

Mastergradsoppgave

Linda Jonassen Auglend

Frisklivssentralen i Modums
ordning Aktiv UNG



Høgskolen i Telemark

Fakultet for allmennvitenskapelige fag

Frisklivssentralen i Modums ordning Aktiv UNG

En beskrivende og evaluerende studie av ordningen Aktiv UNG som sammen med skolehelsetjenesten har fokus på å få inaktive ungdomsskoleelever i Modum kommune ut i aktivitet.



Linda Jonassen Auglend

**Masteroppgave i idrett, kroppsøving og friluftsliv
Høgskolen i Telemark, 2015**

Forord

Jeg begynte på denne mastergradsavhandlingen skoleåret 2012/2013. Dette året kunne nok ha vært brukt mer effektivt, men solfylte dager, tørre fjellvegger, klatring, snø og ski fristet ofte mer enn masterlaben. Da skoleåret var slutt, tok jeg med meg avhandlingen og flyttet hjem til Sandnes. Her begynte jeg i lærerjobb ved siden av skrivingen.

Oppgaven har tatt litt tid, men to og et halvt år etter jeg begynte å skrive kan jeg endelig si at NÅ er jeg ferdig ☺. Det har vært en lang, lærerik og til tider krevende prosess, som jeg i ettertid er sikker på at jeg vil dra stor nytte av.

Jeg vil begynne med å takke de som har gjort denne mastergradsavhandlingen mulig, nemlig informantene mine fra Aktiv UNG. Uten deres samarbeidsvilje til å fortelle om sine spennende arbeidserfaringer, hadde det ikke vært mulig for meg å skrive denne oppgaven.

Når det har stått på som verst har venner og familie sørget for å holde motet mitt oppe og det er jeg evig takknemlig for. Noen av dere vil jeg nevne ved navn. Tusen takk til Jorunn Jette, Erik Hamre og Jane Jonassen Oaland (mor) for korrekturlesing og gode innspill. En stor takk, god klem og "high five" til min samboer, Øyvind Salvesen (som også er i innspurten av sin masteroppgave), for alle helger og kvelder sammen foran dataskjermene. Det har vært fint å være to om det.

Til slutt vil jeg få rette en spesielt stor takk til Tommy Langseth som har vært min veileder på denne avhandlingen. Uten din gode veiledning, raske tilbakemeldinger og oppmuntring hadde jeg ikke kommet i mål.

Sandnes, mars 2015

Linda Jonassen Auglend

Sammendrag

Målet med denne mastergradsavhandlingen har vært å beskrive og evaluere frisklivssentralen i Modum kommunes helseforebyggende ordning, Aktiv UNG. Aktiv UNG er en ordning som samarbeider med skolehelsetjenesten i Modums to ungdomskoler. Miljøarbeidere/helsesøstre på de to skolene har lagt merke til at de elevene som dropper ut av kroppsøvingstimene, gjerne også er de som dropper ut av skolen til slutt. Som et svar på dette oppsto Aktiv UNG. Skolehelsetjenesten på de to skolene plukker ut de elevene som begynner å falle fra i kroppsøvingstimene, til å være med. Aktiv UNG er et lavterskeltilbud som skal gjøre det enkelt for ungdommene å stille opp. En gang i uka har de samlinger hvor målet er variert fysisk aktivitet hvor mestring står i fokus. Samlingene ledes av aktivitetskontakter som har ansvaret for tre deltakere hver. De henter dem før samlingen, passer på dem under samlingen og kjører dem hjem etterpå. Jeg har arbeidet med to problemstillinger: *Hva er Aktiv UNG og hvordan organiseres det?* Og *I hvilken grad er det samsvar mellom målsetting og realiteter i Aktiv UNG?* For å finne svar på disse har jeg benyttet meg av kvalitative intervjuer av de to som sitter i ledelsen og fire av aktivitetskontaktene. Parallelt med dette har jeg aktivt brukt organisasjonsteori og seks organisasjonsvariabler utviklet av Pål Repstad (2004). Jeg har brukt intervjuene til å spørre om Aktiv UNGs *målsettinger, ideologi, struktur, teknologi, ressurser og forholdet til omgivelsene*. Dette har ført til et godt overblikk av hva Aktiv UNG er og hvordan det organiseres. I henhold til den andre problemstillingen har Aktiv UNG i stor grad oppnådd det ene hovedmålet sitt, som er å gi deltakerne en bedre hverdag. Samtlige informanter har opplevd en endring hos deltakerne, som strekker seg utover fysiske utfordringer. De ser endringer i humør, selvtillit, selvbilde og sosial status. Flere av deltakerne uttrykker at de setter pris på Aktiv UNG og at de har fått seg gode venner gjennom ordningen. Dette er et langt steg på veien til å gi deltakerne en bedre hverdag. Den andre målsettingen til Aktiv UNG er at de ønsker å påvirke deltakernes fullføring av skole, og forhindre at de ender opp hos NAV. Her foreligger det enda ikke konkrete resultater. For å evaluere dette målet kreves det forskning der deltakerne følges gjennom hele skolegangen, samt flere år i etterkant.

Innholdsfortegnelse

Forord.....	2
Sammendrag.....	3
Innholdsfortegnelse	4
Kapittel 1. Bakgrunn og tema for forskningsprosjektet.....	7
1.1 Innledning - En bedret helsetilstand for <i>hele</i> Norges befolkning?	7
1.2 Frisklivssentraler i spissen for forebyggende helsearbeid.....	8
1.3 Oppstarten av Aktiv UNG.....	9
1.3.1 Utforming av problemstillinger	10
Kapittel 2. Tidligere forskning.....	11
2.1 Frisklivstilbud til barn og unge.....	11
2.2 Langtidseffekter av forebyggingstiltak for levevaner hos barn og unge	12
Kapittel 3. Teoretiske perspektiver.....	14
3.1 Hva er en organisasjon?	15
3.2 Organisasjonsteori – I hvilken grad er det mulig å forstå organisasjoner?	16
3.2.1 Hva er et byråkrati?.....	16
3.2.2 "Human relations"-retningen og en sosial struktur	17
3.2.3 Fra den sosiotekniske skolen til betingelsesteorien	20
3.3 Rammene for analysen – Pål Repstads seks organisasjonsvariabler	21
3.3.1 Målsetting	21
3.3.2 Ideologi	23
3.3.2.1 Et normperspektiv på menneskelig adferd.....	23
3.3.2.2 Hva med de som avviker fra "normalen"?	25
3.3.2.3 Verdier.....	27
3.3.3 Teknologi	27
3.3.4 Struktur	29
3.3.4.1 Autoritet	30
3.3.5 Ressurser	32
3.3.6 Forholdet til omgivelsene.....	33
Kapittel 4. Metodisk grunnlag.....	35
4.1 En kvalitativ tilnærming til forskningsprosjektet	35
4.2 Det kvalitative intervjuet.....	36

4.2.1 Oppstartsfasen.....	37
4.2.2 Utvelgelsesprosessen	39
4.2.3 Det semistrukturerte livsverdenintervjuet og intervjuguiden.....	40
4.2.4 Intervjusituasjonen	41
4.2.5 Transkribering.....	43
4.2.6 Analyse.....	43
4.3 En forskers etiske ansvar	45
4.3.1 Informert samtykke	45
4.3.2 Konfidensialitet.....	46
4.3.3 Konsekvenser.....	47
4.3.4 Min rolle som forsker	48
4.4 Hva er forskning?	49
4.4.1 Objektivitet.....	49
4.4.2 Reliabilitet og validitet.....	50
Kapittel 5. Analyse	52
5.1 Struktur	52
5.1.1 Arbeidsoppgaver tilknyttet de ulike formelle rollene i Aktiv UNG.....	53
5.1.2 Makt, styring, prestisje og fleksibilitet.....	58
5.1.3 Kommunikasjon.....	62
5.1.4 Indre eller ytre motivasjon?	64
5.1.5 Struktur og veien mot målet.....	67
5.2 Målsetting.....	68
5.2.1 En offisiell målsetting som ikke alle kjenner til	68
5.2.2 Ønske om en bedre hverdag.....	72
5.2.3 Vanskelige målsettinger å måle	75
5.2.4 Aktivitetkontaktens faktiske målsetting - Å se fremgang hos deltakerne på forskjellige plan.....	76
5.2.5 Aktivitetskontaktene om offisiell målsetting i Aktiv UNG.....	78
5.3 Ideologi.....	79
5.3.1 Menneskets personlighet er sammensatt.....	80
5.3.2 Verdier	82
5.3.3 Hva forventes av en aktivitetskontakt og av ledelsen?	87
5.3.4 Ulike syn skaper ulike former for behandling	94

5.3.5 Ideologi, organisasjonsvariabler og målsettinger	95
5.4 Teknologi	97
5.4.1. Hvorfor er det et behov for Aktiv UNG?	98
5.4.2 Anvendte metoder – Hvordan organiseres og gjennomføres samlingene?	101
5.4.3 Evalueringen	109
5.4.4 Behandlingseffekt og målsetting	111
5.5 Ressurser	114
5.5.1 Budsjettet	114
5.5.2 Omfattende ressursbruk	115
5.5.3 Kompetanse	119
5.5.4 Lokalteter	121
5.5.5 Ressurser og veien mot målsettingene	122
5.6 Forholdet til omgivelsene	124
5.6.1 Modum kommune støtter forebyggingstiltak	124
5.6.2 Samarbeid med skolehelsetjenesten	125
5.6.3 Samarbeid med andre frisklivssentraler	128
5.6.4 Forholdet til omgivelsene og veien til målet	129
Kapittel 6. Oppsummering	131
6.1 Hva er Aktiv UNG og hvordan organiseres det?	131
6.2 I hvilken grad er det samsvar mellom målsetting og realiteter i Aktiv UNG?	136
6.3 Videre forskning	139
Litteraturliste	141
Vedlegg 1: Intervjuguide for ledelsen	144
Vedlegg 2: Intervjuguide for ledelsen	149
Vedlegg 3: Skjema for informert samtykke	154

Kapittel 1. Bakgrunn og tema for forskningsprosjektet

1.1 Innledning - En bedret helsetilstand for *hele* Norges befolkning?

Norge er kjent for å være et godt land å bo i og det florerer med artikler i media om hvor rikt landet vårt er og hvor bra vi har det. Ikke bare er vi rike i ordets rette forstand, men vi er også rike på trygghet, vi har et godt styresett, personlig frihet og så har vi et godt etablert utdanningstilbud (se for eksempel Aftenposten.no, 2012; Berge, 2011). Dette støttes det også opp om av diverse forskning, som for eksempel i Helsedirektoratet (2010: 9, 12) sin rapport "*Folkehelsearbeidet – veien til god helse for alle*", som viser til at den norske befolkningens levealder bare har økt, at vi har en generelt god helsetilstand samt at vi ligger i verdenstoppen hva gjelder helsetjenester og levekår. Kan dette virkelig gjelde hele befolkningen? Eller er det litt for godt til å være sant? Det viser seg at selv om vi er et rikt land, skapes det nå et større og større skille mellom dem som drar nytte av denne velferden og dem som faller fra. Folkehelseinstituttet skriver i rapporten "*Helsetilstanden i Norge*" (2010: 8) at det er en økning i alles levealder, men at det er størst økning hos de med høyere utdanning og høyere inntekt. De økende helseforskjellene er skapt av ulikheter i økonomi, ressurser og makt. Folkehelsearbeidet vil bli preget av dette fremover (Helsedirektoratet, 2010: 9), og det er tydelig at det eksisterer et behov for ulike ordninger som setter helse i fokus for målgrupper med mindre ressurssterke personer.

Om en skal prøve å minske skillet i folkehelsen mellom de som er mer eller mindre ressurssterke, er det viktig å vite hvor fokuset bør ligge. Det er derfor nødvendig å beskrive hva god helse egentlig er og årsaker til dårlig helse. Mæland (2005: 262) skriver at "*Helse er noe mer enn fravær av sykdom*". Det å være frisk og fri for sykdom, er en stor del av helsen vår. Inaktivitet, dårlig kosthold, røyking og alkohol er faktorer som er med på å bidra til helseproblemer i befolkningen og kan resultere i utvikling av ulike lidelser og sykdommer som fedme, diabetes 2 og hjerte- og karsykdommer. Men i tillegg til å være frisk er også det å kunne fungere fysisk, mentalt og sosialt, utslagsgivende for helsen vår. I henhold til denne definisjonen er det en lang rekke variabler som spiller inn på helsen vår og som også gjør at vi har ulike forutsetninger for å oppnå god helse. Noen viktige forutsetninger kan ifølge Helsedirektoratet (2010: 11) være sosiale forhold som oppvekst, utdanning, arbeid, kosthold, muligheter for trening og fysisk aktivitet. Ut i fra

denne utdypningen av hva helse innebærer, finnes det mange aspekter å ta tak i og måter å gå frem på.

1.2 Frisklivssentraler i spissen for forebyggende helsearbeid

Mange helseproblemer skyldes usunn livsstil og denne trenger flere av oss hjelp til å endre. Tanken bak de kommunale frisklivssentralene er å nå personer som er ute av rekkevidde for allerede eksisterende tilbud (Helsedirektoratet, 2011: 10).

Helsedirektoratet (2011: 6) beskriver en frisklivssentral som ”*et kommunalt kompetansesenter med tilbud til personer og grupper i befolkningen som har behov for hjelp til å endre helseadferd*”. Med dette menes det at en skal hjelpe med å styrke en persons mestring av egen helse. Å hjelpe en person til selv å ta kontroll over egen helse betyr at han må få hjelp til å endre dårlige levevaner. For eksempel kan dette innebære å erstatte inaktivitet med fysisk aktivitet eller å forbedre kostholdet. Det finnes flere årsaker til at noen kan trenge et tilbud fra en frisklivssentral. Det kan være at de ikke vet hvor de skal gå for å få hjelp, ikke innser at de trenger hjelp, at de mangler kunnskap om temaet eller at de ikke har råd eller anledning til å benytte seg av dyre kurs eller medlemskap på treningsstudio.

Tilbudene frisklivssentralen tilbyr til personer som trenger å endre helsevanene sine, kalles for *frisklivstilbud*. Et frisklivstilbud kan defineres som ”*individ- og grupperettet tiltak for å fremme god helseadferd og for å sikre sosiale fellesskap*” (Helsedirektoratet, 2011: 7). For å endre levevanene til disse menneskene brukes *forebyggende helsearbeid* og innenfor dette feltet tar frisklivssentraler utgangspunkt i *helsefremmende arbeid* (Mæland, 2005: 262). Ved å ta utgangspunkt i nåværende helse, forebygges sykdom som kan oppstå i morgen. Frisklivssentraler gir blant annet tilbud om ordninger hvor fysisk aktivitet er i fokus. Forskning viser at fysisk aktivitet kan bidra til mindre risiko for diabetes 2, høyt blodtrykk, tykktarmskreft, beinskjørhet, blodpropp, fedme, og psykiske lidelser (Henriksson og Sundberg, 2008; Jansson og Anderssen, 2008; Haskel et. al., 2007). Den største helsegevinsten oppnår man ved å bevege seg jevnlig hver dag. I Norge anbefaler staten en daglig dose med fysisk aktivitet på minst 30 minutter for voksne og 60 minutter for barn og unge. (Helsedirektoratet 2012: 45; Henrikson, & Sundberg, 2008: 9; Statens råd for ernæring og fysisk aktivitet, 2001: 5). Det finnes likevel utfordringer med forebygging kontra behandling av sykdom. Mæland (2005: 262) viser til at en stor del av

resultatene fra det forebyggende helsearbeidet vil være usynlige. Fravær av sykdom og helseplager er positivt, men det er vanskelig å dokumentere noe som aldri oppstår og bevise at det er de forebyggende tiltakene som hjelper. Det kan hende at disse sykdommene aldri inntreffer og da kan det hende at staten heller velger å bruke midlene på en allerede eksisterende sykdom (ibid.). Det er derfor avgjørende å fremlegge resultater fra forskning på forebyggende tiltak for å legitimere bruken av metoden. I tillegg er det viktig å drive forskning på effekten av forebyggende tiltak for å gi håndfaste resultater, som kan bidra til større støtte og oppslutning for slike tiltak.

I og med at det er vanskelig å dokumentere konkrete resultater for frisklivssentralene, er det viktig for deres troverdighet, at tilbudene som gis både er kunnskapsbaserte og kvalitetssikret (Helsedirektoratet, 2011: 6). Et konkret eksempel på et frisklivstilbud er det som kalles et *lavterskeltilbud*. En stor andel av de som blir rekruttert til frisklivssentraler er personer med lavere utdanning og ofte dårlig økonomi (Blom, 2008). Et hovedpoeng ved et lavterskeltilbud er at det skal være lett tilgjengelig og enkelt å ta del i. Dette innebærer at det skal være lett overkommelig både fysisk, sosialt og kulturelt. Grep som kan gjøre tilbudet mer tilgjengelig er for eksempel å organisere transport samt å gjøre tilbudet rimelig eller gratis (Helsedirektoratet, 2011: 8).

Frisklivssentralen i Modum sin ordning Aktiv UNG, er et lavterskeltilbud for inaktive ungdomsskoleelever. Det er denne ordningen jeg har sett på i min mastergradsavhandling og jeg vil nå kort presentere hvorfor det er et behov for Aktiv UNG, hvordan ordningen ble til og hvordan den drives.

1.3 Oppstarten av Aktiv UNG

Behovet for Aktiv UNG var det miljøarbeidere og helsesøstre ved de to ungdomsskolene i Modum kommune som meldte inn til frisklivssentralen. De hadde observert at de samme elevene som hadde en tendens til å droppe ut av kroppsøvingstimene også til slutt droppet helt ut av skolen. På grunnlag av dette fikk frisklivssentralen en forespørsel om å lage en ordning som kunne forebygge dette. Dette resulterte i et lavterskeltilbud som de kalte for Aktiv UNG. Ungdommene som får være med blir plukket ut av miljøarbeiderne og helsesøstre på de to skolene og målgruppen

kjennetegnes ved at er at de er inaktive på fritiden og at de ikke trives i kroppsøvingstimene. De har samlinger hver uke hvor fokuset er sosialt samvær med fysisk aktivitet som metode. Med denne ordningen håper de å bedre ungdommenes livskvalitet, øke deres motivasjon til å være fysisk aktive, samt å forebygge at de dropper ut av grunnskolen, og etter hvert ender opp hos NAV.

1.3.1 Utforming av problemstillinger

Frisklivssentralen i Modum opplever selv at Aktiv UNG er en suksess og de reiser rundt for å fortelle om den til blant annet andre frisklivssentraler. I og med at de ikke har hatt noe forskning på ordningen tidligere, har de heller ikke hatt noe å vise til utenom synsing og refleksjoner. De trengte dermed en studie av Aktiv UNG for å se om de erfaringene de hadde gjort seg samsvarte med resultatene i forskningen.

Frisklivssentralen i Modum tok derfor kontakt med Høgskolen i Telemark for å rekruttere en masterstudent til å gjøre en studie av Aktiv UNG.

Fysisk aktivitet er en stor del av min hverdag og ved å bruke kroppen daglig føler jeg meg bedre både fysisk og mentalt. På grunn av min personlige interesse for fysisk aktivitet var det spennende å få et innblikk i en ordning som bruker fysisk aktivitet som metode på ungdommer som i utgangspunktet ikke er aktive. Det var flere forhold som var interessante. Hvordan de konkret la opp den fysiske aktiviteten i samlingene sine, for at det skulle bli interessant for ungdommer som ikke liker å være aktive. Hva er årsaken til at disse ungdommene ikke er fysisk aktive? Var det fysiske utfordringer, som for eksempel overvekt, som gjorde at de falt fra i kroppsøvingen eller var det noe annet som lå bak? Å se på hva målet med ordningen er og om de er på riktig vei for å oppnå det de ønsker, har derfor styrt valget av problemstillinger. Slik har jeg fått et innblikk i både hva Aktiv UNG er og om ordningen har vært vellykket. De følgende problemstillingene ble undersøkt:

Hva er Aktiv UNG og hvordan organiseres det?

I hvilken grad er det samsvar mellom målsetting og realiteter i Aktiv UNG?

Kapittel 2. Tidligere forskning

I oppgaven har jeg hatt en beskrivende og evaluerende tilnærming til Aktiv UNG som ordning. Tidligere studier som har utført evalueringer av liknende tiltak ble undersøkt og jeg har sett på studier som tar for seg langtidseffekter av forebygging som metode for å endre uheldige helsevaner. I tillegg gikk jeg gjennom studier som undersøkte effektene av forebygging over et lengre tidsperspektiv. Til nå foreligger det ikke noe direkte forskning på Aktiv UNG. Det er derimot gjort forskning på studier av tiltak som likner Aktiv UNG som er tilknyttet frisklivssentraler og studier som retter seg mot bruk av fysisk aktivitet for å endre helsevaner hos barn og unge generelt. Måten disse tiltakene er organisert på og de resultatene de har kommet fram til er relevant i forhold til min egen avhandling om Aktiv UNG.

2.1 Frisklivstilbud til barn og unge

Et relevant forskningsprosjekt som evaluerer en ordning som likner Aktiv UNG ble foretatt på en frisklivssentral i Akershus (Groeng: 2013). Ida Rem Groeng (2013: 67) har i sin mastergradsavhandling *"Frisklivssentralene - En casestudie med fokus på praktisering og organisering av en frisklivssentral i Akershus"* har blant annet sett på et tiltak som kalles "Friskliv barn og unge". Denne ordningen er et aktivitetstilbud som finner sted hver uke og har fokus på variasjon i aktiviteter og mestring. Målgruppen er fra 3. – 7. klasse og for å plukke ut aktuelle deltakere samarbeides det med skolehelsetjenesten (helsesøstre). Sentralen ringer hjem til foreldrene til barn som enten er overvektige, eller er i faresonen for å bli det og spør om de er interessert i å være med i "Friskliv barn og unge" sammen med barnet sitt. Ellers har deltakerne i "Friskliv barn og unge" et viktig fellestrekk med deltakerne i Aktiv UNG, nemlig at de ikke er glade i å være fysisk aktive verken i kroppsøvingstimer eller på fritiden. I "Friskliv barn og unge" er det også to fysioterapeuter som styrer samlingene. Groeng (2013: 122) har kommet frem til flere viktige funn. Blant annet påpeker hun viktigheten av det sosiale aspektet ved "Friskliv barn og unge" for brukerne. De opplever en trygghet ved å høre til en gruppe, som igjen er viktig for trivsel og motivasjon. Brukerne bruker samlingene til å bygge seg et nettverk av personer med likt utgangspunkt som en selv. Groeng (2013) har videre oppdaget at selv om det sosiale er veldig viktig for dem, er det

også noen av foreldrene som uttrykker en viss frykt for å bli stigmatisert. Som 1.klassinger tenker du nok ikke noe særlig over det, men dette blir kanskje verre med alderen. De vil ikke være kjent som "tjukkasgjengen" (Groeng, 2013: 70). Gruppen kjennetegnes som sagt ved at de ikke er glad i å være fysisk aktive. Groeng (2013) fant at aktivitetene som er lekpregede bidrar til å skape engasjement blant deltakerne. Målet med "Friskliv barn og unge" er å gi dem økt mestringsfølelse og glede av å være i bevegelse. De håper så at følgene av dette vil føre til en endret livsstil og mer hverdagsaktivitet (Groeng, 2013: 67,68). Videre skriver hun at fysioterapeutene ikke er sikre på hvordan det skal gå med deltakerne når de er ferdige med opplegget og at de er redde for at de fort kan falle tilbake i gamle vaner (Groeng, 2013: 71). Groeng (2013: 123) konkluderer med at det ikke er gjort noe særlig forskning på langtidseffektene av slike tilbud og at dette er helt essensielt for å kunne støtte opp om nyttiligheten rundt ulike forebyggingstiltak. "Friskliv barn og unge" har mange likhetstrekk med Aktiv UNG, noe som medfører at resultatene er relevante og kan være overførbare.

2.2 Langtidseffekter av forebyggingstiltak for levevaner hos barn og unge

Det satses mer på ulike forebyggingstiltak, og oppstart av frisklivssentraler rundt om i landet er gode eksempler på dette¹. Som nevnt er det vanskelig å dokumentere at forebyggingstiltak hjelper og det er gjort lite forskning på langtidseffekter.

Denne problematikken kommer tydelig fram i Nylenna, Berg og Underland sin rapport *"Effekten av helsefremmende og forebyggende tiltak på kosthold, fysisk aktivitet, overvekt og seksuell helse hos barn og unge"* (2012). I denne rapporten fra Nasjonalt kunnskapssenter har de laget en systematisk oversikt over andre systematiske oversikter som dokumenterer langtidseffekt av ulike tiltak for forebygging av ugunstige levevaner hos barn og unge. De har her kun funnet seks studier som holder høy metodisk kvalitet og dermed er det kun disse som er med i rapporten. Når det gjelder fysisk aktivitet og forebygging blant barn og unge fant Nylenna m. fl. (2012: 4) kun ett oversiktsstudie som de inkluderte i rapporten sin. Dette studiet så på effekten av skolebaserte forebyggingstiltak blant barn og unge. Nylenna m. fl. (2012: 4) konkluderer med at det lille av dokumentasjon som foreligger er av altfor lav kvalitet. Dermed trengs det mer forskning på hvilken effekt skolebaserte tiltak har for å fremme fysisk aktivitet

¹ Se kapittelet om frisklivssentraler for mer informasjon.

hos barn og unge. Det samme problemet viser seg i forebyggingstiltakene av fedme blant barn og unge. Kun to av oversiktsstudiene de fant holdt mål. I aldersgruppen 0–5 år ser det ikke ut til at tiltak som fysisk aktivitet og kostholdsundervisning har noen effekt på forebygging av overvekt. I aldersgruppen 6–18 år er det ikke tilstrekkelig grunnlag for å kunne konkludere med at tiltak som baserer seg på økt fysisk aktivitet og sunt kosthold fører til mindre overvekt (Nylenna m. fl., 2012: 4). I tillegg fant de heller ikke noen brukbare systematiske oversikter om effekten av helsefremmende tiltak angående sosial helse blant barn og unge (Nylenna m. fl., 2012: 2). Nylenna m.fl. (2012: 5) konkluderer at det i videre forskning bør gjøres flere studier på effekt av ulike tiltak med oppfølging minst et halvt år etter at tiltaket er avsluttet. I tillegg bør det gjøres mer forskning på effekt av helsefremmende tiltak på barn og unges sosiale helse generelt. Samtidig kan en nevne at det også er behov for forskning på forebyggende tiltak mot overvekt og fysisk inaktivitet som ikke er skolebasert (tiltak som finner sted i skoletiden). Totalt sett er det altfor lite forskning på langtidseffekter av forebyggingstiltak for endring av helsevaner hos barn og unge. Forskningen som foreligger mangler dessuten tilstrekkelig kvalitet.

Kapittel 3. Teoretiske perspektiver

I dette kapittelet vil jeg presentere og argumentere for valg av teoretiske perspektiver, teorier og relevante begreper jeg har brukt under hele prosessen med utformingen av avhandlingen min. Teorien har vært med på å styre hva jeg har sett etter og hvordan jeg har analysert det. Følgelig har dette utelukket andre sider som kanskje er vel så interessante. Dette er noe jeg har hatt i bakhodet, noe jeg har stilt meg kritisk til og noe som leseren også må forholde seg til, men avgrensning har på den andre siden vært høyst nødvendig for å oppnå tilstrekkelig dybde.

I avhandlingen min har jeg valgt å ha en beskrivende og evaluerende vinkling av Aktiv UNG som ordning og som følge av dette har mitt valg av teoretisk perspektiv falt på organisasjonsteori. Dette kommer av at jeg har beskrevet Aktiv UNG som en del av en organisasjon og dermed også har hatt behov for å vite hvor alle prosessene er forankret og hvordan de henger sammen med organisasjonen for øvrig. Ved å se på hva en organisasjon er gjennom ulike organisasjonsteorier, har jeg oppnådd en bredere og dypere forståelse. Dette gjelder helt fra den første tankerekken, til utforming av intervjuguiden og til selve skrive- og evalueringsprosessen. Min forståelse av organisasjoner som fenomen har på denne måten vært med på å farge utformingen av oppgaven.

Pål Repstad (2004: 121) har i sin bok *"Sosiologiske perspektiver for helse- og sosialarbeidere"* hentet inspirasjon fra ulike sosiologer som for eksempel Sundin (1978) og Berg (1982) og videre utviklet noen enkle sentrale trekk ved en organisasjon. Disse trekkene har blitt seks ulike organisasjonsvariabler man kan bruke som et verktøy for å analysere organisasjoner. Disse er *målsetting, ideologi, teknologi, struktur, ressurser og forholdet til omgivelsene*. Fordi disse variablene er enkle og oversiktlige har jeg funnet ut at de er praktiske for meg å bruke i analysen av Aktiv UNG som ordning og jeg har derfor tatt utgangspunkt i disse variablene under utforming av intervjuguiden, under gjennomføring av intervjuene og i analysen min.

3.1 Hva er en organisasjon?

Aktiv UNG er en ordning som er en del av *organisasjonen* "Frisklivssentralen i Modum". I avhandlingen min har jeg fokusert på hvordan ulike organisatoriske prosesser og prosedyrer foregår. Begrepet organisasjon vil dermed dukke opp i flere sammenhenger og det blir følgelig nødvendig å gi en beskrivelse av dette. Nylehn (1999: 15) definerer en organisasjon som: "*et antall mennesker som utfører hver sine oppgaver i et målrettet samspill.*" Nylehn (ibid.) skriver videre at "*den kan betraktes som rammer som etableres for målrettet aktivitet, men den inkluderer også adferden som utspiller seg innenfor rammeverket*". En organisasjon er dermed en gruppe mennesker som arbeider innenfor visse rammer mot et felles mål, samtidig som adferden til medlemmene også spiller en stor rolle. Innenfor enhver organisasjon finnes det altså et sett med felles rammer som alle medlemmene må forholde seg til. Eksempler på slike rammer kan være Repstads (2004) seks organisasjonsvariabler²: En organisasjons målsetting, ideologi, teknologi, ressurser, struktur og forholdet til omgivelsene. Det som er vel så viktig er den siste delen av sitatet jeg hentet fra Nylehn (1995:15) "(...) *den inkluderer også adferden som utspiller seg innenfor rammeverket*". Det er mennesker som utgjør organisasjonene og selv om de har ulike rammer å forholde seg til vil mennesker ha menneskelige forutsetninger med de mulighetene og begrensningene det måtte gi. De har blant annet ulike bakgrunner, kommer fra ulike miljøer, reagerer og oppfører seg forskjellig. I tillegg dannes det ulike bånd kollegaer i mellom. Dette resulterer i at selv om det eksisterer fastsatte regler og mønstre som medlemmer i en organisasjon skal etterstrebe, vil også menneskelig adferd spille en stor rolle (Nylehn, 1999).

Organisasjoner kommer i mange ulike former, noen er små, mens andre er store. De kan være offentlige eller private. De har forskjellig målsetting, oppbygning, funksjon og ledelse. Alle organisasjoner har ulike forutsetninger og bør ikke ha samme type organisering. Eksempelvis vil en brusfabrikk, en bank, en matbutikk og et verksted organiseres og ledes på forskjellige måter. En type organisasjon vil gjerne operere med et hierarki med klare over- og underordnede og profesjonelle arbeidsroller, en annen trenger kanskje mer fleksibilitet, mens en tredje i stor grad trenger å tilpasse seg ytre forhold.

² Se "3.3 Rammene for analysen – Repstads seks organisasjonsvariabler".

3.2 Organisasjonsteori – I hvilken grad er det mulig å forstå organisasjoner?

Det finnes ulike retninger innenfor organisasjonsteori og det passer ikke alltid å plassere en organisasjon inn i bare en av disse teoriene.. Det vil alltid være styrker og svakheter ved dem og selv om en liten del av en teori passer godt inn i noen forhold ved en organisasjon, betyr ikke det at hele teorien gjør det. Nylehn (1999) tar for seg flere ulike teorier hver for seg, hvor han også drøfter svakheter ved dem. Videre kommenterer han at det er mulig å lage helhetlige modeller som trekker ut faktorer fra flere modeller, men han har valgt å ikke gjøre dette. Litt fordi alle samlede modeller også har svakheter, men mest fordi det kan gi inntrykk av at det er mulig å lage en perfekt modell som kan brukes for å forstå og avdekke fenomenet organisasjon. En organisasjonsteori vil aldri kunne avdekke virkeligheten hundre prosent. En kan si at den kan brukes til å forstå en side ved en situasjon, men at det alltid vil finnes "dødvinkler" som det ikke er mulig å se (Nylehn, 1999: 30). Følgelig har jeg derfor kun brukt organisasjonsteorien som et verktøy for å forstå bakgrunnen for deler av de ulike prosessene i Aktiv UNG, men jeg har hele tiden hatt i betraktning at ingen modeller er perfekte og at det er flere, komplekse forhold som spiller inn. Videre gir jeg en kort oversikt over tre organisasjonsteorier som kan brukes til å forstå enkelte forhold ved Aktiv UNG³.

3.2.1 Hva er et byråkrati?

Teorien om en byråkratisk organisasjon ble utviklet av Max Weber (Weber, 1971), en teori som prøver å etterstrebe en idealtypisk organisasjonsform. En idealtypisk modell avbilder organisasjonen på en rendyrket måte og fremhever dermed organisasjonens særtrekk (Nylehn, 1999: 31). Noen kjennetegn ved et byråkrati er at det opereres med et klart hierarki og at det dermed er flere ledd av over- og underordnede. Det deles inn i avdelinger etter kompetanse og det er nedfelte regler som skal læres og overholdes. Når de skal ansette nye medarbeidere skjer dette på bakgrunn av dokumentert utdanning og faglig kvalifikasjon. Det er også upersonlig i den forstand at en skal skille privatlivet fra jobben. Da gjelder dette faktorer som for eksempel holdninger, interesser, tid og penger (Nylehn, 1999: 32).

³ Det finnes mange andre teorier også. Blant annet beslutningssystemer, institusjonell teori, økonomisk organisasjonsteori og interorganisatorisk teori (Nylehn, 1999: 20-24).

Ut i fra disse retningslinjene kan man se både styrker og svakheter ved den byråkratiske teorien. Ved at for eksempel følelser og holdninger holdes utenfor fordi regler og prosedyrer skal følges likt av alle, vil forskjellsbehandling reduseres. Ifølge Weber vil i tillegg denne spesifiserte styringen føre til økt effektivitet fordi alle vet hvilke oppgaver de har, hva de skal gjøre, hvem de skal ta ordrer fra og hvem de skal rapportere til (Nylehn, 1999:35). Det kan på den andre siden argumenteres for at det ikke er like effektivt som en skulle tro. Det den rendyrkede byråkratiske organisasjonsformen kanskje ikke dekker på en tilfredsstillende måte er den siste delen av sitatet jeg hentet i Nylehn angående hva en organisasjon er (1999:15) "(...) *den inkluderer også adferden som utspiller seg innenfor rammeverket.*" I et byråkrati skal det private holdes utenfor. Dette er ikke lett og den faktiske adferden som utspiller seg vil omfatte mye mer enn rendyrket byråkratisk aktivitet. Det er vanskelig for en ansatt å holde private tanker, følelser og holdninger adskilt fra arbeidet. I tillegg kan byråkratiske prosesser som egentlig skal være effektive også bidra til ineffektivitet (Nylehn, 1999: 36). I et rendyrket byråkrati skal du holde deg til fastsatte regler og prosedyrer. Når du for eksempel tenker at du har mulighet for å hoppe over to ledd slik at det skal gå raskere kan du ifølge den byråkratiske teorien ikke gjøre det. Da kan det bli mer tungvint og ikke fullt så effektivt som det i utgangspunktet burde være.

Webers byråkratiske organisasjon kan med dette brukes til å forstå hvordan en organisasjon kan bygges opp med et formelt rammeverk. Det blir videre også viktig å huske på at i denne teorien skal en uformell side undertrykkes, noe som i realiteten er veldig vanskelig. Derfor vil jeg nå introdusere en retning som legger hovedvekt på menneskenes adferd i systemene og videre gå inn på hva den sosiale strukturen i en organisasjon er.

3.2.2 "Human relations"-retningen og en sosial struktur

"Human relations"-retningen ble til i 1930-årene. I motsetning til Webers byråkratiteori er det spesielle med denne retningen at den ser på organisasjoner som noe mer enn et administrativt apparat. En kan forstå denne retningen som humanistisk i og med at den legger hovedvekt på at organisasjoner er et samfunn av mennesker med verdier og

sosiale relasjoner. Administreringen i organisasjonene er ikke bare avhengig av enkeltpersoner, men også det som utspiller seg mellom dem. Ifølge denne retningen er det mulig å se et system i dette samspillet og dermed få et bilde av relasjonene deres til hverandre. Derfor kan en si at de ser organisasjoner som et *sosialt system* (Nylehn, 1999: 19). I “human relations” er menneskene med sine verdier og relasjoner i sentrum, samtidig som de ansattes motivasjon for å arbeide er viktig. Det er ikke bare lønn som avgjør arbeidsinnsatsen. Faktorer som trivsel og arbeidsforhold spiller også en stor rolle (Nylehn, 1999: 19).

Med bakgrunn i “human relations”-teorien som anerkjenner at organisasjoner er mennesker med personlige trekk har jeg nå gått videre inn på den *sosiale strukturen*. Nylehn (1999: 81, 82) beskriver at vi mennesker er mye mer enn arbeidsrollen vår. På en side er vi individer med ulike personligheter, verdier, bakgrunn og familiesituasjon. På en annen side er vi sosiale ved at vi relaterer oss til andre mennesker. Disse forutsetningene vil påvirke adferden vår og måten vi forholder oss til andre i ulike arbeidssituasjoner. Individene vil samtidig alltid være formet av miljøet og samfunnet generelt og kan derfor aldri sees på som helt individuelle.

Vi mennesker er sosiale vesener og ulike relasjoner med andre mennesker former oss. For eksempel vil oppførselen vår ofte avhenge av hvem vi har rundt oss. I organisasjoner er relasjonene arbeidsrelaterte. Det spesielle med denne typen relasjoner er at det ikke er sikkert at de ansatte hadde hatt noe med hverandre å gjøre dersom det ikke var for arbeidet. Relasjonen blir på denne måten instrumentell fordi den skal brukes til noe nyttig. Selv om organisasjonen består av rammer en er nødt til å forholde seg til, vil allikevel den sosiale relasjonen mellom de ansatte representere et liv i tillegg til, eller som en reaksjon på, arbeidsplassen. Videre blir organisasjonen/arbeidsplassen påvirket av sosiale relasjoner fordi de ansatte blir plassert i ulike over- og underordnede roller. Da vil flere sosiale relasjoner spille inn, som for eksempel hvordan en sjef kommuniserer med arbeiderne. Blir hun respektert og hørt på eller blir hun motarbeidet av de ansatte? I tillegg vil ansatte bli satt til å utføre arbeidsoppgaver sammen og til dette kreves det at de klarer å kommunisere og samarbeide (Nylehn, 1999: 82).

Det finnes forskjellige hovedformer for hvordan en kan forstå en organisasjons sosiale struktur innenfor organisasjonen. Den jeg skal gå dypere inn på nå er "den uformelle organisasjonen". Denne måten å se sosial struktur på, viser til at når du analyserer en organisasjon er det viktig å forstå at det finnes både en formell og en uformell side i en organisasjon og at disse analyseres hver for seg, men samtidig må sees i en sammenheng. En uformell organisasjon innebærer at *"atferden i organisasjoner ikke er fullt ut fastlagt og bestemt av ledelsen, men får et visst tilfeldig og personlig uttrykk"* (Nylehn, 1999:83). Den formelle organisasjonen er "oppskriften", mens den uformelle organisasjonen er det menneskelige samspillet som skjer mer spontant (ibid.). Noe du selv har bestemt, som ikke blir styrt av forskrifter, når det kun er opp til deg, betyr det at noe er uformelt. Når en snakker om noe barna gjorde dagen før, er dette en uformell samtale. Men for at noe skal være uformelt trenger det ikke kun å være noe helt personlig. Det er også uformell relasjon i jobbrelevante samtaler. Dette fordi all kommunikasjon blir ytret på en individuell og personlig måte. I tillegg til dette er det også viktig å huske på at alle mennesker reagerer spontant og forskjellig. De lever bare deler av livene sine i organisasjonen og de er mye mer enn arbeidsrollen sin. De har egne personligheter, egne måter å håndtere ting på, egne verdsett og meninger, som gjør at de ikke kommer til å oppføre seg likt, eller som en kanskje forventer, i ulike situasjoner. På denne måten vil den uformelle organisasjonen være både uformell og spontant utformet (Nylehn, 1999:83, 84).

En modell har alltid svakheter og en utfordring for denne modellen er at man kan få inntrykk av at det finnes et skille av den uformelle og den formelle siden ved en organisasjon. Dette blir ikke riktig. Du vil aldri kunne være kun det ene eller det andre. En person kan ha mange roller samtidig: en venn, en far, en kollega, en karrierejager. Skillet mellom det formelle og det uformelle er derfor hovedsakelig et verktøy for å kunne analysere og sortere ulike typer relasjoner mellom de ansatte (Nylehn, 199:84).

"Human relations"-retningen og den sosiale strukturen er en mer helhetlig analyse av en organisasjon som tar hensyn til at det ikke bare er de formelle rammene, men også det menneskelige samspillet som er avgjørende. Personene i en organisasjon er også mer enn arbeidsrollene sine. Det finnes både en formell og en uformell struktur som må sees under ett. Verken den byråkratiske teorien eller "human relations"-retningen nevner

viktigheten av å se an hver enkelt lokale organisasjon og situasjon. Derfor velger jeg avslutningsvis også å presentere "betingelsesteorien".

3.2.3 Fra den sosiotekniske skolen til betingelsesteorien

I 1950-årene utviklet det seg en sosioteknisk skole, og i likhet med den sosiale strukturen som jeg har beskrevet ovenfor, mener også denne skolen at en organisasjon består av en teknisk (formell) og en sosial (uformell) side (Nylehn, 1999:21). En viktig forskjell her er at det i den sosiotekniske skolen fremheves mye tydeligere at de ulike sidene hele tiden virker inn på hverandre og at du aldri er enten det ene eller det andre. Å organisere en organisasjon betyr derfor at en må forstå samspillet mellom disse sidene. Fra den sosiotekniske skolen er det naturlig å se på *betingelsesteorien*. Essensen i denne teorien er at alt er situasjonsbetinget. Enhver organisasjon har sine rammer og sine utfordringer som det må tas hensyn til når en skal organisere. Ser man organisering i lys av betingelsesteorien vil det derfor ikke være hensiktsmessig å lage generelle retningslinjer og allmenne prinsipper for organisering. Med utgangspunkt i betingelsesteorien forstår man at det ikke finnes noen revolusjonerende generell måte å organisere på. Heller enn å lete etter den perfekte løsningen, blir det viktig å først prøve og forstå organisasjoner som fenomen, for så å forsøke og organisere ut i fra en analyse av den lokale situasjonen (Nylehn, 1999:21).

Med utgangspunkt i den byråkratiske teorien kan man se at en organisasjon er bygget opp med visse ytre formelle rammer. Ser man organisasjoner fra "human relations"- og det "sosiale struktur"-perspektivet setter man det sosiale samspillet mellom de ansatte i sentrum. Til slutt har vi betingelsesteorien. Med utgangspunkt i denne kan man forstå at hver enkelt organisasjon er unik og at retningslinjer, prinsipper og sosial samhandling ikke kan generaliseres og standardiseres og at en derfor må se an den lokale situasjonen og analysere som best en kan med bakgrunn i det tekniske og sosiale samspillet. Som nevnt tidligere, finnes det mange ulike teorier og retninger og alle disse representerer hver sin måte å forstå organisasjoner på. Dersom du velger å se en organisasjon fra en av disse retningene vil du kunne se og forstå én side av en situasjon, men det er mer komplisert enn som så. Det er viktig å innse at du ikke vil kunne forstå en organisasjon hundre prosent. På tross av disse begrensningene, mener jeg allikevel at disse teoriene

har vært til stor hjelp i min søken etter å forstå Aktiv UNGs oppbygning. Jeg har brukt disse teoriene aktivt og sett spesielt etter ulike trekk fra disse hos Aktiv UNG, men jeg har også bygget opp analysekapittelet slik at jeg ser etter en formell og en uformell side gjennom det hele.

3.3 Rammene for analysen – Pål Repstads seks organisasjonsvariabler

Med inspirasjon i tidligere forskning på organisasjonsteori (Sundin, 1978; Perrow, 1965; Israel og Calais, 1976; Berg, 1982) har Repstad (2004) utarbeidet seks organisasjonsvariabler en kan bruke for å analysere organisasjoner: Målsetting, ideologi, teknologi, struktur, ressurser og forholdet til omgivelsene. Jeg har sett at disse variablene har blitt brukt i tidligere forskningsprosjekter (se for eksempel Bergsgård og Danielsen, 2012) og har derfor valgt å benytte meg av disse som analytisk rammeverk for Aktiv UNG. Ifølge Repstad (2004: 123) er hensikten med variablene å finne virksomhetens *quality of performance*. For å finne ut om det foreligger god nok kvalitet på arbeidet som utføres, må en finne ut om organisasjonen oppnår eller er på vei mot å nå sine målsettinger. Dette gjør en da ved å finne organisasjonens målsetting og så finne ut om de resterende fem organisasjonsvariablene hemmer eller fremmer denne/disse. Repstad (2004:122) hevder også at alle organisasjonsvariablene er gjensidig avhengig av hverandre. Kuttet det for eksempel i økonomiske midler (ressurser) i en anleggsbedrift kan dette få følger for eksempel for bemanning (struktur) og hvilke arbeidsmetoder (teknologi) de må bruke for at de skal klare seg med det de har. Ved å se de ulike variablene som et samspill vil en etter hvert kunne forstå ulike grunnleggende sammenhenger. Videre vil jeg presentere de seks ulike organisasjonsvariablene til Repstad (2004) som jeg har brukt for å gi en beskrivelse og evaluering av Aktiv UNG.

