resultat

En beskrivning av vad man vill uppnå med sin verksamhet och i vilken omfattning man lyckas med detta.?

Är resultatet utvärderat eller gör man ett antagande om att arbetssättet är det mest lämpliga för att uppnå ett visst resultat?

4. Vad har ni för utbildning och erfarenhet?

En beskrivning av vilken kvalitet man önskar för att göra det jobb som organisationen ska genomföra och om arbetstagaren har den kvaliteten?

Vilka kvaliteter är det som betonas och vad saknas?

Kan någon annan göra det typiska arbetet för denna verksamhet?

Förhållande mellan teori/arbetslivserfarenhet/livserfarenhet, vilken har störst värde?

5. Finns det samverkan mellan verksamheterna?

Hur ser det i så fall ut i praktiken?

Påverkar det de olika intressenterna i organisationen; t ex ungdomar, anställda, chefen och politikern?

6. Påverkas man av att det finns flera uppdragsgivare?

Hur ser det i så fall ut i praktiken?

Påverkar det de olika intressenterna i organisationen; t ex ungdomar, anställda, chefen och politikern?

7. Jag har inte fler frågor. Har ni något mer att ta upp eller fråga om innan vi avslutar intervjun?