3.3.1 Målsetting

Ser vi på definisjonen på organisasjon som jeg nevnte tidligere, viser denne til at arbeidet må være målrettet. Det er den første organisasjonsvariabelen Repstad (2004:124) beskriver. *Målsettingen/-e* til en organisasjon er viktig, fordi det er den som er selve meningen med en organisasjon. Alle arbeider for å oppnå noe. Å finne denne/disse vil danne et grunnlag for hvordan en ser de resterende rammene og prosessene i organisasjonen. I en analyse blir det derfor viktig å hele tiden relatere de

ulike rammene og prosessene opp mot målsettingen. Hemmer eller fremmer de veien mot målsettingen? En målsetting fungerer som et kompass. Kommer en på feil kurs kan den brukes til å hente seg inn igjen. Den vil også kunne brukes for å legitimere arbeidet de gjør for eventuelle andre samarbeidspartnere. Samtidig vil den kunne fungere som motivasjon og inspirasjon for både ledelse og øvrige ansatte.

Det finnes flere typer målsettinger. En type mål er det *offisielle målet*. Dette vil være et mål som en organisasjon går utad og sier at de ønsker å oppnå. Det mange offisielle mål har til felles er at de er vagt formulert og sier lite om hvordan organisasjonene har tenkt å oppnå dem (Repstad, 2004: 125). Et eksempel på dette kan være en skoles offisielle målsetting om å få ned fravær hos elevene sine. Dette er en vid målsetting som ikke sier noe om hvordan de skal klare dette eller nøyaktig hvor mye mindre fravær skolen skal satse på. Repstad (ibid.) hevder at å lage vide målsettinger er vanlig praksis fordi disse ofte er målsettinger som ikke trækker noen på tærne. De gir dermed lite motstand fra ulike aktører som styrer med midler og lignende. Samtidig vil det også gi organisasjonene spillerom til å bruke de metodene de selv ønsker uten å måtte legitimere dem i noen stor grad. Er målene diffuse nok, kan det være vanskelig å vise til reelle resultater fordi de er vanskelige å måle. Slike mål kan imidlertid bli vanskelig å forsvare hvis noen krever resultater for at en organisasjon skal få støtte. På en annen side slipper organisasjonene å svare for seg dersom de ikke oppnår målene sine og kan heller forklare resultatene sine som "ganske bra, hvis du tar forholdene i betraktning", selv om det kanskje ikke går så bra (ibid.).

I tillegg til den offisielle målsettingen finnes det også en *faktisk målsetting* (Repstad, 2004:126). Når et offisielt mål er diffust, kan en som regel bruke de metodene en vil for å oppnå målet. Det som prioriteres og legges vekt på, kan en lese ut av de faktiske målene til ledelsen og de øvrige ansatte. Dette er hva deres egen personlige driv for arbeidet i organisasjonen er. Det er de ansattes egne mål som blir brukt hver dag og som brukes aktivt som ledelinjer (ibid.). De ansatte kan alle ha forskjellige faktiske mål. Derfor vil en organisasjons reelle målsetning være en kombinasjon av de offisielle og de faktiske målene, samtidig som det også er av stor betydning hvem av de i ledelsen og de øvrige ansatte som har mest makt. De med mest makt har altså naturlig nok størst innflytelse på hvilke målsettinger som skal være retningsgivende.

3.3.2 Ideologi

Ofte henger målsetting sterkt sammen med en organisasjons *ideologi*, som er den andre organisasjonsvariabelen til Pål Repstad (2004). Å beskrive en organisasjons ideologi innebærer å finne ut hvordan de ansatte oppfatter virkeligheten, men også hvordan de syns den bør være (Repstad, 2004:127). Hva regnes da som virkeligheten i en organisasjon? Alle organisasjoner drives av mennesker og det er deres ideologi en skal finne. I en jakt på en organisasjons ideologi kan det derfor være lurt å starte med å sette de ansatte, eller selve mennesket, i sentrum. Skal en finne en ideologi i en organisasjon kan en derfor forsøke å finne deres grunnleggende menneskesyn, hvilke formelle og uformelle regler som gjelder for de ansattes posisjoner og hvordan det forventes at de ansatte skal oppføre seg. For å finne svar på dette har jeg sett på *normperspektivet* og begreper som verdier, roller, normer og forventninger. Denne innføringen vil bidra til en forståelse for noen ulike nivåer som spiller inn på menneskelig adferd i en organisasjon.

3.3.2.1 Et normperspektiv på menneskelig adferd

En måte å se ideologi og kulturstudier på er opp mot normperspektivet (også kalt normsosiologien) (Repstad, 2004: 47)⁴. Det finnes to hovedretninger innenfor normperspektivet og det som er felles for disse retningene er at de begge forsøker å forstå mennesket som individ og at de knytter menneskelig handling opp til omgivelsene. Jeg konsentrerer meg hovedsakelig om den sosiologiske retningen. Her tar man utgangspunkt i samspillet mellom mennesker og at adferd og holdninger vil forandre seg med omgivelsene (ibid.). Tilhengerne av denne retningen mener det er viktig å se en personlighet i sammenheng med det sosiale. Ifølge dem vil en personlighet forandre seg med erfaringer som gjøres i både ung alder og i seinere tid. De mener i tillegg at man har mange forskjellige sider ved ens personlighet som blir aktivert alt etter hvilke situasjoner en befinner seg i (ibid.). Ulike interesser kan bli "aktivert" ettersom du prøver dem for første gang (ibid.). Den andre retningen innenfor normsosiologien, hevder at mennesket har visse personlighetstrekk som er medfødt og som ikke kan forandre seg. Tilhengerne av den første retningen mener at det er en for

⁴ Du kan også se menneskelig adferd opp mot andre perspektiver, for eksempel valgperspektivet (Repstad, 2004: 47, 52), men normperspektivet er mest utbredt så jeg holder meg til dette.

snever forklaring og at menneskets personlighet blir påvirket av det sosiale miljøet rundt seg (Ibid.). Ifølge normsosiologien vil vi alltid rette oss etter de ulike *rollene* og *normene* som gjelder i det miljøet vi befinner oss i (Repstad, 2004). Hvilke normer som gjelder er avhengig av roller og *forventninger*. Alle i organisasjonen har en rolle, for eksempel en sjef. Det stilles visse forventninger til denne sjefen om hvordan hun skal oppføre seg og hvilke oppgaver hun har. Etter hvert vil disse forventningene internaliseres hos sjefen. Det vil si at det er blitt til noe du ikke tenker så mye over, det er bare slik og har blitt en del av ens forståelse for virkeligheten (Repstad, 2004: 49). Når en har disse forventningene til andre i samme rolle i liknende situasjoner, vil det ha dannet seg normer. En norm vil si at det er regler forbundet med hvordan du kan oppføre deg og hvilke oppgaver du skal gjøre i bestemte posisjoner. Dette er da knyttet til de ulike rollene og er helt uavhengig av hvilken person det er som har rollen. Når du da beskriver en organisasjon, kan du beskrive hvilke roller som finnes og hvordan de fungerer sammen. Når du skal definere rollene finner du både hvilke oppgaver som skal utføres, men gjerne også hvordan de skal utføres (Repstad, 2004:49). *Sosialisering* er den prosessen hvor vi lærer oss de normene og reglene som hører med til ulike roller og hvordan vi forholder oss til andre roller, samt til det å leve i samfunnet generelt. Du lærer hvordan du skal oppføre deg i de forskjellige rollene på flere måter. Fra andre får vi positive eller negative sanksjoner. Et eksempel på en positiv sanksjon kan være et nikk eller et smil når du har gjort noe bra. En negativ kan være at du får en straff når du har gjort noe galt. På denne måten blir du sosialisert inn i ulike roller på både en tydelig, men i tillegg nesten en umerkelig måte (Repstad, 2004:50). Det er også av betydning om du har en *pragmatisk* eller *ideologisk tilknytning* til rollen din. Er den pragmatisk blir du styrt av ytre sanksjoner, som belønning eller straff. Du gjør det fordi du må, ikke fordi du har lyst. Har du en ideologisk tilknytning til rollen vil du gjøre oppgavene dine fordi du har blitt personlig engasjert og mener det arbeidet du gjør er viktig. Du gjør derfor påfølgende en god jobb fordi du virkelig har lyst og i slike tilfeller trenger du ikke like mye av ytre sanksjoner fordi du er indre motivert (Repstad, 2004:51,52). Dette er én måte å se menneskets personlighet på, men også normperspektivet er en noe enkel forklaring med ulike svakheter. Den sier for eksempel at når vi har innarbeidet rollene og normene, tenker vi ikke noe særlig over hva vi skal gjøre eller hvordan vi skal utføre oppgavene våre. Disse er altså blitt en innlemmet del av oss som vi gjør uten å tenke noe over hvorfor og hvordan vi gjør dem (Repstad, 2004:47). Med dette vil vi ses på som at

vi kan styres helt av de rundt oss uten at vi har egne meninger, eller at vi arbeider for å fremme våre egne interesser. Det har derfor følgelig vært viktig å ha dette i bakhodet når jeg har reflektert i analysekapittelet.

Da jeg skulle finne Aktiv UNGs ideologi tok jeg bakgrunn i normsosiologien og identifiserte ulike roller i organisasjonen og hvilke normer og forventninger som hørte til dem. Ved å finne ut hvilket menneskesyn de ansatte har, gjorde jeg meg mange ulike tolkninger og fant noe jeg anser som årsaker til flere ulike prosesser. For eksempel er det vesentlig hvordan en som arbeider med rusmisbrukere tenker om menneskets personlighet. Har de mulighet til å komme seg ut av dette livet med riktig hjelp og et miljøskifte, eller er dette et trekk de er født med som en kun kan prøve å "holde under kontroll"? Dette er utslagsgivende for flere viktige aspekter som målsetting og behandlingsmetoder. Videre utdyper jeg det som er spesielt viktig i en organisasjon som Aktiv UNG. Hvordan ser de på mennesker som faller utenfor "normalen" – hvordan de ser på avviket (Repstad, 2004: 54)?

3.3.2.2 Hva med de som avviker fra "normalen"?

Mennesker som ikke oppfører seg i henhold til det som regnes som normalt i et bestemt miljø, kan man si avviker fra normer, roller og forventninger. Hva som er normalt vil variere fra miljø til miljø, derfor vil også det som regnes for avvik variere. Innenfor normperspektivet vil man forklare avvik på to måter. Den ene forklaringen viser til at vi mennesker styres av impulser og umiddelbare drifter. Den andre forklares *sosiologisk* med at den som avviker fra normene ikke har blitt sosialisert skikkelig på grunn av sviktende "opplæring" fra sosialiseringssagenter, som for eksempel foreldre (Repstad, 2004: 54)⁵.

Hvordan aktørene i en organisasjon forstår avvik og hvilken måte de anser som best å behandle dette på, er viktig i forhold til å forstå en helseorganisasjons ideologi. Dette viser seg gjennom de ulike modellene som Sundin (1978) har gitt en oversikt over. Forstår du avvik gjennom en *medisinsk* modell vil du lete etter én årsak for feil inni kroppen. Dette forklares med *maskinfeilmodellen* (Axelsen, 1976) hvor en kun ser avvik

⁵ En forklaring her er *stemplingsmodellen*, som jeg kort forklarer senere i kapittelet.

som noe som er galt inni oss og for å få det fikset må du finne ut hva som er feil og reparere den (i Repstad, 2004: 128,129). Å forstå avvik (eller sykdom) gjennom en *psykodynamisk modell*, i dette tilfellet Axels (1976) *psykofysiske interaksjonsmodell*, betyr at du ser en sammenheng mellom sykdom og fysiske og sosiale omgivelser (i Repstad, 2004: 128,129). Ifølge *stemplingsmodellen* vil en gjennom avvikende adferd gjerne bli stemplet eller stigmatisert⁶ av andre i sitt sosiale miljø som ser ned på denne adferden. Dette kan påvirke både din egen selvforståelse og den sosiale situasjonen din og dermed føre til forsterket adferd slik at du plutselig blir noe du kanskje ikke i utgangspunktet var før du fikk dette stempelet (Repstad, 2004: 128,54,55).

De ulike modellene fører til ulike måter å behandle problemet på. De to mest forskjellige måtene vises tydeligst gjennom de to første modellene. Velger du en medisinsk modell, vil behandlingen naturlig nok kun være kroppslig, i form av å gi medisiner eller å operere. Dette er nært knyttet opp til den mindre utbredte retningen innen normsosiologien hvor en ser på mennesket som et driftsvesen uten sosial påvirkning. Kritikken denne løsningen ofte får er at den er for enkel og ikke tar hensyn til andre påvirkninger. Velger du en psykodynamisk modell, er dette nærmere knyttet opp til sosiologens måte å se mennesket på, som sosialt betinget. Med denne modellen vil en tenke at det ikke kun er i kroppen "feilen" sitter, men at det også er sosialt og samfunnsbetinget. Med utgangspunkt i denne modellen vil det derfor være bedre å tenke en mer helhetlig løsning som ikke bare er medisinsk. Hvis en for eksempel er sykmeldt over lengre tid er, det kanskje ikke kun fordi en er syk. Dette kan skyldes en kombinasjon av fysiske, psykiske, sosiale og samfunnsmessige faktorer. Ved å se avvik gjennom den siste modellen jeg nevnte, stemplingsmodellen, er et av problemene at et institusjonsopphold vil virke mot sin hensikt. De som er i institusjonen vil få et stempel de kanskje ikke blir kvitt og dermed vil det etter denne teorien forsterke adferden de ble institusjonalisert for i utgangspunktet. I forhold til denne teorien blir det da viktig å prøve å unngå å gi de som trenger behandling et stempel⁷ (Repstad, 2004: 128,54,55).

⁶ Du blir tillagt generelle negative egenskaper på grunn av de avvikende handlingene du har gjort (Repstad, 2004:54).

⁷ Dette kommer jeg nærmere inn på i "Kapittel 5. Analyse".

Måten en ser avvik på er spesielt viktig når en skal analysere organisasjoner hvor helse står sentralt. Å se avvik fra en medisinsk eller en psykodynamisk vinkel vil føre til to forskjellige måter å tenke på og det vil føre til to vidt forskjellige behandlingsmetoder. Å identifisere kjernen i dette blir derfor vesentlig.

3.3.2.3 Verdier

Man kan si at alle verdier er grunnleggende viktig for et menneske. Det handler om hva du legger i godt og i vondt, i rett og i galt (Tranøy, 1998:31). Jeg har tatt for meg enkelte typer verdier og det er abstrakte, konkrete, åpne og skjulte verdier. Abstrakte verdier er du ikke fysisk kan ta på, som optimisme eller tro, mens konkrete verdier er fast materiale som klær, hus eller mat. Åpne verdier er noe som en selv bekrefter at en står for og motsetningen av dem er skjulte verdier. Det er verdiene du er klar over at du har, men som du ikke vil vedkjenne deg. De konkrete og abstrakte verdiene kan både være åpne og skjulte, men jeg har valgt å konsentrere meg om informantenes åpne verdier (Strand og Slettebø, 2012: 19). Jeg har valgt å la være å forsøke å finne de skjulte da dette blir for omfattende, men nevner de likevel da det er viktig å være klar over at det ikke er bare de åpne verdiene som styrer oss. Ulempen ved å ikke finne de skjulte er at det kan ligge verdisett under overflaten som kan være motstridende til det informantene faktisk sier at de mener. Denne måten å fremstille på blir dermed bare helt grunnleggende, men den kan allikevel fungere som en god pekepinn på hvilke verdier som råder i en organisasjon.

3.3.3 Teknologi

I organisasjonsteorien er det vanlig å referere til teknologi som en samlebetegnelse på de arbeidsmetodene og teknikkene organisasjonen tar i bruk for å nå målene sine. (Repstad, 2004: 132). I Aktiv UNG tar de i bruk forebygging som en metode. Forebygging er vagt, så for at jeg skal kunne vurdere om det foreligger en teknologi, viser jeg til Repstad (2004:132) som har beskrevet et utvalg av Perrow_(1965) sine krav til at en organisasjon kan si at det foreligger en teknologi.

Det første kravet er at de må ha *"en viss kunnskap om årsaksforhold"* (Repstad, 2004: 132). Dette betyr at de ansatte i en organisasjon bør vite noe om sentrale deler ved

organisasjonen. For eksempel hvorfor det er behov for akkurat denne organisasjonen og ulike mennesker som benytter seg av organisasjonen. En må kunne si noe om årsaker til hvorfor virkeligheten er slik den er. Det andre kravet er at det stadig må skje *"en tilbakeføring av informasjon til dem som driver virksomheten, så det blir mulig å vurdere resultatene av arbeidet ut fra denne tilbakemeldingen"* (Repstad, 2004: 132). Dette punktet refererer til at det er viktig at all aktivitet i en organisasjon blir analysert og evaluert. På denne måten får en lært av eventuelle feil og en får sett hva som fungerer og kan derfra videreutvikle organisasjonen til det bedre. Det tredje kravet er at de ansatte også må ha *"mulighet til å få fram gjentatte påvisninger av behandlingseffekt"* (Repstad, 2004: 132). Dette kravet er litt mer diffust. At en må ha *mulighet* for å vise til gjentatt behandlingseffekt, betyr ikke nødvendigvis at det *skal* foreligge resultater og det står heller ikke hvilken type behandlingseffekt det bør vises til. Dette betyr at det er åpent for tolkning og gir mer spillerom til organisasjoner som driver med forebygging. Som jeg, i både bakgrunnskapittelet og tidligere forskning beskrev, er det i organisasjoner som bruker forebygging som metode, vanskelig å vise til konkrete resultater fordi det er vanskelig å bevise at det var akkurat *det* tiltaket som hjalp på noe som aldri inntraff (Mæland, 2005: 262, 263). Det er gjort veldig lite forskning på langtidseffekter av forebyggingstiltak⁸, men dette betyr ikke at en ikke kan vise til gjentatte behandlingseffekter. Ut i fra hvordan jeg tolker dette kravet trenger det ikke nødvendigvis være sluttresultatet som må dokumenteres, det kan også være prosessen. Det å dokumentere forandring i adferd, humør og sosial kontakt med andre bør også være relevante effekter. Det fjerde og siste kravet er at en må ha *"mulighet til å redegjøre for metodene, slik at andre kan utdannes til å praktisere dem"* (Repstad, 2004:132). Dette kravet viser til at en må kunne skrive ned hva en arbeidsdag i akkurat denne organisasjonen er. Hvilke arbeidsoppgaver en har og *hvordan* en skal gjøre dem. All aktivitet vil få et personlig preg, men rammene rundt det vil være de samme for alle og det er dette som må kunne læres bort til for eksempel nyansatte. I en sportsbutikk vil de ansatte få opplæring i hvordan en skal ta kontakt med kunder og kurs i hva de skal si om ulike produkter, altså de lærer seg ulike metoder og teknikker som er standard for organisasjonen. Selve prosessen med kunden foregår innenfor rammene som er lagt, men du får et individuelt preg på det likevel ved at din personlige evne og erfaring til å "lese" hva kunden trenger, kan gi det siste utslaget om du får solgt eller ikke.

⁸ Se "Kapittel 2. Tidligere forskning".

Også variabelen teknologi er gjensidig avhengig og påvirket av de andre organisasjonsvariablene. Alle disse vil både være med på å bestemme og utelukke visse metoder og teknikker (Repstad, 2004: 132). For å gi et eksempel på dette, vil en organisasjons målsetning og ideologi være to avgjørende faktorer for hvilke metoder de bruker. Vi kan bruke et eksempel fra en skole. Hvis skolens ledelse legger frem en målsetting om å drastisk minske fravær blant elever i løpet av skoleåret må en også bruke ulike arbeidsmetoder og teknikker som vil hjelpe for å oppnå dette. Målsettingen er derimot diffus. Hvordan gjør en dette? Da spiller ideologien en stor rolle også. Hvilke roller skal lærerne ha i forhold til dette? Skal metodene de bruker være å slå hardt ned på fravær? Da blir en av metodene kanskje å gi anmerkninger eller å sette ned i orden. Eller skal lærerens rolle være å ha en tett relasjon til elevene sine. Da blir kanskje en metode å snakke med dem eller høre om det er noe du kan gjøre for å tilrettelegge. På denne måten kan en se at alt har en sammenheng for hvordan de ansatte i en organisasjons hverdag blir.

3.3.4 Struktur

En organisasjons *struktur* kan en si er dens formelle og uformelle oppbygning og den har et mønster som holder seg noenlunde fast over tid. Som jeg har beskrevet tidligere i kapitlet har alle delene av en organisasjons struktur både en formell og en uformell side og disse må sees i sammenheng med hverandre. Med dette i bakhodet kan man videre se på Repstads (2004: 136,137) liste av ulike trekk ved en organisasjons *sosiale struktur*⁹ en kan analysere.

Det første trekket innebærer å analysere hvordan *arbeidsdelingen* er i en organisasjon (Repstad 2004: 136,137). Dette innebærer å identifisere hvem som har hvilke arbeidsoppgaver og hva disse arbeidsoppgavene dreier seg om. I tillegg er det også interessant å se om det er et konkret skille mellom hvem som utfører hva, eller om det flyter litt inn i hverandre. Å finne en organisasjons *makt- og styringsstruktur* er det neste trekket (Repstad 2004: 136,137). I det ligger å gi et bilde over de ansattes plass i

⁹ Se delkapitlet “ ”3.2.2 Human relations”-retningen og en sosial struktur” ovenfor for mer informasjon om sosial struktur.

organisasjonen. Hvordan er det formelt bygd opp og hvordan fungerer det i praksis? Er makt og styringsstrukturen bygget opp hierarkisk, men at det likevel er mer fleksibelt i praksis? En kan altså identifisere hvem som bestemmer over hvem og i hvor stor grad alle har mulighet og innflytelse over beslutninger i praksis. Et tredje punkt er *kommunikasjon* (Repstad 2004: 136,137). Hvor flinke er aktørene i en organisasjon til å kommunisere og på hvilken måte foregår kommunikasjonen? En løsning kan være å se hvilke kommunikasjonsrutiner aktørene har, eller hvordan kommuniseres det generelt? Har de for eksempel medarbeidersamtaler? Foregår kommunikasjonen over e-post? Flyter samtalen ansatte i mellom og mellom ledelse og øvrige ansatte? Da blir det også viktig å finne ut av hvordan de ulike leddene syns at dette fungerer. *Popularitet* er et fjerde punkt (Repstad 2004: 136,137). Hvem i organisasjonen er populære og hvorfor er de det? Er det fordi de er faglig flinke, eller er personen bare godt likt på grunn av personlige kvaliteter? *Strukturens fasthet* i organisasjonen er det femte trekket (Repstad 2004: 136,137). Med det menes om opplegget er fleksibelt og i hvor stor grad de har mulighet til å improvisere. Dette punktet kan gi en god pekepinn på om organisasjonen er styrt av fastsatte regler og andre byråkratiske trekk, eller om det oppfordres til kreativitet og fleksibilitet. Det siste sjettede punktet er *belønningsstrukturen* (Repstad 2004: 136,137). Brukes det noen form for belønning (for eksempel løfte om firmafest, eller bonuser) for å motivere? En kan også finne ut av hva som motiverer de som arbeider og om det trengs noen form for belønning for å øke motivasjon og innsats ytterligere.

3.3.4.1 Autoritet

Makt er ikke bare knyttet til hvilken posisjon du har i et hierarki. Makt har flere dimensjoner og der har Repstad (2004:140) referert til Weber (1971) som fordypet seg i og beskrev dette begrepet godt. En arbeider i en organisasjon vil for eksempel komme på jobb og ha noen han hører mer på enn andre. Dette kan være en i ledelsen, en mer erfaren kollega, eller en som en bare generelt ser opp til. Det du blir bedt om å gjøre, kan det hende at du bare gjør uten å tenke noe over hvorfor du gjorde det, eller til og med uten at du er enig i det. For å finne ut hvordan en stor del av strukturen henger sammen har jeg opplevd at det har vært smart å identifisere hvem som har makt og hvem som styrer i en organisasjon. For å få en bedre innsikt i dette har jeg tatt for meg begrepet *autoritet*. Autoritet er en form for relasjon mellom personer og må ikke forveksles med

en egenskap. Selv om du har autoritet over noen på jobben er det ikke sikkert du har det hjemme. Hvor legitim autoriteten til en sjef er avhenger av hvordan de ansatte oppfatter henne. Videre skiller Weber (1971) mellom flere former for autoritet en kan finne i en hvilken som helst type organisasjon og to av dem er *karismatisk* og *rasjonell-legal* autoritet.

Karismatisk autoritet kommer fra det greske ordet karisma og betyr nådegave. Det som er spesielt med denne typen autoritet er at de som velger å følge en leder tillegger han eller hun uvanlige og sterke evner, samt at lederen har en helt unik utstråling. Dette er en slags personlig autoritet. Et eksempel er millioner av mennesker som har sluttet opp om diktatorer som for eksempel Hitler under andre verdenskrig (Repstad, 2004: 140). Denne formen for autoritet kan også i mindre skala være for eksempel en persons evne til å få med seg en større gruppe mennesker basert på personlige kvaliteter, som ved å for eksempel å være den morsomme klovnen, eller den kule som alltid kler seg etter den nyeste moten.

Weber (1971) mente at den *rasjonell-legale autoriteten* var den som var mest relevant og som passet inn med hans byråkratiske teori. Denne typen autoritet er derimot sammensatt og det finnes flere lag ved den. Av den grunn kan den også vektlegges på flere måter. Den rasjonell-legale autoriteten blir forbundet med ulike måter å styre på og derfor viser Repstad (2004: 141) til en utvidelse av denne autoritetsformen. En kan se den rasjonell-legale autoriteten opp mot *byråkratisk*, *profesjonell* og *demokratisk styring* (Repstad, 2004: 140-143). Innenfor *byråkratisk styring* vil den rasjonell-legale autoriteten være at en styrer med utgangspunkt i regler og prosedyrer. Denne styringen er ofte hierarkistisk og beslutninger tas ofte ved hjelp av et regelverk som lederne har å forholde seg til. Informasjon går som regel oppover i systemet, mens beskjeder om beslutninger går nedover (Repstad, 2004: 141). Innenfor den *profesjonelle styringen* vil den rasjonell-legale autoritetsformen være styring som er basert på faglig kunnskap (Repstad, 2004: 141). Dette er også en styringsform som til dels er hierarkisk. Avgjørelsene blir tatt på toppen, men de tas mer sammen med kollegaer og prosedyren er mer uformell (Berg, 1982). Til slutt har du *demokratisk styring*. Her vil den rasjonell-legale autoriteten være avgjørelser som tas basert på skjønnsmessig vurdering. En fordel med denne typen styring og følgelig rasjonell-legal autoritet vil være at alle

aktører som er involvert har muligheten til å være med å påvirke (Repstad, 2004: 141). I et demokrati er det også et hierarki med i alle fall to ledd: Velgerne og de som er valgt til å ta beslutninger (Berg, 1982).

En organisasjons formelle og uformelle struktur vil også virke inn på de andre organisasjonsvariablene. For eksempel vil en hierarkisk, byråkratisk styringsform føre til rigide, strenge og innarbeidete arbeidsmetoder (teknologi), eller så vil en struktur som ikke er fast gi rom for improvisasjon og fleksibilitet i ulike arbeidssituasjoner. Hvis det som gjelder i praksis (uformell struktur) er helt forskjellig for hva det formelt sett skal være (formell struktur) kan dette skape problemer i for eksempel kommunikasjonen mellom ledelsen og øvrige ansatte og ansatte seg i mellom. Alt dette henger sammen med måten hver og en ønsker å oppnå målsettingene på.

3.3.5 Ressurser

Den organisasjonsvariabelen som kanskje er mest synlig for både aktørene i en organisasjon og de som er utenforstående er de *ressursene* en har til rådighet. Når en skal identifisere og analysere en organisasjons ressurser kan en ta utgangspunkt i to ulike typer ressurser – de *økonomiske rammene* og de *ansatte*. Her kan interessante emner være om de ansatte selv føler de har nok ressurser til å drive organisasjonen som de vil, om de har nok penger til nødvendig utstyr eller eventuelle kurs. Er de nok ansatte på jobb og har de ansatte den nødvendige kompetansen som trengs for å kunne gjøre jobben på en god måte? Om organisasjonen har nok ressurser eller om den mangler ressurser, kan være utslagsgivende for hele virksomheten. En kan gå så langt som å si at ressursene kan ligge til grunn for om alt i en organisasjon går på skinner eller om det sporer av. Om en har nok ressurser, ligger forholdene godt til rette for at de andre variablene også fungerer, fordi hvis det kommer klager kan en bare fordele mer midler til de ulike variablene. Er det derimot mangel på ressurser kan dette få store følger for de resterende variablene (Repstad, 2004: 143,144). Med dårlig økonomi kan det hende at en skifter ut ledelse på grunn av dårlig styring. En arbeidsrolle kan bli pålagt flere arbeidsoppgaver (teknologi og ressurser), fordi noen ansatte måtte sparkes grunnet mangel på midler. Kanskje skifter målsettingen til de ansatte fra den opprinnelige til hvordan en kan beholde jobben sin i stedet for. Med utgangspunkt i dette kan derfor en

organisasjons tilgang på nødvendige ressurser være utslagsgivende for den organisatoriske virksomheten. En er gjerne derfor avhengig av ulike samarbeidspartnere for å drifte en organisasjon.

3.3.6 Forholdet til omgivelsene

Repstads (2004:144-146) siste organisasjonsvariabel er *Forholdet til omgivelsene*. Denne organisasjonsvariabelen kan en se ut i fra flere perspektiver og dette handler om hvordan organisasjonen du analyserer ser på et eventuelt samarbeid med andre. Repstad (2004) nevner to ulike måter å se forholdet til omgivelsene på. Den ene måten er at de fleste organisasjoner ønsker å selv ha mest mulig kontroll over virksomheten sin. Dersom da samarbeidspartneren ønsker å gjøre noen endringer eller blander seg i driften, vil de kun samarbeide enten fordi de er avhengige av ressursene eller fordi de tjener på det selv (Repstad, 2004: 144). Den andre måten å se denne organisasjonsvariabelen på er at når en organisasjon er nødt til å forholde seg til en annen aktør for å kunne driftes, vil den også etter hvert bli stadig mer lik den aktøren (Repstad, 2004: 144). Når en analyserer forholdet til omgivelsene i en organisasjon er det derfor viktig å finne ut *hvor styrbar virksomheten er utenfra* (Repstad, 2004: 145). Profesjonelle vil gjerne styre driften selv, men om organisasjonen er avhengig av andre personer, organisasjoner eller instanser for å kunne driftes, kan det hende at dette ikke er mulig. I denne sammenhengen blir det viktig å se på om det blir stilt noen form for krav eller om det ligger visse retningslinjer og føringer til dem fra andre som de må forholde seg til. I tillegg kan det også være at de samarbeider med, deler informasjon med og lærer av, andre liknende organisasjoner.

Også forholdet til omgivelsene vil virke inn på de resterende organisasjonsvariablene. For eksempel vil en kommunal organisasjon være avhengig av å få tildelt ressurser og hjelp fra kommunen. For en organisasjon som driver med forebyggende arbeid kan det da være enten veldig viktig at de som sitter i styret "tror på" forebygging, eller at en kan vise til konkrete målbare resultater. Det er flere faktorer som spiller inn, men noen sentrale er hvem som sitter i styret, hvordan økonomien i kommunen er og hva de prioriterer i budsjettet sitt. Dette er med på å avgjøre om det blir stilt krav eller lagt visse føringer for en offentlig organisasjon. Blir de nedprioritert vil dette ramme

organisasjonens økonomi, som igjen kan få følger for nedbemanning og dermed mer ansvarsfordeling på de resterende ansatte. Det samme kan skje med en privat organisasjon. Dersom en organisasjon er avhengig av sponsorinntekter kan det hende at denne sponsoren legger visse føringer. Eksempel på føringer kan være at de ønsker å bruke organisasjonen til å reklamere for seg eller at de blander seg inn i driften og organiseringen i og med at de har investert hos dem. Dette kan påvirke faktorer som måten de styrer på, hva de ønsker å oppnå og hvilke midler og metoder de bruker.

Kapittel 4. Metodisk grunnlag

I forskningsprosjektet mitt har jeg benyttet meg av en systematisk og etablert metode gjennom alle prosessene og i dette kapitlet har jeg beskrevet de ulike teknikkene jeg har brukt og hvordan jeg har opplevd at det har fungert. Jeg har brukt Repstads (2004) organisasjonsvariabler i analysen. Dette har vært styrende for hva jeg har spurt om og hvordan jeg har spurt. Ved å bruke denne metoden har jeg fått mulighet til å begrense temaet mitt og gjøre det mer oversiktlig. Fremtidige forskningsprosjekt kan bygge videre på mitt arbeid ved å bruke andre metoder og teorier.

4.1 En kvalitativ tilnærming til forskningsprosjektet

Når en skal ta stilling til om en vil bruke kvalitativ eller kvantitativ metode i et forskningsprosjekt finnes det flere hensyn å ta. Det kan hende at en av metodene er mer egnet til et prosjekt eller kanskje begge utfyller hverandre på en god måte og at en kombinasjon av de to, derfor er bra. Dette valget må veies opp mot flere forhold fordi de to metodene har sine særpreg som åpner for to helt forskjellige tilnærminger. Bruker man en kvantitativ metode har man for eksempel ikke noe nærhet til forskningspersonene sine. En søker gjerne etter å få svar på akkurat det samme fra mange personer slik at dataene en får inn kan kvantifiseres og generaliseres og dermed føre til representativ og generell lærdom. En metode som ofte blir brukt her er standardiserte spørreskjemaer (Holme og Solvang, 1996:75, 145). Når en bruker en kvalitativ metode vil man på den andre siden søke nærhet til forskningspersonene sine og man ønsker en mer personlig og dypere forståelse. En metode som ofte blir brukt for å fremme dette er kvalitative intervjuer (Holme og Solvang, 1996: 75). Ifølge Holme og Solvang (1996: 88) krever den kvalitative tilnærmingen at man ser et fenomen innenfra og i mitt tilfelle må jeg, for å kunne gi en fullverdig beskrivelse og evaluering av Aktiv UNG, komme "inn under huden" på ledelsen og aktivitetskontaktene og høre hver enkelt sine personlige inntrykk av de ulike prosessene. Følgelig har jeg benyttet meg av en kvalitativ metode. Jeg har måttet se det fra deres side og fra deres virkelighet for å ha kunnet fange opp hvordan livet i Aktiv UNG faktisk er. En kvalitativ tilnærming har dermed gitt meg den nærheten til ledelsen og aktivitetskontaktene som jeg trenger. Med

problemstillinger og teori (blant annet Repstads organisasjonsvariabler (2004)), som søker etter gjennomgående beskrivelser av ulike kompliserte prosesser i Aktiv UNG, som for eksempel deres ideologi, ville ikke det å standardisere, tallfeste og generalisere gitt meg den dybden jeg trenger for å kunne lage en fullgod analyse. Jeg har benyttet meg av kvalitative intervjuer. De har vært bedre egnet enn kvantitative spørreskjemaer, blant annet fordi jeg har hatt mulighet for å følge opp spørsmålene i intervjuguiden dersom jeg har lurt på noe mer, eller så har intervjuobjektet hatt mulighet for å spørre dersom han/hun ikke forstod spørsmålet. I motsetning til et standardisert spørreskjema med like spørsmål og forhåndsbestemte svaralternativer har jeg bestemt spørsmålene og hatt mulighet til å forandre underveis og intervjuobjektet har selv bestemt hva han/hun vil svare.

Avslutningsvis trekker jeg inn Lofland (1971) som hevder at for å kunne forstå menneskene i en organisasjon, må en (blant annet) komme tettere innpå livet deres. I denne sammenhengen taler også størrelsen på Aktiv UNG i en kvalitativ metodes favør. Det at Aktiv UNG hovedsakelig kun består av to i ledelsen og åtte aktivitetskontakter gjør ordningen oversiktlig og har medført at det har vært lettere å få innsikt og dybde i personlige opplevelser og erfaringer hos de ansatte.

4.2 Det kvalitative intervjuet

Valget om å bruke en kvalitativ metode førte videre til flere valg om hvordan selve prosessen skulle gjennomføres. Det sto da mellom å bruke kvalitativt intervju, observasjon av samlinger eller eventuelt begge deler. I utgangspunktet vurderte jeg å gjøre begge deler fordi jeg mente at det kunne være bra å se samlingene i praksis også. Selv om det hadde vært spennende å være med å observere, valgte jeg til slutt å fokusere på å gjøre kvalitative intervjuer og mener at dette har vært mer enn tilstrekkelig for å kunne lage en god analyse av Aktiv UNG.

Det finnes flere grunner til at kvalitative intervjuer er en velegnet metode for å samle inn data til avhandlingen min. I et kvalitativt intervju er det meningen å prøve å forstå verden sett fra intervjupersonen sin side (Kvale og Brinkmann, 2009: 21). Dette passer godt sammen med teorien min hvor meningen er at jeg skal sette menneskene i

organisasjonen i sentrum og søke etter å forstå deres hverdag sett fra deres side¹⁰. For meg har det vært et mål å lage en oppgave som de i Aktiv UNG kan lære av og som de eventuelt kan bruke når de legger fram ordningen sin for andre. For å oppnå dette målet har jeg trengt en hel del informasjon fra både ledelse og ansatte og dette har jeg fått gjennom intervjuene. Et mål med det kvalitative intervjuet er å produsere kunnskap. Måten en produserer denne kunnskapen på er ved å få beskrivelser av intervjupersonens egen livsverden under intervjuet og så videre bruke disse beskrivelsene til å fortolke betydningen av dem (Kvale og Brinkmann, 2009: 22, 23). Med et kvalitativt intervju har jeg fått frem hver enkelt intervjupersons personlige meninger og erfaringer rundt de ulike temaene og dermed fått et innblikk i de ulike prosessene som foregår i Aktiv UNG. Etter intervjuene ble den kunnskapen de som arbeider i Aktiv UNG satt inne med, skrevet ned. Når denne informasjonen da videre ble fortolket, var det mulig å dra nyttig lærdom av hva som er bra og hva som kan gjøres annerledes.

4.2.1 Oppstartsfasen

Under intervjuprosessen har jeg hovedsakelig støttet meg til Kvale og Brinkmanns (2009) bok om det kvalitative forskningsintervjuet. Selv om det ofte påpekes i boken at dette ikke er en absolutt oppskrift og at det finnes mange måter å gjøre det på, opplever jeg at boken viser til noen gode retningslinjer en kan forholde seg til. Kvale og Brinkmann (ibid.: 118) gir for eksempel en beskrivelse av intervjuundersøkelsens syv stadier som jeg har benyttet meg aktivt av: *Tematisering, planlegging, intervjuing, transkribering, analysing, verifisering og rapportering*. Under tematiseringsstadiet lager en seg en oversikt over formål og tanker rundt undersøkelsen (ibid.). Jeg lagde meg derfor en oversikt over hva mitt formål med undersøkelsen av Aktiv UNG er, samt at jeg skrev ned hva jeg tenker rundt disse temaene. I forbindelse med dette stadiet hadde jeg først et møte hos Aktiv UNG og med veileder hvor jeg samlet nødvendig kunnskap om ordningen, samt at jeg bestemte meg for målsetninger. Som Kvale og Brinkmann (ibid.) poengterer er det viktig å finne ut hva og hvorfor før en finner ut av hvordan. Hovedpoenget med planleggingsfasen er at en må planlegge godt og se helheten før en begynner (ibid.). Av denne grunn tok jeg hensyn til alle syv stadiene før jeg begynte. For

¹⁰ Se teorikapittel under for eksempel "3.3.2 Ideologi".

eksempel var det viktig at jeg hadde en mening om hva jeg ville undersøke, slik at jeg fikk den informasjonen jeg ønsket og ikke en hel del unødvendig materiale å måtte ta stilling til. I tillegg reflekterte jeg rundt etiske problemstillinger før prosessen startet. På den måten har jeg for eksempel kunnet styre unna å gjenfortelle vanskelige historier på en slik måte som kan spores tilbake til de som har opplevd dem. Hadde jeg ikke tenkt over det etiske perspektivet på forhånd, kan det være at jeg ikke hadde oppfattet det som et problem i utgangspunktet. Det tredje stadiet *intervjuing* handler om hvordan en kan gjøre et intervju basert på en intervjuguide (*ibid.*). Før jeg startet med utformingen av intervjuguiden var det viktig å ha en oversiktlig og reflektert tilnærming, både til den kunnskapen jeg ønsket å innhente, men også til de mellommenneskelige relasjonene som oppstår i intervjusituasjonen. Dermed har jeg tenkt gjennom oppbyggingen av spørsmålene i intervjuguiden slik at informantene ble vant med å prate og videre legge opp til gode og trygge rammer rundt intervjusituasjonen slik at de følte seg komfortable med å uttale seg åpenhjertelig. Under *Transkriberingsprosessen*, det fjerde stadiet, finnes det flere ulike måter å gjøre det på (*ibid.*). Jeg har hørt på intervjuene mine på båndopptaker og gjort om samtalene fra en muntlig til en skriftlig form. Jeg transkriberte først ordrett, men etter ønske fra frisklivssentralen, gikk jeg over sitatene etterpå og fjernet forstyrrende ord og setninger, som gjorde dem vanskeligere å lese. I tillegg har jeg anonymisert aktivitetskontaktene og personer som blir nevnt i sitater (ledelsen ønsker ikke og anonymiseres). Under det femte stadiet, *analysering* av intervjuene, bør en på forhånd ha tatt stilling til hvordan en skal analysere dataen (*ibid.*). Med utgangspunkt i temaet mitt og hva jeg ønsket å oppnå med undersøkelsen, hadde jeg tenkt hvordan jeg ville analysere materialet. På denne måten ble det lettere for meg å plukke ut og markere sitatene jeg trengte til analysen allerede under transkriberingen. Under det sjette stadiet, *verifisering*, ønsker en å finne ut hvor *reliable* og *valide* resultatene er (*ibid.*). Jeg har dermed undersøkt hvor pålitelige (reliable) resultatene mine er ved å se hvordan de ulike informantene svarer på de samme spørsmålene. Selv om de kanskje svarer forskjellig er det deres virkelighet jeg skal undersøke og om svarene ikke er like er det ikke dermed sagt at resultatene ikke er pålitelige. Dette er i så fall noe som blir tatt opp i analysen. Neste del av dette stadiet er å se om en har funnet ut av det en faktisk skal (validitet) (*ibid.*). Ved å hele tiden tenke på teorien, metoden og problemstillingene har det vært kurant å plukke ut relevante og valide sitater. I det siste og syvende stadiet, *rapportering*, bør en tenke over hvordan en fremstiller funnene sine i

et sluttprodukt (*ibid.*). Følgelig har jeg tenkt over om funnene mine har blitt presentert på en vitenskapelig riktig og etisk god måte.

Disse syv stadiene har fungert som en god ledelinje for meg hele veien og har vært til stor hjelp for å holde orden på hva som må med i oppgaven og hvorfor. I tillegg har jeg fått bruk for dem for å finne ut hvordan jeg burde gjøre alt fra utforming av intervjuguide til analysering. Ikke minst har stadiene fått meg til å innse at det også er vesentlig *når* man utfører de ulike prosessene.

4.2.2 Utvelgelsesprosessen

Da jeg skulle velge ut hvem jeg skulle intervju bestod Aktiv UNG av to personer i ledelsen og ni aktivitetskontakter. Jeg valgte da å intervju de to som sitter i ledelsen, samt fire av aktivitetskontaktene. Jeg avtalte så en dato for intervju med ledelsen og fikk med det samme tilsendt en liste med kontaktinformasjonen til alle aktivitetskontaktene. Måten utvelgelsen foregikk på, var at jeg begynte på toppen av listen og ringte fra person til person. Av ni aktivitetskontakter kom jeg til de syv første på listen. Tre av de syv aktivitetskontaktene hadde dessverre ikke tid til å delta, mens jeg avtalte en dato for intervju med fire stykker. Tre av disse var gutter og en var jente. Jeg valgte å se an om jeg fikk tilstrekkelig med informasjon fra disse fire og heller ringe de to siste hvis jeg skulle trenge det. Jeg hadde ikke noen informasjon i forkant om hvem jeg burde snakke med av aktivitetskontaktene. Dette kunne være en fordel med tanke på at alt da var åpent og at jeg dermed ikke hadde noen forestillinger om hvem de var. På denne måten la det ikke store føringer for meg før jeg gikk til intervjuet. På den andre siden kunne det ha vært fint å visst litt om dem i forkant, slik at jeg var sikker på at i alle fall noen av dem hadde vært i Aktiv UNG i en lengre periode og dermed kjente godt til ulike prosedyrer og rutiner.

De første to intervjuene jeg gjorde var med de to som sitter i ledelsen, Gunhild Fretland og Per Buxrud. Begge to har arbeidet på frisklivssentralen i flere år og har forskjellige profesjonelle og personlige kvaliteter som egner seg godt til arbeidet med Aktiv UNG. Gunhild har tatt både et grunnfag i idrett og en utdanning innen fysioterapi og har bare denne jobben, mens Per har en jobb ved siden av, men er personlig opptatt av fysisk

aktivitet og denne typen helsearbeid. I tillegg har de flere kurs i blant annet motiverende intervju. Aktivitetskontaktene har også forskjellige typer kvaliteter. Mange av dem går på idrettsfag på videregående, mens andre ikke er like aktive på fritiden. I intervjuene med aktivitetskontaktene var jeg heldig med at to av dem hadde arbeidet der over en lengre periode, mens to av dem hadde startet opp etter sommeren og bare arbeidet der i to til tre måneder. På denne måten fikk jeg et utvalg som representerte Aktiv UNG slik det er i praksis. En kvalifisert og kompetent ledelse, noen rutinerne aktivitetskontakter og noen som nettopp hadde begynt, noen som er fysisk aktive på fritiden selv og noen som ikke er det.

Utvalget mitt ekskluderer deltakerne. Dette er det flere grunner til. For det første samsvarer dette valget med målsettingene mine. Den første målsetningen min har vært å se Aktiv UNG i sin helhet. Å beskrive hva ordningen er, hvordan den er bygget opp og hvordan de opererer. Nært knyttet opp til denne målsettingen er det andre målet som er å finne ut i hvilken grad de realitetene som utspiller seg i Aktiv UNG lever opp til målene de har for seg selv. I forhold til dette syns jeg det passer godt å kun konsentrere seg om aktivitetskontaktene og ledelsen i forskningen. Dette på grunn av at det er de som driver selve ordningen og dermed også de som står for oppbyggingen og utførelsen av diverse prosesser. Det kunne vært interessant å også se på deltakerne, men jeg har valgt en vinkling på forskningen min som ikke krever at jeg intervjuer dem. Avslutningsvis er vi også to studenter som skriver en mastergradsavhandling hos Aktiv UNG. For å kunne dekke et større område, vil jeg se på noe som medstudenten min ikke ser på i sitt forskningsprosjekt. Da jeg kom med i prosessen hadde hun allerede valgt å se på deltakerne. Samtidig tar det mye tid for deltakerne å være med i et forskningsprosjekt, om ikke to. Jeg syntes derfor at det holder med det ene forskningsprosjektet for dem, slik at mest mulig av tiden deres på torsdagene blir brukt slik den skal.

4.2.3 Det semistrukturerte livsverdenintervjuet og intervjuguiden

Den typen intervju jeg har brukt er ifølge Kvale og Brinkmann (2009: 47) et *semistrukturert livsverdenintervju*. Dette er en type intervju det er vanlig å bruke når en skal se temaer fra intervjupersonenes egne perspektiver. Målet mitt har vært å hente inn beskrivelser og tolkninger om ulike prosesser i Aktiv UNG fra intervjupersonenes egen

livsverden (hvordan de selv erfarer dagliglivet). Dette henger godt sammen med det som kjennetegner det semistrukturerte intervjuet. At jeg har brukt denne typen intervju har lagt føringer både for hvordan jeg har laget intervjuguiden min og for hvordan jeg har utført intervjuene. Ifølge Kvale og Brinkmann (2009: 47) krever denne intervjuformen en spesiell teknikk. Intervjuet er som en samtale, men samtalen har et formål. Samtalen blir styrt av en intervjuguide som fungerer som et slags manus for intervjuet. Denne guiden inneholder en oversikt over ulike temaer og forslag til spørsmål som du har utformet på forhånd. Du har derimot hele tiden mulighet for selv å vurdere i hvor stor grad du ønsker å holde deg til disse spørsmålene, droppe noen av dem eller om du har lyst til å følge opp med flere. Jeg lagde en intervjuguide hvor jeg var nøye med temaer og spørsmål i og med at jeg hadde Repstads (2004) seks organisasjonsvariabler å forholde meg til. Jeg la derimot til en hel del spørsmål underveis når jeg merket at jeg trengte å grave litt dypere.

4.2.4 Intervjusituasjonen

Kvale og Brinkmann (2009: 132) nevner at når man har laget en intervjuguide, kan det være lurt å foreta et pilotintervju. Dette kan en bruke til å se hvordan spørsmålene du stiller forstås av intervjupersonen, samt at du kan kartlegge hvilke deler av de ulike temaene som er sentrale å få svar på. Det ideelle for meg hadde vært å utføre et slikt intervju før jeg begynte selve intervjuprosessen, både for å teste ut intervjuguiden til Kvale og Brinkmann (ibid.), men også for treningen, i og med at jeg ikke hadde intervjuet noen før. Dette ble derimot vanskelig i og med at spørsmålene kun angikk Aktiv UNG og dermed kunne ingen utenforstående svare på disse spørsmålene. Det var altfor få det var mulig å intervjuer, derfor ville jeg ikke "bruke opp" et av intervjuene på et pilotintervju. På grunn av dette ble det første intervjuet mitt brukt litt til begge deler. Jeg har behandlet informasjonen fra dette intervjuet, som jeg har gjort med de andre, men jeg prøvde også å rette opp i det som ikke fløt så bra før de siste intervjuene. Jeg fortsatte også å gjøre små justeringer underveis.

Intervjuene av aktivitetskontaktene foregikk i Furumo svømmehall i Modum og intervjuene av ledelsen foregikk på Frisklivssentralen i Modum. Jeg hadde i alt to turer til Modum for å intervjuer aktivitetskontaktene og en tur for å intervjuer ledelsen. Under

intervjuene hadde jeg som nevnt en intervjuguide å forholde meg til som styrte retningen på samtalen. Her hadde jeg to forskjellige intervjuguider, en til intervjuene med ledelsen og en til intervjuene med aktivitetskontaktene. I tillegg hadde jeg en båndopptaker som ble brukt til å ta opp samtalene under intervjuene, hvilket er en vanlig metode (Kvale og Brinkmann, 2009; Holme og Solvang, 1996). I og med at intervjuet blir ødelagt dersom noe skjer med båndopptakeren, tok jeg med ekstra batteri. I tillegg hadde jeg på båndopptakeren på telefonen. Videre forsikret jeg meg om at den startet når den skulle og at den lå godt i forhold til lyd. Jeg hadde også en skrivebok ved siden av slik at jeg kunne skrive ned hvis det skulle være noe spesielt med for eksempel kroppsspråket eller hvis de ville si noe etter at jeg hadde slått av båndopptakeren.

Under intervjuene brukte jeg stort sett intervjuguiden min, men fulgte opp med flere spørsmål dersom jeg lurte på noe eller fikk inntrykk av at det lå noe mer bak enkelte utsagn. Ettersom jeg har litt forskjellige typer problemstillinger åpnet dette for ulike måter å stille spørsmål på. Kvale og Brinkmann (2009: 67,68) skriver at intervjueren kan ta på seg enten en rolle som en gruvearbeider eller som en reisende. Med en rolle som gruvearbeider sees kunnskapen på som metall nede i jorden en er interessert i å grave opp. En er altså interessert i å hente inn allerede eksisterende kunnskap hos intervjupersonene. Jeg har operert som en gruvearbeider i den sammenhengen at en hel del av spørsmålene mine har fasitsvar, og da er det naturlig å ikke prøve å lete etter meninger bak prosessene. Med en rolle som reisende er det derimot det å konstruere ny kunnskap som står sentralt. For eksempel kan en gjøre dette ved å få fatt i intervjupersonenes perspektiver rundt temaet og så tolke meninger bak dem. Dette kan i tillegg til å skape ny kunnskap for forskeren også være lærerikt for intervjupersonen, ved at de innser noe de ikke var klar over før (ibid.). Jeg har også hatt rollen som reisende ved at en del av spørsmålene mine krever utdyping og dypere forståelse, noe som gjør prosessen mer utforskende og konstruerende. Under intervjuene fløt samtalene bra, men det var lettere å få mye informasjon fra noen enn fra andre. Dermed ble for eksempel et intervju på 35 minutter og et annet på 1 time og 5 minutter. Det intervjuet på 35 minutter var det første jeg hadde. Selv om denne informanten var den roligste av dem, kan det hende at jeg ble flinkere til å stille spørsmål etter hvert også. Det

å starte med enkle bakgrunnsspørsmål var effektivt for å få i gang samtalen. Da ble det en naturlig progresjon i intervjuene.

Til slutt er det også et forhold det har vært viktig å være observant på. Som forsker må en ta hensyn til at det finnes et maktforhold mellom en selv og intervjupersonene (Kvale og Brinkmann, 2009:224). Det har jeg prøvd å være klar over under hele prosessen og da spesielt i analysefasen. Det er jeg som styrer intervjuobjektene inn på ulike temaer og jeg som stiller spørsmålene som de igjen har reflektert over der og da. Det er derfor ikke ene og alene intervjuobjektene som har kommet fram til de svarene jeg har transkribert, det har vi kommet frem til sammen. Etter intervjuene hadde jeg den informasjonen jeg trengte og hadde ikke behov for å ringe de to siste aktivitetskontaktene.

4.2.5 Transkribering

Å transkribere et intervju vil si at man gjør det om fra muntlig til skriftlig form. I skriftlig form er det lettere å få oversikt og struktur, samt at materialet blir lettere å analysere (Kvale og Brinkmann, 2009: 188,189). Etter at jeg var ferdig med alle intervjuene mine gikk jeg i gang med transkriberingsprosessen. Det finnes flere måter å transkribere på, men som sagt valgte jeg først å transkribere informantene ordrett. Jeg valgte å ta med detaljer som for eksempel "eh" og når informantene lo eller måtte tenke. Jeg valgte å la være å ta med grundige detaljer, som for eksempel kroppsspråk eller måten de lo på (Kvale og Brinkmann, 2009:194), da jeg mener at dette ikke har vært vesentlig for analysen min. Etter ønske fra frisklivssentralen har jeg i etterkant likevel fjernet disse forstyrrende ordene og setningene, slik at de skulle bli lettere å lese. Dette har gjort at sitatene har blitt mindre muntlige, men informantenes meninger er fremdeles de samme og de kommer enda mer tydelig frem.

4.2.6 Analyse

En analysefase begynner allerede før du har begynt å lage intervjuguiden din. For å kunne gjøre en god analyse, og samtidig spare deg for masse arbeid, bør du vite hvordan du skal analysere materialet ditt før du har produsert det (Kvale og Brinkmann, 2009: 198). Måten du gjør analysen på er en stor del av metoden du bruker og ifølge Kvale og

Brinkmann (2009: 199) er en metode den veien du bruker for å nå målet. Et stort mål med et forskningsprosjekt er å kunne svare på problemstillingen og dette bør derfor være styrende når en skal velge analyseform. Det finnes flere måter å analysere et materiale på¹¹, men Kvale og Brinkmann (2009: 239) beskriver at det også er vanlig å ikke bruke noen spesifikk analytisk metode. En *teoretisk analyse* bygger på at man først leser gjennom intervjuene. Mens man leser finner man interessante temaer og reflekterer teoretisk over dem, for så å skrive ned disse fortolkningene. For å kunne gjøre en slik analyse krever det at du har en god nok teoretisk oversikt slik at du evner å stille relevante, gode spørsmål og at du videre kan gjøre teoretisk kvalifiserte tolkninger (Kvale og Brinkmann, 2009: 241). Jeg bygger min analyse på teorien jeg bruker og det er derfor denne metoden jeg har valgt å benytte meg av under min analyse. Jeg har hatt problemstillingene og teorien min i tankene under hele prosessen. Dette har for det første gjort at jeg har stilt relevante spørsmål. Dette har vært viktig fordi jeg har fått relevant informasjon og ikke en masse materiale som jeg må tråle gjennom og vurdere om er brukbart eller ikke. For det andre har jeg, fordi jeg vet hva jeg vil ha svar på, kunnet følge opp viktige spørsmål som krever mer utdypning. I tillegg til at jeg har hatt fokus på problemstillingen, har jeg også visst at jeg vil bruke en *teoretisk analyseform* og har derfor markert relevante sitater under transkriberingen. Godt forarbeid har derfor vært veldig viktig.

Under selve skrivingen av analysen har jeg beskrevet ulike prosesser i Aktiv UNG ved å følge Repstads (2004) seks organisasjonsvariabler. Denne oppskriften har gjort at det har vært greit å finne hvilke sitater som hører hjemme hvor. Sett fra gruvearbeiderens perspektiv har det å innehente allerede eksisterende kunnskap vært helt kurant (Kvale og Brinkmann, 2009: 68). Sett fra den reisendes perspektiv har det å konstruere ny kunnskap vært mer omfattende (ibid.). Med bakgrunn i teori og egne refleksjoner har jeg fortolket ulike temaer hvor det behøves en dypere forståelse.

¹¹ Se for eksempel Kvale og Brinkmann (2009: 208, 212) om meningskoding og meningsfortetting.

4.3 En forskers etiske ansvar

Under dette forskningsprosjektet har jeg arbeidet med mennesker. Jeg har derfor hatt et ansvar for å sørge for at jeg vet hvor grensen mellom forskningen og hva som er etisk forsvarlig går. Det finnes noen retningslinjer å forholde seg til som kan fungere som ledelinjer gjennom hele prosessen. Den første retningslinjen har vært å informere intervjuobjektene mine om hva de gir seg i kast med.

4.3.1 Informert samtykke

Det å forsikre seg om at ulike personer som deltar i forskningsprosjektet ditt vet hva de takker ja til er veldig viktig. Kvale og Brinkmann (2009: 88) skriver at før man starter et forskningsprosjekt bør man få et signert *informert samtykke-skriv* fra intervjupersonene. Dette skrivet bør gi informasjon om hva formålet med studien er og hva den hovedsakelig dreier seg om. I tillegg bør det informeres om eventuelle risikoer og fordeler ved å bidra i studien. Dette skrivet sikrer at informantene deltar frivillig, samtidig som at de også informeres om at de kan trekke seg når som helst i prosessen. Dette skjemaet sikrer at jeg som forsker har gjort mitt for at informantene skal være klar over hva jeg skal bruke informasjonen deres til, hvordan jeg har tenkt å fremstille den, samt at de vet hvilke rettigheter de har hvis de skulle angre seg.

Det er også et spørsmål om hvor mye informasjon du skal gi i et slikt skriv (Kvale og Brinkmann, 2009: 89). I det skrivet¹² jeg delte ut ga jeg innledningsvis informasjon om hva studien min gikk ut på. Videre kom en oversikt over fordeler og ulemper ved å delta. I tillegg ble det forklart hva jeg skulle bruke både intervjuene til, samt den personlige informasjonen jeg fikk tilgang til om han/henne. Avslutningsvis sto det at deltakelse i studien er helt frivillig og at det er lov å trekke seg når som helst i prosessen. Dette skrivet sendte jeg til aktivitetskontaktene mine med e-post, slik at de skulle ha god tid til å lese gjennom det før selve intervjuet. Da jeg skulle intervju dem tok jeg med en utskrift av det og gikk gjennom det sammen med dem før vi startet. Etter dette fikk jeg en signatur av alle sammen, som bekreftet at de var klar over hva de hadde sagt ja til. Jeg sa i tillegg til dem at hvis de skulle lure på noe i etterkant, var det bare å ta kontakt for

¹² Se Vedlegg 3: Skjema for informert samtykke.

en prat. Å dele ut dette skrivet opplevde jeg som viktig for at studien skulle fremstå som seriøs og ordentlig, noe jeg fikk inntrykk av at aktivitetskontaktene også satte pris på.

4.3.2 Konfidensialitet

Under et forskningsprosjekt er det flere faktorer jeg har tatt stilling til for å sikre en viss konfidensialitet. Ifølge Kvale og Brinkmann (2009: 90) er en faktor en må forholde seg til hvorvidt en skal anonymisere deltakerne eller ikke (Kvale og Brinkmann, 2009:90). Ledelsen ønsket ikke å bli anonymisert, men jeg tok et bevisst valg om å anonymisere aktivitetskontaktene, hvilket jeg også ga klar beskjed om til dem på forhånd. Dette gjorde jeg fordi jeg ville forsikre dem om at de kunne snakke fritt og at ingen utsagn de kunne sporet tilbake til dem og skape problemer i etterkant. Etter min mening førte dette til at de fortalte meg ting som de kanskje ikke hadde sagt under eget navn. Selve prosessen med anonymiseringen var krevende ettersom de er så få aktivitetskontakter. Hadde jeg funnet på jente- og guttenavn til aktivitetskontaktene hadde det vært lettere å identifisere hvem de var. Løsningen ble å søke etter dobbelkjønnede navn på internett og gi alle et av disse fiktive navnene. Aktivitetskontakt nummer en har jeg kalt Andy, nummer to Eine, nummer tre Gill og nummer fire Jin. På denne måten kan intervjupersonene forstås som at de både kan være gutt eller jente. I tillegg til de dobbelkjønnede navnene ble setningsoppbyggingen en utfordring ved at jeg arbeidet rundt hann- og hunnkjønnsord. Det ble litt tungvint, men jeg mener at det har vært en god måte å sikre anonymiteten deres på.

En annen faktor å forholde seg til, som Kvale og Brinkmann (ibid.) nevner, er i hvilken grad du skal gjengi ulike historier som kan spores tilbake til den som har opplevd de. Her har jeg prøvd å bruke skjønn etter beste evne. For eksempel fortalte en av aktivitetskontaktene meg en historie som en av deltakerne hadde fortalt i fortrolighet. Dette var en historie som var veldig relevant for avhandlingen, men jeg valgte å ikke bruke den fordi det kunne spores tilbake til både hvem deltakeren var og til hvem som hadde sagt det. I stedet for å nevne episoden, fortalte jeg derfor heller med mine egne ord noe som var relevant i forhold til dette temaet. Andre, mindre seriøse episoder, har jeg endret navn på deltakerne og gjengitt historien slik den ble fortalt, uten at jeg mener at dette er et problem. På denne måten har både anonymitet og måten å gjengi data på

vært noe jeg har tenkt på gjennom hele prosessen, men spesielt under utformingen av analysekapittelet.

4.3.3 Konsekvenser

En av fordelene med et kvalitativt forskningsintervju er at man kommer tett inn på intervjupersonene. Dette kan også være en ulempe som kan føre med seg noen uheldige konsekvenser for dem (Kvale og Brinkmann, 2009: 91). En bør hele tiden tenke på og gjøre visse grep for å beskytte intervjupersonene i størst mulig grad og sørge for at de selv opplever at de har mer igjen for å være med på forskningsprosjektet enn de taper på det (ibid.).

Det er for eksempel viktig å vite at en intervjuprosess gjør noe med de ulike deltakerne. Den kan sette i gang noen prosesser hos intervjupersonene som forskeren ikke har mulighet til å følge opp i etterkant. Dette kan være at de utleverer informasjon som de i utgangspunktet ikke hadde tenkt å si (Kvale og Brinkmann, 2009: 91; Holme og Solvang, 1996:34). I dette tilfellet mener jeg at jeg har konstruert en trygg ramme. Med informasjonsskrivet vet de at de kan trekke seg når som helst, samt at jeg også stilte meg selv til disposisjon ved at jeg sa de bare måtte ringe dersom de lurte på noe. Videre sendte jeg også avhandlingen til ledelsen, slik at de kunne lese gjennom den før jeg leverte. Her er det vanskelig hvis noen reagerer *etter* det har blitt publisert. Som nevnt har jeg gjort det jeg kan for å minimere risikoen for dette ved å anonymisere aktivitetskontaktene og passe på at informasjonen de har gitt ikke kan spores tilbake til verken intervjupersoner eller personer i sitatene. Videre har du som forsker et etisk dilemma når du foretar intervjuene (Kvale og Brinkmann, 2009: 91). Her kan det være at intervjuobjektet opplever at det er terapeutisk å snakke med deg og dermed gir deg en masse nyttig informasjon. Denne informasjonen er det viktig å tenke over hvordan du vil bruke. Et eksempel på dette nevnte jeg tidligere med den episoden som jeg valgte å ikke gjengi fordi jeg visste at det ikke ville være riktig av meg. Ifølge Kvale og Brinkmann (2009: 91) kan måten en gjengir sitater på også oppleves som støtende for intervjupersonene og kanskje til og med kan det oppleves som om du bryter den tilliten du hadde fra personen. Det er derfor viktig å huske at det er faktiske mennesker som har gitt informasjonen og derfor kontinuerlig ta stilling til etiske avgjørelser.

4.3.4 Min rolle som forsker

Som ny i forskningsfeltet er det flere "feller" en kan gå i. Derfor har det vært nødvendig å på forhånd reflektere over hvilken rolle jeg ønsker å ha gjennom hele forskningsprosessen. Blant annet skriver Kvale og Brinkmann (2009: 92) at forskeren først og fremst er en person med personlige egenskaper. Selv om det finnes etiske retningslinjer, som de som jeg har beskrevet ovenfor, vil menneskelige faktorer som forskerens moralske integritet, kunnskap, erfaring, rettferdighet og ærlighet spille den største rollen for hvordan en henter inn kunnskap og hvordan en videre veier etiske hensyn opp mot vitenskapelige hensyn. Jeg har først gjort de nødvendige forberedelsene på dette området ved å forholde meg til de retningslinjene som allerede foreligger. I tillegg har jeg forberedt meg godt ved å få en god innsikt i temaet mitt. På den måten har jeg trukket frem det som er nødvendig og bra for oppgaven. Samtidig mener jeg selv at jeg er fornuftig når det kommer til å veie "riktig opp mot galt". Jeg mener derfor at jeg ved å følge retningslinjene som foreligger, ha god innsikt i temaet og handle etter magesfølelsen og fornuften, har fremstilt materialet mitt på en måte jeg mener er både forsvarlig og etisk riktig i forhold til intervjupersonene mine. En erfaren forsker kjenner rollen sin og trenger nok ikke nødvendigvis å tenke så mye over dette. Han eller hun vet hvor grensen går og om de trækker over denne er et bevisst valg. På grunn av manglende erfaring fra min side har jeg ikke opparbeidet denne intuitive egenskapen og følgelig har det vært ekstra viktig for meg å kontinuerlig tenke over når jeg har behandlet materialet mitt om jeg opplever det som noe jeg kan publisere uten at jeg har gått på kompromiss med meg selv ved å trække andre på tærne.

Det neste området ved en forskers rolle er at en har mulighet til å trekke frem akkurat det en selv mener er viktig og legge bort det andre. Videre kan også uttalelser fra andre, som for eksempel sponsorer eller en gruppe innad i et miljø, føre til at en blir påvirket i den ene eller andre retningen. I tillegg er det mulig å identifisere seg så sterkt med intervjupersonene at en ikke evner å forholde seg profesjonelt og dermed beskriver og tolker alt ut i fra deres perspektiv (Kvale og Brinkmann, 2009: 92). I forhold til dette har det vært nødvendig å hele tiden prøve å fremstille materialet mitt så objektivt og rettferdig som mulig. Selv om jeg personlig er enig i mye av det som blir sagt har det

vært viktig å ta et skritt tilbake og forholde meg kritisk, samtidig som jeg aktivt har funnet støtte i teorien.

4.4 Hva er forskning?

4.4.1 Objektivitet

Kvale og Brinkmann (2009: 246) stiller spørsmålet om kunnskap som er produsert gjennom et kvalitativt intervju virkelig kan være helt objektivt. Objektivitet har nemlig flere relevante betydninger i kvalitativ forskning¹³. Den måten å forstå objektivitet på, som jeg velger å forholde meg til er det Kvale og Brinkmann (2009: 247) beskriver som *refleksiv objektivitet*. Videre skriver de at meningen er å strebe etter objektivitet om subjektivitet. Sett fra et hermeneutisk perspektiv betyr dette at en bare kan komme til gode resultater ved at en selv har noen fordommer om temaet, som igjen gir grunnlag for forståelse (Gadamer, 1975). Disse fordommene er uunngåelige og de må heller skrives om og reflekteres over, heller enn å prøve å stenge dem ute. Ved å hele tiden være klar over at en har disse fordommene og kontinuerlig reflektere over ens egne subjektive meninger, vil en kunne opprettholde en refleksiv objektivitet (Kvale og Brinkmann, 2009: 247). Nå hadde jeg den fordel at jeg ikke visste hvem noen av aktivitetskontaktene var og dette førte til at jeg ikke hadde mange tanker om dem som personer på forhånd. Bortsett fra den informasjonen jeg fikk på informasjonsmøtet hadde jeg aldri hørt om Aktiv UNG før, noe som gjorde at jeg var åpen for hva som måtte komme av informasjon i intervjuet. Selv om jeg ikke visste noe på forhånd om aktivitetskontaktene, har jeg en del kunnskap rundt bruk av fysisk aktivitet kombinert med fysisk og psykisk helse. Dette kan nok ha formet måten jeg stilte spørsmål på. I begynnelsen var jeg blant annet litt kritisk til utførelsen av samlingene. Når jeg forsker så er det med utgangspunkt i egne verdier og normer, samt miljøet hos Aktiv UNG (Holme og Solvang, 1986:32). I og med at jeg er klar over at jeg har entret dette prosjektet med noen fordommer har det vært vesentlig for min del å være klar over dette og hele tiden reflektere over om mine fordommer skygger for min evne til å være objektiv.

¹³ Se for eksempel objektivitet som frihet fra ensidighet eller objektivitet som intersubjektiv kunnskap (Kvale og Brinkmann, 2009: 247)

4.4.2 Reliabilitet og validitet

Om et forskningsmateriale er *reliabelt* har med resultatenes sammensetning og om de er troverdige å gjøre. Et annet ord for det engelske ordet reliabel er det norske ordet pålitelig. Det er viktig å finne ut hvor pålitelig de resultatene du har kommet fram til er. Et spørsmål en kan stille seg selv er om disse resultatene hadde vært mulig å komme fram til en annen gang av en annen forsker (Kvale og Brinkmann, 1999: 249,250). Dette mener jeg i stor grad gjelder for mine intervjuer. Jeg har spurt spørsmål etter det teoretiske grunnlaget mitt, så det hadde vært mulig for en annen forsker å låne min intervjuguide og spørre om det samme som meg og mest sannsynlig fått de samme svarene. Jeg har derimot ikke holdt meg helt til manuset og spurt litt videre om emner som jeg ønsket å vite mer om. Dette har gjort at det kan bli vanskelig for en annen forsker å spørre om nøyaktig det samme som meg i en annen situasjon. Kvale og Brinkmann (2009:150) skriver at selv om det er ønskelig å oppnå en høy grad av reliabilitet ved å unngå subjektive impulshandlinger, vil dette også bidra til å ødelegge personlige og kreative preg. Jeg har benyttet meg av metoden semistrukturert livsverdenintervju. Dette legger de føringene at jeg har litt manus å forholde meg til, men at jeg kan handle impulsivt og spørre videre dersom det er noe jeg ønsker å få svar på. Hadde en forsker stilt de samme spørsmålene med de samme forutsetningene jeg hadde, hadde de også fått de samme svarene. Jeg opplevde derimot å få god kontakt og bli fortrolig med enkelte, men ikke alle. Dette kunne blitt annerledes med en annen forsker. Et intervju kan etter min mening aldri gjøres helt likt to ganger, fordi det er for mange faktorer som spiller inn. I forhold til resultatenes reliabilitet angående de intervjuene jeg gjennomførte kan det virke som om jeg har fått litt forskjellige svar på noen områder. Det kan være flere årsaker til dette. En årsak kan være at noen av informantene ikke vil "angi" noen andre. En annen årsak kan være at de som ikke har vært ansatt så lenge har hatt tid til å se det de andre som har vært ansatt lenger ser. Det kan også være at de har forskjellige oppfatninger av hva som er et problem og ikke. Jeg mener at de resultatene jeg har kommet frem til har reliabilitet, fordi dette var noe jeg reflekterte rundt. Jeg opplevde det også som at alle jeg intervjuet var oppriktige og fortalte det sånn som de opplevde at det var ut fra deres egne perspektiver.

Det neste aspektet er å finne ut forskningens grad av *validitet*. Dette innebærer å finne ut i hvor stor grad du fremstiller riktig og sann informasjon. Det engelske ordet valid kan

oversettes til det norske ordet gyldighet. Å komme med et gyldig resultat betyr at en har overbevisende, fornuftige og sterke funn (Kvale og Brinkmann, 2009: 250). Ifølge Kvale og Brinkmann (2009: 250) beskriver en metodologisk positivistisk tilnærming til samfunnsvitenskapen at ingen kvalitativ forskning vil være valid dersom ikke sluttresultatet kan måles. Mine resultater er vanskelige å måle, fordi Aktiv UNG ikke har noen konkrete resultater å vise til enda. Kvale og Brinkmann (2009: 251) viser heldigvis til en mer omfattende fortolkning til denne tilnærmingen som de har hentet fra Pervin (1984: 48). Validitet dreier seg her om i hvilken grad en metode undersøker det den er ment å undersøke. Her vil jeg si at resultatene mine er valide i og med at jeg har forholdt meg til Repstads (2004) organisasjonsvariabler og generell organisasjonsteori gjennom hele prosessen. Ved å følge teorien kombinert med det kvalitative intervjuet som metode har jeg hatt en god oppskrift for å kunne drøfte problemstillingene mine gjennom oppgaven, som har vært målet med hele avhandlingen. Dette resulterer i at den metoden jeg har brukt undersøker det den er ment å undersøke og er valid.

Kapittel 5. Analyse

Med bakgrunn i tidligere forskning på tiltak som likner Aktiv UNG, organisasjonsteori og det kvalitative intervjuet har jeg utformet analysekapittelet mitt. Jeg har til sammen hatt seks intervjuer med ansatte i Aktiv UNG, to med de i ledelsen og fire med aktivitetskontakter. Repstads (2004) seks organisasjonsvariabler har vært både utgangspunktet og "oppskriften" for utforming av intervjuguide, selve intervjuet og analysen i etterkant. Ved å beskrive variabel for variabel svarer jeg kontinuerlig på min første målsetting, "hva er Aktiv UNG og hvordan organiseres det?" På slutten av alle organisasjonsvariabelkapitlene¹⁴ drøfter jeg samtidig om de ulike prosessene fremmer eller hemmer veien mot målene deres. Dette kan sees på som drøfting opp mot min andre problemstilling som er "i hvilken grad er det samsvar mellom målsetting og realiteter i Aktiv UNG?"

5.1 Struktur

Å beskrive en organisasjons struktur er å beskrive nøyaktig hvordan organisasjonen er bygget opp, fra for eksempel hvilke arbeidsroller og arbeidsoppgaver som finnes, eller til hvem som bestemmer over hvem (Repstad, 2004). Dette har jeg gjort ved å beskrive Aktiv UNGs sosiale struktur^{15,16}. Det vil si at jeg har tatt for meg den formelle og uformelle relasjonen som foregår mellom de som arbeider i Aktiv UNG. Repstad (2004: 137) viser til at det formelle blir det som en organisasjon viser utad, mens den uformelle blir om det eventuelt skjuler seg noe bak denne fasaden. Derfor har jeg sett på det formelle gjennom hele kapittelet og der jeg har funnet noe som glir over i uformell struktur har jeg trukket inn det.

¹⁴ Utenom i kapittel "5.2 Målsetting". Her kan hele kapittelet relateres til den andre problemstillingen min.

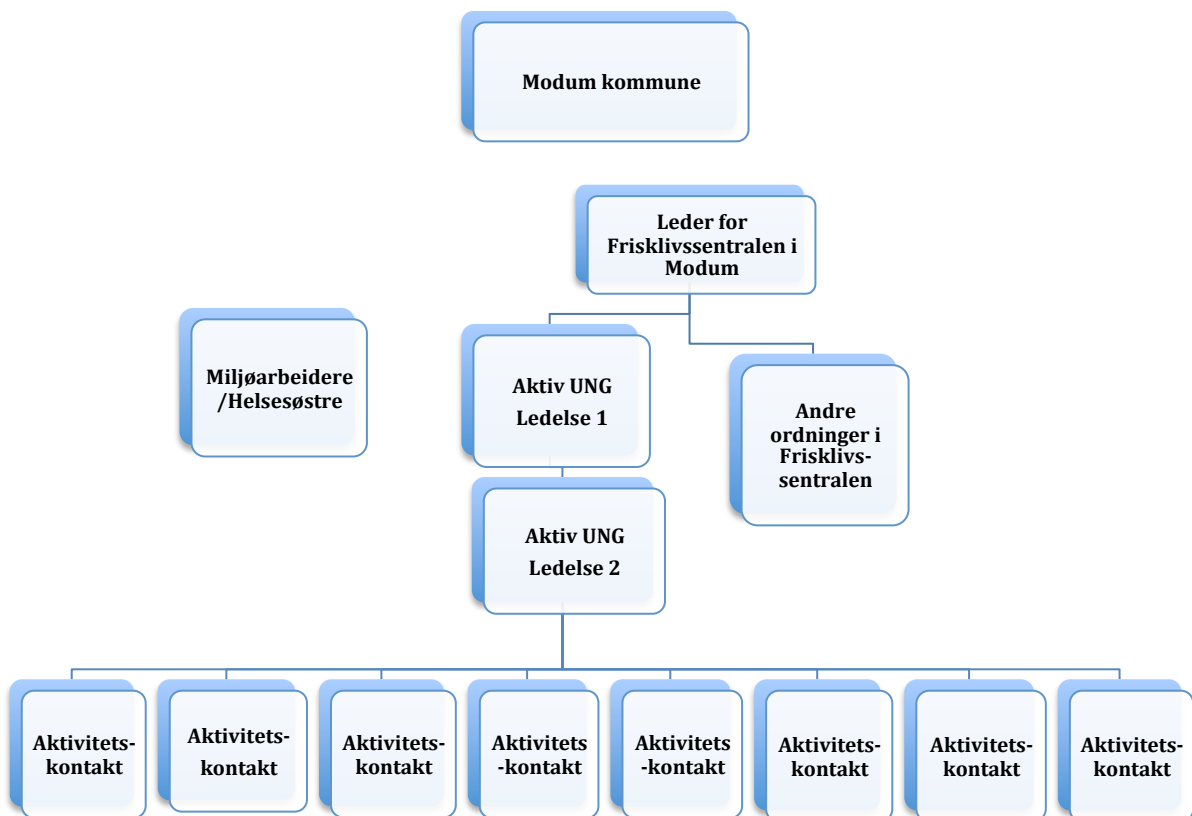
¹⁵ Se teorikapittel, "3.2.2 "Human-relations"-retningen og en sosial struktur", for mer informasjon rundt sosial struktur.

¹⁶ Det finnes i tillegg en fysisk struktur, som for eksempel er de lokalene som blir brukt, men den har jeg kommet nærmere inn på i kapittelet om ressurser.

5.1.1 Arbeidsoppgaver tilknyttet de ulike formelle rollene i Aktiv UNG

Frisklivssentralen er en organisasjon som driver flere mindre ordninger under seg og en av dem er Aktiv UNG. Aktiv UNG er en relativt liten ordning, men for å lage et oversiktsbilde viser jeg under her de forskjellige aktørene i Aktiv UNG i et hierarki for så å kort beskrive de ulike posisjonenes roller. I og med at det er ledelsen som bestemmer hvilke rammer og føringer som offisielt følger med de ulike arbeidsrollene, gjengir jeg først deres kommentarer, for så å bedre kunne sammenlikne dette med hvordan aktivitetskontaktene opplever det.

Figur 1: Hierarkiet i Aktiv UNG



Frisklivssentralen i Modum, og dermed Aktiv UNG, er kommunalt drevet. Kommunen har ikke noe å gjøre med Aktiv UNG direkte, men gir midler og er øverst i hierarkiet.

Videre sitter Jorunn Killingstad helt øverst i Frisklivssentralen generelt. Hun tar ikke noe aktivt del i Aktiv UNG, men hun har jevnlig samtaler/møter med Gunhild og Per hvor de diskuterer hvordan det går.

”Her på huset har vi en leder som heter Jorunn Killingstad. (...) Hun er aldri med på å jobbe med aktivitetskontaktene, men hun er veldig flink til å spørre oss, hvordan går det? Så spiser vi gjerne mat sammen eller et møte som går konkret på dette her. Hun er veldig dyktig på å spørre sånn behagelig og litt kritisk og for all del. Samtidig er det vårt prosjekt og vi får lov til å drive det. Men det er hun som er den øverste ansvarlig.” (Per)

Under Jorunn har man ledelsen i Aktiv UNG. Her sitter det to stykker, Per og Gunhild. Gunhild har en 70% stilling og Per har en 30% stilling. Formelt sett blir det derfor naturlig at Gunhild med størst stilling og dermed et større ansvar står litt over Per. Selv om Gunhild har en større stilling enn Per får jeg, ut i fra intervjuene, et inntrykk av at de støtter seg på og konfererer med hverandre.

”Der tror jeg at Per sier at jeg står øverst? Men det blir vel gjerne sånn. Det er jo jeg som setter opp mye. Jeg støtter meg jo til Per hele tiden (...) Han er ikke mye under, for å si det sånn.” (Gunhild)

I en organisasjon er de menneskelige relasjonene noe en må ta stilling til. En er nødt til å forholde seg til andre mennesker på en eller annen måte og dersom en blir satt til å arbeide sammen med andre har den personlige kontakten dem i mellom mye å si for trivsel, som videre kan ha utslag på ulike beslutningsprosesser (Nylehn, 1999: 82). I en så liten ordning som Aktiv UNG og en så liten organisasjon som frisklivssentralen kan det ha alt å si at de i ledelsen klarer å samarbeide for hvordan arbeidet blir utført og hva det resulterer i. Hadde de hatt dårlig kjemi hadde kanskje ikke Gunhild støttet seg på Per i like stor grad som sitatet tilsier, hvilket kunne ført til splittelse og dårlige ringvirkninger ned i systemet.

Inn fra siden kommer miljøarbeiderne og helsesøstrene fra Søndre og Nordre Modum ungdomsskole. De er sentrale brikker i Aktiv UNG. Det er hos dem rekrutteringen av nye ungdommer skjer og det er de som følger opp ungdommene dersom det er behov for det.

"Miljøarbeidernes oppgave må jeg bare få si noe om, for de rekrutterer jo ungdommene. De følger for eksempel også opp hvis en ungdom uteblir mer enn tre ganger eller hvis en av aktivitetskontaktene skjønner at det er noe som ikke stemmer, så tar de kontakt med miljøarbeiderne, så må de ordne opp i det. De kjenner ungdommene best og har det ansvaret. Det er også kjempeviktig, ikke sant, den delen der." (Gunhild)

Det er tydelige retningslinjer for miljøarbeiderne/helsesøstrene. Deres fokusområde er kun på deltakerne, ikke på aktivitetskontaktene.

"De har ikke noe ansvar ovenfor aktivitetskontaktene. De kan ikke si at, men nå vil jeg at du skal gjøre, sånn og sånn. Det skjer via oss. Det er veldig tydelig." (Per)

Nederst i hierarkiet har vi aktivitetskontaktene. Ifølge den formelle strukturen har alle disse like stort ansvar og det er ikke noen som står over eller under noen andre. Aktivitetskontaktene har den ukentlige kontakten med deltakerne og de har alle sammen ansvar for maks tre deltakere hver som de skal kjøre og hente hver samling. På samlingene er det alltid en av aktivitetskontaktene som har hovedansvar mens en har delansvar. Dette ansvaret rulleres det på fra gang til gang. Den som har hovedansvaret planlegger og leder samlingen sin, samt sender en rapport til ledelsen over hvordan det har gått.

"Hvis det står lek på planen, har aktivitetskontakten med hovedansvaret, ansvar for å finne på lek. (...) De har ansvaret for å ha en plan og de må lede aktiviteten. Men de kan også delegerer oppgaver til de andre aktivitetskontaktene. Kan du dele inn i lag? hvis de vil det. Så skal de sende den setningen om hvordan det har gått. De er også ansvarlige hvis det er noe utstyr som trengs og hentes." (Gunhild)

Den som har delansvaret skal være med å hjelpe den med hovedansvaret og fungerer samtidig som vara dersom den med hovedansvaret blir syk eller ikke kan.

”Det er den som støtter opp under den som har hovedansvaret. Pluss at hvis den som har hovedansvaret plutselig ikke kan, er det viktig at det er en annen som er inne og vet hva som skal skje så ikke en hel kveld faller sammen og blir avlyst fordi den ene ikke kunne.” (Per)

Videre har de resterende aktivitetskontaktene et ansvar om å delta på aktivitetene, samt å hjelpe til dersom det skulle være noe.

”Deres oppgave er å være til stede for både primært sine ungdommer, men sekundært alle sammen. Det er viktig at de ser sine ungdommer, så de ikke begynner å prate med andre aktivitetskontakter og begynner å tenke at nå kan jeg slappe av i halvannen time så skal jeg bare kjøre dem hjem etterpå. Da hadde jeg blitt skuffa, hvis det var det som skjedde. De skal være med, være en del av gruppa, være med å spille, by på seg selv og følge veldig godt med på sine tre. Være hjelpsomme utover det sånn at alt fungerer. Det er deres oppgave.” (Per)

Setter noen av ungdommene seg ned eller går en annen plass er det viktig at en av dem tar ansvar og er der de forsvinner og at de eventuelt prøver å få dem med på enten noe annet eller den aktiviteten som allerede foregår.

”De skal være delaktige. De skal jo hente ungdommene sine. Hjelp til hvis det er noe. (...)De skal ikke bare kjøre til og fra og så kan de gå seg en tur på egenhånd. De skal være der. (...)Hvis det er en ungdom som ikke har lyst til å være med, at noen trekker seg unna eller at det skjer ting så er det kjempefint at de andre tar hånd om det. Hovedansvarlig kan ikke lede aktiviteten og ta seg av den ene som stikker av, så de må absolutt være der. I svømmehallen er det mange forskjellige steder å være og da er det viktig at de er til stede over alt for der er det badedrakt og bikini og badeshorts (...). Det er bra om de er over alt da.” (Gunhild)

Den viktigste oppgaven til de aktivitetskontaktene som ikke har hoved- eller delansvar er altså at de deltar aktivt og hjelper til dersom det skulle være noe. De kan ikke bare avlevere ungdommene og så sette seg ned eller gå en tur på egen hånd. Ansvarer til de resterende aktivitetskontaktene er dermed egentlig veldig omfattende, da det er mange deltakere å ta seg av. Disse skal motiveres kontinuerlig og da er det viktig at de er fysisk og mentalt til stede.

Aktivitetskontaktene skal hovedsakelig kun forholde seg til deltakerne og ledelsen, samt at de kan kontakte miljøarbeidere og helsesøster dersom det skulle være noe. Det hender at foreldre prøver å blande seg, men det skal de i utgangspunktet ikke gjøre. Hvis foreldrene vil endre på noe eller dersom de er misfornøyde med noe må de ta det gjennom ledelsen.

"Vi hadde et tilfelle hvor en foreldre eller foresatte skulle prøve å styre en aktivitetskontakt litt, (...) og så er det deltakeren som skal kontaktes og da var aktivitetskontakten spørrende. Skal jeg lytte til foresatte? Nei, sier vi. Egentlig skal du ikke det. Du kan jo gjøre det hvis det var et spesielt behov, eller praktisk, men egentlig skal vi ikke involvere foreldrene. (...) Da får de gå via systemet å komme til oss og si at vi er uenige i opplegget. Så kan vi høre om det er noe vi synes er fornuftig. Jeg tror linjene er forholdsvis tydelige." (Per)

Slik som Per og Gunhild forteller det, virker det som at alle rollene i Aktiv UNG har veldig tydelige og klare arbeidsoppgaver. Hvis dette også er tilfelle i praksis kan dette minne om den byråkratiske organisasjonsformen hvor tydelig arbeidsfordeling og hvor alle vet hva de skal gjøre og hvem de skal forholde seg til, vil effektivisere ulike prosesser i en organisasjon (Nylehn, 1999). Om denne arbeidsdelingen overholdes og oppleves så detaljert i praksis kan vi få et inntrykk av via aktivitetskontaktens kommentarer på spørsmålene mine rundt dette temaet. De er alle sammen klar over strukturen i Aktiv UNG, slik som for eksempel Eine her viser:

"Nå vet ikke jeg så veldig mye lenger opp enn sjefene mine da, Gunhild og Per, som jobber på frisklivssentralen. (...) De er ikke aktivitetskontakter, men de er jo mer

eller mindre sjefene mine. De har jo noen over seg de og, som sitter enda høyere. Aktivitetskontaktene er jo de som er nederst, sånn sett.” (Eine)

Her nevner Eine kun at ledelsen står over og at aktivitetskontaktene står nederst i hierarkiet. Dette kan tyde på at tanken på å forholde seg til for eksempel en miljøarbeider er ikke-eksisterende. Dette gjør sannsynligvis at det ikke er noe særlig forvirring rundt hvem de skal forholde seg til og at dermed den formelle ansvarsfordelingen er tydelig i praksis også¹⁷.

5.1.2 Makt, styring, prestisje og fleksibilitet

Det er ledelsen som sitter øverst i det formelle hierarkiet til Aktiv UNG. Slik Aktiv UNG er bygget opp er det hierarkisk, men hvilken styringsmåte ledelsen bruker vil også gjenspeile hvilken type autoritetsform de utstråler. Autoritet er en form for makt som vil oppfattes som legitim av de som er underordnet, men den kan komme i flere fasonger. Styrer ledelsen for eksempel konsekvent etter regler og prosedyrer eller er det en ordning der alle kan komme med innspill og bli hørt?

I Aktiv UNG kan en finne eksempler på den rasjonell-legale autoritetsformen. Denne formen for autoritet kan man, som nevnt, se opp mot tre forskjellige styringsformer og dermed får den flere lag. Du kan se den opp mot en byråkratisk, profesjonell og demokratisk styringsform (Repstad, 2004: 141)¹⁸. I Aktiv UNG finner vi eksempler på alle, men kanskje hovedsakelig på demokratisk styring. Dette er fordi innenfor byråkratisk styring, vil en rasjonell-legal autoritet innebære at en følger regler og prosedyrer og at avgjørelser går fra toppen og ned (Repstad, 2004: 141). I Aktiv UNG har ledelsen lagt retningslinjer for de ansatte, men dette er ikke absolutte regler, som er en forutsetning for denne styringsformen. Innenfor den profesjonelle styringen, vil den rasjonell-legale autoriteten innebære at en tar avgjørelser basert på faglig kunnskap, mens den innenfor en demokratisk styring innebærer å ta skjønnsmessige avgjørelser, samt at dem som avgjørelsen gjelder for kan være med på å influere beslutningen

¹⁷ Hvordan arbeidsoppgavene i de ulike rollene utføres og oppleves i praksis kommer jeg tilbake til i ideologikapittelet.

¹⁸ Se teorikapittel, ”3.3.4 Struktur” og ”3.3.4.1 Autoritet”, for nærmere forklaring på det rasjonell-legale begrepet og de forskjellige formene for styring.

(Repstad, 2004: 141). Ledelsen i Aktiv UNG har enten relevant erfaring og/eller utdanning og dette ligger i bunn for avgjørelser de tar, som igjen er i tråd med profesjonell styring. På den andre siden er dette, kanskje mer enn de to andre styringsformene, et fleksibelt opplegg hvor alle partene som er involvert kan uttale seg og komme med innspill til hvordan det skal være, som likner den demokratiske styringen.

Videre kommer Per med en uttalelse som bygger opp under en demokratisk styringsform. Per forteller at de har møter som de bruker for å ha evalueringer sammen med aktivitetskontaktene. Her kan de komme med innspill til hva som fungerer og hva som ikke gjør det. Dermed har aktivitetskontaktene også mulighet til å påvirke årsplanen på hvor de vil være og hva de vil gjøre.

"Vi har møter med aktivitetskontaktene før hvert semester. Vi prater med dem om hva som fungerte sist halvår og hva vi kan gjøre litt annerledes til neste halvår. Hører om de har noen forslag. Så de får for all del være med å påvirke, men jeg tror de syntes det er behagelig at vi gjør det." (Per)

En annen faktor å vurdere innenfor strukturen er hvor fast den er (Repstad, 2004: 136, 141). Gunhild forteller i denne sammenhengen at de ikke nødvendigvis trenger å være på de plassene som er satt opp på forhånd.

"Ja. (...) De må høre litt med meg, hvis de vil bytte til en aktivitet som koster penger. For eksempel i dag er det ganske kaldt. På planen er det satt opp lek ute. Han aktivitetskontakten som har ansvar spurte meg om det var mulig å ta samlingen et sted som var inne dersom det ble for kaldt. Da snakket vi om at de kan dra i svømmehallen. Jeg tipper vel at de kommer til å gjøre det i dag. Det er jo helt greit, men de har ikke spurt om å få bytte utover det." (Gunhild)

Skjer det noe som gjør at det er bedre å gjøre noe annet, er ledelsen åpne for det. Selv om det foreligger rammer for samlingene, viser dette eksempelet at strukturen ikke er veldig fast fordi det er mulig å improvisere utover de fastsatte rammene og reglene. Denne måten å styre på kan knyttes opp mot betingelsesteorien fordi ledelsen ser an

hver situasjon og tar en avgjørelse ut fra det (Nylehn, 1999: 21). Videre tar de også her skjønnsmessige avgjørelser, som er i tråd med den demokratiske formen for styring. Denne formen for styring og måten å ta avgjørelser på kan bidra til å skape et fleksibelt og åpent forhold mellom aktivitetskontaktene og de i ledelsen, som igjen kan være med på å skape et arbeidsklima hvor alle aktivitetskontaktene føler at de har mulighet til å være med å påvirke og at de blir hørt dersom de har ønsker som ikke følger den fastsatte planen.

Ut i fra det formelle hierarkiet er alle aktivitetskontaktene likestilte. Her er det derimot en av aktivitetskontaktene som skiller seg ut. Det er flere av informantene som oppgir nettopp denne aktivitetskontakten som en de ser opp til, en som tar kontroll. En kan si at han har en autoritet som likner den rasjonell-legale knyttet opp mot en profesjonell styringsform¹⁹ (Repstad, 2004: 141), i og med at de andre aktivitetskontaktene og ledelsen har ekstra tillit til akkurat denne aktivitetskontaktens profesjonelle ekspertise og egenskaper. Dette vil også gli litt over i den *karismatiske formen for autoritet* (Repstad, 2004: 140). Ut i fra hvordan informantene omtaler han i intervjuene, har han personlige egenskaper og en utstråling som, antakeligvis de andre aktivitetskontaktene ser opp til og respekterer. Dette gjør gjerne at det er akkurat han de andre aktivitetskontaktene henvender seg til dersom de lurer på noe. Per sier for eksempel dette når jeg spør om det er noen av aktivitetskontaktene som styrer mer enn andre.

"Ja (...), kanskje. Det kommer nok litt av at noen er mer autoritære eller har lenger fartstid. Jeg tror det siste kanskje er vel så viktig. Ja, han har sluttet nå, men en som heter "Petter". Han står ikke her (ser på en liste).(...) Han er en sånn staut kar og i og med at han hadde vært med i to år så, så jeg på det siste treffet at de andre kikket litt på han. Det er typisk gruppedynamikk det. Og så er han en sindig og fornuftig kar.(...)Men han har ikke noe sånn formelt ansvar, ikke i det hele tatt. Og det tror jeg alle visste da. Men i en hver gruppe er det alltid noen som evner kanskje litt mer, som er en ledertype." (Per)

¹⁹ Se teorikapittel, "3.3.4.1 Autoritet", for mer informasjon rundt Webers (1971) rasjonell-legale autoritet.

Selv om det formelt ikke er noen forskjell i ansvarsfordelingen mellom aktivitetskontaktene kan det med dette utsagnet tyde på at "Petter" er en uoffisiell naturlig leder. Han har sluttet nå og det kan kanskje by på utfordringer videre. Per håper at en av de andre da trer frem og overtar denne rollen av seg selv, men blir under intervjuet vårt observant på at det kan være lurt å følge med i begynnelsen dersom de andre skulle ha behov for noe ekstra hjelp.

"(Blar i listen sin, ser på navn på aktivitetskontakter).. men det du sier, vi skal nok være våkne på det. Når en trygg fyr som "Petter" slutter, kan de andre være litt sårbare de første to, tre gangene. (...) Da er det viktig å spørre gikk det bra? Trenger dere hjelp?" (Per)

Inntrykket til Per stemmer godt overens med aktivitetskontaktens mening angående "Petter". "Petter" hadde erfaring og god kontakt med deltakerne fra før.

"Du kan si at kanskje, en, han som heter "Petter". Han var her i fjor. Jeg tror ingen av oss andre har vært her før. Da får han automatisk litt mer autoritet, i og med at de fleste ungdommene kjenner han fra før også, fordi han er mer vant til hva vi gjør og hva som fungerer og sånn. (...) Ikke det at han nødvendigvis har mer autoritet over oss, men dersom du har et spørsmål, går du til han." (Gill)

Gill ser på "Petter" som en med mer erfaring i Aktiv UNG og som blir naturlig å spørre om råd. Videre spør jeg Jin om det samme, om det er noen av aktivitetskontaktene som har mer styring enn andre. Det er helt tydelig at "Petter" oppleves som en klar ledertype med god kunnskap. I og med at både ledelsen og de andre aktivitetskontaktene legitimerer autoriteten hans på denne måten, tyder på at den er sterk.

"Ja. Naturligvis. Sånn vil det vel alltid være på en arbeidsplass. (...) "Petter" for eksempel, som har vært med i ett eller to år, han er veldig flink og han er veldig flink med ungdommene. Altså, de kjenner han fra før av. Han har jo kraft i stemmen så han blir hørt." (Jin)

I tillegg blir det vist til at noen er naturlig flinkere med mennesker enn andre også og at dette dermed er med på å nivådele ansvar og autoritet blant aktivitetskontaktene.

”Det er noen av aktivitetslederne også som kanskje ikke sier så mye, men (...). Noen folk er flinkere med mennesker, kommuniserer godt med de naturlig og det er det jo her også på en måte. Jeg elsker å jobbe med mennesker og mener selv at jeg kommuniserer bra med dem. Også synes jeg at det er viktig å være med å tulle å gå ned på deres nivå og snakke om ting som de synes er gøy og tulle om ting som de synes er morsomt. Evnen til å kommunisere rett og slett.” (Jin)

Mellom aktivitetskontaktene virker det som at de vet at de formelt sett er likestilte når det gjelder posisjon og ansvarsfordeling. Samtidig er det en hel del uformelle relasjoner som gjør seg gjeldende. Noen tar mer ansvar enn andre, mens noen trekker seg litt unna. Samtlige jeg intervjuet så opp til Petter som en naturlig leder. Andre viser til at det er noen som er flinkere å arbeide med deltakerne enn andre. Alt dette er faktorer som spiller inn og som vil påvirke samspillet dem i mellom og følgelig hverdagen i Aktiv UNG.

5.1.3 Kommunikasjon

Det tredje punktet under struktur, er det Repstad (2004: 136) beskriver som *kommunikasjon*. Ser vi nærmere på kommunikasjonsrutiner i Aktiv UNG, er disse ganske ordinære. I Aktiv UNG er det kun to i ledelsen og åtte aktivitetskontakter. I tillegg er det maksimalt tjuefire deltakere. Dette gjør at det ikke er mange ulike ledd som skal ha informasjon og videre ikke så mange å holde orden på, men det må uansett være et forutsigbart og oversiktlig system for at alt skal gå som planlagt.

Måten ledelsen kommuniserer med deltakerne på er ved å dele ut lapper med informasjon i begynnelsen av året.

”Når jeg gir deltakerne planen, gjør jeg det på første samling. De får sånn sett informasjon direkte”. (Gunhild)

Her får deltakerne skriftlig informasjon og de får den i hånden av ledelsen personlig. Ved å gjøre dette får deltakerne informasjonen direkte fra øverste hold og de kan på den måten unngå mange misforståelser. De unngår for eksempel at viktig informasjon går via aktivitetskontaktene, som kan oppfatte informasjon forskjellig og dermed gi beskjedene på en annen måte til deltakerne enn hva som opprinnelig var tenkt.

Det er aktivitetskontaktene som har den ukentlige kontakten med deltakerne og som derfor automatisk får ansvar for å gi dem nødvendig informasjon i det daglige. Dette kommer av seg selv ved at alle aktivitetskontaktene har ansvar for sine deltakere. De må hente dem et visst klokkeslett og de passer også på at de har med seg/på seg det som er nødvendig for den aktiviteten de skal gjøre fra gang til gang. De får altså informasjonen, men om deltakerne tar dette til seg er en annen sak.

"Og det skriver jeg på hver bidige melding. I dag skal vi være ute og det er ikke så veldig varmt. Ta på dere klær. Så er det bare: - Å, "Jin"! Det er så kaldt". (Jin)

Måten det blir kommunisert på mellom ledelse og aktivitetskontakter er hovedsakelig via e-post med påfølgende sms. Det er ikke alle aktivitetskontaktene som sjekker e-posten sin daglig og derfor opplever Gill at det er bra at ledelsen sender ut SMS i tillegg.

"Det er enten på mail eller på melding. Hvis jeg skal få informasjon, for eksempel når jeg fikk en ny deltaker, så fikk jeg det på en mail, samtidig som jeg fikk en SMS for å gjøre meg oppmerksom på at jeg hadde fått en mail da. Det er mye meldinger som går på korte beskjeder. (...) Jeg syntes det fungerer kjempefint". (Gill)

Beskjeder gis direkte til den som skal ha beskjed. Det er ikke noe mellomledd som kan lage misforståelser. Ledelsen har også innsett at det er nødvendig med en melding i tillegg til e-post fordi aktivitetskontaktene ikke sjekker denne daglig. Dette er mer arbeid, men det sikrer samtidig at de får informasjonen når de skal. Ut i fra hva både ledelsen og aktivitetskontaktene sier, virker det som at kommunikasjonsrutinene i Aktiv UNG er både enkle og velfungerende.

5.1.4 Indre eller ytre motivasjon?

Et av punktene under strukturkapittelet i Repstad (2004) er hvordan "belønningsstrukturen" til Aktiv UNG er. For aktivitetskontaktene er den økonomiske belønningen lønnen deres. Denne lønnen er på 500 kr per gang. Dette dekker da kjøring og henting av alle deltakerne (bensin pluss tid til kjøring), mobilbruk og den 1,5 timer lange samlingen. Spørsmålet her er om aktivitetskontaktene selv mener at arbeidet er godt nok betalt, eller om de syns at lønna burde vært høyere.

"Ja. Det vil jeg påstå (at lønnen er god nok). Nei. Jeg synes ikke det hadde vært rimelig å kreve høyere lønn for det her." (Gill)

"Nei. Ja, det blir jo relevant, men ikke så veldig relevant, så høyt som det er nå. Det er ikke lavt. Det er det ikke." (Andy)

"Nei, det har ikke så mye å si." (Jin)

Eine bor litt lenger unna og bruker totalt 3 timer med henting og kjøring på deltakerne sine pluss tiden på samlingen. Jeg spurte derfor om Eine syntes at det er bra lønn i forhold til tid som blir brukt og selve jobben.

*"Jeg syntes det er helt greit, men ja, jeg bor jo et stykke unna, så uansett hvor jeg bor så må jeg kjøre, så det, det går veldig greit". (...) Nei, jeg hadde ikke klagd over å ha fått mer penger da (*ler*), men det er helt fint." (Eine)*

Ut i fra hva de sier over her, kan det virke som at aktivitetskontaktene syntes at lønnen er helt grei. I tillegg kan Gill sitt sitat tyde på at arbeidet er både givende og lystpreget: "(...) det ikke er rimelig å kreve høyere lønn for det her". Det å ikke gi aktivitetskontaktene høyere lønn, kan kanskje bidra til at en luker ut dem som bare har lyst på jobben for å tjene penger. Noen av aktivitetskontaktene fremstår som at de oppriktig liker arbeidet sitt. I så fall er dette også et eksempel på at kanskje noen av dem har fått en ideologisk tilknytning til rollen sin²⁰, at de arbeider fordi de oppriktig liker

²⁰ Repstad (2004: 51) beskriver hva en ideologisk tilknytning til en rolle er.

arbeidet, og at ytre sanksjoner som høy lønn dermed ikke er utslagsgivende. Her er noen eksempler på hva de selv sier de liker best ved arbeidet:

"Hva jeg liker best? Det er en så god følelse som det gir, når du ser at de koser seg. Og du får respons på at dem har det gøy. For det går og tilbake på oss på en måte, at vi ser det noen ganger. Det er det som er morsomst." (Jin)

"Det er ofte det at du får mange positive tilbakemeldinger fra ungdommene. Det er jo ikke alle som har opplevd så mye godt egentlig." (Andy)

"Det er det å se utvikling på ungdommene, at de tør mer og mer, at de åpner seg mer og mer, du ser veldig klart på et par av de at de forandrer seg.. positivt." (Eine)

Alle sammen nevner at arbeidet med ungdommene er det sentrale ved jobben deres. Om ikke alle nødvendigvis har en ideologisk tilknytning til rollen sin, betyr ikke det at ikke dette er en viktig faktor. Det sentrale i Aktiv UNG er å hjelpe disse ungdommene og det er dette aktivitetskontaktene nevner som det beste ved jobben. Dette er et godt utgangspunkt for videre arbeid.

Når det gjelder ytre og indre motivasjon hos deltakerne, har ledelsen laget et belønningssystem for dem. Etter at de har vært på Aktiv UNG ti ganger får de en premie. Denne premien pleier å være noe nyttig som deltakerne får bruk for i det daglige.

"De fikk den fleecen som jeg nevnte. (...) Vi har samme opplegget i år også, da har vi valgt en hodelykt. Den får de etter at de har møtt opp ti ganger. Den har dem egentlig på lån nå, for det er jo mørkt ute på kveldene. Og igjen, vi har valgt hodelykten fordi det er en fornuftig og nyttig premie." (Per)

Da blir spørsmålet om det er nødvendig med belønninger og hvordan de brukes. Bruk av belønninger kan slå ut både positivt og negativt.

"Det med gulrøtter. (...) Det kan slå begge veier. For det beste i en ideell verden var at dette var så flott at de møtte opp fornøyde og glade hver gang. Vi tror derimot at

gulrøttene, hodelykta og fleecen, er med på å gjøre at de kanskje møter opp hvis de er litt i tvil en dag. Skal, skal ikke. Da får jeg et napp til, til premien. Jeg tror ikke det er avgjørende for at de kommer. Jeg tror ikke den fleecen betyr så mye at de velger å sette av hele vinteren til å være med på Aktiv UNG, men jeg syns at de er en gruppe som ikke flottes seg. De er ikke ressurs-, nei, ressurssterke er jo et sterkt ord da. Men andre ungdommer som er med hit og dit og får være med på hva de vil. De velter seg i utstyrsting, med sponsing i hytt og vær. Den gruppa her registrerer du så vidt er i nærheten og det at de da fikk den fleecen og får en sånn hodelykt. Da blir du litt normalisert. (...) Spørsmålet var fordeler og ulemper, men vi har valgt at det er en fordel. Vi har gjort det til en fordel.” (Per)

Med betraktning i hva Per sier her kan en se at de ansatte har reflektert en god del over temaet og at de bruker belønning på en bevisst måte. Per tenker at belønningen ikke er så stor at de velger å være med på Aktiv UNG utelukkende på grunn av den. Dermed kan det tenkes at deltakerne i større grad er indre²¹ enn ytre motivert²² for å delta i Aktiv UNG. Belønningen er en form for ytre motivasjon og kan bidra med å vippe deltakerne i riktig retning de dagene dørstokkmila er ekstra lang. I tillegg er det slik Per sier, disse ungdommene tilhører ikke den gruppen som får premier og anerkjennelse støtt og stadig og derfor er det hyggelig at også disse kan få en premie de har oppnådd på egen hånd ved å ”arbeide” for det. Disse premiene er også fornuftige og noe som deltakerne får bruk for, både under samlingene (flere av deltakerne kler seg ikke bra nok og har klagd på at det er kaldt) og i det daglige.

I tillegg til fleeejakken i fjor og hodelykten i år nevner Jin at deltakerne fikk en buff i overraskelse da de nådde toppen av Vikersundbakken. Jeg spurte så videre litt om deltakerne ble ekstra motivert av belønninger. Jin forklarer at de sa bare at de skulle få en overraskelse på toppen og at det fungerte som motivasjon, i alle fall for noen.

” (...) Da hadde de bare fått beskjed om at de skulle få en overraskelse på toppen. Og hun ene sa det at: - Får jeg overraskelse selv om jeg går rundt og ikke går trappene?”

²¹ Å være indre motivert er å gjøre noe fordi en gleder seg og har lyst, ikke fordi en blir tvunget eller får belønninger for å gjøre det (Weinberg, Gould: 2007: 139).

²² Ytre motivasjon er når en gjør noe kun for å glede andre eller når en trenger en belønning for å gå (Weinberg, Gould: 2007: 140).

*Jeg har så lyst på den overraskelsen. Selvfølgelig får du jo det da (*ler*). Det var jo sikkert litt motiverende for hun vertfall." (...) Så kan de gå på skolen å vise at de er med på Aktiv UNG og er aktive folk. Det er sikkert litt stas det og." (Jin)*

Dette tyder på at deltakerne setter pris på å få overraskelser en gang i blant, men Jin mener at det ikke er avgjørende for om de kommer på samlingene eller ikke.

"Nei. Jeg tror de klarer seg like fint uten." (Jin)

Det virker som at aktivitetskontaktene har det viktigste i fokus når det gjelder motivasjon for å jobbe, nemlig deltakerne. Det virker ikke som at penger er utslagsgivende og dermed vil trolig ikke kvaliteten de ansatte utfører arbeidet på bli styrt av dette heller. Videre viser ledelsen at de har gjort seg fornuftige refleksjoner rundt bruk av belønninger til deltakerne. De overdrives ikke, samtidig som de brukes for å motivere deltakerne over "dørstokken". På grunn av at ungdommene i tillegg er en gruppe som er lite ressurssterk og gjerne ikke får så mye utenom, kan en belønning bidra som en oppmuntring og glede for dem i hverdagen også.

5.1.5 Struktur og veien mot målet

Aktiv UNG har både kortsiktige og langsiktige målsettinger²³. Essensen i disse er å både gi deltakerne en bedre hverdag og at de fullfører skolen. For at disse målene skal kunne oppnås er det viktig at rammene rundt ligger til rette. Aktiv UNG er bygget opp som et hierarki med ledelsen på toppen og aktivitetskontaktene på bunnen. Den styringsformen som blir brukt er hovedsakelig demokratisk, hvilket gjør at alle kan komme med innspill. De har jevnlig evalueringer og er hele tiden interessert i å utvikle seg til det bedre. Med dette legger de trolig til rette for et miljø hvor de har gode forutsetninger for å nå sine faktiske og offisielle målsettinger. Dette fordi at selv om Aktiv UNG formelt sett er bygget opp som et hierarki med klare posisjoner og arbeidsroller, er det også en uformell struktur hvor det blir tatt skjønnsmessige og situasjonsbestemte avgjørelser. Denne måten å styre på gjør dermed at det finnes ytre rammer, men at alle har en mulighet til å komme med innspill og bli hørt. Slik jeg ser det,

²³ Disse målsettingene blir presentert og utdypet i kapittel "5.2 Målsetting".

er dette med på å bidra til et miljø hvor alle kan få et eierforhold til Aktiv UNG og at de ansatte sammen utvikler seg til det bedre for både Aktiv UNG og for deltakerne.

5.2 Målsetting

En organisasjons målsettinger vil i større eller mindre grad forme ulike prosesser i de andre organisasjonsvariablene, men en kan også se det som at de andre organisasjonsvariablene enten bidrar til å legge godt til rette for, eller bidrar til å gjøre det vanskelig, å nå målene sine. Å finne en organisasjons målsetting blir å finne både de ansattes personlige mål med arbeidet sitt, samt hva hele organisasjonen samlet går ut med som offisiell målsetting. Her er det interessant å se om det er store forskjeller i målsetting fra ansatt til ansatt og om de personlige målene samsvarer med de offisielle.

5.2.1 En offisiell målsetting som ikke alle kjenner til

Ifølge definisjonen av en organisasjon²⁴, arbeider alle organisasjoner målrettet og jeg gikk ut i fra at Aktiv UNG ikke var noe unntak. Jeg tenkte først at *offisielle målsettinger*²⁵ *alltid* er "synlige" for resten av samfunnet, noe som ikke er helt riktig i dette tilfellet. Da jeg spurte ledelsen om de hadde en målsetting som de gikk ut med offentlig fikk jeg litt forskjellige svar, men begge svarene tydet på at de har tenkt nøye gjennom hvorfor de gjør som de gjør. Per sier at de ikke profilerer ordningen verken i media eller på hjemmesiden:

"(...) Vi har valgt å ikke profilere det i media eller på hjemmesiden. Litt fordi vi er redde for at ungdommen skal bli stigmatisert. (...) Hadde Aktiv UNG vært en helt åpen greie, hadde vi nok vært mer ivrige på å ha et slagord eller en målsetning som er veldig hårete og synes ordentlig, men det har vi ikke." (Per)

Per forklarer her at de er veldig forsiktige med å profilere Aktiv UNG utad for å unngå at deltakerne blir stigmatisert. En kan ut i fra dette forstå at ledelsen i Aktiv UNG ser avvik i

²⁴ Se teorikapittel, "3.2 Organisasjonsteori – I hvilken grad er det mulig å forstå organisasjoner?" for definisjon.

²⁵ Se teorikapittel, "3.3 Rammene for analysen – Pål Repstads seks organisasjonsvariabler", for mer informasjon rundt offisiell målsetting.

lys av det Repstad (2004: 128, 54, 55) beskriver som stemplingsmodellen, hvor den som avviker fra det som er normalt kan bli stigmatisert av andre i sitt sosiale miljø som ser ned på adferden. Det er også en teori at denne stigmatiseringen kan påvirke den som har avvikende adferd til å tro dårligere om seg selv og dermed igjen føre til en forsterket adferd, slik at denne personen plutselig blir noe den i utgangspunktet ikke var før den ble stigmatisert. På grunn av denne faren kan også et institusjonsopphold virke mot sin hensikt. De som er i institusjonen vil få et stempel de kanskje ikke blir kvitt og dermed vil det etter denne teorien muligens forsterke adferden de ble institusjonalisert for i utgangspunktet. Med bakgrunn i stemplingsmodellen kan det tenkes at ledelsen i Aktiv UNG gjør lurt i å ikke reklamere for mye for ordningen. Ved å arbeide bevisst mot at Aktiv UNG ikke skal være en ordning som det er flaut å være en del av, kan en bidra til en livsstilsendring hos deltakerne i stedet for at en bidrar til å forsterke den adferden de har hatt når de ble plukket ut til å være med. Per nevner et eksempel som tyder på at deltakerne ikke opplever det som flaut å være med i Aktiv UNG. Etter de har deltatt ti ganger får de en fleece hvor det er trykket inn Aktiv UNG-logo:

” Og så var det, det med stigmatisering. Den genseren der har jeg jo møtt dem med ofte ellers i bygda. Og jeg er ofte litt forsiktig. Jeg skriker ikke hei. (...) Dem skal få lov å ta kontakt hvis de vil og det gjør de veldig ofte. Og det sier meg at da er det ikke så gale med stigmatisering, at det er flaut å være med på Aktiv UNG for de hadde ikke brukt den genseren eller sagt hei Per når jeg møter dem på butikken, så jeg tror at dem, at å være med her, har vi klart å få til, er en litt ålreit greie.” (Per)

På denne måten får Per en følelse av at Aktiv UNG er noe som er stas å være med på. Som han forklarer kan det altså være et poeng å unngå stigmatisering. Å reklamere utad at Aktiv UNG har fokus på å forebygge at elever dropper ut av skolen, kunne kanskje hatt en negativ følge for populariteten til Aktiv UNG, fordi det kan ikke være noe særlig for disse ungdommene å bli kategorisert som en elev som er i faresonen for å slutte på skolen. I tillegg til det å ikke reklamere for ordningen, er det et poeng hvordan ordningen blir fremstilt for de ungdommene som får være med. Dette området har støttespillerne på de to ungdomsskolene løst ved å fremstille Aktiv UNG som noe eksklusivt:

"Og igjen litt takk til miljøarbeider og helsesøster, spesielt miljøarbeider som har vært en støtte til sine elever. Det har nesten vært et trykk etter å være med. Hun har kontakt med mange som har utfordringer på skolen og informerer der om Aktiv UNG. Det er så og så mange plasser bare. Og så er det sånn, åh, kan ikke jeg få være med bare? Nei, det er bare tolv plasser til Søndre og Nordre ungdomsskole. Og så tror jeg at de som er med igjen vet det, og da er det litt mindre flaut." (Per)

Hadde Aktiv UNG gått utad med offentlige målsettinger om disse ungdommene, kunne de altså fort ha blitt stigmatisert av andre og det hadde kanskje blitt mer flaut, enn stas for dem å bli med og dermed hatt negative ringvirkninger i stedet for. På denne måten er det positivt for ungdommene og for ordningen generelt at de ikke blir frontet i media. Det som kan være negativt derimot er at uten reklame kommer det heller ingen sponsormidler fra andre instanser. Dette er derimot ikke noe Aktiv UNG er avhengig av, fordi de klarer seg med de midlene de får av kommunen²⁶. For å få midler av kommunen bør de ha en offisiell målsetting. I det andre intervjuet mitt med Gunhild kommer den offisielle målsettingen fram. Dette er en målsetting som ikke så mange andre enn kommunen trenger å vite noe om og støtter derfor Per sin forklaring om at de ønsker å unngå stigmatisering.

"(...) Grunnen til at kommunen satser på tiltak for barn og unge handler om folkehelsebarometeret (...). Det er "drop out" fra videregående og det starter ofte med at de faller fra i gymmen allerede i ungdomsskolen. Jeg tenker at det også er et mål innad at det skal kunne påvirke fullførelsen av skole, til en viss grad da. Og i det lange løp at man ikke får så mye NAVbrukere på under 24-25 år. Det er en god gruppe i Modum som er NAVbrukere under 25 år, så det er utadmålet." (Gunhild)

Et mål om å få flere elever til å fullføre skolen og minimere gruppen med unge NAVbrukere, er nærmest en oppskrift på det Repstad (2006:125) beskriver som et *offisielt mål*²⁷. For det første bør det være en målsetting som kommunen er villig til å satse på. Ifølge Gunhild er tiltak for barn og unge og forebygging noe Modum kommune

²⁶ For mer informasjon om dette temaet, se teorikapittel, "3.3.5 Ressurser".

²⁷ Se teorikapittel under "Pål Repstads seks organisasjonsvariabler" for mer informasjon rundt offisiell målsetting.

satser på, og derfor kan en slik målsetting være høyaktuell å fremme for å få midler fra kommunen. Samtidig er de offisielle målene ifølge Repstad (2004:125) gjerne vage, som igjen gir organisasjonen mulighet til å bruke de metodene de selv ønsker. Hvordan kan en få deltakerne i Aktiv UNG til å fullføre skolen og hindre at de ender opp hos NAV? Denne målsettingen er såpass diffus at den åpner opp for å bruke den metoden de selv ønsker. Repstad (2004:125) nevner også at ved å ikke love urealistiske resultater, som for eksempel at de ønsker at det i løpet av de neste tre årene ikke skal være noe frafall fra videregående skole, vil en sannsynligvis unngå reaksjoner fra flere hold hvis de ikke innfrir dette. Dette gjør ikke Aktiv UNG med sitt offisielle mål. Det som er problemet med diffuse målsettinger er at det kan det være vanskelig å vise til reelle resultater fordi de kan være vanskelige å måle (Repstad, 2006:s125). Her kommer også problematikken med å bruke forebygging som metode til syne (Mæland, 2005: 262, 263). Dette kan være en ulempe for Aktiv UNG hvis kommunen hadde krevd håndfaste resultater for å dele ut midler. Det er for eksempel vanskelig for kommunen å vite sikkert at deltakerne som er med i Aktiv UNG hadde droppet ut av skolen hvis de ikke var med i ordningen. På samme måte er det vanskelig å bevise at det er Aktiv UNG som har noe å si for de deltakerne som fullfører skolen i etterkant. Skal det forskes på om Aktiv UNG har hatt noe å si for ungdommene i det lange løp, hadde det vært interessant å følge denne gruppen med ungdommer over en periode på flere år for å kunne dokumentere utviklingen. Selv om målet er diffust og resultatene blir vanskelige å måle, kan Aktiv UNG vise til at de mener at de er på riktig vei med tanke på å oppnå målene sine. Gunhild tenker at nettopp fordi ungdommene viser at de har det bra her og nå, lover det også godt for framtiden:

"Jeg tenker at det er fort gjort å glemme øyeblikksmålet. Om det ikke har virkning i det lange løp, så vet jeg at det har noe å bety for ungdommene her og nå og da tror jeg selvfølgelig at det også har noe å si for det lange løp. Jeg tror det henger nøye sammen. Men målet vårt er å få flere til å fullføre skolen." (Gunhild)

Med dette er Aktiv UNG bevisste på hvem de søker midler hos og hvordan de gjør det. I og med at det er et lavterskeltilbud har de ikke behov for ytterligere støtte hos andre aktører enn kommunen og minimerer med dette risikoen for at ungdommene blir stigmatisert. Med den offisielle målsettingen om å få flere til å fullføre skolen får de

midler og hjelp som Aktiv UNG behøver fra kommunen og de trenger ikke å reklamere for det andre plasser.

5.2.2 Ønske om en bedre hverdag

Nettopp fordi den offisielle målsettingen er så diffus, vil det være mange veier Aktiv UNG kan ta for å nå målet sitt. Her kommer den indre driven som både de i ledelsen og aktivitetskontaktene har for Aktiv UNG, inn i bildet. Ifølge Repstad (2006) er det den *faktiske målsettingen*²⁸ som kommer til å farge prosessene i de andre organisasjonsvariablene. Derfor har det vært viktig å finne ut hva som motiverer ledelsen og aktivitetskontaktene med arbeidet sitt og se om dette samsvarer dem i mellom.

Per sin motivasjon for arbeidet med Aktiv UNG har kommet etter hvert som de har fått mer kunnskap om de ulike deltakerne. Før de startet opp denne ordningen hadde de en forestilling om at deltakerne skulle ha ulike fysiske barrierer, noe som viste seg å ikke stemme helt. Det var heller det at de falt fra sosialt. Dermed har motivasjonen hans for arbeidet med Aktiv UNG blitt farget av det også:

"(...) Det er jo det å hjelpe dem til å bli trygg på seg selv. Det var spennende å få inn deltakerne og se hvilken bakgrunn de hadde. Jeg trodde vi kanskje fikk inn folk som hadde fysiske utfordringer. Overvekt og, men så får vi også vel så mye sosialt, kanskje handikappet. Ser at målet er å hjelpe dem til å få en bedre hverdag. De har det ikke bra, dette er folk som faller gjennom på skolen. De sitter hjemme og vil ikke noe annet. Jeg ser at enkelte, de har ikke noe annet. Uansett hvor passive eller kranglete de kan være, er det noe av det eneste sosiale de er med på." (Per)

Aktiv UNG har tjuefire plasser til ungdommer som i utgangspunktet har en inaktiv fritid for å kunne være med. Det er helsesøster og miljøarbeidere som ser ungdommene i hverdagen og det er de som plukker de ut. Deltakerne som blir plukket ut er gjerne de

²⁸ Se teorikapittelet, "3.3 målsetting", for mer informasjon om faktiske målsettinger

som faller fra i kroppøvingstimene²⁹. På den måten kunne antakelsen til Per om at deltakerne de fikk skulle ha fysiske utfordringer, like gjerne vært riktig. Det at de oppdaget at det var vel så mye sosiale utfordringer som fysiske, forandret sannsynligvis hele tenkemåten til de ansatte. Hadde det vært de fysiske utfordringene som hadde vært hovedgrunnen til at deltakerne var med i Aktiv UNG, hadde kanskje fokuset i samlingene vært på å overkomme disse, mens det sosiale samspillet og det personlige selvbildet mest sannsynlig ikke hadde fått noe særlig plass. Ettersom det i større grad var det sosiale som var en utfordring ble Per sin motivasjon for å arbeide med ungdommene noe mer enn bare å hjelpe dem i aktivitet en gang i uka. Det å bistå dem i å bli tryggere på seg selv og gi dem en bedre hverdag har blitt sentralt. Ledelsen viser her at de har evnen til å omstille tankene sine ettersom hva det er behov for. Fordi det faller dem inn å reflektere rundt hvem deltakerne er, tyder det på at ordningen har forutsetninger for å legge til rette for riktig fokus. Dermed bidrar dette også for å legge til rette for en relevant vei i arbeidet mot målsettingene.

Gunhild sin motivasjon for å arbeide med Aktiv UNG handler mye om det samme:

"Et "her og nå"-mål om at de skal ha en god uke. At de forhåpentligvis får en bra torsdag. At de har noe å glede seg til gjennom uka. Jeg tror det kan gjøre mye med hvordan ungdommen har det. Hvis du har det bra nå, tenker jeg at det virker inn på skoleprestasjon og alt. Trivsel, venner og selvtillit. (...) Være en del av et sosialt nettverk." (Gunhild)

Det er altså et mål for Gunhild at deltakerne skal ha en god uke med noe å se fram til hver torsdag, samt at det at de har det bra nå mest sannsynlig bidrar til at ungdommene får det bedre med seg selv. Her kan en se at hun har gjort seg opp noen tanker om hva "her og nå"-målet med ungdommene kan føre til og at det har en spesifikk hensikt. I tillegg til det å få en bedre hverdag, trekker også Gunhild inn litt av målet rundt aktivitetene de bruker hver torsdag.

²⁹ For mer informasjon om temaet, se hva Ali sier i kapittelet "3.3.1 En offisiell målsetning som ikke alle kjenner til".

”Vi har ikke så mye ambisjoner om at vi skal bli så mye sprekere. Men ja, mye på det sosiale og det psykiske. Og at de kanskje også skal bli glad i å være i aktivitet og se at om man ikke har lyst til å begynne på fotball så er det ålreit å gå ut og ake sammen med venner. Eller å dra i svømmehallen. At man ikke er redd for å verken bevege seg ute eller inne.”(Gunhild)

Det Gunhild får frem her er at de har lyst til at deltakerne både skal få øynene opp for ulike ting å gjøre på egen hånd, men også å gi dem tryggheten de trenger for å gjennomføre det³⁰. Det kan hende at disse ungdommene ikke selv kommer på hva de kan gjøre av aktiviteter, at de syntes det virker kjedelig, at de er redde for å prøve eller at de ikke har noen å gjøre de ulike aktivitetene sammen med. Med dette sitatet viser Gunhild at Aktiv UNG gir disse ungdommene mulighet til å prøve mange forskjellige aktiviteter og dermed finner de kanskje ut at svømming var gøy likevel, at det var lurt å gå ut å ake og kanskje de til og med finner noen i Aktiv UNG som de kan finne på noe med på fritiden. På denne måten kan et utvalg av fysiske aktiviteter, samt at deltakerne gjerne får den tryggheten og viljen de trenger for å prøve, gjøre at de får en ny arena som både fremmer fysisk aktivitet og sosial trening.

Som jeg forklarte tidligere vil de faktiske målsettingene til de i ledelsen legge retningslinjer for hvordan ulike prosesser blir utført i organisasjonen. De reelle målsettingene vil derfor være en kombinasjon av både organisasjonens offisielle og faktiske målsettinger. Ledelsens personlige driv vil være retningsgivende for veien de tar mot målet, som igjen vil speile hva de kommer til å prioritere i de andre organisasjonsvariablene. Selv om de to ytrer seg på to forskjellige måter er det store likhetstrekk i deres forklaring på hva de vektlegger og setter høyt i arbeidet deres med Aktiv UNG og ungdommene. Begge to ønsker på sin måte at deltakerne skal få en bedre hverdag og mener at Aktiv UNG kan gi dem det. Målet om en bedre hverdag skilte seg ut hos begge, men de hadde også andre mindre målsettinger som for eksempel at de skulle bli glad i å være i aktivitet, at de skulle få seg venner og bedre selvtillit. Alle disse målene kan knyttes opp til det å få en bedre hverdag. Hadde det vært større forskjeller i hva de personlig ønsket med Aktiv UNG kunne det oppstått problemer med tanke på hva som skulle prioriteres fremfor noe annet, for eksempel hva de skal bruke pengene sine på.

³⁰ Dette kommer jeg nærmere inn på i kapittelet ”5.4 Teknologi”.

Med noen lunde like faktiske målsettinger vil det kanskje være lettere å bli enige om utførelsen av de forskjellige prosessene. Hadde det vært tydelige forskjeller i motivasjon for arbeidet med disse ungdommene har det stor betydning på hvem i ledelsen som har mest makt. Den med mest makt vil ha størst innflytelse på hvilke målsettinger som skal være retningsgivende og dermed styre større deler av prosessene i de ulike organisasjonsvariablene. Dette hadde åpnet for konflikter om det grunnleggende og derfor er det en klar fordel at de i ledelsen viser at de, i stor grad, motiveres av det samme.

5.2.3 Vanskelige målsettinger å måle

Det er ikke veldig lett å vise til håndfaste resultater med et offisielt mål om å få flere til å fullføre skolen og et faktisk mål om å gi dem en bedre hverdag, men likevel har det oppstått små episoder som kan tyde på at organisasjonen er på vei i riktig retning. Per forteller at det av og til kommer frem at Aktiv UNG betyr en del for ungdommene:

”Det kommer fram en gang i blant at det betyr en del. Det finnes jo ungdommer som har takka nei til. Altså i bygda her har vi en julegrøt, en avslutning som det blir sett fram til hele året. Her var det to stykk som heller ville være med oss ut. Det var dette som var det sosiale. Det forteller litt. (...) Jeg tror målet er at dem skal bli tryggere og få det godt.” (Per)

Det Per forteller her kan tyde på at deltakerne føler en tilhørighet og trygghet på samlingene til Aktiv UNG. Det å ha noe å se fram til hver uke, noe de opplever som deres egen arena, er nok en viktig faktor som bidrar til en bedre hverdag for flere.

Det som er sentralt for kunne gi en oss en pekepinn på om Aktiv UNG er på riktig vei i forhold til målene sine er å høre hva deltakerne selv forteller. Ledelsen utførte en liten undersøkelse der deltakerne skulle evaluere Aktiv UNG. De hadde tidligere erfart at det ikke lønnet seg å spørre ved håndsopprekning fordi deltakerne da ikke våget å snakke foran de andre og heller ikke komme med oppriktige og personlige svar. De gjennomførte derfor en undersøkelse som de i senere tid har kalt post-it-undersøkelsen.

I denne undersøkelsen delte de ut en post-it-lapp til alle sammen. Her skulle de skrive en pluss og en minus med Aktiv UNG:

"(...) Vi gikk av gårde og dem satt og skreiv. Krølla den godt sammen så det ble bare en liten ball. Så satt vi og åpnet dem og leste, og da var det nesten sånn. Jeg tror ikke jeg er en veldig rørt person, men det var nesten sånn at det ble litt vått ytterst i øyekroken. Jeg knytter meg nærmere til folk. Jeg har fått meg venner. Det er litt sterke meldinger å lese synes jeg. Nå prater jeg meg bort, men når du spør hva som er målet med ungdommen. Når sånne ting skjer med en ungdom. Da syntes jeg at vi nærmer oss målet. Jeg klarer ikke å definere det så veldig." (Per)

De minusene de fikk gikk mest på ulike faktorer de ikke kunne gjøre så mye med, som for eksempel at det er kaldt når de er ute. Nå er begge respondentene i ledelsen generelt positivt innstilt til Aktiv UNG, men de sier selv at det ikke bare er solskinnshistorier. Det finnes flere eksempler på at miljøarbeidere har gitt noen tilbud om å være med i Aktiv UNG, men som ikke har lyst. Da har de et ønske om at dette fungerer litt som en vekker for disse som har fått tilbudet, som igjen kanskje bidrar til at de etter hvert selv får lyst til å være med å gjøre ting.

5.2.4 Aktivitetkontaktens faktiske målsetting - Å se fremgang hos deltakerne på forskjellige plan

Alt av refleksjoner fra aktivitetkontaktene bunner i at de har kontakt med deltakerne ukentlig. Deres motivasjon for å arbeide med deltakerne i Aktiv UNG blir dermed mye mer konkret med tydelige eksempler enn det ledelsen kommer med som ikke ser deltakerne like mye. Dette viste igjen da jeg spurte dem om det var noe spesielt som motiverte dem med jobben:

"Det er i alle fall noe som at jeg får de ungdommene til å åpne seg opp for meg. Og ser at de klarer å snakke bedre med de andre som er der enn det de gjorde fra starten. Å se en fremgang i sånne ting. Det er min motivasjon for å jobbe videre." (Andy)

*"Det er det å se utvikling på ungdommene, at de tør mer og mer, at de åpner seg mer og mer, du ser veldig klart på et par av dem at de forandrer seg.. positivt."
(Eine)*

For de to første aktivitetskontaktene ser man at det er en klar motivasjon for dem at de bidrar til en positiv personlig utvikling hos ungdommene. Det de siste to aktivitetskontaktene ønsket med arbeidet sitt, viser til noe av det samme, men de fremhever også den aktive biten og fordelene med dette:

*"Ja. Som en positiv opplevelse generelt sett selvfølgelig, men også kanskje for å få noen innfall og ideer til hva de kan bruke fritiden sin på. Sosial trening selvfølgelig."
(Gill)*

"De har vel en grunn for at de er med. For det første er den aktive delen veldig bra. Jeg tror ikke så mange av de er veldig aktive ellers. Men jeg tenker kanskje mest på den sosiale delen og at de vokser selv. De lærer at det ikke er så skummelt å snakke med andre og at det er greit å gjøre forskjellige aktiviteter selv om man kanskje ikke alltid får det til like bra. Sånn er det med alle, man kan ikke alltid få til alt. (...) Og at de blir kjent med hverandre og dermed kan få seg venner. At de har noen å være med på skolen, at de ikke sitter alene." (Jin)

Her poengterer begge to at den aktive biten av Aktiv UNG er fin fordi de fleste ikke er noe særlig aktive ellers. Med Aktiv UNG kan de få noen ideer til hva det går an å bruke fritiden sin på. Ellers tenker begge to også på den sosiale delen. Jin går litt dypere og forklarer hva som menes med at de vokser på det sosiale planet. At de lærer at det ikke er så skummelt å ta kontakt med andre. Eller at det er greit at de ikke mestrer alt. Det at de får seg venner som de kan være med ellers, ser Jin på som viktig.

Det kunne vært et problem dersom noen av disse aktivitetskontaktene hadde hatt noen egne personlige mål om at deltakerne deres for eksempel skulle bli best i klassen i kroppsøvingstimene, noe som ikke samstemte med verken ledelsen eller andre aktivitetskontaktens oppfatning av hva målet med Aktiv UNG er for noe. Jeg opplevde dem derimot som en gruppe som arbeider mot et noen lunde felles mål. Selv om de tok

det mer ned på detaljnivå, så ser man at disse detaljene også er et mål om å gi deltakerne en bedre hverdag, om å gi dem venner og å gi dem noe å glede seg til hver uke.

5.2.5 Aktivitetskontaktene om offisiell målsetting i Aktiv UNG

Da jeg spurte aktivitetskontaktene om de visste om Aktiv UNG hadde noe slagord eller noe som de gikk ut i media med for å fronte Aktiv UNG fikk jeg, som ventet, noe mer uklare svar:

"Nei, jo.. det er vel noe som aktivitet for alle tenker jeg. Noe i den banen der."

(Andy)

"Det er jo å få flere ungdommer i aktivitet. hjelpe dem til å komme seg ut blant folk og være sosiale." (Eine)

Disse to aktivitetskontaktene ga meg et svar, men de to andre var ikke sikre, så jeg spurte de om de kunne tenke seg hva et offisielt mål gikk ut på.

"Jeg vet at de har det, men jeg kan det ikke i hodet. (...) Det går jo ut på å forbedre aktivitetsnivået for unge da og få de ut i aktivitet og sosialt samvær. Det vil jeg jo regne med." (Gill)

"Nei, jeg vet ikke. Hva tenker du på da? (...) Jeg hadde helt ærlig ikke hørt om Aktiv UNG før jeg leste om det, eller (...) og på nettsiden og sånn. (...) Nei, jeg vet ikke jeg." (Jin)

At ingen av aktivitetskontaktene var sikre på det offisielle målet var sannsynligvis fordi Aktiv UNG ikke har noe synlig mål for andre enn de innad i kommunen, noe som har vært ønskelig fra ledelsens side for å hindre stigmatisering av ungdommene. De tre som ga et svar på dette trekker allikevel frem det å bedre aktivitetsnivået for de unge som vesentlig. Dette samsvarer til en viss grad med ledelsens offisielle mål som er å få flere til å fullføre skolen. Sammenhengen mellom ledelsens offisielle målsetting og aktivitetskontaktens slutninger er at ledelsen prøver å nå dette offisielle målet ved å

bruke ulike aktiviteter som ramme rundt opplegget sitt, som igjen forhåpentligvis hjelper på at færre dropper ut av kroppsøvingstimene, og videre, hindrer frafall fra skolen. I tillegg legger to av de også vekt på det sosiale samværet. Fra dette kan man trekke paralleller til ledelsens faktiske målsetting om å gi deltakerne en bedre hverdag. Dette betyr at aktivitetskontaktene i stor grad gjenspeiler hva ledelsen ønsker for deltakerne i Aktiv UNG.

Selv om de ikke har et klart offisielt mål som alle vet om, virker det som om både de i ledelsen og aktivitetskontaktene i stor grad tenker likt rundt hva de ønsker at Aktiv UNG skal hjelpe deltakerne med. Dette gjelder også hva som driver dem personlig med arbeidet sitt. At dette samsvarer såpass godt kan jo ha noe med måten de har ansatt aktivitetskontaktene på. Det kan være en kombinasjon av at de kanskje har plukket ut de som tenker i samme banene som seg selv og de kan ha påvirket dem under intervjuet og informasjonsmøtet de hadde med dem i starten³¹. Mest sannsynlig følger det regler, forventninger og verdier med til aktivitetskontaktsrollen og disse får en nok raskt et innblikk i. Dette er nok en stor del av årsaken til at alle har samme tankegangen.

5.3 Ideologi

En organisasjons ideologi er gjerne noe som gjennomsyrrer en organisasjon uten så mye å bli sagt med ord. Å identifisere de ansatte i en organisasjons ideologi vil innebære å identifisere deres helhetlige måte å tenke om, og forstå, virkeligheten i organisasjonen på, samt deres analyser om hvordan denne virkeligheten bør være (Repstad, 2004:127). Hva regnes da som virkeligheten i en organisasjon? Dette innebærer å identifisere de ansattes ulike tanker om hvordan de mener at organisasjonens dagligliv er, tanker om hvordan de ulike prosessene fungerer, hvordan de mener at organisasjonen bør styres, samt deres oppfatning om hva som er rett og galt. Dette er store temaer og det er nødvendig å avgrense. Først drives alle organisasjoner av mennesker og det er deres ideologi en skal finne.

³¹ Dette kommer jeg nærmere inn på under kapitlene "5.1 Struktur" og "5.4 Teknologi".

5.3.1 Menneskets personlighet er sammensatt

En ideologi består som sagt av mange ulike faktorer og den som kanskje er den viktigste er hvordan de ulike aktørene i Aktiv UNG ser på mennesket. Det har alt å si for måten de omgås deltakerne på, hva de tenker om dem og hvilke metoder de bruker for å hjelpe dem.

Først har jeg valgt å se menneskesynet deres opp mot noe som kalles *normperspektivet*, eller *normsosiologien* (Repstad, 2004:48). Normperspektivet er en utbredt tradisjon en kan bruke for å forstå og tolke menneskelig adferd. Det som er vesentlig med normperspektivet i forhold til min oppgave er at den blant annet tar for seg ulike måter å forstå menneskers personlighet på, hvordan personligheten kan bli påvirket og hvordan den kan utvikle seg. I tillegg tar den for seg hvordan en kan se ulike roller med tilhørende normer, derav *normperspektiv*. Vi vil for eksempel, ifølge denne tradisjonen, alltid måtte forholde oss til ulike roller i en organisasjon: En leder, en økonomiansvarlig, en arbeider osv. Disse rollene og det påfølgende arbeidet er det knyttet normer og forventninger til for hvordan det skal utføres.

Mer konkret sier normperspektivet at man kan knytte menneskelig handling opp til omgivelsene og innenfor dette området igjen skiller en mellom to måter å forstå mennesket som individ på. Med den ene måten å forstå mennesket på tar man utgangspunkt i at mennesket har noen grunnleggende personlighetstrekk man er født med, som ikke kan forandre seg. Med den andre måten, den sosiologiske måten, å forstå mennesket på, tar man utgangspunkt i samspillet mellom individene, at adferd og holdninger vil forandre seg med omgivelsene (Repstad, 2004:48). Måten en ser personligheten på kan også vises i måten å behandle avvikende adferd på. Tar en utgangspunkt i sykdom hvor en tenker at en må finne feilen og fikse den eller tar en utgangspunkt i helse hvor en mener at det er flere kompliserte forhold som spiller inn og at dermed måten å behandle på er mer kompleks (Repstad, 2004)? For å finne ut hvilket syn ledelsen og aktivitetskontakten heller mest mot³² var det en fin start å spørre om hva de mente at Aktiv UNG var og hvem deltakerne var. På denne måten fikk de fortalt og reflektert litt med egne ord hvordan de selv oppfatter det de arbeider med.

³² Se teorikapittel for mer informasjon.

Samtlige av de i ledelsen og aktivitetskontaktene tok opp at det ikke bare var fysisk inaktivitet som var en utfordring, det var også sosiale og psykiske aspekter å ta hensyn til:

"Det (Aktiv UNG) er et tilbud til ungdomskoleelever. Inaktive. Vi trodde først at det hovedsakelig var ungdommer med fysiske utfordringer, men det er veldig mye sosialt og etter hvert. (...)." (Per)

"Det (deltakerne) er ungdom i ungdomsskolealder og ungdom som har en inaktiv fritid. De skal i utgangspunktet ikke delta på organiserte aktiviteter i fritiden og så er det jo miljøarbeideren i samarbeid med helsesøster som plukker de ut. Hva de helt konkret ser etter er ikke jeg helt inneforstått med. Det er alle mulige grunner. Sosiale, fysiske, psykiske. De har masse grunner for å være med, men inaktivitet på en eller annen måte." (Gunhild)

Disse utsagnene fra de to i ledelsen kan tyde på at de ser deltakernes personlighet som sammensatt og at de ved deltakelse i Aktiv UNG får mulighet til å endre noen sider ved sin personlighet som vil gi dem en bedre hverdag. Det som støtter dette er at de ikke bare har skrevet ut en resept på en medisin for deltakerne, eller laget et opplegg for at de målrettet skal bli flinkere i fysisk aktivitet. De ser at de trenger hjelp på et sosialt og psykisk plan også og har dermed laget en mer helhetlig ordning som går utover bare det fysiske nivået. At de ser deltakerne som komplekse med flere sider av personligheten enn bare den fysiske viser seg også gjennom målsettingen deres, som for eksempel gjennom Gunhild sitt faktiske mål³³. I disse sitatene får hun frem at hun ser det mer komplekse i menneskets personlighet. Hun mener at dersom ungdommene får en bedre hverdag, vil det også virke inn på flere ulike psykiske og sosiale forhold. Dette menneskesynet heller mot sosiologens måte å se menneskets personlighet på innenfor normperspektivet. Deltakerne er mer kompliserte enn at de har noen trekk som er medfødt, som for eksempel at de lider av fedme og at kuren derfor bare er å slanke seg eller å begynne og trene. I Aktiv UNG tenker de mer helhetlig. De ser på årsakene til at elevene er inaktive og disse er like mye, kanskje mer, sosiale og psykiske, enn fysiske.

³³ Se sitat nummer to og tre i kapittel "5.2.2 Ønske om en bedre hverdag", for Gunhilds faktiske mål med arbeidet i Aktiv UNG.

Med Aktiv UNG får deltakerne like mye sosial og psykisk trening som fysisk og deltakerne vil forhåpentligvis dermed forme og utvikle seg i dette sosiale miljøet.

For å sammenlikne ledelsens syn på deltakerne med aktivitetskontaktene har jeg plukket ut disse to sitatene fra Jin og Andy.

”Aktiv UNG er vel et lavterskeltilbud som er startet i kommunen. Det er gratis for de ungdommene som er med, og det er vel først og fremst for å fremme sosiale egenskaper og for å få større vennekrets. Det er jo mange av de barna som er med som har det tungt hjemme eller tungt på skolen, så da hjelper det dem med veldig mye av det sosiale i grupper med andre mennesker, så er det også fysisk aktivitet inni dette her.” (Jin)

”Det er vel de som trenger det, men det er jo kanskje de som blir sittende mye inne og ikke er så mye ute ellers. Det er ikke alle som har et veldig godt sosialt miljø, så vi håper de kan få noen venner i Aktiv UNG og at det også kan hjelpe til på skolen og på fritiden ellers og at de blir kjent og blir litt tryggere på seg selv og det å være rundt andre da.” (Andy)

En kan se at både ledelsens og aktivitetskontaktene oppfatning av deltakernes årsaker for å være med er sammensatte. Det er ikke den fysiske aktiviteten som er i fokus, Jin nevner for eksempel den fysiske aktiviteten bare helt på slutten, nesten i en bisetning. Det kan virke som om ledelsen og aktivitetskontaktene er samkjørte på at disse samlingene ikke kun er for å være fysisk aktive, men også for alt det andre rundt, som sosial trening, det å få seg venner og oppnå bedre selvtillit.

5.3.2 Verdier

Det finnes mange ulike typer verdier, men man kan si at alle verdier er grunnleggende viktig for et menneske. Det handler om hva du legger i godt og i vondt, i rett og i galt (Tranøy, 1998:31). Jeg har bare tatt for meg *åpne*, abstrakte og konkrete verdier. Dette

fordi det er verdier de selv bekrefter at de står for³⁴. Jeg har valgt å la være å forsøke å finne de skjulte verdiene, som er de verdiene en ikke vil vedkjenne, da dette blir for omfattende. Videre kan de åpne verdiene deles i to. De åpne *abstrakte* verdiene er noe en ikke fysisk kan ta i, som optimisme eller tro. De åpne *konkrete* verdiene er fast materiale som klær, hus eller mat (Strand og Slettebø, 2012: 19).

Noe som spiller en vesentlig rolle i arbeidet med deltakerne er de ulike verdiene ledelsen og aktivitetskontaktene har. Aktivitetskontaktene og ledelsen er voksne forbilder for ungdommene og dermed kommer de ulike verdsettene deres til å være synlige for deltakerne og kanskje til og med "smitte over" på dem.

Ledelsens åpne, abstrakte og konkrete verdier kan være viktigst å definere først fordi disse kan styre hvilke aktivitetskontakter de ansetter basert på om deres verdsett samsvarer med ledelsens. Da jeg spurte om Aktiv UNG hadde noen nedskrevne verdier fortalte Per at de ikke har det, men at de bruker samtalen med dem før de får jobben, til å finne ut av hvilke verdier de har. I tillegg mener Per at dette møtet er en fin anledning for ledelsen å presentere hvilke verdsett de mener Aktiv UNG bør ha.

"Vi har ikke noen nedfelte verdier. I samtalen Gunhild og jeg har med dem før de får jobben, er vi gjennom verdinormer hvor vi lufter hvordan dem tenker, så spør vi dem ikke noe lurespørsmål, men vi spør rett og slett i litt forskjellige situasjoner om hva synes dere, og da får du luka ut verdsett. Etterpå forteller vi litt konkret. Vi har jo ikke lagt skjul på målgruppa. Da er det viktig at aktivitetskontaktene ikke begynner å "briefe" med hvor fort de sykler "Birken" eller hvor flinke de er i fotball eller hvor gode de er til å danse. Det er ikke bare uinteressant, men det er destruktivt i forhold til de ungdommene her, så de får ikke lov til det. En annen ting er å "flashe" med ting. De får ikke lov til å jåle seg opp eller dolle seg for mye. Det skal heller være litt ned. Ungdommene kommer fra enkle kår og de er ikke veldig godt utstyrt. Vi hadde en deltaker som ikke bodde så veldig langt herfra som på to år dessverre ikke hadde vært på fotballen fordi sykkel ble stjålet og foreldrene ikke hadde råd til å kjøpe ny. Han manglet en sykkel, som gjorde at han ikke kunne

³⁴ Se teorikapittel, "3.3.2.3 verdier", for mer informasjon om de andre typer verdiene jeg ikke har tatt for meg.

være med på fysisk aktivitet. Da er det viktig at ikke aktivitetskontaktene signaliserer at de velter seg i tilbud eller muligheter eller noe sånt for det skaper litt avstand". (Per)

Her utdyper Per om viktige verdier som kan spille en stor rolle for hvordan deltakerne opplever Aktiv UNG. I og med at dette skal være et lavterskeltilbud og mange av de deltakerne som er med kommer ikke fra ressurssterke hjem, kan det som Per sier tenkes at et fokus på materielle goder kan skape avstand dem i mellom. Ved å bevisst unngå fokuset på visse materielle (konkrete) verdier, som at de ikke skal komme med det nyeste og dyreste utstyret eller bevisst unngå å fronte visse abstrakte verdier som for eksempel utseende sitt, kan være med på å gjøre alle sammen likeverdige, at ingen er bedre enn de andre. I tillegg tror jeg dette kan bidra til at de går inn i samlingene til et miljø der de blir godtatt som de er og at dette videre kan bidra til å skape et utgangspunkt for at deltakerne i større grad tør å være med.

Gunhild forteller også om noen viktige åpne, abstrakte verdier som de har, eller bør ha i Aktiv UNG.

"Ikke sånn helt uttalt, men jeg tenker jo at alle skal bli sett. Alle er verdt å bli sett. Alle skal få være med. Det er ikke noen som skal være tapere. Alle er kule. Det er jo ganske mange verdier det". (Gunhild)

Det kan virke som at aktivitetskontaktene er inneforstått med hvilke åpne, konkrete og abstrakte verdier Aktiv UNG skal fronte. De prøver nok å etterleve dette, men det er ikke sikkert at alt dette er verdier som gjelder for dem personlig. Det kan en ikke vite, men hvis ansettelsesprosessen har gått etter planen, kan det virke som at ledelsen har gode indikasjoner på aktivitetskontaktens ulike verdisett.

Det er jo i forhold til aktivitetene. Det er ikke så stort konkurransenivå. Det er mer det å få med folk og ha det som positive opplevelser og øke gleden ved det kanskje, fremme gleden ved å være aktiv og være sosial. I stedet for å belønning for å være best og slå de andre da. (Gill)

Gill legger her vekt på å få med seg alle deltakerne og på å gi dem positive opplevelser ved å være i aktivitet. Dette gjøres ved å ikke vektlegge konkurranseaspektet, at det viktigste er å vinne. Videre var jeg nysgjerrig på hvilke grep de gjorde for å etterfølge disse verdiene. På dette spørsmålet fortalte Gill at det ble lagt stor vekt på å finne på morsomme aktiviteter. Det bør ikke være konkurranse, men en aktivitet som skaper engasjement hos deltakerne. Dersom da fokuset ikke er på å slå de andre, vil det heller være på mestring, hvilket kan være viktig for å etterfølge Gunhilds verdier som for eksempel "alle skal med" og "ingen er tapere":

"Ja, jeg prøver selvfølgelig å finne aktiviteter som gjør folk engasjerte og det kan noen ganger være vanskelig å få til å klaffe med at det ikke skal være konkurranse, for det er ofte konkurranse som engasjerer. Jeg prøver å finne på engasjerende og morsomme ting, sånn at de greier å holde fokus på aktiviteten og ikke begynner å daffe av og sette seg på siden." (gill)

Ifølge Gill er det å finne engasjerende og morsomme aktiviteter et viktig grep for at alle skal være med og med dette er det nok fristende å velge aktiviteter som er konkurransebaserte. Dette tror jeg ikke trenger å være skadelig, så lenge fokuset er på prosessen, på mestring, og ikke på resultatet. Også for Jin er den abstrakte verdien, mestring, viktig, samtidig som at alle skal få være med:

"Nei, du snakket jo om mestring og sånn, og det blir jo vesentlig. For da vi gikk opp alle trappene i hoppbakken, fikk alle hver sin buff på toppen. Samme om de gikk trappene eller rundt altså. Alle kom seg opp og alle fikk buff. Det skal heller ikke være for mye press på de. De skal ikke føle at dette er en type konkurranse eller noe de skal grue seg til. Får jeg det til i dag liksom. Det skal ikke være sånn heller. Alle skal kunne være med. Det skal være noe som alle får til." (Jin)

Jin nevnte noen grep de gjør for å etterleve disse ulike verdiene, men sier også litt om at dette gir resultater hos deltakerne:

"Vi er jo mange aktivitetskontakter. Har vi fotball, så er det ikke sånn at vi står på sidelinjen. Vi er jo med, ikke sant. Det tror jeg dem syns er morsomt. De er ikke der

aleine. Vi er med dem hele tiden, det er ikke noe farlig, det er jo alltid en voksen til stede å prate med.” (Jin)

Jin gir med dette uttrykk for at et grep som ungdommene setter pris på er at de er med på aktivitetene. Det kan hende at dette uttrykker en slags trygghet for dem som gjør det lettere å delta. Derfor blir det desto viktigere at alle aktivitetskontaktene deltar. Dette viser seg at er et problem hos Aktiv UNG, fordi det er ikke alle aktivitetskontakter som gjør det³⁵. Jin merker en tydelig forandring hos ungdommene fra de første gangene og frem til dags dato:

”(…)Det at de faktisk tør. Du ser forskjell på det fra de første gangene de var med til nå. Folk tør så mye mer og de blir gira opp av hverandre på en måte. Jøss, så tøff han var, det skal jeg få til og. Og det ser du så tydelig at etter hvert som de får vært med flere ganger, så tør de så mye mer. De koser seg”. (Jin)

De verdiene som skiller seg ut hos ledelsen er at det er viktig å ikke ”briefe” med materielle (konkrete) verdier som det nyeste utstyret og abstrakte verdier som ferdigheter og utseende. Abstrakte verdier som at alle skal få være med og at alle er kule er noe ledelsen forsøker å fronte hos Aktiv UNG. Hos aktivitetskontaktene går abstrakte verdier som mestring igjen, samtidig som at det er viktig at alle skal kunne være med. I tillegg fremheves det viktigheten av at alle skal ha positive opplevelser med å være aktive og sosiale. Fra disse sitatene får jeg et inntrykk av at aktivitetskontaktene legger opp samlingene på en måte som gjør at de forsøker å etterstrebe disse verdiene og at det virker som at det gir resultater hos deltakerne i form av økt trygghet både til seg selv, men også til omgivelsene.

Ved å legge opp en samling før oppstarten hvor ledelsen luker ut verdisett og presenterer egne verdisett kan en nesten si at de driver en skjult form for opplæring av hvordan de ønsker at en aktivitetskontaktrolle skal være. På denne måten legger de føringer for aktivitetskontaktene før de rekker å tenke noen tanker om Aktiv UNG og

³⁵ Se for eksempel kapittel ”5.3.3 Hva forventes av en aktivitetskontakt og av ledelsen?” for mer informasjon rundt problemet med varierende deltakelse hos aktivitetskontaktene.

deltakerne på egen hånd. Det kan hende at det kunne kommet mye læring ut av at aktivitetskontaktene hadde funnet sin egen vei, men på den andre siden er det mer lettvent når alle jobber på samme måte mot et felles mål. Det er likevel noe en bør være klar over. Kanskje en løsning for å tenke nytt kan være å la dem oppdage på egen hånd først, for så å diskutere etterpå. Kanskje det da kommer frem nye og nyttige forslag.

5.3.3 Hva forventes av en aktivitetskontakt og av ledelsen?

Ifølge normperspektivet vil de ansatte i Aktiv UNG innrette seg etter de rollene de har og etter de ulike forventningene og normene som følger med (Repstad, 2004:47). Jeg har hovedsakelig sett på aktivitetskontaktene, men også litt på ledelsens, roller, forventninger og normer.

En prosess hvor det foregår en slags sosialisering inn i roller og forventninger kan være under en ansettelses- og opplæringsprosess (Repstad, 2004:50). Noen av spørsmålene jeg ga de i ledelsen var derfor hvordan ansettelsen av aktivitetskontaktene foregikk og om de hadde noen form for opplæring før de begynte. Da fortalte Gunhild at dersom det er snakk om at flere stillinger som aktivitetskontakt skal fylles, har de først et intervju med hver enkelt og så en oppstartssamling med alle sammen. De bruker disse til å bli bedre kjent med dem, til å fortelle om ordningen og til å beskrive hva det vil si å være en aktivitetskontakt. På denne måten tror jeg at de i ledelsen setter klare rammer fra første stund og får dermed etablert både regler og forventninger de har til dem i rollen som aktivitetskontakt. Alle føringene for rollen ligger der fra før av og dette kan som sagt også hindre at aktivitetskontaktene får gjort seg opp egne upåvirkede tanker først, som igjen kunne ført til nye måter å tenke og gjøre ting på. Samtidig er det derimot effektivt for da spiller alle på samme lag fra begynnelsen av. Videre er det sannsynlig at de også får formidlet sine egne roller ovenfor aktivitetskontaktene både bevisst ved at de viser at det er de som lager reglene, men også ubevisst for eksempel ved at det er et usynlig skille der ledelsen er de som bestemmer og aktivitetskontaktene hører på.

"Først er det intervjuet som blir et sted hvor vi forteller om ordningen og vi hører om de og deres gode og dårlige sider. Så har vi en oppstartssamling med de hvor vi går litt nærmere inn på for eksempel det med roller. På hvilke roller de skal ha og

hvilke roller de ikke skal ha. Jeg er en aktivitetskontakt. Jeg er ikke en psykolog. De skal ikke strekke seg utover aktivitetskontaktrollen. Hvis det er noe som oppstår skal de bringe det videre til miljøarbeider eller helsesøster. Og så tenker jeg at grunnen til at vi har valgt de vi har valgt er fordi de er personer som egner seg så de sånn sett ikke trenger opplæring annet enn at den viktigste opplæringen er den erfaringen man får underveis. Jeg kan ikke gi de i hånda noen erfaringer uten at de har prøvd det. Det må man lære seg selv, eller erfare. Så tenker jeg at sånn som vi hadde samlingene forrige uke, at noe i opplæringen ligger der også. De forteller hva som er utfordrende og så tar vi litt om det eventuelt og får se litt hvordan man løser ting og så lærer de litt om det. Så hele jobben er jo på en måte også en opplæring. Vi tenkte før oppstart at vi skulle ha treningslærekurs. Eller om vi skulle ha et treningskursopplegg, men det. Vi begynte også med noe motivasjonsopplæring, men vi droppa det for det ble feil fokus. (...)(Gunhild)

Gjennom denne prosessen her får ledelsen formidlet det de ønsker at aktivitetskontaktene skal vite om sin rolle. Samtidig blir det lagt vekt på at aktivitetskontaktene har fått jobben fordi de egner seg i denne rollen og at en stor del av opplæringen rett og slett er å arbeide og danne seg erfaringer. Dette er en viktig del av sosialiseringen fordi det er her grunnlaget blir lagt for hva deres arbeidsoppgaver er og hvilket ansvar de har. I tillegg forteller Gunhild at det å gi dem et treningslærekurs ble feil fokus. Dette kan skyldes at de ikke opplevde at det var nødvendig å gå dypt inn i treningsmetoder og teknikker, fordi det ikke er et mål for dem at ungdommene skal bli flinkere i fysisk aktivitet. På den andre siden kunne det etter min mening ha vært nødvendig dersom ingen av aktivitetskontaktene hadde hatt idrettslig eller pedagogisk bakgrunn. Dette fordi en kan gjøre mye for å legge til rette for trivsel med fysisk aktivitet ved at man vet hvordan man kan organisere på en best mulig måte, eller at man vet hvordan man best kan forholde seg til deltakerne for å øke motivasjon osv. Allikevel har det nok ikke vært nødvendig med et treningslærekurs fordi mange av aktivitetskontaktene har en idrettsfaglig bakgrunn, som ledelsen da mest sannsynlig anså som tilstrekkelig. Dette er med på å definere rollene til aktivitetskontaktene. Hadde de fått kurs i dette hadde fokuset blitt på at de skulle trene ungdommene, ikke nødvendigvis hjelpe til med det sosiale, som kanskje er mer viktig. Hvis vi ser denne sosialiseringen i lys av et normperspektiv, vil alle aktivitetskontaktene rette seg etter de

ulike reglene og forventningene som følger med rollen og etter en stund vil disse ha blitt internalisert hos dem. Videre vil det ifølge dette perspektivet, etter hvert som tiden går, også danne seg normer for både aktivitetskontaktrollen og ledelsesrollen uavhengig av hvilke personer som har dem. Dette er en idealistisk måte å se ting på og selv om det er dette en forsøker å oppnå er nok ikke virkeligheten alltid slik. Dette kommer tydelig frem i noen sitater jeg har hentet fra Eine, som er en av aktivitetskontaktene. En ting er hva normene og forventningene til en rolle er, en annen ting er hvilken tilknytning hver og en har til denne rollen. Det er muligens noen av aktivitetskontaktene som har en pragmatisk tilknytning til rollen sin, hvilket kan bety at de gjør jobben fordi de får betalt eller fordi de ikke vil gå på tvers av hva som forventes av dem.

Jeg spurte Eine om det var forskjellig fra aktivitetskontakt til aktivitetskontakt på hvor godt de fikk deltakerne til å høre etter under samlingene:

"Jeg tror det handler mye om holdning som du har til deg selv. Det er noen jeg tror, ikke at jeg kan si det helt sikkert, men som ikke tar det så seriøst, som er mest ute etter å få betalt for det. Jeg har i hvert fall ikke noe problem med å få dem til å høre etter og få dem til å bli med. Men merker forskjell på det ja." (Eine)

Det kommer dermed frem av dette sitatet at det kan foregå noe som Repstad (2004:55) kaller for *rollekonflikter*. En rollekonflikt er når det rettes motstridende normer og forventninger til hva en rolleinnehaver skal gjøre. Hvis Eine selv opplever at en aktivitetskontaktrolle består i å ta oppgaven seriøst, mens noen ikke gjør det, kan dette bidra til å skape frustrasjon. Det å definere klarere hva en aktivitetskontaktrolle innebærer kan derfor være lurt for å minske sjansen for rollekonflikter. Jeg gravde litt mer når jeg fant ut at det var litt misnøye hos Eine og da kom det frem at en faktor er irritasjon over at ikke alle forbereder oppleggene sine godt nok:

"Jeg merker at det plager meg litt at hvis det er noen av aktivitetskontaktene som ikke har forberedt seg godt nok. Men utenom det så kommer jeg ikke på noe." (Eine)

I tillegg tolker jeg ut fra Eines neste sitat at noen av aktivitetskontaktene kanskje lurer seg litt unna når de ikke har ansvar og når ledelsen ikke er der. Hver torsdag er det en av

aktivitetskontaktene som har hovedansvar og en som har delansvar. Vi snakket i denne forbindelsen om aktivitetskontaktene var flinke å hjelpe hverandre dersom det var nødvendig, selv om de ikke hadde noe ansvar.

"Hvis det trengs. Nå er jeg også med på aktiviteten da, men der er det også veldig variabelt på hvor mye aktivitetskontaktene gjør. Det er noen som ikke er med i det hele tatt hvis dem ikke har opplegget selv, mens noen er med hver gang." (Eine)

Med dette svaret funderte jeg på om det kunne være en slags usikkerhet rundt arbeidsoppgavene og dermed også forventninger og regler rundt rollen som aktivitetskontakt. Jeg spurte derfor videre om det var valgfritt for aktivitetskontaktene å være med på aktiviteten.

"De kan velge om de vil være med på aktiviteten, men de må være til stede." (Eine)

Det kommer på denne måten frem at noen sitter og ser på under samlingene uten å delta i aktivitetene, dermed kan det virke som om det er litt forvirring rundt dette med deltakelse. Eine er sannsynligvis misfornøyd med at noen av aktivitetskontaktene ikke deltar, men i forhold til hvordan Eine oppfatter reglene for aktivitetskontaktene så trenger de ikke delta på aktiviteten, men de må være til stede. Det at de setter seg ned er mer akseptert dersom det er for å snakke med ungdommer som har satt seg ned.

Det er greit for aktivitetskontakter å sette seg ned dersom de snakker med deltakere som har satt seg ned, men aktivitetsnivået, både på deltakere og aktivitetskontakter, varierer også alt ettersom ledelsen er med på samlingen eller ikke.

"(...) Men selvfølgelig er det jo bra at noen ikke er med og kan snakke med de ungdommene som ikke vil være med også da." (Eine)

Jeg spurte videre om de snakket med de ungdommene som satte seg ned.

*"(*ler*) Det varierer også." (Eine)*

Dersom det bare er snakk om forvirring av hva rollen som aktivitetskontakt er, burde ikke dette nødvendigvis endre seg når ledelsen har samlingene. Derfor spurte jeg så om Eine merket noe forskjell på aktivitetsnivået fra både ungdommene og fra aktivitetskontaktene når ledelsen var der og når de ikke var der.

"(...) På ungdommene, er det nok flere som er villige til å være med. Det er færre som setter seg ned. (...) På aktivitetskontaktene er det flere som er med på aktivitetene." (Eine)

Dette trenger ikke å bety at de "sluntrer unna". Man vil som regel prøve å gjøre en god figur foran sjefen sin. Men det at aktivitetsnivået endrer seg alt etter om sjefene er med eller ikke betyr i alle fall at aktivitetskontaktene er klar over at det forventes at de skal være med på aktivitetene. For å prøve å finne et svar på hvorfor de satte seg ned spurte jeg først Eine om alle aktivitetskontaktene likte å være i aktivitet:

"Ikke alle. Det kan jeg ikke si. Ikke som jeg har fått inntrykk av. Men selvfølgelig, mye av dette her går på innstilling, om hva du er villig til å gjøre. Ja, jeg ser at de fleste kan greie det, men, at om det er alle som gjør det, det er det ikke." (Eine)

Videre hørte jeg om en mulig løsning kunne være bedre opplæring slik at de ble mer klar over hva som var forventet av dem. Her mener Eine at det burde vært gjort grundigere undersøkelser av aktivitetskontaktene før de blir ansatt.

"Etter min mening, synes jeg det er noen som har for lite erfaring med å være i aktivitet sjøl." (Eine)

"Ja, jeg mener at det burde vært gjort litt bedre research på aktivitetskontaktene før dem ansatte dem. Det mener jeg." (Eine)

Det at ikke alle aktivitetskontaktene er like "flinke" i og personlig opptatt av idrett og fysisk aktivitet er på den andre siden en bevisst taktikk fra ledelsens side. Per forklarer at de ønsker at det skal være et mangfold i gruppa. Tanken om mangfold kan etter min mening virke inn på en positiv måte på ungdommen ved at det blir vist at en ikke

trenger å være superflink for å delta og for å synes at fysisk aktivitet er gøy. Dette tror jeg derimot bare er positivt dersom de som ikke er aktive på fritiden, også deltar. Dersom de ikke gjør det kan det hende at ungdommene tolker dette som et tegn på at de heller ikke trenger å delta og da kan det mangfoldet virke mot sin hensikt:

" Nei. Ikke alle (har idrettslig bakgrunn). De fleste ja, de driver med en eller annen aktivitet, men Ikke alle. Men de har hobbyer, som er litt relatert. Det er typisk for slike mennesker og, for det er ikke noe godt betalt. Da skal du ha en driv i deg til å gjøre ting. En ting er at du har et større mangfold. ,(…), jeg var med flyktninger her. Så var det en palestiner. Kvikk, fin kar, som etter å ha vært på toårsintroduksjonskurs her, (...) som så at vi annonserte etter aktivitetskontakter. Han hadde akkurat fått seg lappen og syntes at språket var greit og søkte. Da var vi veldig i tvil. Er han en bra kar for ungdommen og han kjenner heller ikke bygda vår så godt. (...) Aktiviteten skjer på forskjellige steder og da er det greit at aktivitetskontakten er den som har kontroll på.. at det ikke er ungdommen som må forklare. Det blir litt feil. (...) Men med språk og sånn var han flink, så vi tok sjansen. Han holdt på i halvannet år før han flytta og skal nå gifte seg nede i Palestina. (...) Han kommer med på et introduksjonsprogram og er ivrig og lærer også får han den jobben og får tillit. Så gjør han den jobben kjempebra. Kjører rundt og henter på norsk ungdom og det er et bra inntrykk. Han hadde ikke idrettslig bakgrunn." (Per)

De vektlegger også personlig egnethet og om de har noen kontakter som kan bidra, heller enn ferdigheter:

"Ja. For når vi intervjuer dem som skal bli aktivitetskontakter, spør vi om hvilke muligheter du har. Er du god i noe som kan videreføre læring bort til andre? Disponerer du ridehester? Har du nøkkel til en bom? Da finner vi fort ut at det er en fordel at det ikke bare er idrettslige folk. På det nivået som vi er så er det ikke vesentlig. Vi hadde en aktivitetskontakt som var grådig god i orientering, helt i norgestoppen. Han klarte ikke å få formidla det til ungdom som ikke bryr seg om orientering. Da endte det til slutt med at vi lagde sånn stjerneorientering. (...) Det har vi gjort med unger før og da hadde vi ikke trengt norgesmesteren til det. Det er det med å finne det rette nivået"(Per).

Ut i fra hva Per sier her tolker jeg at en kan være så flink i idrett som en bare vil, men dersom en ikke har en pedagogisk evne til å lære fra seg og en evne til å engasjere disse ungdommene, har slike ferdigheter lite å si. På denne måten ser en at den virkelige utfordringen ikke er hvorvidt en er god i idrett og fysisk aktivitet eller ikke. Det er hvilken type tilknytning de har til rollen sin som virkelig er aktuelt. Det er jo en klar utfordring og nærmest umulig at alle skal ha en ideologisk tilknytning til rollen sin. Det kan en nesten ikke forvente heller. Det som da kan hjelpe er at i alle fall retningslinjene for aktivitetskontaktrollen er klare. Ledelsen utførte tilsvarende post-it-undersøkelse hos aktivitetskontaktene og da fikk de også tilbakemelding på dette.

" (...) Vi tok sånn post-it-lapper på aktivitetskontaktene også. Disse var anonyme og vi tok de ikke opp etterpå. Eller, i hvert fall en av de som vi ikke tok opp. Hvis vi forsto lappen riktig, ønsket denne personen seg at alle aktivitetskontaktene var enda mer delaktig under aktiviteten. (...) Så da lurer jeg på om kanskje aktivitetskontaktene henger med hverandre, heller enn å ha fullt fokus på ungdommene." (Gunhild)

Jeg spurte videre om det er noe tidspunkt det er greit for aktivitetskontaktene å sitte på sidelinjen. Er det greit dersom man tar seg av noen av ungdommene som har satt seg ned?

"Hvis det er derfor de er på siden, synes jeg det er greit. At man er litt over alt der som ungdommene er. Hvis det derimot er sånn at man er der hvor ungdommene ikke er, at man sitter på siden mens ingen andre gjør det, da tenker jeg at det ikke er noe poeng." (Gunhild)

Som jeg skrev i kapittel " 5.3.2 verdier" uttrykker Jin ganske tydelig at deltakerne setter stor pris på at aktivitetskontaktene deltar i aktivitetene. Eine har uttrykt misnøye over at det er noen av aktivitetskontaktene som ikke deltar og at det ikke er alltid de har fokus på ungdommene når de sitter på sidelinjen. Dette er et problem som alle bør bli klar over at eksisterer, slik at det kan tas tak i før irritasjonen eskalerer. Det som kan hjelpe videre for etablering av regler og forventninger til aktivitetskontaktens rolle er dermed å opplyse om dette og eventuelt annet som måtte dukke opp. Ledelsen viser at

de gjør dette blant annet ved at Gunhild registrerte dette problemet under intervjuet og skulle ta det videre ved neste anledning. Dette viser at ledelsen er løsningsorienterte og ser hva de må være tydeligere på.

*"Ja, okay (Finner frem blokka si og skriver noe). (*ler*) Jeg må bare, da kan jeg være litt tydeligere på planen at alle andre deltar." (Gunhild)*

Ved å ha trukket fram deler av hva det innebærer å ha en lederrolle eller en rolle som aktivitetskontakt, har jeg også beskrevet en stor del av deres oppfatning av hvordan virkeligheten utspiller seg i Aktiv UNG. Ut i fra disse beskrivelsene og evalueringene kan en se at de ansatte stort sett har et bevisst forhold til hva de ulike rollene innebærer, men at de også har noen tråder de trenger å nøste opp i. Selv om ledelsen legger opp til at aktivitetskontaktene kan prate med dem for eksempel på møtene, gjennom post-it-undersøkelsen og gjennom telefon, kan det likevel hende at det hadde blitt lettere for dem å si ting som plaget dem i medarbeidersamtaler. På denne måten kunne de kanskje ha funnet ut om den lille rollekonflikten tidligere.

5.3.4 Ulike syn skaper ulike former for behandling

Deltakerne i Aktiv UNG er med i ordningen fordi de er blitt plukket ut av miljøarbeidere og helsesøster på de to ungdomsskolene. Det er akkurat disse ungdommene som har blitt plukket ut fordi de faller fra i kroppsøvingstimene og ellers er inaktive. En kan si at disse deltakerne er "avvikere fra normalen". Hele grunnlaget for Aktiv UNG er basert på måten de behandler avvik på. Her spiller alle faktorene jeg har skrevet om i dette kapitlet inn.

Menneskesynet til de ansatte i Aktiv UNG vil bestemme måten de behandler deltakerne. Ut i fra hva jeg har kommet frem til gjennom mine intervjuer forklarer aktørene i Aktiv UNG avvik ut i fra sosiologens syn i normperspektivet. At grunnen til de faller fra i kroppsøvingstimene ikke bare er fysiske barrierer, men er også avhengig av miljø, sosiale og psykiske faktorer i tillegg. Dette kan for eksempel være mangel på skikkelig sosialisering og sviktende omsorg fra foreldre. Dette passer da inn med den

psykodynamiske modellen³⁶ for avvik som sier at det er en sammenheng mellom sykdom og sosiale og fysiske omgivelser. I tillegg kan det være antydning til at også stigmatiseringsmodellen³⁷ (eller stemplingsmodellen) får noe betydning for behandlingsstrategien deres. Dette viser seg blant annet gjennom mangel på synlig offisiell målsetting³⁸. De er redde for at deltakerne vil bli stigmatisert dersom det blir reklamert for ordningen. De er også redde for at deltakerne selv skal synes at det er flaut å være med dersom Aktiv UNG blir kjent som en ordning for avvikere.

De ulike åpne abstrakte og konkrete verdiene de har vil gjenspeile måten de behandler deltakerne i arbeidet med dem. Med verdier som enkelt utstyr, mestring, glede ved å være i aktivitet, alle skal med, alle er kule og alle er likeverdige legger de ansatte til rette for gode samlinger som har fokus på det sosiale og det psykiske, like mye som det fysiske.

De ulike rollene som aktivitetskontakt og ledelse, sammen med forventninger og normer, vil være det deltakerne har å forholde seg til. Hadde de hatt et syn på avvik som var mest lik den medisinske modellen for behandling ville de ha laget et opplegg med fokus på å trene dem til å bli i fysisk bedre form, ikke se på eventuelle sosiale og miljømessige barrierer. Møter aktivitetskontaktene deltakerne med et treningsopplegg som er basert på at de skal komme i bedre form med fokus på teknikk, ferdigheter, utholdenhet og styrke ville dette trolig ført til helt andre resultater enn når de fokuserer på å ha det gøy og å være sosiale med hverandre.

5.3.5 Ideologi, organisasjonsvariabler og målsettinger

Alle organisasjonsvariablene til Repstad (2004) vil påvirke hverandre. Når ledelsen i Aktiv UNG legger opp ulike strategier vil ideologien da være med på å sette rammer for hva som er greit. Er det for eksempel uenigheter i forhold til denne ideologien, vil det mest sannsynlig ha ringvirkninger i resten av systemene. De vil blant annet kanskje

³⁶ Se teorikapittel, "3.3.2.2 Hva med de som avviker fra normalen?" for mer informasjon om den psykodynamiske modellen.

³⁷ Se teorikapittel, "3.3.2.2 Hva med de som avviker fra normalen?" for mer informasjon om stemplingsmodellen.

³⁸ Se for eksempel første sitat om stigmatisering i kapittel "5.2.1 En målsetting som ikke alle kjenner til".

være uenige om hvilke arbeidsmetoder som skal brukes. Hvis en av lederne for eksempel synes at ungdommene skal få oppleve mest mulig, få alt av goder og bruke mye penger siden de er en gruppe som kanskje ikke har så mye til vanlig, mens en annen i ledelsen mener at ungdommene bør lære å klare seg med enkle midler, slik at de kan lære å komme seg i aktivitet uten Aktiv UNG når de går ut av ordningen, vil dette føre til to vidt forskjellige retninger. På samme måte som ideologi setter rammer for de andre organisasjonsvariablene, vil mangel på de andre variablene skape problemer for ideologien og målsettingene. Faren er at det skjer mål- og ideologiforskyvninger. Dersom ting ikke går etter planen er det ikke alltid like lett å tenke på målsettingen og på ideologien (Repstad, 2004:130). La oss si at den teknologien som aktivitetskontaktene brukte ikke fungerte. At de ikke hadde klart å holde orden i gruppa og at alt bare var kaos. Da kan fort hele opplegget falle sammen fordi da vil målet deres om å gi deltakerne en bedre hverdag kanskje bli forskyvet til at det å holde orden i gruppa blir overordnet og da vil kanskje også ideologien følge etter med å tenke at det ikke er så farlig å opprettholde denne fordi dette er jo bedre enn ingenting i alle fall. At det oppstår en strid om ideologien hevder Repstad (2004:130) er ekstra sannsynlig der det ikke lett å måle suksess eller fiasko. Dette er nok ekstra utsatt hos Aktiv UNG i og med at de har målsettinger som er vanskelige å måle helt konkrete resultater fra.

Hele utgangspunktet for Aktiv UNG er å finne den riktige veien for å oppnå målsettingene sine og alle organisasjonsvariablene må være lagt opp riktig for å kunne oppnå disse. Derfor avslutter jeg dette kapittelet med å se om den ideologien de har vil hjelpe dem å oppnå målsettingene sine. Hovedstikkordene for målsettingen til de ulike aktørene i Aktiv UNG er et ønske om å gi deltakerne en bedre hverdag og å hindre frafall fra skolen. Jeg mener at den ideologien jeg har fått et innblikk i og som gjennomsyrrer denne ordningen, er forenelig med disse målsettingene. Ledelsen og aktivitetskontaktene ser at deltakerne trenger å sosialisere seg og få seg venner. Å oppnå dette kan etter min mening trolig bidra til å gi dem en bedre hverdag. De har viktige verdier som at alle skal med, alle er verdt å bli sett og at det ikke skal være fokus på ferdigheter og utstyr. Dette er et sett med verdier som kan skape et inkluderende og godt miljø, som legger fokuset på gleden ved å være i aktivitet og at alle får være med uansett. Dette kan igjen føre til at deltakerne blir tryggere på seg selv og på andre. De tør kanskje å gjøre mer og da tør de kanskje i kroppsøvingstimene også. Blir de tryggere på

seg selv og får seg venner gjennom ordningen, vil de kanskje også få en helt annen hverdag hjemme og på skolen. Gjennom rollene aktivitetskontaktene og ledelsen har kan de også ha stor påvirkning på deltakerne. De får nye rollemodeller de kan se opp til. Så lenge de klarer å tydeliggjøre rollen til de aktivitetskontaktene som ikke har et hoved- eller delansvar har de i utgangspunktet klare rammer og forventninger som stilles til de ulike rollene, som igjen legger til rette for å oppnå målsettingene. En kan også avslutningsvis si at målsettingene og ideologien er fundamentet for hvordan de ser på behandling av deltakerne i et større perspektiv.

5.4 Teknologi

En organisasjons teknologi vil være de arbeidsmetodene og teknikkene de bruker for å oppnå målsettingene sine. Med andre ord selve innholdet i organisasjonen (Repstad, 2004: 132).

Aktiv UNG er en organisasjon som har et innhold bestående av samlinger, møter og evalueringer. De har tydelige lederroller og opplegget er temmelig strukturert med tydelige rammer rundt. Det foregår ikke noen form for målrettet terapibehandling i den forstand. Det er det ingen av dem som er verken utdannet til eller har som mål. Det er en arena hvor ungdommer som er inaktive og usosiale kan komme å treffe andre som har de samme utfordringene og selv om den fysiske aktiviteten er en stor del av teknologien deres er fokuset deres vel så mye på den sosiale som den fysiske biten.

Alle forskjellige grep og metoder de gjør i arbeidet med deltakerne er med på å utgjøre innholdet (teknologien) i Aktiv UNG og alt de gjør vil enten fremme eller hemme deres vei mot å oppnå målsettingene. I tillegg vil flere organisasjonsvariabler spille inn på hvilke aktiviteter de velger og hvordan de gjør det. Gjennom dette kapittelet tar jeg for meg fire krav Perrow (1965) stiller for at en skal kunne si at det foreligger en teknologi. Det første kravet er at en må kunne si noe om er *årsaksforholdene* (Repstad, 2004: 132). For eksempel kan dette være årsaker til at det er behov for organisasjonen eller hvem som er medlemmer og hvorfor. Det andre kravet Perrow (1965) stiller er at det skal skje en tilbakeføring av informasjon til de som driver organisasjonen, slik at det blir mulig å vurdere resultatene basert på tilbakemeldingen (Repstad, 2004: 132). Altså det å

evaluere ulike prosesser og dra lærdom fra disse. Perrows (1965) tredje krav er at en skal ha mulighet for å ha gjentatte påvisninger av behandlingseffekter (Repstad, 2004: 132). En skal ha mulighet for å kunne vise til at de metodene du bruker gir resultater som gjentar seg. Det siste fjerde kravet til Perrow (1965) er at en må kunne redegjøre for metodene, slik at andre kan læres til å utføre dem (Repstad, 2004: 132).

5.4.1. Hvorfor er det et behov for Aktiv UNG?

Ifølge Perrow (1965) sitt første krav må man vite noe om årsaksforhold for å kunne si at det foreligger en teknologi (Repstad, 2004: 132). Mesteparten av informasjonen om Aktiv UNG og deltakerne har aktivitetskontaktene fått i forkant av oppstarten. For det første sier det mye om årsaksforholdene hvis man ser på hvorfor det finnes et behov for Aktiv UNG. Det var ikke ledelsen som oppdaget dette behovet, det var miljøarbeidere og helsesøstre fra Søndre og Nordre ungdomsskole som kontaktet frisklivssentralen og på den måten har samarbeidet med dem blitt helt essensielt³⁹. Det er de som plukker ut hvem som skal være med og det er de som vet best hvorfor de ulike deltakerne trenger å være med. Det ledelsen vet med sikkerhet er at inaktivitet er en årsak, men de har også sett at sosiale og psykiske faktorer er bakenforliggende årsaker til hvorfor de ulike deltakerne har et behov for å være med i en ordning som Aktiv UNG.

”Det er et tilbud til inaktive ungdomskoleelever. Vi trodde først fysisk, men det er veldig mye sosialt og etter hvert. Så det er jo ungdom som har spesielle behov. (...) Det er jo et behov som har blitt meldt inn fra både miljøarbeider og helsesøster på skolene, og så lagde vi en modell som vi trodde kunne passe og som vi nå ser passer”. (Per)

Videre legger ikke ledelsen skjul på at flere av deltakerne kommer fra ressursfattige hjem og dermed ikke har de samme midlene som andre ungdommer kanskje har⁴⁰. I sitatet under viser Eine med at ressursmangel er en av årsakene til at disse ungdommene er med i Aktiv UNG.

³⁹ Viktigheten av dette samarbeidet kommer jeg nærmere inn på i kapittel ”5.6 Forholdet til omgivelsene”.

⁴⁰ Se første sitatet i kapittel ”5.3.2 Verdier”, for konkret eksempel.

"Ja, det er ungdommer som ikke er med på andre aktiviteter. Det kan være at det er en vanskelig situasjon med penger, eller at de trenger å være i aktivitet eller at de trenger å være sosiale med andre eller ja." (Eine)

Dette er hovedgrunnen til at Aktiv UNG er et lavterskeltilbud. Noen viktige tiltak ved et lavterskeltilbud er at det skal være lett tilgjengelig for den som benytter seg av det. Det skal være lett overkommelig både fysisk, sosialt og kulturelt. Det skal med andre ord være enklest mulig for deltakerne å delta (Helsedirektoratet, 2011a: 8). Dette er en ramme som stiller krav til hvilke metoder og hvilket innhold en kan ha i Aktiv UNG. Deltakerne i Aktiv UNG hentes og leveres hjemme hos seg selv og aktivitetene må ikke koste noe for dem. Samlingene må legges opp på en måte som inkluderer alle sammen⁴¹.

Nå vet vi at både ledelsen og aktivitetskontaktene er klar over generelle årsaker til hvorfor det er behov for Aktiv UNG og hvorfor akkurat disse deltakerne er plukket ut. Videre er det da interessant å se hvor mye de vet helt konkret om hver enkelt deltaker. Per og Gunhild mener at det er en fin balansegang i hvor mye du trenger å vite om deltakerne.

"Ikke veldig mye. Aktivitetskontaktene fikk møte miljøarbeiderne en halvtime før vi startet opp i høst. Jeg hadde gitt beskjed til dem hvilke ungdommer hver enkelt skulle ha og så sa miljøarbeiderne at "Ole", han er litt usikker så han må man dra litt i for å få til å være med. Altså det kan være en type opplysning. En annen kan være at en har Tourette, så han har ticks. Sånne type opplysninger. Men de som har fått ungdommer nå i etterkant slengt på seg, de har gjerne ikke fått noe informasjon. Det har jeg nesten ikke tenkt på før nå. (...) De vet jo hvem som er miljøarbeideren til den ungdommen. De vet jo at hvis de har ungdommer fra Vikersund så har de "Ivar" som miljøarbeider, da bør de resonnerer seg frem til hvem de kan spørre. Eller så må de bare ringe meg hvis de trenger noen flere opplysninger". (Gunhild)

⁴¹ Jeg kommer med relevante sitater og ser nærmere på at Aktiv UNG er et lavterskeltilbud i kapittel "5.5 Ressurser".

"Ja. Ingenting nesten.(...) Jeg tror at det er negativt jeg, hvis vi vet veldig mye. For da klarer vi ikke la være å bli litt påvirkta av det". (...) Også særlig fordi det er helsesøster og miljøarbeider som kommer til oss og det er deres ansvar om det er noe vi burde visst, som er så viktig at vi burde ta hensyn til det. (...) Jeg skjønner jo at de har diagnoser på et eller annet. Det er det nok ikke noen mangel på, men at vi ikke vet, det tror jeg er helt greit". (Per)

Fra disse to sitatene får jeg inntrykk av at de får vite akkurat det de trenger å vite om bakgrunnen til de ulike deltakerne, men ikke så mye mer. Fordelen med dette er at deltakerne får startet med blanke ark uten å bli "forhåndsdomt". I tillegg blir det sikkert lettere å holde aktivitetskontakt- og miljøarbeiderrollen adskilt. Videre kan også taushetsplikten være et viktig element. Det kan være fint at ikke for mange vet om bakgrunnen til deltakerne. Ulempen med dette kan være at noen ting kan være kjekt å vite, slik at aktivitetskontaktene slipper å utsette deltakerne for noe som er ubehagelig for dem. Det virker på den andre siden som at miljøarbeiderne er flinke til å informere aktivitetskontaktene om dette. Jeg har plukket ut et svar fra Gill og et fra Andy i forbindelse med dette.

"Litt. Det har vi. To av mine er av utenlandsk opprinnelse, og da har jeg fått vite hvordan det påvirker dem. For eksempel at da må jeg snakke litt tydelig til ham for han later som han får med seg alt, men kanskje han egentlig ikke får med seg halvparten". (Gill)

"Ja, vi har fått en liten basic info på problemstillingen deres. Og da fikk vi jo vite hvor vi kan tråkke i forhold til spørsmål og sånne ting. Men det er jo ikke sånn at vi skal leke psykologer eller helter eller noe i den duren. Så hvis det skjer noe skal vi bare kontakte miljøarbeiderne, så tar vi det derfra med fagpersonell". (Andy)

Disse sitatene bekrefter ledelsens svar om at de får vite det de trenger, men ikke noe mer. Ut i fra denne responsen tror jeg at det de vet er mer en gode nok kunnskaper om bakenforliggende årsaker til at det både er behov for Aktiv UNG og hvorfor akkurat disse deltakerne er plukket ut til å være med. Det er ikke nødvendig for dem å vite noe mer

om deltakerne og de stoler på at miljøarbeiderne bringer det videre dersom de skulle være noe de behøver å vite i forhold til dette.

5.4.2 Anvendte metoder – Hvordan organiseres og gjennomføres samlingene?

Et av de andre kravene Perrow (1965) stiller for at det skal foreligge en teknologi er at en skal kunne redegjøre for hvilke metoder en bruker, slik at det kan videreføres til andre (Repstad, 2004: 132). I Aktiv UNG har de valgt å ha samlinger en gang i uka, hvor utgangspunktet for disse samlingene er at det skal være en eller annen form for fysisk aktivitet. På grunn av dette vil fysisk aktivitet være en stor del av Aktiv UNGs arbeidsmetode, og dermed også en stor del av teknologien deres. Under intervjuene får jeg derimot inntrykk av at det viktigste er det sosiale aspektet, ikke det fysiske. At ungdommene får treffe andre likesinnede ungdommer og få seg venner. Allikevel er det mest sannsynlig lurt å bruke fysisk aktivitet som metode, på grunn av at fysisk aktivitet kan bidra til fysiske, mentale og sosiale fordeler⁴², samt at det å bli vant med å være i aktivitet kan bidra til at de lettere deltar i kroppsøvingstimene. Frafall i kroppsøving er som sagt en stor del av årsaken til at det er nettopp de som blir plukket ut til å være med i Aktiv UNG.

I Aktiv UNG er det tjuefire plasser til deltakerne. Med en så stor gruppe, skal det mye til å tilfredsstille alle med en aktivitet. I Aktiv UNG har de laget et *varierte opplegg*, noe Gunhild poengterer som viktig for å treffe alle, samtidig som at det gir ideer til alternative fritidsinteresser:

”At det skal være variert. At det skal være ute og inne. (...) Det er jo masse ungdommer og mange forskjellige ønsker og interesser. Så for å treffe ungdommene et eller annet sted er det viktig å ha en variert plan. Og for å lære det å være ute, ja, både på vinteren, høsten og våren. At det går an å finne på noe i alle årstidene. Til lands og til vanns”. (Gunhild)

⁴² Se bakgrunnskapittel ”1.2 Frisklivssentraler i spissen for helsefremmende helsearbeid” for mer informasjon rundt fordeler ved bruk av fysisk aktivitet som metode.

Å ha et variert opplegg er nok viktig. Som Gunhild sier har du større sjanse for å treffe flere av ungdommene. I tillegg kan det tenkes at disse ungdommene allerede hadde gått på en fritidsaktivitet hvis det var noe de likte. Ved å introdusere deltakerne for nye aktiviteter de ikke har prøvd før, kan dette være med på å vekke interessen deres for fysisk aktivitet på egen hånd.

Samlingene er det hovedsakelig aktivitetskontaktene som har ansvar for, men *hver sjette uke* er det ledelsen som har en samling og de mener selv at dette er akkurat passe.

"Ja. Det tror jeg er passe. Vi har lurt på om vi skulle vært litt oftere, eller færre, nei ikke færre, men kanskje oftere. Så ser vi at ved at vi er til stede. (...)

Aktivitetskontaktene merker at jeg tror at de er mer passive når vi er der enn når vi ikke er der. Og når vi ikke er der så er vi jo ikke der så da får vi ikke sett det. Vi får jo tilbakemelding fra ungdommene og det fungerer. Når vi er der så tror jeg det nesten er litt sånn automatikk. Der kommer dem som er lederne. Da trekker man litt tilbake. Det er kanskje ikke så lett å stå og ta ordet alltid heller. Jeg tror det er viktig for oss å kjenne vår besøkestid der for de skal jo føle at de er aktivitetskontakter som har fått ansvar. Hvis vi stadig var der hadde det ikke vært så spennende tror jeg. (...) Men at vi er der hver sjette uke, slik at de føler at de ikke er glemt heller. (...) At de lederne du har følger deg opp er også viktig. Å bli sett. Hver sjette uke er en riktig frekvens". (Per)

Man kan forstå ut fra sitatet at det er viktig at ledelsen deltar av og til for å kjenne litt på stemningen i gruppa. De får dannet seg en mening om ting fungerer som de skal og de skaper et forhold til både aktivitetskontaktene og til deltakerne. At de ikke deltar oftere bidrar kanskje også til at aktivitetskontaktene får mer eierforhold til Aktiv UNG og samlingene, hvilket igjen kan føre til at de legger mer arbeid ned i forberedelser, gjennomføring og i kontakten med deltakerne.

Da jeg snakket med Per om de samlingene som de har, blir viktigheten av det aller første møtet med deltakerne poengtert. Det er kanskje nettopp denne samlingen her som avgjør om ungdommene kommer tilbake neste gang:

"Jeg har lyst å fremheve det første treffet. Det er forbasket viktig. Da bruker vi mye energi på at det skal sitte. Det er nesten som at du forbereder deg på at du skal holde en tale. (...) Vi ønsker velkommen og prøver å prate med mange. Mange av de er nye vet du, de er nervøse. Så beveger vi oss inn i skauen, (...) og så har vi fyra opp på forhånd. (...) Vi møter dem på parkeringen, men når da hele gjengen kommer bort til der vi skal være er bålet i gang selv om det ikke er noen folk der. Det ser varmt og koselig ut. Det er mange detaljer som er viktige i sum (...). Så presenterer vi oss på en sånn måte som gjør det ufarlig tror vi. Vi forteller om oss selv, og da sitter folk passive og lytter. (...) I en ideell verden burde de presentert seg, men det kan du ikke forvente av den gjengen her første gangen. Bare det at de er der er veldig fint. Da har vi lagd et sånt lappesystem, for vi har jo navnene på dem. Jeg skriver navnet deres på klisterlapper, så har vi strukket oss så langt at vi leser opp navnet og da rekker de opp hånden eller nikker eller noe, for det klarer de. Så går vi bort og sier hei og så klapper vi på en klisterlapp. Den runden tar vi etter at vi voksne har fortalt om oss selv og om opplegget. (...) Plutselig har vi alle hilst på hverandre. Og så er vi fortsatt ute i skauen der og så har vi noen konkurranser. De er langt fra sånne konkurranser som skiller gode og dårlige. Det kan være tegning, skyte med luftgevær eller pil og bue. Man bygger noe sammen med gruppen. Så setter man seg med bålet og spiser noe god mat. Det kan være taco. Taco ute, ikke sant. Det er ikke alle som har gjort det i denne gjengen. Og da er det et svært stort bål da, og så sier vi ha det til hverandre etter det. Når du spør hvilket treff som gjør mest inntrykk på meg, så er det nok de treffene der, for du ser at det berører dem. (...) Det treffet der er nok det som jeg definitivt husker best og som jeg kanskje er mest opptatt av at er helt...". (Per)

Det er helt tydelig at ledelsen har tenkt nøye gjennom og forbereder seg godt til den første samlingen hvor de møter deltakerne for første gang. At de gjør dette såpass grundig er nok smart. For det første kan disse små detaljene som at de har fyr på bålet på forhånd eller at de ikke har konkurranser som synliggjør vinnere og tapere virke inn på oppfatningen deltakerne har av opplegget i hodet sitt. Deltakerne er der fordi de dropper ut av kroppsøvingstimene og at de fleste har sosiale vansker. Når ledelsen ufarliggjør det og tar vare på dem på denne måten kan det hende at de sitter igjen med

en følelse av at dette ikke var så farlig. For det andre vil en første samling hvor deltakerne går hjem og tenker at "dette var gøy og annerledes" sannsynligvis gjøre terskelen for å møte opp neste gang mye lavere.

Når ledelsen har samlingene ellers i året legger de også ned arbeid i hvilke aktiviteter de velger. Det skal være fengende og engasjerende. I tillegg prøver de å legge inn litt "oppdragende" læring som Per liker å kalle det.

"Ja. Vi er vel opptatt av at det skal være litt ålreit. (...) Noen ganger når vi er ferdig så ser vi på hverandre og tenker, håper dette satt liksom. Det skal jo være morsomt. Vi er ikke sånn at vi tar det på sparket at, nei vi går en tur bare, det er ikke godt nok (...). Hvis vi skal fortelle noe sånn praktisk går vi innom frisklivssentralen. Så passer vi på at vi legger det opp mot en årstid. I fjor for eksempel følte vi at det begynte å bli kaldt og det var mange nye med. Det var ekstremt dårlig bekledding. (...) Da hadde vi det som tema. Vi hadde strippeshow. Jeg viste fram en stilongs, og fortalte at det ikke er flaut å ha stilongs. Jeg hadde på meg ullsokker. Altså hva som er fornuftig helt fra bunnen av. En opplæring de aller fleste har hjemmefra, men som den gjengen her kanskje har gått av å få fortalt. Da legger vi det som sagt opp i forhold til årstida når det begynner å bli kaldt. Det har vi sett et par ganger. Det kommer folk blide og fornøyde og skal være med, men de har bare ei t-skjorte og en olajakke. Så begynner det å bli ned mot null og så har de en dårlig opplevelse av en egentlig god kveld fordi de var så dårlig kledd. (...) Det ødelegger mye. Vi valgte den fleecen som premie, fordi det var kult og det kunne vært noe som varma dem. (...). Vi prøver at samlingene hver sjetten uke også er oppdragende. Uten at det skal være en pekefinger, men at det kan veilede dem litt da. (...)". (Per)

Ut i fra intervjuene mine tror jeg at det å legge inn innslag i samlingene som gir dem nyttig kunnskap å ta med seg videre, kan være nyttig for denne gjengen her. Det å kle seg riktig er noe generelt mange kan trenge opplæring i, men i og med at mange av deltakerne ikke kommer fra veldig ressurssterke hjem heller, er det en sjanse for at de ikke får opplæring i hvordan det er lurt å kle seg når en skal oppholde seg ute i kalde forhold. Å gi en konkret "oppskrift" på metoden Aktiv UNG bruker er som sagt ikke lett. Det varierer fra år til år, fra gang til gang og etter årstider. Men allikevel er det

forskjellige grep Gunhild og Per bruker som går igjen. Den aller første samlingen må være nøye planlagt alt i fra oppfyring av bål på forhånd, til hvilke aktiviteter de velger til måten de presenterer hverandre på. Ellers skal samlingene være varierte. De kan gjerne få noe kunnskap utav det og aktivitetene skal helst være fengende slik at flest mulig av deltakerne har lyst å delta.

På begynnelsen av året får aktivitetskontaktene utdelt en plan over hvor de skal være og hvem som har hovedansvaret og delansvaret de ulike gangene. Dette blir da rammer de må forholde seg til. Her varierer stedene mellom alt fra Furumo svømmehall, ulike idrettshaller, vikersundbakken, skøytebanen, akebakken osv. Det er alltid den aktivitetskontakten som har hovedansvaret som skal planlegge og ha ansvar for samlingen. I tillegg kommer Gunhild her med noen gode tanker.

"Jeg lurer på om jeg har uttrykt tydelig nok at de ikke skal ha mye aktiviteter hvor det blir enkeltstående tapere. At man ikke har en individuell stafett for eksempel, men det tror jeg ikke de har. (...) For det tenker jeg også er en retningslinje, at alle blir inkludert. Det kan godt hende at det er to lag som kjemper mot hverandre og at det ene laget taper, men da er man et lag som taper. At man heller ikke velger ut to personer som velger lag og noen blir stående igjen til slutt".(Gunhild)

Det at det ikke skal være enkeltstående tapere gjennom måten de legger opp samlingene, som gjennom individuelle stafetter eller at de to beste velger lag og at en blir stående igjen, er nok et godt pedagogisk grep for disse ungdommene.

Aktivitetskontaktene er klar over dette. Mange av aktivitetskontaktene har idrettslig bakgrunn og tenker nøye gjennom oppleggene sine. De er blant annet nøye på at oppleggene skal være varierte, samtidig som de passer på å legge opp til at alle kan mestre aktivitetene om de prøver. Her er et eksempel på en samling som Eine hadde.

"Først og fremst prøver jeg å legge opp til noe som alle kan bli med på, noe som ikke er for vanskelig, men heller ikke for lett, men også at det er variert, så folk holder interessen og ikke blir lei". (Eine)

Her er et eksempel på en konkret økt som Eine hadde ansvar for:

"Vi kan ta en gang der temaet var leik og ballspill. Da dro jeg inn aktiviteter som jeg selv har hatt og som jeg husker godt. Den ene var går hvert fall ut på alle, unntatt en, skal legge seg i en haug og holde seg fast i hverandre. Den ene som ikke holder seg fast skal prøve å rive løs de andre. Når du får det til, skal den du har revet løs, hjelpe til å rive løs de andre. Da hadde jeg også to forskjellige hauger, slik at det ble en liten konkurranse utav det. Da la jeg også opp til at hvis de som tapte ville ha revansj, så kunne de få det. (...) Deretter gikk vi over til en sistenvariant. De ligger to og to sammen i en sirkel. Det er en som ikke har den og en som har den. Den som har den kan løpe fritt hvor den vil for å ta den som ikke har den. Den som ikke har den kan bare løpe på utsiden av sirkelen. For å bli fri, må en legge seg ned ved siden av en av de to som da ligger i sirkelen, og da må den på motsatt side reise seg opp. (...) Videre kjørte jeg basketball og så kanonball." (Eine)

Ut i fra hvordan Eine tenker og hva Eine har gjort på samlingen så tas det hensyn til at det ikke skal være noen enkeltstående tapere. Her er det også viktig å merke seg at hovedfokuset ikke er på å utvikle ferdigheter i den forstand, som et standard opplegg med oppvarming, hoveddel og avslutning. Det er en naturlig progresjon i opplegget, det er variert, lekpreget, alle har noe å gjøre og det blir lagt opp til mestring. Jeg tror at disse grepene kan bidra til å snu fokuset fra at fysisk aktivitet er noe en ikke er flink i, til at det er noe som er gøy i stedet for. Ved å leke, inkludere alle og tape og vinne som et lag kan en legge til rette for latter og moro, engasjement og mer lyst.

Mye av tiden på samlingene går med på å prøve å engasjere ungdommene. Det er hele tiden noen som setter seg ned på sidelinjen og da blir et viktig grep at aktivitetskontaktene enten prøver å få dem med igjen eller at de aktiviserer dem på andre måter.

"Det er ikke alltid alle er med. De er med når det passer seg. Så er vi med litt, og så har vi litt pause, men sånn er det litt på en måte. Det fungerer veldig fint egentlig. Så er det kanskje ikke alle som vil være med på alle idrettene da, men som kanskje har like godt av å sitte å prate med ungdommene også. Da er det jo å sitte der og, okey, blir du med å være heialeder på siden. (...) Så står det noen og danser ved

siden av. Det er kanskje vel så god aktivitet det. (...) Så kan du være med igjen etterpå. Jeg tror det er veldig greit.” (Jin)

Jin beskriver her at når de først har satt seg så kan det være lurt å gi dem litt pause, for så etter hvert å prøve å lokke dem til å gjøre noen andre aktiviteter, som å være heiagjeng på siden, før de til slutt vil være med på hovedaktiviteten igjen. Jeg tror det kan være lurt å gjøre det på denne måten. Da får de roet seg ned først og så er det litt spennende å gjøre noe annet enn de andre, for så å gå lei og så være med igjen. Andy mener at det av og til er nødvendig å være litt streng med dem:

”Ofte blir vi morske i den forstand at du sier at du skal være med. Du er her av fri vilje og det er jo vi og, så vi forventer at du gjør det vi sier. Det skal ikke være noe annerledes for deg enn for andre. Men det er jo ikke sånn at hvis de setter seg på bakbeina at vi løfter dem opp og tvinger dem med. Det har jo vært noen ganger det har vært noen som sitter og ser på aktiviteten og som ikke gidder å bli med, men da prøver vi å finne på noe annet som kanskje passer dem bedre.” (Andy)

Det er sikkert tungt å hele tiden prøve å aktivisere ungdommer som har satt seg ned. At aktivitetskontaktene stiller klare forventninger til de er nok bra. Dette kan også være et eksempel på ”oppdragende” læring. Eine ser an den som sitter. Er det samme personen som setter seg ned så snakker de med han eller hun:

”Vi prøver selvfølgelig å få dem med, men har de bestemt seg, så har de bestemt seg. Hvis det da er samme person som gjør det over flere ganger, så prøver vi å snakke litt med dem og prøver å finne ut om det er noe som gjør at de ikke vil være med. Om det er noe hjemme for eksempel.” (Eine)

Det er aktivitetskontaktene som har den ukentlige kontakten med deltakerne og det er gjerne de som merker om det er noe som plager dem. Det at de da har øyner og ører oppe for dem som stikker seg ut kan bidra til å fange opp problemer som andre kanskje ikke ser. Det virker som om aktivitetskontaktene har funnet noen gode måter å håndtere det når ungdommer setter seg ned og ikke vil være med. De går forsiktig frem og ser an situasjonen på hva som trengs å gjøre av forskjellige grep. Det viktigste kan være at de

tar seg av dem som setter seg ned og at de prøver å aktivisere dem på andre måter hvis de ikke vil være med på hovedaktiviteten.

I tillegg virker det som at de har fått god beskjed om at deres rolle er aktivitetskontakter og ikke psykologer⁴³. Hvis det oppstår situasjoner som ligger utenfor deres område, kan det hende det er best å ta det videre til miljøarbeider og helsesøster. Under intervjuene kom det for eksempel frem at det hadde skjedd en uheldig episode mellom to av deltakerne. Den ene jenta det gjaldt fortalte det til Jin i bilen på vei hjem. Da var det vanskelig for Jin å vite hva det var best å gjøre. Jenta fortalte dette i fortrolighet, men samtidig var det et alvorlig tilfelle.

”Skal jeg ta det opp? Skal jeg si det til rådgiver eller helsesøster? Jeg tror at det er lettere å si det til noen voksne og så kan de ta det derfra. De vet nok sikkert bedre hva som er riktig å si og gjøre enn det jeg gjør”. (Jin)

I arbeid med mennesker vil du nok hele tiden bli stilt med forskjellige tunge avgjørelser og etiske dilemmaer. Den avgjørelsen Jin tok her var nok god. En kommer langt med å huske hva rollen sin går ut på og ved å høre på sin egen fornuft.

På grunn av ressurser og mangel på tid må de ulike aktivitetene være lett tilgjengelig og ikke koste så mye, noe som gjør at det blir lavterskel. Selv om det sikkert kunne vært stas for deltakerne å prøve mange ulike spennende aktiviteter, kan disse begrensningene etter min mening også være positive, for det gjør det lettere for deltakerne å gjøre det samme på egen hånd etterpå.

”Jeg tenker at de skal få prøve noen aktiviteter. Til vinteren skal vi for eksempel prøve både langrenn og skøyter. (...) I den grad vi har mulighet til det innenfor rammene våre. Kostnader og sånn. Det kunne jo vært morsomt å reist på gocart, høyt og lavt, klatring, sånne ting. Men det er noe med hva har vi her i området og hva ting koster. Vi kan ikke kjøre til Drammen å ha noen aktiviteter der, det blir altfor langt på en halvannen times økt. Så det er også rammer”. (Gunhild)

⁴³ Se mer om aktivitetskontaktens roller i ”5.3 Ideologi”.

Alt det jeg har tatt opp ovenfor her er ulike bevisste grep og tanker både ledelsen og aktivitetskontaktene har gjort seg for hvordan de skal ha samlingene i Aktiv UNG. Hvis andre vil kopiere de arbeidsmetodene de bruker i Aktiv UNG er disse etter min mening noen viktige grep de kan gjøre og viktige tanker de bør ha i bakhodet dersom de skal arbeide med en gruppe med ungdommer som har liknende bakgrunn.

5.4.3 Evalueringen

Det tredje kravet Perrow (1965) stiller for at det skal kunne foreligge en teknologi handler om evaluering. For å klare å utvikle seg til det bedre, krever det at en hele tiden evaluerer det som blir gjort (Repstad, 2004: 132). Dette betyr at det bør finne sted en jevnlig tilbakemelding fra aktivitetskontakter til ledelsen, samt at ledelsen bør ta det til seg, evaluere og så gi tilbakemelding til aktivitetskontaktene igjen. Slik kan en evaluering være en kontinuerlig prosess.

Ledelsen har ikke medarbeidersamtaler med aktivitetskontaktene, så her faller en måte å få evaluert på bort. Det som er viktig å nevne her er at både ledelsen og aktivitetskontaktene mener selv at de har et godt nok forhold til hverandre til at de kan ta kontakt dersom det skulle være noe.

"Nei. Det er nesten som jeg har tenkt på det, men, nei, vi har ikke hatt medarbeidersamtaler. De har full mulighet til å ringe. Jeg har snakket med noen underveis. Men da er det kanskje at de har lurt på noe helt sånn konkret og da er jeg jo tilgjengelig for det, så de kan jo bare ta kontakt". (Gunhild)

Gunhild er veldig klar på at det bare er å ringe om det skulle være noe. Det er det samme inntrykket jeg sitter igjen med etter å ha snakket med alle aktivitetskontaktene også. De mener generelt at det ikke er noe særlig å forandre på, men hvis det hadde vært noe, så ringer de med en gang. Måten ledelsen sikrer seg jevnlig tilbakemelding på er at etter hver samling må den aktivitetskontakten som har hovedansvaret sende en rapport om hvordan samlingen gikk:

”Vi spør om vi skal gjøre noen endringer og vi har snakket om aktiviteter for våren og de har også spurt sine ungdommer. Om det er noen spesielle ting de har lyst til. Jeg føler ikke at vi får så mye tilbakemeldinger på at vi skal gjøre så veldig mye annerledes. Jeg har inntrykk av at det å ha et variert program er viktig. Jeg får nesten litt for lite tilbakemeldinger på det. Jeg har spurt om å få en rapport på hva de har gjort og sånn, etter hver samling. Da har jeg fått en setning på at det fungerte greit og de fleste var med. Da må jeg bare anta at det meste fungerer bra og at det er ikke noe revolusjonerende vi kunne ha gjort annerledes”. (Gunhild)

På denne måten får de den ukentlige kontakten med aktivitetskontaktene. Det er som Gunhild sier, at det kunne kanskje vært litt mer utfyllende tilbakemeldinger. Da kunne det vært mer å lære av. Dette kunne de ha gjort ved å for eksempel stille noen konkrete spørsmål som de må svare på etter samlingen. Disse spørsmålene bør sette i gang noen refleksjonsprosesser hos aktivitetskontaktene. Hadde de sett noe som trengte og endres på hadde de nok sagt det, men det er ikke alltid like lett å se dette, før noen stiller de riktige spørsmålene. Det hadde vært litt lite evaluering hvis det kun var dette, men de har også møter med aktivitetskontaktene hvor de deler erfaringer:

*”Vi har et møte i oppstarten. Så har vi et evalueringsmøte halvveis inn i halvåret, og halvveis inn i det andre halvåret og en sluttevaluering. Vi tar opp det som trengs”.
(Eine)*

De har med andre ord fire møter i året hvor de får evaluert og diskutert om noe trenger å endres på. I tillegg til at de får tatt dette opp i plenum har de også fått en sjanse til å si anonymt hva de tenker. På samme måte som deltakerne fikk evaluere i en ”post-it-undersøkelse”, fikk som nevnt også aktivitetskontaktene det⁴⁴. At aktivitetskontaktene fikk lov å komme med anonyme tilbakemeldinger, gjorde sikkert terskelen mye lavere for å fortelle hva de hadde på hjertet. Dette er et godt eksempel på at ledelsen tar til seg de tilbakemeldingene de får og gjør noe med det. På den andre siden viser også dette eksempelet at det kan være en god idé å ha arbeidertal, fordi det er ikke alt som er

⁴⁴ Se sitat nummer 14 i kapittel ”5.3.3 Hva forventes av en aktivitetskontakt og av ledelsen?”

like lett å ta opp i plenum. Det er ikke sikkert du får skrevet alt du vil inn på en lapp heller, samt at ledelsen også får mulighet til å spørre videre dersom det skulle være noe.

Sett bort i fra at det kunne vært lurt å prøve ut det å ha arbeidertaler, får Per og Gunhild altså ukentlige rapporter fra aktivitetskontaktene. De har to større møter i halvåret hvor ledelsen og aktivitetskontaktene får evaluert sammen og de har anonyme tilbakemeldinger fra både aktivitetskontakter og fra deltakerne. I tillegg har de en god tone og en god dialog seg i mellom som gjør at ting kan bli tatt opp underveis dersom det skulle være nødvendig. Det er derfor etter min mening en tilfredsstillende mengde med evalueringer og tilbakemeldinger gjennom året. Foreløpig er det ikke mange klagene som kommer inn, men de virker som at de hele tiden er åpne for forslag til hvordan de kan utvikle seg. Det de kan gjøre bedre her er å stille aktivitetskontaktene konkrete spørsmål som setter i gang refleksjonsprosesser. At de krever litt mer av den rapporten etter hver samling.

5.4.4 Behandlingseffekt og målsetting

Det siste kravet Perrow (1965) stiller er at det må være en mulighet for å kunne påvise at behandlingen gir effekter og det er heller ikke tilstrekkelig at det kun har vært suksessfullt en gang (Repstad, 2004: 132). Dette siste kravet her krysser over i den ene målsettingen min som er: *I hvilken grad er det samsvar mellom målsetting og realiteter i Aktiv UNG?*

En stor del av Aktiv UNGs teknologi er bruk av fysisk aktivitet. Studier viser at fysisk aktivitet hjelper for å bedre helsen og øker livskvaliteten (Jansson og Anderssen, 2008: 39; Säfvenbom, Sookermany, 2008: 192, 196; Henriksson og Sundberg, 2008; Sandvik et al.: 1993; Helsedirektoratet, 2012:45). Hovedmålsettingene med Aktiv UNG er både å gi deltakerne en bedre hverdag og det er å hindre frafall fra skoleverket. Ifølge disse studiene vil virkningene av tilstrekkelig med fysisk aktivitet være at de får det bedre med seg selv både fysisk, mentalt, sosialt og kroppslig. Gjør de det vil de være langt på vei mot oppnå begge disse målsettingene (Ibid.). Selv om en gang i uka med fysisk

aktivitet ikke er tilstrekkelig⁴⁵, kan det tenkes at deltakerne vil få inspirasjon til å gjøre noen av de samme aktivitetene på egen hånd og at de dermed gradvis utvikler en mer aktiv livsstil⁴⁶. Det er mulig å dokumentere konkrete og valide resultater, men det må forskes på langtidseffekter av bruk av fysisk aktivitet som metode på denne gruppen for at en skal kunne vise til annet enn at en tror at det har en virkning.

Foreløpig kan man se på om aktivitetskontaktene opplever at deltakerne har endret seg i løpet av oppholdet i Aktiv UNG. For det første ser de en endring i selvtillit og på motorikken. At de blir tryggere i aktivitet med Aktiv UNG kan kanskje også føre til at de blir tryggere i kroppsøvingstimene og sammen med andre.

”Det er mest på de som er beskjedne som tør å vise seg sjøl og tør å være med på mer (...). (...) Ja selvfølgelig, når de er villige til å prøve så får de til mer også. Vi har jo såpass mye forskjellig at vi ser jo ikke noe utvikling innenfor aktivitetene, men vi kan se litt på motorikk og sånne ting”. (Eine)

Hvis en tar i bruk ulike grep og gjør ting på riktig måte kan fysisk aktivitet være en veldig god arena for å oppnå de målene de har satt seg. Med den ideologien og de verdiene de har i Aktiv UNG påvirker dette også måten de driver arbeidet med deltakerne på. De har fokus på mestring, lek, å inkludere alle, at det ikke skal være enkeltstående tapere, at det er lov å gjøre feil og så videre. Dette kan bidra til at det blir et trygt miljø for ungdommene der de kan være seg selv. De møter andre likesinnede ungdommer og de opplever at de hører hjemme. Ut i fra intervjuene forstår jeg det som at det å delta i Aktiv UNG er stort for dem. Jeg skal ta flere eksempler i det avsluttende kapittelet, men jeg nevner et her også. Dette er om ei jente som ikke har hatt det så godt på skolen. I Aktiv UNG har de klart å skape et trygt miljø at denne jenta åpner seg opp for aktivitetskontaktene, som også gir henne råd tilbake.

⁴⁵ Staten anbefaler 60 minutt til dagen med moderat fysisk aktivitet for barn og unge for å få best mulig helseeffekt (Helsedirektoratet 2012: 45; Henrikson, & Sundberg, 2008: 9; Statens råd for ernæring og fysisk aktivitet, 2001: 5).

⁴⁶ Se bakgrunnskapittel, ”1.2 Frisklivssentraler i spissen for forebyggende helsearbeid” for mer informasjon.

*"Hun ene er veldig utenfor, men kan være ganske brå i kjeften hvis hun vil. Hun har vel en sykdom. En gang bilen min plutselig ikke ville starte, hentet "Jeppe" (aktivitetskontakt) ungdommene mine, så satt jeg på til noen som bor i Hokksund. Hun jenta, eller ungdommen til "Jeppe" da. Vi satt og prata med hun i bilen og hun fortalte om hvor mye hun hadde blitt mobbet, slått og sparket. (...) Og hun er jo veldig svær, ikke sant, og har fått kommentarer på det. Så var det noen som hadde slått og sparket til hun lå nede, så hadde hun tenkt nei, vet du hva. Så hadde hun reist seg opp og slått tilbake. Klappet til. Og jeg sier, - nei, så bra!.. Jeg mener det må du ikke gjøre, ikke sant (*ler*). (...) Så sier jeg: - Det må du faktisk ikke gjøre. Og forklarte liksom det at det var jo lettere å kunne gå til rektor og da hadde hun hatt hele saken på sin side. Med en gang hun slår tilbake, så er hun like skyldig selv liksom. Så hun sier: - å, ja! Så hun skjønnte det da. Og spør om råd og sånt". (Jin)*

Det er ikke nødvendigvis å gjøre ungdommene sterkere fysisk som er det viktigste argumentet for å bruke fysisk aktivitet som metode i Aktiv UNG. Dette er et godt eksempel på at fysisk aktivitet også blir brukt som en arena for å danne sosiale relasjoner.

"Etter vi hadde gått opp vikersundbakken, så var det hun sjenerte min og hun litt store, kraftige da, som hadde gått rundt. Hun sjenerte min fortalte at hun var så hyggelig og sånt, og så fortalte hun kraftige neste gang jeg møtte hun. - Å Jin, jeg tror jeg har fått meg en venn jeg, min første venn, sier hun. (...) Ja, ikke sant. Er ikke det verdt å gå på jobben for liksom?" (Jin)

På grunn av at det er en utfordring å dokumentere resultater når du driver med forebygging og ikke behandling, vil det bli vanskelig å vise til resultater fra samlingene i Aktiv UNG i tall og prosenter (Mæland, 2005:262). Det som derimot er lettere å vise til er alle disse konkrete situasjonene som oppstår under samlingene. De er viktige og de viser til faktiske og verdifulle resultater som ikke kan tallfestes. I forhold til det siste kravet til Perrow (1965) tyder disse situasjonene på at det skjer en form for behandlingseffekt, samtidig som det er noe som oppstår jevnlig og som kan dokumenteres. Skal dette tallfestes behøves det som sagt mye mer forskning på området, spesielt studier over lenger tid. Dette bør gjøres fordi det er en stor og

betydelig utfordring å kunne rettferdiggjøre å bruke penger på forebygging uten at det er noe tallfestet data som viser at metoden faktisk fungerer.

5.5 Ressurser

For å finne en organisasjons ressurser bør en se på midler de har til rådighet, økonomiske rammer, de ansatte og hvilke føringer de ulike faktorene gir (Repstad, 2004: 143,144). I dette delkapittelet har jeg gått gjennom de ulike ressursene Aktiv UNG har til rådighet, hvordan de blir brukt og om dette er tilstrekkelig for behovene de har. Jeg har videre tatt for meg deres økonomiske situasjon, bruken av aktivitetskontakter i forhold til deltakerne og hvilken kompetanse de har. Avslutningsvis har jeg gått nærmere inn på ulike fasiliteter som de disponerer.

5.5.1 Budsjettet

Aktiv UNGs økonomi vil legge føringer for det meste. For eksempel vil det påvirke hvor mange ansatte de kan ha, hvilke aktiviteter de kan gjøre og generelt hvilken type ordning de er. Frisklivssentralen i Modum er kommunalt drevet og får derfor midler fra kommunen. Gunhild beskriver under her at de ikke spør om altfor mye penger, men at de som regel får det de ønsker.

"Nei, det er ikke jeg som styrer pengesekken heller. Jeg vet ikke hvor presset min sjef er, men vi får ikke nei på noe vi spør om. Vi spør ikke om å få alt mulig heller. Jeg vet at vi må holde oss i sømmene. Som sagt, vi drar ikke på hva som helst av aktiviteter. Vi har tatt oss råd til de hodelyktene. Det er ikke de billigste hodelyktene, så vi tar oss råd til det." (Gunhild)

Gunhild sier her de har det de trenger av økonomiske midler og savner ikke noe på denne fronten. Videre er det at Aktiv UNG er et lavterskeltilbud noe som automatisk legger føringer for hvilke ressurser de kan benytte seg av. Det fører for eksempel til at det skal være gratis for deltakerne. Koster det noe er det derfor Aktiv UNG som betaler det. Gunhild forteller at de derimot er flinke på å gjøre aktiviteter som ikke koster penger og hvis de koster noe har de gode avtaler på det.

"I svømmehallen ja. Der får vi barnebillett på ungdommene. Ellers har ikke noen aktiviteter kostet oss noe." (Gunhild)

Pengene de bruker går hovedsakelig til lønninger av aktivitetskontaktene, betaling av aktiviteter som koster, til de ulike belønningene⁴⁷ og litt til utstyr. Dette er ikke så mye, og det går derfor lite penger. De har et budsjett som de har fått og forholder seg til dette når de legger opp årsplanen.

"Nei. Nå er det sånn at vi på forhånd kan gå på lista vår å se at vi skal svømme så og så mange ganger. Miniatyrskyting vet jeg at vi må betale en symbolsk sum for og at vi skal kjøpe de hodelyktene. Da kan vi se at det kommer på, jeg har ikke tallet på hva det koster her, men om det var rundt 30 000 kroner. Da kan vi si det og så kan vi bomme på noen få tusenlapper, men det er veldig lite. Da har vi fått aksept på det. Da er det ikke noe innskjerpinger og da er det, det som gjelder." (Per)

Aktiv UNG er et lavterskeltilbud og med det blir også ordningen billig i drift. Hvis det viser seg at Aktiv UNG er et tiltak som påvirker disse ungdommene i riktig retning, vil det ut i fra hvordan Per og Gunhild beskriver det, være noe som koster kommunen lite i forhold til utgiftene de kunne fått dersom alle deltakerne hadde fått støtte gjennom NAV.

5.5.2 Omfattende ressursbruk

I forhold til personale så har de åtte aktivitetskontakter. Her har de valgt at hver aktivitetskontakt skal ha ansvar for opp til tre deltakere. De skal hente alle tre deltakerne hjemme hos dem, kjøre dem til aktiviteten, holde et ekstra øye med dem på samlingene og kjøre dem hjem igjen. De har også ansvar for å gi dem nødvendig informasjon om samlingene. Transporten kunne vært gjort på en lettere måte, for eksempel ved at de selv kom seg til samlingene på egen hånd, eller ved at de sendte ut en bussjåfør som hentet og kjørte alle sammen. Per og Gunhild er klar over at den eksisterende ordningen er ressurskrevende, men forklarer også at den er utrolig viktig og mest sannsynlig helt essensiell for at alt går som det går:

⁴⁷ Se strukturkapittelet under "5.1.4 Indre eller ytre motivasjon?" for nærmere informasjon rundt belønning.

"Jeg tror at den er helt essensiell. For denne målgruppa, tror jeg at hvis vi sa at nei, aktiviteten skjer på Furumo, tror jeg ikke det hadde kommet noen nesten. (...)."

(Per)

"Det er en viktig del av Aktiv UNG, fordi mange av deltakerne kommer seg ikke helt til aktiviteten. Enten av praktiske grunner, men også av psykososiale grunner. De har kanskje foreldre som ikke ser at det er viktig å bruke tid og ressurser på transport til og fra. Jeg tror også det har effekt fordi deltakerne blir ventet på. Noen er opptatt av å ha dem med. De kommer helt til døra deres for å få dem med. Det har noen sånne type effekter også." (Gunhild)

Det er helt klart utfordringer med denne ordningen. Spesielt det at deltakerne ikke er klar når de skal hentes eller at de ikke gir beskjed når de ikke kommer. I tillegg er det noen med skilte foreldre som gjør at de bor flere steder.

"(...) Det er en utfordrende del av ordningen. Noen møter kanskje ikke opp til tiden. Noen bor langt av gårde sånn at det blir en ekstra belastning for aktivitetskontaktene. Ungdommer som har skilte foreldre, som bor litt her og litt der. Det er en komplisert del av ordningen, men jeg tror den er kjempeviktig."

(Gunhild)

Ut i fra hva Per og Gunhild sier er denne hente- og kjøreordningen tilsynelatende nødvendig. At det blir en ekstra belastning for aktivitetskontaktene når de må kjøre så langt og at plutselig noen ikke skal være med for eksempel, er nok problematisk. I og med at denne ordningen er så viktig bør det tydeliggjøres at dette er en stor del av jobbrollen til en aktivitetskontakt⁴⁸. Det er nemlig dette aktivitetskontaktene oppgir som det tyngste i forhold til jobben sin også:

"Det er berettiget spurt. Det krever ressurser å kjøre rundt og hente ungdommene. Når vi spør aktivitetskontaktene om fordeler og ulemper med jobben sin. (...) De

⁴⁸ Mest sannsynlig blir det poengtert i praksis, men det fikk jeg ikke spurt om. Uansett er det fint å tydeliggjøre det i avhandlingen også.

skryter mye, men noe av det negative er at den henteordningen tar på. Det er slitsomt å skulle hente ungdommer som ikke stiller opp til avtalt tid, som du vet at du må mase litt på. Når du kommer så er han ikke der, så sitter det to andre i bilen som skal videre til aktiviteten. Så er det tredje mann som du er usikker på, kommer han eller kommer han ikke? Så kommer han kanskje etter fem minutter og da er det helt på grensen til at du burde ha kjørt, for du har et ansvar for de som har møtt opp. (...) Det er noe som kom fram som jeg oppfatter som et av de største minusene med jobben. Det å hente er litt slitsomt, men vi er nok avhengig av det.” (Per)

Jin forklarer her tid som går med og hva som er rutinen under hentingene av ungdommene.

*”Herfra og til jeg har hentet siste mann, går det vel 40 minutter, hvert fall. Det tar jo 20 minutter herfra og bort, og så er de ikke akkurat kjappe da (*ler*). (...) Nei, hun ene står klar og venter. Men de to andre. Du må ringe eller komme bort på døra, selv om de vet at det er samme klokkeslett hver gang. (...) Forrige gang måtte jeg vekke hun ene. Å! Var det da Aktiv UNG var? Lå og sov vet du.” (Jin)*

Alle aktivitetskontaktene ser derimot hvor viktig denne kjøre- og henteordningen er. Jeg spurte dem om de tror at deltakerne hadde kommet dersom de ikke hadde vært å hentet de. Dette er hva Eine og Jin hadde å si om dette.

”Ikke alle. Det er selvfølgelig forskjellig etter hvem det er snakk om, men jeg tviler på at alle hadde vært der. (...) Jeg tror det er en kjempeviktig faktor for at det er så pass mange som ønsker å være med.” (Eine)

”Nei. Det tror jeg ikke. (...) Noen av dem har veldig lett for plutselig å være syke og ha vondt her og der. Kanskje de egentlig gleder seg, men så kommer dagen og så er de litt slitne. Så tror jeg på en måte, de blir litt mer ”presset”, hvis det er noen som henter dem. Da er det mye lettere å stille opp. Det mye lettere å si at man er syk hvis man er nødt til å komme seg dit selv. Vi sender de meldingene dagen før, og da er det noe med hvordan man formulerer det og. Vi gikk jo til Vingen, eller skiforeningsbakken. Det er en tøff tur. Jeg tror ikke alle hadde gått dit frivillig på

eget initiativ. Da er det noe med hvordan man formulerer det, så de skal få lyst til å være med. Dette får vi til. De som ikke vil gå trappene kan gå rundt. (Jin)

Basert på Jin sitt sitat virker det som at det å ha en aktivitetskontakt som har den personlige kontakten med deltakeren, vil føre til at ungdommen opplever at det er noen som forventer at han/hun stiller opp. Dette er med på å utelukke andre muligheter som å bruke en bussjåfør til å hente alle sammen. Da blir det lettere for deltakerne å trekke seg fordi de da bare blir en i mengden og det blir lettere å "skjule" seg. Her er noe av responsen jeg fikk når jeg spurte aktivitetskontaktene om det kunne vært et alternativ å bruke en buss til å hente alle deltakerne i.

"I starten kan det være litt uggent. Mange av dem er utrygge sosialt, så det er lettere for dem å bare forholde seg til en person som henter og kjører dem hver gang. Da er det lettere å åpne seg opp og snakke med den personen om forskjellige ting." (Andy)

"Det er mulig at det hadde gåttt, (...), men en av de her, jeg tviler på at han hadde blitt med da." (Eine)

Andy sier at mange av dem er utrygge sosialt og ved bruk av buss kunne det blitt litt overveldende. En åpenbar ulempe med å bruke buss er at deltakerne da mest sannsynlig mister det personlige forholdet til aktivitetskontaktene. Ut i fra Jin sitt neste sitat kan det virke som at kjøreturene er en plass hvor de har tid til å knytte bånd med ungdommene, kanskje spesielt med dem som ikke roper høyest. Jeg spurte Jin om hvordan stemningen pleier å være i bilen under kjøringen og henting.

"Det varierer. Noen ganger er dem slitne og trøtte. (...) Mens noen ganger så ber de meg skru opp musikken høyere. Det jeg er veldig glad for er at det er hun beskjedne jeg henter først og slipper av sist med tanke på ruta hjem og sånt. Det er da man kommer mest inn på hun da". (Jin)

Bilen kan fungere som et sted hvor en kan ha de fortrolige samtale hvor en kan plukke opp dersom det er noe som ikke stemmer. Et eksempel på det er hun ene jenta som ble slått og sparket på skolen⁴⁹. Dette kom frem under en kjøretur.

Ressursene de bruker på at alle aktivitetskontaktene skal ha maksimalt tre deltakere hver og at de kjører og henter dem virker det ut i fra disse sitatene at er helt nødvendig. Både for at Aktiv UNG skal gå rundt, for at deltakerne stiller opp og for at deltakerne skal få et personlig forhold til aktivitetskontaktene sine.

5.5.3 Kompetanse

Det finnes forskjellig type kompetanse og forskjellig type kvaliteter som er fine å ha når en er aktivitetskontakt i Aktiv UNG. Gunhild og Per har noenlunde like beskrivelser på hva en god aktivitetskontakt er. Gunhild forklarer for eksempel at en god aktivitetskontakt innehar forskjellige kvaliteter. Både det å være tydelig og klar, evnen til å se alle, at de kan prate foran mange og at de er ryddige ovenfor ledelsen:

”Ovenfor ungdommene så er det en som er tydelig og på for eksempel beskjeder og som er punktlig. Kommer når han sier han skal og sånn. Og så er de opptatt av å se ungdommene. Flinker til å involvere de og ta de med. Og litt større. At når de har ansvaret for en samling, at de da tar det ansvaret og at de har evnen til å lede en gruppe. At de tør å prate i en forsamling. (...) At de er modig nok til det. Og ovenfor meg og hva jeg trenger av de. (...) At de tar i mot beskjedene når jeg gir beskjeder. At de leser papirene de får. At de tar ansvar på alle måter. Og at de kan litt aktiviteter. Det er jo selvfølgelig også en viktig kompetanse de har.” (Gunhild)

Det Gunhild nevner her går mye på pedagogiske egenskaper, samt at de er pliktoppfyllende. At en innehar disse kvalitetene betyr ikke at en nødvendigvis trenger å ha en idrettslig bakgrunn. De fleste aktivitetskontaktene har idrettslig bakgrunn, mens noen av dem ikke har det.

⁴⁹ Se teknologikapittelet, ”5.4.4 Behandlingseffekt og målsetting” for nærmere utdypning av eksempelet.

" (...) Mange av de har jo idrettsfag. De går idrettslinja på videregående. Men, om de ikke har det. (...) Så har de erfaring med noe. (...) De er glade i å være i aktivitet på en eller annen måte. De trenger ikke å kunne alt om for eksempel fotball, for å være aktivitetskontakt. Det viktigste er at de kanskje har litt ideer om leker for eksempel. At de trives med å være i aktivitet. Det er kanskje vel så viktig. Og at de klarer å organisere aktiviteten."(Gunhild)

Per mener at det at ikke alle har en idrettslig bakgrunn bare er positivt. Kanskje de har andre muligheter og andre verdifulle kvaliteter. Det å ha en god evne til å formidle er det absolutt viktigste⁵⁰.

Etter spørsmålet om hva som er en god aktivitetskontakt følger jeg opp med å spørre om alle er kompetente til å gjøre aktivitetslederjobben på denne måten. Her legger Gunhild stor vekt på at de er unge og at alle må få prøve seg, men det er stor forskjell på dem og hvilke kvaliteter de innehar.

"Man gir noen tillit før de har gjort seg fortjent til den. Og det er jo noe vi bevisst også ønsker å gjøre. De er jo unge. (...) Noen av de har ikke mye erfaring med å lede for eksempel. Noen erfaringer må være de første. Det er i hvert fall noen som er mye mer kompetente enn andre. Vi har jo valgt de også, så jeg tror at de kan klare å ta ansvaret for en aktivitet. Men det er forskjell på de. I stor grad. Jeg er litt usikker på "Sebastian", hvis han skal lede en aktivitet. Litt med språk da." (Gunhild)

Da jeg var i oppstartsfasen på denne oppgaven tenkte jeg at det var viktig at aktivitetskontaktene hadde idrettslig bakgrunn og visste om ulike treningsprinsipper for å lage et best mulig opplegg som ivaretar deltakernes behov. Dette er nok til en viss grad viktig, men det som kanskje er enda viktigere er personlige kvaliteter, at de kan kommunisere med deltakerne på en god måte. At de har evnen til å formidle på en slik måte at deltakerne både skjønner hva de sier og på en måte som engasjerer dem. Så lenge de gjør de oppgavene som en aktivitetskontaktrolle innebærer, får jeg inntrykk av at det kan være bra å ha noen der som ikke har en bakgrunn i idrett. På denne måten blir

⁵⁰ Se ideologikapittelet, "5.3.3 Hva forventes av en aktivitetskontakt og av ledelsen?" for eksempler om aktivitetskontaktrollen.

det kanskje lettere for deltakerne å prøve og feile når de ser at enkelte aktivitetskontakter også gjør det.

Aktiv UNG har tydeligvis mange dyktige, kompetente aktivitetskontakter og dette er en stor ressurs for dem. Det som er vesentlig er at alle aktivitetskontaktene bidrar på best mulig måte og at de har de rette motivene for å gå på jobb. Blant annet hevder Eine at det er noen av aktivitetskontaktene som bare går på jobb for å få lønn og at de kanskje mangler den kompetansen som trengs for å være aktivitetskontakt. Eine mener derfor at det bør gjøres en litt grundigere jobb på forhånd når ledelsen skal plukke ut aktivitetskontaktene⁵¹. Hvis alle aktivitetskontaktene går på jobb og er indre motivert for det, vil dette i større grad bidra til å oppnå målsettingene de har satt for seg selv. Dette er selvfølgelig vanskelig å få til ettersom det er en liten bygd og dermed ikke det store utvalget og at aktivitetskontaktene på det meste arbeider der i 2–3 år alt ettersom når de skal ut for å studere. Dette betyr følgelig mye utskiftning. I og med at det stadig begynner nye aktivitetskontakter kan det være vanskelig å få en slags kontinuitet i opplegget. Her er det nok viktig å tenke på at en hele tiden har i alle fall en aktivitetskontakt igjen hvert år som er erfaren. I tillegg kan utskiftning være problematisk for ungdommene i og med at de får nye å forholde seg til. Da kan det være en idé for dem at de beholder de samme gruppene på tre, slik at de har noen kjente omgivelser å forholde seg til på bilturene. Videre kan det også være lurt at den nye aktivitetskontakten er med den som skal slutte en periode, slik at det blir en slags overlapping hvor overgangen ikke blir så brå.

5.5.4 Lokalteter

Stedene hvor Aktiv UNG har samlingene sine på, samt utstyret de trenger er også en viktig faktor under ressurser. Det skal helst ikke koste noe i leie, være stort nok slik at de kan gjøre de aktivitetene de skal og det skal være i god nok stand.

⁵¹ Se Ideologi under "hva forventes av en aktivitetskontakt og av ledelsen?" for sitater om dette emnet fra Eine.

Da jeg spurte Per om lokalene de brukte var tilstrekkelige eller om de manglet noe, var det ikke lokalene, men selve området som skapte begeistring. De har en stor naturlig "lekeplass" rett utfor dørene til frisklivssentralen og dette koster ikke noe.

*" (...) Vet du hva? Jeg synes lokalene er helt fine, men **området**, må jeg jo berømme, for det er mye å finne på her. Du ser det er både flatt, skau og bakker her. Det kunne ikke vært bedre det altså." (Per)*

I tillegg til det fine uteområdet som brukes til alle årstider, har de også tilgang til gymsal på Nordre og Søndre Modum ungdomsskoler. Disse kan være litt små, men de er i god stand.

"Gymsalen får jeg inntrykk av at kan bli litt liten for så mange, men det kommer kanskje vel så mye an på hvilken aktivitet man velger å gjøre der, for om gymsalen er liten eller ikke. I og med at vi har alle de forskjellige mulighetene, synes jeg at vi har ganske bra med lokaliteter."

Utenom disse bruker de også anlegg som koster litt som for eksempel skøytebanen og svømmehallen. Disse er lokalisert rett ved siden av frisklivssentralen og gjør det mye lettere enn om de må kjøre langt for å komme frem.

Med alle disse mulighetene har de godt med ressurser i form av lokaliteter hvilket danner et godt utgangspunkt for varierte samlinger. Dette er fordi de ulike arenaene åpner for en stor bredde i ulike aktiviteter. For eksempel vil uteområdet deres åpne for friluftsliv og for aking. I gymsalene kan de spille ulike ballspill eller drive med leker. I svømmehallen kan de svømme og stupe. Mulighetene er mange. Denne muligheten for å gi ungdommene erfaring med mange forskjellige aktiviteter kan bidra til at de oppdager noe de syntes er gøy, som de har lyst til å gjøre på egen hånd også.

5.5.5 Resurser og veien mot målsettingene

Aktiv UNG et lavterskeltilbud og dette legger føringer for hvilke ressurser de tar i bruk og hvordan de bruker dem. Det skal ikke koste noe for deltakerne hvilket gjør at de

fleste aktivitetene ikke koster noe eller at de ikke koster så mye. De trenger derfor ikke å bruke så mye penger og derfor er økonomien også god nok. At de ikke bruker mye penger på dyre aktiviteter er også med på å vise deltakerne ulike rimelige og overkommelige aktiviteter å gjøre på egen hånd og bidrar på denne måten kanskje til å øke deres livskvalitet.

De bruker omfattende ressurser når de velger at hver aktivitetskontakt skal ha ansvar for tre deltakere hver og at de må hente og levere dem hver gang. Dette er derimot en veldig viktig ressurs å bruke fordi dette bidrar til å skape god relasjon mellom aktivitetskontakt og deltakere. At det er en som forventer at du stiller hver torsdag er viktig på flere plan. Terskelen blir høyere for ikke å stille når noen venter på akkurat deg, fordi det blir mer personlig. I tillegg lærer ungdommene seg å ta ansvar hvis de ikke kommer en dag, eller at de opplever at det ikke er greit å bryte avtaler fordi aktivitetskontakten blir skuffet dersom han/hun ikke er klar. På denne måten kan de erfare hva som er sosialt akseptert og hva som ikke er det og dermed blir det en form for sosial trening.

Aktivitetskontaktene innehar forskjellig former for kompetanse og dette bidrar til mangfold i gruppen. Det viktigste her er at alle er interessert i å bidra på best mulig måte og at de innser hvor viktig arbeidet med deltakerne er. Her bør det være et mål å strekke seg mot at alle aktivitetskontaktene er like motivert som de fleste av dem er. Da vil veien mot å oppnå målene bli bedre.

Selv om gymsalene er litt små, har Aktiv UNG mange valgmuligheter når det gjelder områder å ha samlingene sine på hvilket er helt topp. De fleste områdene er også gratis og hvis de ikke er det får de gode avtaler med eierne av lokalene. Med områdene de disponerer legger forholdene til rette for å kunne ha gode samlinger som skaper engasjement hos ungdommene. En god opplevelse med samlingen, kan videre være med på å bidra på veien mot å gi ungdommene en bedre hverdag. Dersom samlingene er en plass hvor ungdommene trives og gjør hverdagen lettere, vil det kanskje også gjør skolehverdagen lettere. Da kan dette øke motivasjonen deres for å fullføre skolen. På denne måten kan en si at de ressursene organisasjonen har til rådighet bidrar til å nå målsettingene til Aktiv UNG.

5.6 Forholdet til omgivelsene

I den siste organisasjonsvariabelen til Pål Repstad (2004), som heter forholdet til omgivelsene, ser en på om organisasjonen er avhengig av andre samarbeidspartnere for å kunne driftes og om den videre tar egne avgjørelser eller om disse må forsvares ovenfor noen andre (Pål Repstad, 2004: 122, 144-149).

5.6.1 Modum kommune støtter forebyggingstiltak

For å drifte en organisasjon trenger en tilstrekkelig med midler. Hvor en får disse fra kommer helt an på hvilken type organisasjon en har. Frisklivssentralen og ordningen Aktiv UNG er kommunal og er dermed ikke avhengig av private sponsorer for å få de midlene de trenger.

"Dette er kommunalt drevet, så det er en del av budsjettet på frisklivssentralen. Det er ikke noen ekstern støtte av noen slag. Det tas av driftsbudsjettet her." (Gunhild)

Per forteller videre at de får være med å påvirke og styre i stor grad og at dette gir en følelse av eierskap til de ulike ordningene en tar del i. Dette har en sammenheng med at ledelsen på huset gir dem den friheten de trenger. Per sier så at Modum kommune er en foregangskommune på denne fronten og at dette nok henger sammen med at de som styrer kommunen gjør det på en god måte.

"Ja og nei vil jeg si. Jeg synes vi har veldig frie tøyler. Det har jeg sagt til Jorunn at det er gøy å være her for du tror du eier prosjektene selv. Vi får lov til å påvirke og styre. (...) En føler at en nesten har for stor påvirkning for man får lov til å være med å forme ting. Jeg synes at her på huset har man en veldig frihet, men så synes jeg lederen vår er flink til å følge oss opp og spørre hvordan det går. Hvis det er noe som ikke går, sitter gjerne vi fem som jobber her sammen og prater. Da er det mye fornuftig som kommer fram og så endrer vi litt kurs. Det synes jeg er velfungerende. Her er det en deilig blanding av at man har styremøter rundt lunsjbordet og det er lov til å prøve og feile. Det er en veldig god kultur på huset. Det er ikke tilfeldig at Modum har vært en foregangskommune tror jeg. Det er godt styrt." (Per)

Hvis Modum kommune, som Per sier, er generelt flinke på å støtte forebyggingstiltak som dette, kan det tenkes at dette er noe av grunnen til at de har så frie tøyler til å utvikle ordningene sine. Dette fordi ledelsen mest sannsynlig ikke er presset fra kommunens side til å vise til resultater for å fortsette. Videre forteller Gunhild om noen av fordelene med Aktiv UNG og hvordan det styres.

”Vi har frie tøyler. (...) I og med at det er så mye positive tilbakemeldinger over alt er det ikke noen grunner for å ikke gjøre det. Det er ikke så dyrt i den store sammenhengen, det er ganske billig. Hvis det er sånn at vi når målene våre, er det veldig billige tiltak fordi vi organiserer det på den måten vi gjør.” (Gunhild)

Som Gunhild sier ovenfor er dette et tiltak som er veldig billig og dersom de oppnår målsettingene sine vil kommunen vinne på dette i det lange løp. De er ikke et prosjekt og er dermed sikret midler fremover og har dermed ikke det presset på seg for å vise til resultater. De tar hele tiden egne, selvstendige avgjørelser. Fokuset deres ligger dermed kun på å hele tiden ha et tilfredsstillende og velfungerende opplegg for aktivitetkontaktene og deltakerne i stedet for at de hele tiden må ha i bakhodet om det er bra nok, eller de er synlige nok, i forhold til at de er avhengige av midler fra andre.

5.6.2 Samarbeid med skolehelsetjenesten

Med forebyggende helsearbeid tar en utgangspunkt i helse og ikke i sykdom (Mæland, 2005:269). Deltakerne i Aktiv UNG vil derfor ikke være pasienter som oppsøker denne ordningen selv. På denne måten er Aktiv UNG avhengig av å samarbeide med noen som finner de aktuelle deltakerne. Miljøarbeiderne og helsesøster på de to ungdomsskolene var de som meldte inn behovet for en ordning som Aktiv UNG til frisklivssentralen. Det er de som rekrutterer ungdommene og det er de som prater med ungdommene dersom det skulle være noe. Uten miljøarbeiderne og helsesøstrene hadde det dermed ikke eksistert noe Aktiv UNG. Dette er både Per og Gunhild helt tydelige på.

”Det er viktig. Vi i frisklivssentralen kunne aldri ha funnet disse ungdommene. Det hadde vi ikke klart. Helsesøster og miljøarbeidere er de som er i kontakt med dem.

Og vi har merket at samarbeidet med dem er helt essensielt for å lykkes. Det har en bærekraft og, for da har vi støtte i skolen og systemet rundt der og. Jeg vet at hvis dette skal drives videre, kopieres, må de ikke tro at dette kan de ordne selv.” (Per)

”Bare for å gjøre det helt tydelig. Aktiv UNG hadde ikke fungert og eksistert uten det samarbeidet med skole og skolehelsetjeneste fordi vi hadde ikke fått tak i ungdommene. Det at det er et tverretatlig samarbeid er også en faktor. At de ser ungdommene allerede på skolen og ikke at vi venter til vi får de hit. Da er det allerede gått ganske galt. Man ser de tidlig. Det er bra.” (Gunhild)

På grunn av dette er det naturlig at ikke ledelsen er med på å rekruttere nye ungdommer til ordningen. Ledelsen har derimot muligheten til å ta opp med miljøarbeidere og helsesøstre dersom en av deltakerne gjør noe så alvorlig at han/hun ikke bør få være med lenger. Jeg spurte Per om de noen gang har kastet ut noen. Da nevnes det en uheldig episode som skjedde tidligere i år, men dette ble bare tatt videre med miljøarbeiderne.

*” (...) Det tror jeg ikke (*ler*). Vi har jo hatt den ene episoden med han karen. Han ble ikke det, nei. Vi har tatt det opp videre med lærere og sånn, men han er ikke kastet ut.”(Per)*

Det virker som at terskelen for å kaste noen ut er høy i og med at det er gode grunner til at akkurat disse ungdommene er plukket ut. Det er det hele ordningen handler om, å gi akkurat denne gruppen med ungdommer en bedre hverdag. Det kommer nok ikke uten utfordringer.

”Nei. (...) Han er ikke blitt utvist. Og jeg har ikke fått et bilde som tilsier at han burde ha blitt det. Så har det vært noen kjekkaser her, men vi har ikke vært i nærheten med å true at nå er det ut hvis ikke du tar deg sammen. Det hadde gått an å sagt det på en mildere måte.” (Per)

Jeg spurte så videre om dersom deltakerne bare sitter og ser på om det da er grunnlag for å gi den plassen videre til neste i køen som kanskje hadde deltatt mer aktivt.

"Vi har sagt at hvis du er passiv må du ut, for det er andre som har lyst til å være med og det er bare så og så mange plasser. (...) Jeg har et eksempel på en god liten jente som nesten ikke gadd å være med på noe. Hun prater og er blid, men så ville hun bare sitte å se på. Så viser det seg at hun har ingenting annet og hun gleder seg sånn til Aktiv UNG. Det er et bakteppe. Det var ingen av oss som ville be henne om å slutte. Det har blitt bedre, ikke at hun er veldig aktiv, men det betyr så mye for henne (...), så vi har ikke sjanse til å kaste ut hun. Det blir helt feil. Vi har fått beskjed fra miljøarbeider at på skolen så er det dette hun prater om. Så i utgangspunktet ja, hvis du ikke er aktiv, men du må og se enkeltindividet." (Per)

Ledelsen har altså mulighet for å ta opp med miljøarbeidere dersom det er noen de mener bør gi plassen sin fra seg. Dette har derimot aldri skjedd. Alle ungdommene er håndplukket og enten det skjer en uheldig episode eller at noen av dem er vanskelige å få med på aktivitetene er det kanskje akkurat de som bør få flere sjanser. Gjør de det kan det bidra til å skape en tilhørighetsfølelse og en følelse av at de blir godtatt som de er. Som Per beskriver ovenfor her betyr Aktiv UNG mye for den lille jenta, selv om det ikke kommer godt nok fram under samlingene. Dette viser at ledelsen handler ut i fra det jeg tidligere har beskrevet som betingelsesteorien⁵² (Nylehn, 1999:21). De lager ikke generelle regler som gjelder for alle ungdommene, de ser an både personen og situasjonen i hvert enkel tilfelle. Det er stor forskjell fra hun lille jenta som har lyst til å være der, men som kanskje ikke helt tør å være med, til en som bare sitter på siden fordi hun ikke gidder og bare går på Aktiv UNG fordi hun må.

Gunhild opplever at samarbeidet mellom dem og miljøarbeiderne og helsesøstre hovedsakelig er bra. Det som kan være en påkjenning en gang i blant er at miljøarbeiderne/helsesøstre av og til føler at de blir mast på. Det er nok vanskelig å rekruttere 8.klassinger fordi de er nye og da må de bli kjent med de først. Hvis da rekrutteringen går litt seint, går ungdommene glipp av hele høsten, hvilket er litt uheldig.

⁵² Se kapittel 3, Teoretiske perspektiver under "Fra den sosiotechniske skolen til betingelsesteorien".

”Det vil jeg si. Det kan hende at de opplever at jeg maser litt på de. På den ene skolen for eksempel. Hun er en type som har tusen baller i luften på en gang og som alltid har mye å holde på med. Så skal de rekruttere ungdommer til dette. Jeg skjønner at de må bruke tid på å finne ut og plukke ut ungdommer. Hvis de bare hadde holdt på med det, hadde det gått raskere. Jeg kan bli litt, ikke utålmodig, men jeg syns det er viktig at vi kommer i gang på et tidspunkt. Det fungerer veldig godt da. Bare de ikke opplever at jeg maser veldig. Jeg maste litt nå på slutten, for de skal jo rekruttere 8. klassinger også og de bruker de litt tid på å bli kjent med. De siste tre begynner kanskje i dag. Nå har det gått hele høsten før de kunne begynne. De har nok også brukt tid fordi ungdommene ikke har vært klare og fordi de må innhente tillatelse av foreldrene og sånn.” (Gunhild)

Her kan en forstå begge sidene av saken. For deltakernes del er det selvfølgelig en fordel å starte med Aktiv UNG så tidlig som mulig. Det er i oppstarten alle blir kjent med hverandre og kommer du først inn på seinhøsten har de andre funnet sin plass og sosialiseringprosessen går kanskje litt tyngre. Det er nok derimot veldig travelt og mye som skjer på begynnelsen av året for miljøarbeidere og helsesøstre. At de da i tillegg må bli kjent med alle 8. klassingene og plukke ut hvem som bør få være med i Aktiv UNG er nok ikke like lett. Da setter det nok fart på denne prosessen at de opplever at de blir litt ”presset” fra ledelsen i Aktiv UNG. På den måten har de hele tiden dette i bakhodet og da blir det forhåpentligvis ikke glemt eller utsatt.

5.6.3 Samarbeid med andre frisklivssentraler

Per og Gunhild har ikke mange samarbeidspartnere, men de er flinke på å utveksle erfaringer med andre frisklivssentraler.

”Nei. (...) Jeg har vært i møte med andre frisklivssentraler (Drammen og Øvre Eiker) noen ganger og snakket litt om Aktiv UNG og delt litt erfaringer, men det blir jo bare frisklivssentralene i mellom.”(Gunhild)

Frisklivssentralen i Modum blir sett på som en ”foregangsfrisklivssentral” og Aktiv UNG har vekket oppsikt hos både andre frisklivssentraler, men også i kommuner der det ikke

er frisklivssentraler. Per og Gunhild er derfor blitt bedt av både frisklivssentraler og leger og helsesøstre om å fortelle om Aktiv UNG.

"(...) I og med at dette har vært en suksess og i og med at frisklivssentralen i Modum i frisklivssammenheng blir sett på som en foregangsfrisklivssentral, har vi vært rundt å prata med andre fylker og kommuner. Både i Bærum, Stavanger og Lillehammer har vi vært på podiet. Det er fint det. Det har blitt en liten del av oppgaven. Å få formidlet dette. (...) Det synes jeg er fint at når vi lykkes med noe, at da skal vi ikke holde på det og helst ikke fortelle noe til andre. Da sier Jorunn at dette deler vi. Om det koster litt i kroner, da må vi heller prøve å få inn." (Per)

"(...) Vi har blitt spurt hva det er vi holder på med, så forteller vi om det. (...) Hvis det viser seg at dette er noe som gir resultater i andre enden av betydelig karakter, er det gøy hvis det kan spre seg. At våre metoder virker for andre også." (Gunhild)

Slik som Aktiv UNG framstår i dag virker det som et velfungerende opplegg for disse ungdommene. Da kan det være lurt å dele dette videre slik som det gjøres nå. På denne måten kan andre dra nytte av erfaringene de har gjort seg i Aktiv UNG og starte opp noe eget som passer for dem.

5.6.4 Forholdet til omgivelsene og veien til målet

Det at frisklivssentralen i Modum og Aktiv UNG er kommunalt drevet er etter min mening avgjørende for at de kan nå målene sine. Hadde Aktiv UNG vært avhengig av private sponsorer ville de, som Per nevnte, vært avhengig av å "selge" seg selv til private aktører. Da hadde det blitt mye fokus på hva Aktiv UNG er for en ordning og på målgruppen. Dette kunne ført til at pågangen etter å være med i Aktiv UNG falt betraktelig fordi det hadde vært en overhengende fare for å bli stigmatisert⁵³. En kan ikke drive et opplegg som dette eller nå målsettingene sine dersom en ikke har deltakere.

⁵³ Se kapittel "5.2.1 En offisiell målsetning som ikke alle kjenner til" for nærmere utdypning om stigmatisering.

Miljøarbeiderne/helsesøstrene og Aktiv UNG har et viktig samarbeidsforhold. Uten dem hadde ikke Aktiv UNG klart å lokalisere deltakere. Det er miljøarbeidere og helsesøstre som følger opp deltakerne og det er de som gir aktivitetskontaktene nødvendig informasjon om dem i forkant. Skulle det skje noe, eller at noe viktig informasjon kommer frem på samlingene, kontakter aktivitetskontaktene miljøarbeiderne som tar saken videre. At de har et så bra samarbeid er derfor vesentlig for å rekruttere deltakerne, men også for at alt skal gå bra gjennom året. De ser deltakerne og snakker med dem daglig og kan derfor kontinuerlig jobbe med motivasjon.

At de har møter med andre Frisklivssentraler hvor de utveksler erfaringer tyder på at de både er interessert i å hele tiden utvikle Aktiv UNG slik at ordningen blir best mulig, samtidig som de deler av deres eget arbeid til andre. Måten de gjør ting på vekker oppsikt hos andre og dette må sees på som en positiv indikasjon på at de gjør ting på en bra måte som igjen kanskje kan få ringvirkninger i andre kommuner også.

Aktiv UNG er med dette akkurat passe selvstendig, utviklingsorientert og samarbeider godt med samarbeidsaktørene sine. Dette legger etter min mening gode rammer for å nå målsettingene organisasjonen har.

Kapittel 6. Oppsummering

Det blir stadig større forskjeller i levealder og ressurser i den norske befolkningen. Det har dermed oppstått et behov for ulike helseforebyggende ordninger som kan minske disse skillene. I denne mastergradsavhandlingen har jeg beskrevet og evaluert en slik helseforebyggende ordning: Frisklivssentralen i Modums ordning, Aktiv UNG.

Problemstillingene mine er *hva er Aktiv UNG og hvordan organiseres det?* og *i hvilken grad er det samsvar mellom målsetting og realiteter i Aktiv UNG?*. Jeg vil nå oppsummere noe av det viktigste knyttet til problemstillingene, samt avslutte med mine forslag til hva en kan forske videre på.

6.1 Hva er Aktiv UNG og hvordan organiseres det?

Ved hjelp av Pål Repstads (2004) seks organisasjonsvariabler har jeg fremstilt en oversikt over flere ulike sider ved Aktiv UNG. Jeg vil nå gi en kort oppsummering av funnene mine knyttet til denne problemstillingen.

Hvis en ser på **strukturen** (oppbygningen) til Aktiv UNG, er dette en kommunal helseforebyggende ordning under frisklivssentralen i Modum. Deltakerne i ordningen er inaktive ungdomsskoleelever fra Søndre og Nordre Modum ungdomsskoler og det er skolehelsetjenesten (miljøarbeidere/helsesøstre) ved disse skolene som rekrutterer ungdommer til ordningen. I Aktiv UNG er det to som sitter i ledelsen og åtte aktivitetskontakter. Hver aktivitetskontakt har ansvar for maksimalt tre deltakere hver. De har samlinger en gang i uken, hvor de skal hente og levere deltakerne sine hver gang. I samlingene bruker de fysisk aktivitet som metode, med vekt på lek, glede og mestring. Under samlingene er det én aktivitetskontakt som har hovedansvaret for å planlegge og lede. Videre har du én aktivitetskontakt som har delansvar, som fungerer som en medhjelper og som kan steppe inn dersom han/hun med hovedansvar blir syk. Når det gjelder de aktivitetskontaktene som ikke har hoved- og delansvar, så skal alle være med på aktivitetene og være med å passe på deltakerne.

De **faktiske målene** er hver og en sine personlige mål med arbeidet. Flere av informantene hadde i forkant av oppstarten av Aktiv UNG tenkt at deltakerne

hovedsakelig kom til å ha fysiske utfordringer. Dette viste seg å være en litt for enkel forklaring. Utfordringene var både fysiske, psykiske og sosiale. Mange av dem har ingen venner, blir mobbet på skolen og har lite ressurssterke foreldre. Under intervjuene kom det derfor frem på forskjellige måter hos både ledelsen og aktivitetskontaktene at de hovedsakelig ønsker å gi ungdommene en bedre hverdag og at det er det som motiverer dem. Det som kan være problematisk her er at jeg fikk indikasjoner på at kanskje ikke alle aktivitetskontaktene har de samme målene med arbeidet sitt og at det er noen av dem som mest arbeider for å få betalt. Disse gjør ikke arbeidet slik det forventes og sitter for eksempel på siden og ser på når de andre er i aktivitet. Dette kan skyldes mye forskjellig, men at de ikke har en ideologisk tilknytning til rollen sin, bidrar ikke til engasjement. Her kan en løsning være å gjøre bedre undersøkelser av aktuelle aktivitetskontakter i forkant av ansettelse. Eventuelt må arbeidsoppgavene til de ulike rollene tydeliggjøres bedre. De **offisielle målene** er de målene en går ut med offentlig og sier organisasjonen har lyst å oppnå. I og med at Aktiv UNG er del av en offentlig organisasjon er de ikke avhengige av andre sponsorer enn kommunen. Dette medfører at de slipper å reklamere for ordningen, da dette kan skape stigmatisering av deltakerne. Grunnen til at skolehelsetjenesten kontaktet frisklivssentralen i Modum var fordi de hadde sett en tendens til at de elevene som droppet ut av skolen, gjerne var de som startet med å droppe ut av kroppsøvingstimene. Dermed ble et offisielt mål for Aktiv UNG å påvirke deltakernes fullførelse av skole og i det lange løp unngå at så mange ender opp hos NAV.

For å finne Aktiv UNGs **ideologi** har jeg blant annet studert informantenes tanker rundt menneskesyn og sett dette hovedsakelig i lys av normperspektivet, hvor essensen her er måten en ser mennesket som individ på og hvilke forhold en mener vår personlighet blir påvirket av. Det finnes flere retninger innenfor normperspektivet, men jeg har konsentrert meg om den sosiologiske retningen. Denne retningen har jeg funnet ut ligger tettest opp mot menneskesynet hos ansatte i Aktiv UNG. I det sosiologiske perspektivet tar man utgangspunkt i samspillet mellom mennesker og at adferd og holdninger vil forandre seg med omgivelsene. De hevder at menneskets personlighet er mer komplisert enn at en er født med noen grunnleggende trekk som det ikke går an å forandre. De ser på personligheten som at den forandrer seg kontinuerlig og at den er sosialt betinget. Dette viser også igjen i hvordan de "behandler" deltakerne. De ser at

deltakerne har mer kompliserte og sammensatte årsaker for at de er med i Aktiv UNG enn at de bare er inaktive. Dette gjør at fokuset deres ikke bare blir på trening og fysisk aktivitet, men heller mer på alle forholdene rundt. Dette menneskesynet henger godt sammen med de faktiske målsettingene om å gi deltakerne en bedre hverdag, fordi fokuset ligger på å "behandle" ikke bare det fysiske, men også det psykiske og sosiale. I tillegg er det viktig å nevne at ledelsen er opptatt av hvilke verdier de bør formidle til aktivitetskontaktene. I og med at deltakerne kommer fra lite ressurssterke hjem er det viktig at aktivitetskontaktene ikke kommer i det nyeste og flotteste utstyret eller skryter av hvor flinke de er og av alt de får være med på, for det er destruktivt i forhold til disse ungdommene. Det er derimot viktig at de viser at det er greit å gjøre feil, at alle blir godtatt for den de er, at alle blir sett og at alle får være med. Dette viser igjen i måten aktivitetskontaktene legger opp samlingene sine, da de tenker gjennom øvelsene slik at de ikke blir for konkurransepreget. De vil ha med alle og gjøre øvelsene lyst- og lekpreget, i stedet for å skape et fokus på å slå de andre. Dette er nok viktig for å skape en bevegelsesglede hos deltakerne, fordi de legger til rette for at de kan slappe av og være seg selv, da de ikke trenger å være redde for å bli hengt ut som tapere. Ledelsen har bevisst ansatt aktivitetskontakter med mye erfaring innenfor idrett og noen aktivitetskontakter med lite erfaring. Dette har de gjort for å få mangfold i gruppen. Dette er gunstig fordi da kan de som har drevet mye med idrett få formidlet dette på en god måte som øker interessen hos deltakerne, samtidig som de som ikke har drevet så mye med idrett kan vise at det er morsomt med aktivitet selv om du ikke er best i alt. Her har ledelsen i Aktiv UNG en utfordring, fordi noen av de som ikke har drevet med idrett sitter mye og ser på. Hvis de setter seg på siden og ser på, kan det ha en motsatt og destruktiv effekt for deltakerne. Da virker mangfoldet mot sin hensikt. Aktivitetskontaktene bør vise at de er glad i å være aktive ved at de er med på alle aktivitetene dersom det skal smitte over på deltakerne. Dette bør tydeliggjøres under alle ansettelse av aktivitetskontakter.

Aktiv UNGs **Teknologi** (arbeidsmetoder og teknikker), innholdet i ordningen, består av samlinger, møter og evalueringer. Fysisk aktivitet er en stor del av teknologien i Aktiv UNG, men fokuset er vel så mye på det sosiale som på det fysiske. Det er en arena hvor ungdommer som er inaktive og usosiale kan komme å treffe andre som har de samme utfordringene. Jeg har gått gjennom Perrows (1965) fire krav for at en skal kunne si at

det foreligger en teknologi. Det første kravet er at en må kunne si noe om hvorfor det er et behov for Aktiv UNG, om årsaksforholdene. Det er både ledelsen og aktivitetskontaktene godt inneforstått med. Det er derimot det andre, tredje og fjerde kravet jeg har noen kommentarer angående. Det andre kravet handler om evaluering. Det bør skje en tilbakeføring av informasjon til de som driver organisasjonen, slik at det blir mulig å vurdere resultatene basert på tilbakemeldingen. Evaluering har Aktiv UNG i form av post-it-undersøkelser hos både deltakere og aktivitetskontakter og via møter, e-poster og over telefon med aktivitetskontaktene. På denne måten er det hele tiden mulig å forbedre seg. Det kunne vært nyttig å også innføre arbeidssamtaler, fordi det kan virke som at ikke alt kommer fram i de andre evalueringene. Blant annet er det en aktivitetskontakt som uttrykte misnøye rundt noen av de andre aktivitetskontaktens manglende forberedelser før oppleggene og manglende deltakelse under oppleggene. Hvis de har arbeidssamtaler er det mulig for både aktivitetskontakt å ta opp det han/hun er misfornøyd med og det er mulig for ledelsen å komme med oppfølgingsspørsmål. I tillegg kan ledelsen be om mer konkrete tilbakemeldinger etter hver samling. Dette kan de gjøre ved å stille konkrete spørsmål som setter i gang refleksjon hos aktivitetskontaktene. Det tredje kravet for at det skal kunne foreligge en teknologi er at en må kunne ha mulighet for å vise til gjentatt behandlingseffekt. Det Aktiv UNG kan vise til er endringer hos deltakerne her og nå. Dette vises for eksempel ved at aktivitetskontaktene forteller om observasjoner av at deltakerne blir tryggere på seg selv, at de får seg venner og at de blir bedre motorisk. Disse situasjonene tyder på at det skjer en behandlingseffekt. Det de ikke har mulighet til nå er å kunne tallfeste resultater. For å kunne gjøre dette må det forskes mer på langtidseffekter av denne typen ordninger generelt og av Aktiv UNG spesielt. Det fjerde kravet er at en må kunne redegjøre for metodene, slik at andre kan lære av dem. I Aktiv UNG bruker de fysisk aktivitet som metode, men hevder selv at det er vel så mye, kanskje mer, sosiale enn fysiske utfordringer. Hva er da argumentet for å bruke fysisk aktivitet som metode? Deltakerne som blir plukket ut er gjerne de som faller fra i kroppsøvingstimene. Bruk av fysisk aktivitet i Aktiv UNG er en måte å bidra til økt trygghet og glede til å være i aktivitet, som forhåpentligvis smitter over til skoletimene også. Videre viser også forskning at fysisk aktivitet virker positivt inn på både fysiske, sosiale og psykiske aspekter ved helsen vår (Jansson og Anderssen, 2008: 39; Säfvenbom, Sookermany, 2008: 192, 196; Henriksson og Sundberg, 2008; Sandvik et. al.: 1993; Helsedirektoratet,

2012:45). Nå legger aktivitetskontaktene og ledelsen opp den fysiske aktiviteten på en måte hvor mestring og lek står sentralt, slik at ikke fokuset blir på vinnere og tapere. På denne måten legger de til rette for et miljø på samlingene hvor aktivitet er gøy, som igjen legger til rette for at deltakerne har det gøy med hverandre og dermed at de også får trent de sosiale ferdighetene sine.

For å finne Aktiv UNGs **ressurser** tok jeg utgangspunkt i deres økonomiske situasjon, ulike forhold rundt de ansatte og deres lokaliteter. Aktiv UNG er et lavterskeltilbud, noe som gjenspeiler hele ordningen og alle de andre ressursene. Samlingene skal være gratis for deltakerne og det skal være lettest mulig for dem å delta. Her bruker de en del ressurser på at aktivitetskontaktene henter og leverer ungdommene. Dette er en krevende løsning, da det titt og ofte hender at ungdommene er seine eller at de ikke møter opp. Dette er også noe de ansatte nevner som en av de største utfordringene med jobben. Derimot innser både aktivitetskontaktene og ledelsen at dette er en viktig ordning, som øker deltakernes oppslutning. Videre legger det at Aktiv UNG er et lavterskeltilbud føringer for hvilke aktiviteter de gjør. Dette betyr at de ikke bruker mye penger og dermed blir det billig for kommunen å drifte Aktiv UNG. I tillegg er det nyttig for deltakerne å lære seg hva de kan bruke fritiden sin på etter de er ferdig i Aktiv UNG. Da blir terskelen for å komme seg ut lavere. Hadde de reist og stått på ski i et anlegg, klatret eller bare gjort ting som krever utstyr, kunnskap, transport og penger, er det ikke sikkert at de hadde kunnet fortsette med dette etterpå. Ledelsen i Aktiv UNG spør ikke om så mye penger, men det de spør om får de, og så setter de opp et budsjett og holder seg til det. Det som koster penger er lønn til aktivitetskontakter, en og annen samling i for eksempel svømmehallen eller på skøytebanen og de ulike belønningene (fleece, hodelykt og buff). Ellers får de gode priser der aktivitetene koster noe og så får de låne ungdomsskolenes haller gratis. I tillegg har de også flere fine uteområder som er gratis. Både ledelse og aktivitetskontakter opplever at de har det de trenger av økonomiske midler og av lokaliteter. Det er forskjell i kompetanse hos aktivitetskontaktene. Noen av dem er aktive i idrett, mens andre ikke er det. Dette har vært en bevisst avgjørelse fra ledelsen og dette har fordeler og ulemper⁵⁴. Ellers er det nok viktig å ha noen der med

⁵⁴ Se "Kapittel 6. Oppsummering", ideologi for utfordringene ved aktive og ikke-aktive aktivitetskontakter.

kompetanse innen fysisk aktivitet, for å sikre en form for metodisk og pedagogisk kvalitet på oppleggene⁵⁵.

Aktiv UNG har noen samarbeidspartnere (**forholdet til omgivelsene**) som de er avhengig av. Her er de viktigste kommunen og skolehelsetjenesten ved Nordre og Søndre Modum ungdomsskole. Aktiv UNG er avhengig av kommunen for å få midler. Her er det da vesentlig at kommunestyret tror på og støtter opp om forebyggingstiltak. Modum kommune er i følge ledelsen i Aktiv UNG kjent som en foregangskommune på dette området, så foreløpig har de ingen problemer med å få tilstrekkelig med midler. Hvis derimot dette skulle endre seg blir det viktig at de kan vise til konkrete resultater, til at de når målsettingene sine. Samarbeidet med skolehelsetjenesten ser ledelsen i Aktiv UNG på som helt essensielt. Det var de som meldte fra til frisklivssentralen om behovet for Aktiv UNG. Det er de som rekrutterer ungdommene og det er de som følger dem opp i det daglige. Uten dem hadde det altså ikke vært noe Aktiv UNG. Aktiv UNG opplever ikke å bli styrt i den ene eller den andre retningen av noen av samarbeidspartnerne sine. De tar sine egne avgjørelser og trenger foreløpig ikke å vise til resultater fra arbeidet sitt.

Alle disse organisasjonsvariablene beskriver hva Aktiv UNG er og hvordan de organiserer seg. Variablene må sees i sammenheng med hverandre og hvis en av dem endrer seg, vil det virke inn på de andre variablene også. Dersom det oppstår et problem i en variabel er det derfor viktig at det løses, slik at det ikke påvirker resten av variablene. Dette er en av årsakene til å ta tak i de problemene som er nevnt både i oppsummeringen og ellers i avhandlingen.

6.2 I hvilken grad er det samsvar mellom målsetting og realiteter i Aktiv UNG?

Slik jeg ser det ligger organisasjonsvariablene i Aktiv UNG til rette på en slik måte at de fremmer målsettingene sine⁵⁶. Ut i fra aktivitetskontaktene og ledelsens kommentarer

⁵⁵ Se "Kapittel 6. Oppsummering", teknologi. Perrow (1965) sitt fjerde krav.

⁵⁶ Se de siste delkapitlene før ny organisasjonsvariabel hvor jeg drøfter om organisasjonsvariablene hemmer eller fremmer målsettingene: "5.1.5 Struktur og veien mot målet", "5.3.5 Ideologi, organisasjonsvariabler og målsettinger", "5.4.4

om de forskjellige variablene, kan en se at de fleste arbeider i samme retning mot tilsvarende faktiske mål. Her er et problem som sagt at noen av aktivitetskontaktene kanskje ikke gjør jobben sin på en god nok måte og at de mest arbeider for å få betalt. Dette er en konflikt som bør løses, fordi den kan bli en kilde til frustrasjon hos andre aktivitetskontakter og den kan ha innvirkning på de andre variablene også. Ellers viser det seg at organisasjonsvariablene henger sammen på en god måte. For eksempel har jeg funnet ut at både ledelsen og aktivitetskontaktene i Aktiv UNG ser at deltakernes personlighet påvirkes av fysiske, psykiske, sosiale og samfunnsmessige forhold og at løsningen dermed ikke bare er fysisk aktivitet i seg selv. Denne ideologien viser til at deres oppfatning rundt det faktiske målet om at deltakerne skal få en bedre hverdag strekker seg utover fysisk aktivitet. Dette styrer teknologien fordi fokuset på samlingene handler vel så mye om for eksempel det sosiale, som den fysiske aktiviteten. Dette gjør at aktivitetskontaktene tenker gjennom hvordan de pedagogisk kan legge opp samlingene slik at fokuset blir på mestring og lek og at det ikke blir stående enkeltvis tapere igjen til slutt. Hvis en ser på strukturen, finner en eksempler på flere typer styringsformer, men hovedsakelig er det kanskje flest eksempler på demokratisk styringsform. Dette fører til at både aktivitetskontakter og deltakere har muligheter til å komme med innspill og at de dermed har mulighet til å endre på noe dersom de vil det. På denne måten har de innflytelse på driften, noe som igjen kan bidra til at de får et eierforhold til Aktiv UNG og som videre kan bidra til et bedre klima for å nå målsettinger. I og med at Aktiv UNG er et lavterskeltilbud trenger de ikke mye ressurser for å driftes. Når det gjelder forholdet til omgivelsene er Aktiv UNG kommunalt driftet, noe som gjør at de ikke er avhengige av å selge seg til eventuelle sponsorer, som igjen kunne gått på bekostning av de andre organisasjonsvariablene. Med disse eksemplene kan en se at variablene henger godt sammen og støtter opp om hverandre. At det går bra er avhengig av flere faktorer, men god kommunikasjon mellom alle de ulike leddene er vesentlig for å skape en felles plattform for hva Aktiv UNG er, hva de står for, hva de vil oppnå og hvordan de vil oppnå det.

Behandlingseffekt og målsetting”, ”5.5.5 Resurser og veien mot målsettingene”, ”5.6.4 Forholdet til omgivelsene og veien til målet”.

Selv om jeg har funnet ut at organisasjonsvariablene henger godt sammen og at de ligger til rette for å kunne fremme målsettingene er det ikke dermed sikkert at målsettingene faktisk nås. Aktiv UNG har to forskjellige hovedmålsettinger som går igjen hos både ledelsen og aktivitetskontaktene. Ulike faktorer kan tyde på at den første hovedmålsettingen, den faktiske målsettingen, om å gi deltakerne en bedre hverdag, oppnås. Dette viser seg tydelig gjennom for eksempel aktivitetskontaktens og ledelsens observasjoner på samlingene og gjennom en post-it – undersøkelse ledelsen gjorde på deltakerne. Disse er viktige og de viser til faktiske og verdifulle resultater som ikke kan tallfestes. Aktivitetskontaktens kommentarer på spørsmålet mitt om de opplever endringer hos deltakerne er konkrete eksempler på dette. De legger merke til at deltakerne har blitt tryggere på seg selv og på de andre deltakerne. De ser at deltakerne tør mer og byr mer på seg selv enn det de gjorde i starten. Deltakerne blir bedre og bedre motorisk, men mest av alt ser de endringer på den sosiale delen. Samlingene er en arena hvor deltakerne får sosial trening sammen med andre likesinnede. For å støtte opp om aktivitetskontaktens observasjoner av dette, har også deltakere selv skrevet ned i post-it – undersøkelsen at det beste med Aktiv UNG har vært å få seg venner. Deltakerne i Aktiv UNG kommer bare fra to ulike skoler og hvis de får seg venner fra ordningen betyr det at de kanskje har noen å være med på skolen også, noe som kan lette hverdagen til flere av deltakerne.

Slik situasjonen er nå kan ikke Aktiv UNG vise til at de når den offisielle målsettingen om å påvirke deltakernes fullføring av skole og i det lange løp unngå at de ender opp hos NAV. Dette er fordi det ikke er noen som har gjort langvarige studier på virkningen av Aktiv UNG. Langvarige studier av ordninger som bruker forebygging som metode er det som sagt gjort svært få av og de som foreligger er av for dårlig kvalitet. Det er vanskelig å dokumentere resultater fra Aktiv UNG, fordi det er ikke sikkert at det er deltakelse i Aktiv UNG som forhindrer at de ender opp hos NAV. Det er også vanskelig å vite om det var Aktiv UNG som eventuelt gjorde at de ikke droppet ut av skolen. Det er generelt vanskelig å vise at det var akkurat Aktiv UNG som gjorde at noe aldri inntraff. For å finne svar på dette må man inkludere en kontrollgruppe som ikke får tilbud fra Aktiv UNG, og sammenligne resultatene mellom de to gruppene over lengre tid. Skulle det vise seg at Aktiv UNG er en ordning som fungerer, koster det kommunen lite ressurser. En kan derimot vise til noe dokumentert forskning. Virkningene av tilstrekkelig med fysisk

aktivitet vil ifølge flere studier være at en får det bedre med seg selv både fysisk, mentalt, sosialt og kroppslig (Jansson og Anderssen, 2008: 39; Säfvenbom, Sookermany, 2008: 192, 196; Henriksson og Sundberg, 2008; Sandvik et. al.: 1993; Helsedirektoratet, 2012:45). Her er det jo et spørsmål om en gang i uka med moderat aktivitet på samlingene i Aktiv UNG er nok? Det er det nok ikke. For eksempel er det anbefalt av staten at barn og ungdom bør bevege seg 1 time hver dag (Helsedirektoratet 2012: 45; Henrikson, & Sundberg, 2008: 9; Statens råd for ernæring og fysisk aktivitet, 2001: 5). 1 time i uka er bedre enn ingenting, men altså ikke nok for å oppnå best mulig helseeffekt. Hvis Aktiv UNG derimot kan bidra til at deltakerne blir mer aktive på fritiden på egen hånd er dette altså noen av virkningene som kan forekomme og en god helse kan videre bidra til fullførelse av skole og at en kommer seg i arbeid etter endt skolegang. Som sagt tyder det på at Aktiv UNG når den faktiske målsettingen sin om å gi deltakerne en bedre hverdag. En naturlig hypotese er at dersom deltakerne har det bedre i hverdagen her og nå, vil det ha innvirkninger i det lange løpet også. En bedre hverdag kan motivere deltakerne til å gå på skolen fra dag til dag og dermed klarer de kanskje å fullføre skolen, som igjen åpner dørene for videre studier eller arbeid.

I og med at forebygging er en utbredt metode hos blant annet frisklivssentraler, bør det forskes mye mer på langtidseffekter enn det som er gjort. Det blir brukt mye midler og ressurser basert på at en tror at forebygging har noe for seg. Det er gode indikasjoner på at det fungerer, men det bør tallfestes. Det er en utfordring at det er vanskelig å dokumentere langtidseffekter hos deltakerne i Aktiv UNG, men foreløpig kan en se at organisasjonsvariablene er lagt opp på en måte som bidrar til å fremme målsettingene og en kan se konkrete resultater på den faktiske målsettingen. Dermed kan det tenkes at den offisielle målsettingen også kan nås. Optimalt sett burde en altså hatt fakta og tall å vise til, men informantenes oppfatning av Aktiv UNG er også verdifulle indikasjoner på at ordningen påvirker deltakerne på en positiv måte

6.3 Videre forskning

Nå har jeg skrevet en avhandling basert på ledelsens og aktivitetskontaktens refleksjoner og erfaringer med Aktiv UNG. Jeg har funnet ut at de i stor grad oppnår sitt faktiske mål, men ikke det offisielle målet. For å kunne svare på om de når det offisielle målet sitt om å påvirke fullførelsen av skolegangen, samt å forhindre at så mange ender

opp hos NAV, behøver en å følge deltakerne over et lengre tidsrom, også etter at de har sluttet i Aktiv UNG. Aktivitetskontaktene og ledelsen ser endringer i deltakernes helse, men det bør forskes enda mer på hvilken effekt Aktiv UNG har på deltakernes sosiale, fysiske og psykiske helse.

Litteraturliste

Aftenposten.no (2012, 10.11). Norge er verdens beste og rikeste land. *Aftenposten.no*.

Hentet fra: <http://www.aftenposten.no/nyheter/uriks/Britisk-karing-Norge-er-verdens-rikeste-og-beste-land-7042009.html#.U8kbgRbemzY>

Axelsen, Thorbjørn (1976). *Det tause sykehus*. Universitetsforlaget, Oslo.

Berg, O. (1982). *Helseinstitusjoner og autoritetsmangfold*. I Lorentzen, P. (red) (1982) *Helsepolitikk og helseadministrasjon*. Tanum-Norli, Oslo.

Berge, I. (2011, 19.10) Nordmenn er ikke lenger rikest i verden. *Nettavisen.no*. Hentet fra: <http://www.nettavisen.no/na24/nordmenn-er-ikke-lenger-rikest-i-verden/3254371.html>

Bergsgard, N. A. og Danielsen, T. (2012). *Når veien er målet*. En evaluering av Stifinneren. IRIS (Internatioanal Research Intitute of Stavanger).

Blom E. (2008). "Trening på resept". *Evaluering av et kommunalt, tre måneders individuelt rettet oppfølgingsprogram for pasienter some er blitt henvist til "trening på resept". En prospektiv intervensjonsstudie med ett års oppfølging*. Norges Idrettshøgskole, Oslo.

Folkehelseinstituttet (2010). "Folkehelse rapport 2010. Helsetilstanden i Norge. Nasjonalt Folkehelseinstitutt, Oslo.

Gadamer, H. G. (1975). *Truth and method*. Seabury Press. New York.

Groeng, Ida R. (2013). *Frisklivssentralene - En casestudie med fokus på praktisering og organisering av en frisklivssentral i Akershus*. (Mastergradsavhandling. Høgskolen i Oslo og Akershus, fakultetet for helsefag – institutt for helse, ernæring og ledelse).

Henrikson J., Sundberg C.J., (2008). *Generelle effekter av fysisk aktivitet*. I Bahr R. (Red), *Aktivitetshåndboken. Fysisk aktivitet i forebygging og behandling*. (s. 8-36) Oslo: Helsedirektoratet.

Helsedirektoratet (2012). *Nøkkeltall for helsesektoren*. Rapport 2011. Helsedirektoratet, Oslo.

Helsedirektoratet (2011). *Veileder for kommunale frisklivssentraler. Etablering og organisering* (IS-1896). Helsedirektoratet, Oslo.

Helsedirektoratet (2010). *Folkehelsearbeidet – veien til god helse for alle*. Klepp K. (Red). Helsedirektoratet, Oslo.

Holme, I.M. og Solvang, B. (1996). *Metodevalg og metodebruk*. Tano Aschehoug. Otta.

Israel, J. og Calais S (1976). *Medisinsk Sosiologi*. Gyldendal, Oslo.

Jansson E., Anderssen S. (2008). *Generelle anbefalninger om fysisk aktivitet*. I Bahr R. (Red), *Aktivitetshåndboken. Fysisk aktivitet i forebygging og behandling* (s. 37-44). Helsedirektoratet, Oslo.

Kvale, S. og Brinkmann, S. (2009). *Det kvalitative forskningsintervju (2. Utgave)*. Gyldendal norsk forlag. Otta.

Lofland, J. (1971): *Analyzing social settings*. Wadsworth Publ. Belmont.

Mæland J. (2005). *Forebygging – vakker tanke eller fornuftig handling?* I Stamsø M.A. (red.). *Velferdsstaten I endring. Norsk helse- og sosialpolitikk ved starten av et nytt århundre* (s.262-281). Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS.

Nylenna, M., Berg, R. C. & Underland, V. (2012). *Effekten av helsefremmende og forebyggende tiltak på kosthold, fysisk aktivitet, overvekt og seksuell helse hos barn og unge* (NKH-rapport nr. 06/2012). Oslo: Nasjonalt kunnskapssenter for helsetjenesten.

Perrow, C. *Hospitals: Technology, Structure, and Goals*. University of Pittsburg. I March, J. (red.) (1965). *Handbook of Organizations*, Rand McNally & Co. Chicago.

Pervin, L. A. (1984). *Personality*. John Wiley. New York

Repstad, P. (2004). *Sosiologiske perspektiver for helse- og sosialarbeidere*. 2. Utgave. Universitetsforlaget.

Sandvik L., Erikssen J., Thaulow E., Erikssen G., Mundal R. og Rodahl K. (1993). *Physical Fitness as a Predictor of Mortality among Healthy, Middle-Aged Norwegian Men*. The New England Journal of Medicine.

Säfvenbom R. (2008). *Kropp, bevegelse og energi. I den grunnleggende soldatutdanningen*. I Sookermany A. (Red). Universitetsforlaget, Oslo.

Statens råd for ernæring og fysisk aktivitet (2001). *Fysisk aktivitet og helse – kartlegging*. Oslo: Helsedirektoratet

Strand P.O., Slettebø Å. (2012). *Grunnleggende verdier moral og etikk – en innføring i etikk for ansatte i politi- og lensmannsetaten*. Politidirektoratet, Oslo.

Sundin, B. (1978). *Individ, institution, ideologi*. Anstaltens sosialpsykologi, Bonniers, Stockholm.

Tranøy, K. E. (1998). *Det åpne sinn*. Universitetsforlaget, Oslo

Weber, M. (1971). *Makt og byråkrati*. Studiefakkelt, Gyldendal.

Vedlegg 1: Intervjuguide for ledelsen

Generelle Bakgrunnsspørsmål

- Alder
- Bosted
- Hvilken utdanning har du og hvor har du tatt den?

Bakgrunn for Aktiv UNG, deltakere og aktivitetskontakter

- Hvor lenge har du jobbet i frisklivssentralen?
- Hva er egentlig Aktiv UNG?
- Når startet det
- Hvem var det som startet Aktiv UNG og hvordan kom dere på å starte det?
- Hvem er det som får tilbudet om å være med i Aktiv UNG?
- Hvordan plukker dere ut aktivitetskontaktene?
- Stiller dere noen spesielle krav til de dere ansetter?
Er det noen aktivitetskontakter som har vært med fra begynnelsen av?

Mål

- Hva ønsker du at Aktiv UNG skal hjelpe deltakerne med? (faktisk mål)
- Hva er det Aktiv UNG sier utad at de ønsker å oppnå? Har dere noen klare mål/delmål? (Offisielt mål)
- Arbeider dere aktivt med å nå disse målene?

Ideologi

- Har dere noen spesielle verdier dere prøver å formidle eller fremheve i Aktiv UNG?
- Har dere noen form for opplæring hvor dette eventuelt kommer fram?
- På samlingene, er deltakerne flinke til å høre etter eller blir det brukt mye tid på "kontroll"?

Teknologi

Planlegging

- Er det dere som setter opp øktene for aktivitetskontaktene?

- Hvorfor ikke?
- Hva tar dere i betraktning når dere planlegger øktene?
- Er dere med på noen økter selv?
- Er dette nok?
- Hva tar dere i betraktning når dere planlegger øktene som dere her?
- Har dere gitt aktivitetskontaktene noen retningslinjer for de øktene de skal planlegge og gjennomføre.
- Får aktivitetskontaktene god nok opplæring?
- Hva består opplæringen av?

Henting av deltakere:

- Er dere fornøyd med denne ordningen?
- Tror dere det er viktig at alle deltakerne har en aktivitetskontakt som er sin?
- Er det noen logistikkproblemer med ordningen? Har aktivitetskontaktene, deltakere eller foreldre hatt noen klager eller positive ting å si om det?

Samlingene

- Hvordan er en typisk samling fra begynnelse til slutt?
- Er det noen samlinger dere opplever som bedre enn andre? Noen aktiviteter som slår ut bedre enn andre? Kommer du på noen fellestrekk ved disse?
- Har dere fått noen tilbakemeldinger på oppleggene så langt?
- Hva tenker dere på når dere lager oppleggene?
- Har deltakerne innflytelse på oppleggene?
- Opplever alle at de mestrer noe?
- Hva er ditt inntrykk av miljøet i gruppa?
- Hvilke positive og negative sider ved opplegget trekker deltakere fram?
- Har dere hørt noe om dette fra Aktivitetskontaktene?
- Har dere arbeidertaler?

Avslutningen

- Har dere sagt noe om hvordan en økt skal avsluttes?

Kontakten med deltakerne og aktivitetskontaktene

- Får dere opprettet noen form for kontakt med deltakerne?

- Kan dere se forandringer hos dem?
- Har dere fått tilbakemelding fra miljøarbeidere eller foreldre? Hva sier de?
- Hvordan er kontakten mellom dere og aktivitetskontaktene?
- Har dere arbeidersamtaler?
- Har dere kontroll på at de gjør som de skal?

Struktur

Sosial struktur

- Hvordan er arbeidsfordelingen i Aktiv UNG?
- Hvem er det som utfører de ulike oppgavene innenfor Aktiv UNG?
 - o Hva er deres arbeidsoppgaver?
 - o Hva er arbeidsoppgavene til den som har hovedansvaret?
 - o Hva er arbeidsoppgavene til den som har delansvar?
 - o Hva er arbeidsoppgaven til de som ikke har hoved- eller delansvar?

Makt og styringsstrukturen

- Hvordan er hierarkiet bygd opp i Aktiv UNG?
- Er det noen av aktivitetslederne som har mer styring enn andre?
- I så fall hvorfor? Har han/hun jobbet lengst, faglig bedre kunnskap?

Kommunikasjonsstrukturen

- Hvordan får dere gitt beskjeder og lignende til aktivitetskontakter og deltakere?
- Bruker dere for eksempel sosiale mediaer, som facebook?
- Hva er rutinene på kommunikasjonen?

Prestisjestructuren

- Er det noen du anser som ekstra dyktige?
- Vet du om det er noen av aktivitetskontaktene som blir ekstra godt likt av de andre aktivitetskontaktene og deltakerne?

Strukturens fasthet

- Har aktivitetskontaktene mulighet for å improvisere under oppleggene? Kan de bytte sted, aktiviteter, lengde på aktiviteter osv?

Belønningsstrukturen

- Hvem er det som belønnes?
- Hvordan belønnes de?
- Er det viktig med belønninger?

Ressurser

- Har dere nok aktivitetskontakter? Eller er de for mange?
- Er det mye utskiftninger? Går dette utover opplegget?
- Hva er en god aktivitetskontakt for deg?
- Er alle aktivitetskontaktene kompetente til å håndtere jobben?
- Har alle aktivitetskontaktene gått på idrettslinjen på videregående?
- Har dere tilstrekkelig med ressurser med tanke på å oppnå målene deres?
- Får dere noe støtte fra andre? For eksempel økonomisk støtte?
- Er lokalene gode nok?
- Prøver dere å kutte ned på noe?
- Hvordan "sparer" dere penger?
- Koster det noe å være medlem i Aktiv UNG?
- Har dere noe mål om å kunne videreutvikle dette prosjektet (tiltaket) på noen måte?

Forholdet til omgivelsene

- Samarbeider dere med noen andre organisasjoner?
- Må dere samarbeide med noen andre for å få det til å gå rundt økonomisk?
- Hvem kommer best ut av samarbeidet?
- Har dere mye kontakt med miljøarbeidere/helsesøster/lærere/foreldre?
- Har dere frie tøyler? Er dere avhengig av å kunne vise til resultater for å kunne fortsette?

Avsluttende spørsmål

- Er det noe dere kunne gjort annerledes med dette prosjektet (tiltak)?
- Dere har vært med fra starten av. Har dere sett utvikling hos deltakerne?
- Er det en fulltidsjobb å holde dette prosjektet (tiltak) i gang?
- Er det selvgående, eller ringer det aktivitetskontakter støtt og stadig for å spørre om noe?
- Snakker dere med miljøarbeiderne for å finne ut om det går bedre med deltakerne på skolen?

- Er det noen deltakere som har sluttet i Aktiv UNG noen gang? Oppga de en grunn til hvorfor de sluttet i så fall?
- Er det noen som har blitt kastet ut?
- Hva skal til for at en deltaker blir kastet ut eller bedt om å slutte?
- Hvor mange plasser har dere?
- Hva er fordelene ved at aktivitetskontaktene har tre deltakere hver?
- Hvilken informasjon får aktivitetskontaktene om deltakerne før de begynner?

Debrifing

- Er det noe du ønsker å legge til?
- Har du noen tips til meg som jeg kan ta med meg videre inn i neste intervju?

Vedlegg 2: Intervjuguide for ledelsen

Generelle Bakgrunnsspørsmål

- Alder
- Bosted
- Hvilken utdanning har du og hvor har du tatt den?

Bakgrunn for Aktiv UNG, deltakere og aktivitetskontakter

- Hvor lenge har du jobbet i frisklivssentralen?
- Hva er egentlig Aktiv UNG?
- Når startet det
- Hvem var det som startet Aktiv UNG og hvordan kom dere på å starte det?
- Hvem er det som får tilbudet om å være med i Aktiv UNG?
- Hvordan plukker dere ut aktivitetskontaktene?
- Stiller dere noen spesielle krav til de dere ansetter?
Er det noen aktivitetskontakter som har vært med fra begynnelsen av?

Mål

- Hva ønsker du at Aktiv UNG skal hjelpe deltakerne med? (faktisk mål)
- Hva er det Aktiv UNG sier utad at de ønsker å oppnå? Har dere noen klare mål/delmål? (Offisielt mål)
- Arbeider dere aktivt med å nå disse målene?

Ideologi

- Har dere noen spesielle verdier dere prøver å formidle eller fremheve i Aktiv UNG?
- Har dere noen form for opplæring hvor dette eventuelt kommer fram?
- På samlingene, er deltakerne flinke til å høre etter eller blir det brukt mye tid på "kontroll"?

Teknologi

Planlegging

- Er det dere som setter opp øktene for aktivitetskontaktene?

- Hvorfor ikke?
- Hva tar dere i betraktning når dere planlegger øktene?
- Er dere med på noen økter selv?
- Er dette nok?
- Hva tar dere i betraktning når dere planlegger øktene som dere her?
- Har dere gitt aktivitetskontaktene noen retningslinjer for de øktene de skal planlegge og gjennomføre.
- Får aktivitetskontaktene god nok opplæring?
- Hva består opplæringen av?

Henting av deltakere:

- Er dere fornøyd med denne ordningen?
- Tror dere det er viktig at alle deltakerne har en aktivitetskontakt som er sin?
- Er det noen logistikkproblemer med ordningen? Har aktivitetskontaktene, deltakere eller foreldre hatt noen klager eller positive ting å si om det?

Samlingene

- Hvordan er en typisk samling fra begynnelse til slutt?
- Er det noen samlinger dere opplever som bedre enn andre? Noen aktiviteter som slår ut bedre enn andre? Kommer du på noen fellestrekk ved disse?
- Har dere fått noen tilbakemeldinger på oppleggene så langt?
- Hva tenker dere på når dere lager oppleggene?
- Har deltakerne innflytelse på oppleggene?
- Opplever alle at de mestrer noe?
- Hva er ditt inntrykk av miljøet i gruppa?
- Hvilke positive og negative sider ved opplegget trekker deltakere fram?
- Har dere hørt noe om dette fra Aktivitetskontaktene?
- Har dere arbeidertaler?

Avslutningen

- Har dere sagt noe om hvordan en økt skal avsluttes?

Kontakten med deltakerne og aktivitetskontaktene

- Får dere opprettet noen form for kontakt med deltakerne?

- Kan dere se forandringer hos dem?
- Har dere fått tilbakemelding fra miljøarbeidere eller foreldre? Hva sier de?
- Hvordan er kontakten mellom dere og aktivitetskontaktene?
- Har dere arbeidssamtaler?
- Har dere kontroll på at de gjør som de skal?

Struktur

Sosial struktur

- Hvordan er arbeidsfordelingen i Aktiv UNG?
- Hvem er det som utfører de ulike oppgavene innenfor Aktiv UNG?
 - o Hva er deres arbeidsoppgaver?
 - o Hva er arbeidsoppgavene til den som har hovedansvaret?
 - o Hva er arbeidsoppgavene til den som har delansvar?
 - o Hva er arbeidsoppgaven til de som ikke har hoved- eller delansvar?

Makt og styringsstrukturen

- Hvordan er hierarkiet bygd opp i Aktiv UNG?
- Er det noen av aktivitetslederne som har mer styring enn andre?
- I så fall hvorfor? Har han/hun jobbet lengst, faglig bedre kunnskap?

Kommunikasjonsstrukturen

- Hvordan får dere gitt beskjeder og lignende til aktivitetskontakter og deltakere?
- Bruker dere for eksempel sosiale mediaer, som facebook?
- Hva er rutinene på kommunikasjonen?

Prestisjestructuren

- Er det noen du anser som ekstra dyktige?
- Vet du om det er noen av aktivitetskontaktene som blir ekstra godt likt av de andre aktivitetskontaktene og deltakerne?

Strukturens fasthet

- Har aktivitetskontaktene mulighet for å improvisere under oppleggene? Kan de bytte sted, aktiviteter, lengde på aktiviteter osv?

Belønningsstrukturen

- Hvem er det som belønnes?
- Hvordan belønnes de?
- Er det viktig med belønninger?

Ressurser

- Har dere nok aktivitetskontakter? Eller er de for mange?
- Er det mye utskiftninger? Går dette utover opplegget?
- Hva er en god aktivitetskontakt for deg?
- Er alle aktivitetskontaktene kompetente til å håndtere jobben?
- Har alle aktivitetskontaktene gått på idrettslinjen på videregående?
- Har dere tilstrekkelig med ressurser med tanke på å oppnå målene deres?
- Får dere noe støtte fra andre? For eksempel økonomisk støtte?
- Er lokalene gode nok?
- Prøver dere å kutte ned på noe?
- Hvordan "sparer" dere penger?
- Koster det noe å være medlem i Aktiv UNG?
- Har dere noe mål om å kunne videreutvikle dette prosjektet (tiltaket) på noen måte?

Forholdet til omgivelsene

- Samarbeider dere med noen andre organisasjoner?
- Må dere samarbeide med noen andre for å få det til å gå rundt økonomisk?
- Hvem kommer best ut av samarbeidet?
- Har dere mye kontakt med miljøarbeidere/helsesøster/lærere/foreldre?
- Har dere frie tøyler? Er dere avhengig av å kunne vise til resultater for å kunne fortsette?

Avsluttende spørsmål

- Er det noe dere kunne gjort annerledes med dette prosjektet (tiltak)?
- Dere har vært med fra starten av. Har dere sett utvikling hos deltakerne?
- Er det en fulltidsjobb å holde dette prosjektet (tiltak) i gang?
- Er det selvgående, eller ringer det aktivitetskontakter støtt og stadig for å spørre om noe?
- Snakker dere med miljøarbeiderne for å finne ut om det går bedre med deltakerne på skolen?

- Er det noen deltakere som har sluttet i Aktiv UNG noen gang? Oppga de en grunn til hvorfor de sluttet i så fall?
- Er det noen som har blitt kastet ut?
- Hva skal til for at en deltaker blir kastet ut eller bedt om å slutte?
- Hvor mange plasser har dere?
- Hva er fordelene ved at aktivitetskontaktene har tre deltakere hver?
- Hvilken informasjon får aktivitetskontaktene om deltakerne før de begynner?

Debriefing

- Er det noe du ønsker å legge til?
- Har du noen tips til meg som jeg kan ta med meg videre inn i neste intervju?

Forespørsel om deltakelse i forskningsprosjektet - aktivitetskontakt

"Evaluering Aktiv UNG"

Bakgrunn og hensikt

Dette er et spørsmål til deg om å delta i en forskningsstudie for å evaluere Aktiv UNG ved Frisklivssentralen i Modum. Du er valgt ut til studien på bakgrunn av at du er eller har vært aktivitetskontakt for Aktiv UNG. Studien gjennomføres av Høgskolen i Telemark på oppdrag fra Frisklivssentralen i Modum, og det er førsteamanuensis Solfrid Bratland-Sanda som er prosjektleder.

Målet med studien er å evaluere tiltaket Aktiv UNG. Vi ønsker å se på deltakernes/foresattes og aktivitetskontaktens opplevelser og erfaringer med prosjektet, og i hvilken grad det har skjedd endring i aktivitetsatferd blant deltakerne.

Hva innebærer studien?

Studien innebærer deltakelse på intervju, hvor tema som blir berørt er din motivasjon for å bli aktivitetskontakt, og hvilke erfaringer og opplevelser du har med tiltaket. Disse intervjuene vil bli tatt opp på lydfil. Alt du sier i intervjuet vil bli behandlet konfidensielt. Du kan derfor være helt ærlig uten å være redd for at det skal få konsekvenser for ditt engasjement som aktivitetskontakt i Aktiv UNG.

Mulige fordeler og ulemper

Intervjuet vil ta ca 60-90 minutter. Fordelene ved å delta i studien er at vi får en evaluering av tiltaket som er basert på deg som aktivitetskontakt sin opplevelser og erfaringer. Dette vil øke kunnskapen om hva som fungerer ved tiltaket, og hva som eventuelt bør utbedres.

Hva skjer med prøvene og informasjonen om deg?

Personlig informasjon om deg vil bli aidentifisert, og funn fra studien presenteres på gruppenivå. Det betyr at svar fra intervju vil ikke kunne bli sporet tilbake til deg.

Informasjonen som registreres om deg skal kun brukes slik som beskrevet i hensikten med studien. Alle opplysningene vil bli behandlet uten navn og fødselsnummer eller andre direkte gjenkjennende opplysninger. En kode knytter deg til dine opplysninger og prøver gjennom en navneliste. Det er kun autorisert personell knyttet til prosjektet som har adgang til navnelisten og som kan finne tilbake til deg.

Frivillig deltakelse

Det er frivillig å delta i studien. Du kan når som helst og uten å oppgi noen grunn trekke ditt samtykke til å delta i studien. Dette vil ikke få konsekvenser for din videre behandling. Dersom du ønsker å delta, undertegner du som deltaker og deg/dere som foreldre/foresatte samtykkeerklæringen på siste side. Om du nå sier ja til å delta, kan du senere trekke tilbake ditt samtykke uten at det påvirker din øvrige behandling. Dersom du senere ønsker å trekke deg eller har spørsmål til studien, kan du kontakte førsteamanuensis Solfrid Bratland-Sanda, tlf 35 95 27 98

Samtykke til deltakelse i studien

Jeg er villig til å delta i studien

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

Jeg bekrefter å ha gitt informasjon om studien

(Signert, rolle i studien, dato)

Frisklivssentralen i Modums ordning Aktiv UNG

En beskrivende og evaluerende studie av ordningen Aktiv UNG som sammen med skolehelsetjenesten har fokus på å få inaktive ungdomsskoleelever i Modum kommune ut i aktivitet.



Linda Jonassen Auglend

**Masteroppgave i idrett, kroppsøving og friluftsliv
Høgskolen i Telemark, 2015**

Forord

Jeg begynte på denne mastergradsavhandlingen skoleåret 2012/2013. Dette året kunne nok ha vært brukt mer effektivt, men solfylte dager, tørre fjellvegger, klatring, snø og ski fristet ofte mer enn masterlaben. Da skoleåret var slutt, tok jeg med meg avhandlingen og flyttet hjem til Sandnes. Her begynte jeg i lærerjobb ved siden av skrivingen.

Oppgaven har tatt litt tid, men to og et halvt år etter jeg begynte å skrive kan jeg endelig si at NÅ er jeg ferdig ☺. Det har vært en lang, lærerik og til tider krevende prosess, som jeg i ettertid er sikker på at jeg vil dra stor nytte av.

Jeg vil begynne med å takke de som har gjort denne mastergradsavhandlingen mulig, nemlig informantene mine fra Aktiv UNG. Uten deres samarbeidsvilje til å fortelle om sine spennende arbeidserfaringer, hadde det ikke vært mulig for meg å skrive denne oppgaven.

Når det har stått på som verst har venner og familie sørget for å holde motet mitt oppe og det er jeg evig takknemlig for. Noen av dere vil jeg nevne ved navn. Tusen takk til Jorunn Jette, Erik Hamre og Jane Jonassen Oaland (mor) for korrekturlesing og gode innspill. En stor takk, god klem og "high five" til min samboer, Øyvind Salvesen (som også er i innspurten av sin masteroppgave), for alle helger og kvelder sammen foran dataskjermene. Det har vært fint å være to om det.

Til slutt vil jeg få rette en spesielt stor takk til Tommy Langseth som har vært min veileder på denne avhandlingen. Uten din gode veiledning, raske tilbakemeldinger og oppmuntring hadde jeg ikke kommet i mål.

Sandnes, mars 2015

Linda Jonassen Auglend

Sammendrag

Målet med denne mastergradsavhandlingen har vært å beskrive og evaluere frisklivssentralen i Modum kommunes helseforebyggende ordning, Aktiv UNG. Aktiv UNG er en ordning som samarbeider med skolehelsetjenesten i Modums to ungdomskoler. Miljøarbeidere/helsesøstre på de to skolene har lagt merke til at de elevene som dropper ut av kroppsøvingstimene, gjerne også er de som dropper ut av skolen til slutt. Som et svar på dette oppsto Aktiv UNG. Skolehelsetjenesten på de to skolene plukker ut de elevene som begynner å falle fra i kroppsøvingstimene, til å være med. Aktiv UNG er et lavterskeltilbud som skal gjøre det enkelt for ungdommene å stille opp. En gang i uka har de samlinger hvor målet er variert fysisk aktivitet hvor mestring står i fokus. Samlingene ledes av aktivitetskontakter som har ansvaret for tre deltakere hver. De henter dem før samlingen, passer på dem under samlingen og kjører dem hjem etterpå. Jeg har arbeidet med to problemstillinger: *Hva er Aktiv UNG og hvordan organiseres det?* Og *I hvilken grad er det samsvar mellom målsetting og realiteter i Aktiv UNG?* For å finne svar på disse har jeg benyttet meg av kvalitative intervjuer av de to som sitter i ledelsen og fire av aktivitetskontaktene. Parallelt med dette har jeg aktivt brukt organisasjonsteori og seks organisasjonsvariabler utviklet av Pål Repstad (2004). Jeg har brukt intervjuene til å spørre om Aktiv UNGs *målsettinger, ideologi, struktur, teknologi, ressurser og forholdet til omgivelsene*. Dette har ført til et godt overblikk av hva Aktiv UNG er og hvordan det organiseres. I henhold til den andre problemstillingen har Aktiv UNG i stor grad oppnådd det ene hovedmålet sitt, som er å gi deltakerne en bedre hverdag. Samtlige informanter har opplevd en endring hos deltakerne, som strekker seg utover fysiske utfordringer. De ser endringer i humør, selvtillit, selvbilde og sosial status. Flere av deltakerne uttrykker at de setter pris på Aktiv UNG og at de har fått seg gode venner gjennom ordningen. Dette er et langt steg på veien til å gi deltakerne en bedre hverdag. Den andre målsettingen til Aktiv UNG er at de ønsker å påvirke deltakernes fullføring av skole, og forhindre at de ender opp hos NAV. Her foreligger det enda ikke konkrete resultater. For å evaluere dette målet kreves det forskning der deltakerne følges gjennom hele skolegangen, samt flere år i etterkant.

Innholdsfortegnelse

Forord.....	2
Sammendrag.....	3
Innholdsfortegnelse	4
Kapittel 1. Bakgrunn og tema for forskningsprosjektet.....	7
1.1 Innledning - En bedret helsetilstand for <i>hele</i> Norges befolkning?	7
1.2 Frisklivssentraler i spissen for forebyggende helsearbeid.....	8
1.3 Oppstarten av Aktiv UNG.....	9
1.3.1 Utforming av problemstillinger	10
Kapittel 2. Tidligere forskning.....	11
2.1 Frisklivstilbud til barn og unge.....	11
2.2 Langtidseffekter av forebyggingstiltak for levevaner hos barn og unge	12
Kapittel 3. Teoretiske perspektiver.....	14
3.1 Hva er en organisasjon?	15
3.2 Organisasjonsteori – I hvilken grad er det mulig å forstå organisasjoner?	16
3.2.1 Hva er et byråkrati?.....	16
3.2.2 "Human relations"-retningen og en sosial struktur	17
3.2.3 Fra den sosiotekniske skolen til betingelsesteorien	20
3.3 Rammene for analysen – Pål Repstads seks organisasjonsvariabler	21
3.3.1 Målsetting	21
3.3.2 Ideologi	23
3.3.2.1 Et normperspektiv på menneskelig adferd.....	23
3.3.2.2 Hva med de som avviker fra "normalen"?	25
3.3.2.3 Verdier.....	27
3.3.3 Teknologi	27
3.3.4 Struktur	29
3.3.4.1 Autoritet	30
3.3.5 Ressurser	32
3.3.6 Forholdet til omgivelsene.....	33
Kapittel 4. Metodisk grunnlag.....	35
4.1 En kvalitativ tilnærming til forskningsprosjektet	35
4.2 Det kvalitative intervjuet.....	36

4.2.1 Oppstartsfasen.....	37
4.2.2 Utvelgelsesprosessen	39
4.2.3 Det semistrukturerte livsverdenintervjuet og intervjuguiden.....	40
4.2.4 Intervjusituasjonen	41
4.2.5 Transkribering.....	43
4.2.6 Analyse.....	43
4.3 En forskers etiske ansvar	45
4.3.1 Informert samtykke	45
4.3.2 Konfidensialitet.....	46
4.3.3 Konsekvenser.....	47
4.3.4 Min rolle som forsker	48
4.4 Hva er forskning?	49
4.4.1 Objektivitet.....	49
4.4.2 Reliabilitet og validitet.....	50
Kapittel 5. Analyse	52
5.1 Struktur	52
5.1.1 Arbeidsoppgaver tilknyttet de ulike formelle rollene i Aktiv UNG.....	53
5.1.2 Makt, styring, prestisje og fleksibilitet.....	58
5.1.3 Kommunikasjon.....	62
5.1.4 Indre eller ytre motivasjon?	64
5.1.5 Struktur og veien mot målet.....	67
5.2 Målsetting.....	68
5.2.1 En offisiell målsetting som ikke alle kjenner til	68
5.2.2 Ønske om en bedre hverdag.....	72
5.2.3 Vanskelige målsettinger å måle	75
5.2.4 Aktivitetkontaktens faktiske målsetting - Å se fremgang hos deltakerne på forskjellige plan.....	76
5.2.5 Aktivitetskontaktene om offisiell målsetting i Aktiv UNG.....	78
5.3 Ideologi.....	79
5.3.1 Menneskets personlighet er sammensatt.....	80
5.3.2 Verdier	82
5.3.3 Hva forventes av en aktivitetskontakt og av ledelsen?	87
5.3.4 Ulike syn skaper ulike former for behandling	94

5.3.5 Ideologi, organisasjonsvariabler og målsettinger	95
5.4 Teknologi	97
5.4.1. Hvorfor er det et behov for Aktiv UNG?	98
5.4.2 Anvendte metoder – Hvordan organiseres og gjennomføres samlingene?	101
5.4.3 Evalueringen	109
5.4.4 Behandlingseffekt og målsetting	111
5.5 Ressurser	114
5.5.1 Budsjettet	114
5.5.2 Omfattende ressursbruk	115
5.5.3 Kompetanse	119
5.5.4 Lokalteter	121
5.5.5 Ressurser og veien mot målsettingene	122
5.6 Forholdet til omgivelsene	124
5.6.1 Modum kommune støtter forebyggingstiltak	124
5.6.2 Samarbeid med skolehelsetjenesten	125
5.6.3 Samarbeid med andre frisklivssentraler	128
5.6.4 Forholdet til omgivelsene og veien til målet	129
Kapittel 6. Oppsummering	131
6.1 Hva er Aktiv UNG og hvordan organiseres det?	131
6.2 I hvilken grad er det samsvar mellom målsetting og realiteter i Aktiv UNG?	136
6.3 Videre forskning	139
Litteraturliste	141
Vedlegg 1: Intervjuguide for ledelsen	144
Vedlegg 2: Intervjuguide for ledelsen	149
Vedlegg 3: Skjema for informert samtykke	154

Kapittel 1. Bakgrunn og tema for forskningsprosjektet

1.1 Innledning - En bedret helsetilstand for *hele* Norges befolkning?

Norge er kjent for å være et godt land å bo i og det florerer med artikler i media om hvor rikt landet vårt er og hvor bra vi har det. Ikke bare er vi rike i ordets rette forstand, men vi er også rike på trygghet, vi har et godt styresett, personlig frihet og så har vi et godt etablert utdanningstilbud (se for eksempel Aftenposten.no, 2012; Berge, 2011). Dette støttes det også opp om av diverse forskning, som for eksempel i Helsedirektoratet (2010: 9, 12) sin rapport "*Folkehelsearbeidet – veien til god helse for alle*", som viser til at den norske befolkningens levealder bare har økt, at vi har en generelt god helsetilstand samt at vi ligger i verdenstoppen hva gjelder helsetjenester og levekår. Kan dette virkelig gjelde hele befolkningen? Eller er det litt for godt til å være sant? Det viser seg at selv om vi er et rikt land, skapes det nå et større og større skille mellom dem som drar nytte av denne velferden og dem som faller fra. Folkehelseinstituttet skriver i rapporten "*Helsetilstanden i Norge*" (2010: 8) at det er en økning i alles levealder, men at det er størst økning hos de med høyere utdanning og høyere inntekt. De økende helseforskjellene er skapt av ulikheter i økonomi, ressurser og makt. Folkehelsearbeidet vil bli preget av dette fremover (Helsedirektoratet, 2010: 9), og det er tydelig at det eksisterer et behov for ulike ordninger som setter helse i fokus for målgrupper med mindre ressurssterke personer.

Om en skal prøve å minske skillet i folkehelsen mellom de som er mer eller mindre ressurssterke, er det viktig å vite hvor fokuset bør ligge. Det er derfor nødvendig å beskrive hva god helse egentlig er og årsaker til dårlig helse. Mæland (2005: 262) skriver at "*Helse er noe mer enn fravær av sykdom*". Det å være frisk og fri for sykdom, er en stor del av helsen vår. Inaktivitet, dårlig kosthold, røyking og alkohol er faktorer som er med på å bidra til helseproblemer i befolkningen og kan resultere i utvikling av ulike lidelser og sykdommer som fedme, diabetes 2 og hjerte- og karsykdommer. Men i tillegg til å være frisk er også det å kunne fungere fysisk, mentalt og sosialt, utslagsgivende for helsen vår. I henhold til denne definisjonen er det en lang rekke variabler som spiller inn på helsen vår og som også gjør at vi har ulike forutsetninger for å oppnå god helse. Noen viktige forutsetninger kan ifølge Helsedirektoratet (2010: 11) være sosiale forhold som oppvekst, utdanning, arbeid, kosthold, muligheter for trening og fysisk aktivitet. Ut i fra

denne utdypningen av hva helse innebærer, finnes det mange aspekter å ta tak i og måter å gå frem på.

1.2 Frisklivssentraler i spissen for forebyggende helsearbeid

Mange helseproblemer skyldes usunn livsstil og denne trenger flere av oss hjelp til å endre. Tanken bak de kommunale frisklivssentralene er å nå personer som er ute av rekkevidde for allerede eksisterende tilbud (Helsedirektoratet, 2011: 10).

Helsedirektoratet (2011: 6) beskriver en frisklivssentral som ”*et kommunalt kompetansesenter med tilbud til personer og grupper i befolkningen som har behov for hjelp til å endre helseadferd*”. Med dette menes det at en skal hjelpe med å styrke en persons mestring av egen helse. Å hjelpe en person til selv å ta kontroll over egen helse betyr at han må få hjelp til å endre dårlige levevaner. For eksempel kan dette innebære å erstatte inaktivitet med fysisk aktivitet eller å forbedre kostholdet. Det finnes flere årsaker til at noen kan trenge et tilbud fra en frisklivssentral. Det kan være at de ikke vet hvor de skal gå for å få hjelp, ikke innser at de trenger hjelp, at de mangler kunnskap om temaet eller at de ikke har råd eller anledning til å benytte seg av dyre kurs eller medlemskap på treningsstudio.

Tilbudene frisklivssentralen tilbyr til personer som trenger å endre helsevanene sine, kalles for *frisklivstilbud*. Et frisklivstilbud kan defineres som ”*individ- og grupperettet tiltak for å fremme god helseadferd og for å sikre sosiale fellesskap*” (Helsedirektoratet, 2011: 7). For å endre levevanene til disse menneskene brukes *forebyggende helsearbeid* og innenfor dette feltet tar frisklivssentraler utgangspunkt i *helsefremmende arbeid* (Mæland, 2005: 262). Ved å ta utgangspunkt i nåværende helse, forebygges sykdom som kan oppstå i morgen. Frisklivssentraler gir blant annet tilbud om ordninger hvor fysisk aktivitet er i fokus. Forskning viser at fysisk aktivitet kan bidra til mindre risiko for diabetes 2, høyt blodtrykk, tykktarmskreft, beinskjørhet, blodpropp, fedme, og psykiske lidelser (Henriksson og Sundberg, 2008; Jansson og Anderssen, 2008; Haskel et. al., 2007). Den største helsegevinsten oppnår man ved å bevege seg jevnlig hver dag. I Norge anbefaler staten en daglig dose med fysisk aktivitet på minst 30 minutter for voksne og 60 minutter for barn og unge. (Helsedirektoratet 2012: 45; Henrikson, & Sundberg, 2008: 9; Statens råd for ernæring og fysisk aktivitet, 2001: 5). Det finnes likevel utfordringer med forebygging kontra behandling av sykdom. Mæland (2005: 262) viser til at en stor del av

resultatene fra det forebyggende helsearbeidet vil være usynlige. Fravær av sykdom og helseplager er positivt, men det er vanskelig å dokumentere noe som aldri oppstår og bevise at det er de forebyggende tiltakene som hjelper. Det kan hende at disse sykdommene aldri inntreffer og da kan det hende at staten heller velger å bruke midlene på en allerede eksisterende sykdom (ibid.). Det er derfor avgjørende å fremlegge resultater fra forskning på forebyggende tiltak for å legitimere bruken av metoden. I tillegg er det viktig å drive forskning på effekten av forebyggende tiltak for å gi håndfaste resultater, som kan bidra til større støtte og oppslutning for slike tiltak.

I og med at det er vanskelig å dokumentere konkrete resultater for frisklivssentralene, er det viktig for deres troverdighet, at tilbudene som gis både er kunnskapsbaserte og kvalitetssikret (Helsedirektoratet, 2011: 6). Et konkret eksempel på et frisklivstilbud er det som kalles et *lavterskeltilbud*. En stor andel av de som blir rekruttert til frisklivssentraler er personer med lavere utdanning og ofte dårlig økonomi (Blom, 2008). Et hovedpoeng ved et lavterskeltilbud er at det skal være lett tilgjengelig og enkelt å ta del i. Dette innebærer at det skal være lett overkommelig både fysisk, sosialt og kulturelt. Grep som kan gjøre tilbudet mer tilgjengelig er for eksempel å organisere transport samt å gjøre tilbudet rimelig eller gratis (Helsedirektoratet, 2011: 8).

Frisklivssentralen i Modum sin ordning Aktiv UNG, er et lavterskeltilbud for inaktive ungdomsskoleelever. Det er denne ordningen jeg har sett på i min mastergradsavhandling og jeg vil nå kort presentere hvorfor det er et behov for Aktiv UNG, hvordan ordningen ble til og hvordan den drives.

1.3 Oppstarten av Aktiv UNG

Behovet for Aktiv UNG var det miljøarbeidere og helsesøstre ved de to ungdomsskolene i Modum kommune som meldte inn til frisklivssentralen. De hadde observert at de samme elevene som hadde en tendens til å droppe ut av kroppsøvingstimene også til slutt droppet helt ut av skolen. På grunnlag av dette fikk frisklivssentralen en forespørsel om å lage en ordning som kunne forebygge dette. Dette resulterte i et lavterskeltilbud som de kalte for Aktiv UNG. Ungdommene som får være med blir plukket ut av miljøarbeiderne og helsesøstre på de to skolene og målgruppen

kjennetegnes ved at er at de er inaktive på fritiden og at de ikke trives i kroppsøvingstimene. De har samlinger hver uke hvor fokuset er sosialt samvær med fysisk aktivitet som metode. Med denne ordningen håper de å bedre ungdommenes livskvalitet, øke deres motivasjon til å være fysisk aktive, samt å forebygge at de dropper ut av grunnskolen, og etter hvert ender opp hos NAV.

1.3.1 Utforming av problemstillinger

Frisklivssentralen i Modum opplever selv at Aktiv UNG er en suksess og de reiser rundt for å fortelle om den til blant annet andre frisklivssentraler. I og med at de ikke har hatt noe forskning på ordningen tidligere, har de heller ikke hatt noe å vise til utenom synsing og refleksjoner. De trengte dermed en studie av Aktiv UNG for å se om de erfaringene de hadde gjort seg samsvarte med resultatene i forskningen.

Frisklivssentralen i Modum tok derfor kontakt med Høgskolen i Telemark for å rekruttere en masterstudent til å gjøre en studie av Aktiv UNG.

Fysisk aktivitet er en stor del av min hverdag og ved å bruke kroppen daglig føler jeg meg bedre både fysisk og mentalt. På grunn av min personlige interesse for fysisk aktivitet var det spennende å få et innblikk i en ordning som bruker fysisk aktivitet som metode på ungdommer som i utgangspunktet ikke er aktive. Det var flere forhold som var interessante. Hvordan de konkret la opp den fysiske aktiviteten i samlingene sine, for at det skulle bli interessant for ungdommer som ikke liker å være aktive. Hva er årsaken til at disse ungdommene ikke er fysisk aktive? Var det fysiske utfordringer, som for eksempel overvekt, som gjorde at de falt fra i kroppsøvingen eller var det noe annet som lå bak? Å se på hva målet med ordningen er og om de er på riktig vei for å oppnå det de ønsker, har derfor styrt valget av problemstillinger. Slik har jeg fått et innblikk i både hva Aktiv UNG er og om ordningen har vært vellykket. De følgende problemstillingene ble undersøkt:

Hva er Aktiv UNG og hvordan organiseres det?

I hvilken grad er det samsvar mellom målsetting og realiteter i Aktiv UNG?

Kapittel 2. Tidligere forskning

I oppgaven har jeg hatt en beskrivende og evaluerende tilnærming til Aktiv UNG som ordning. Tidligere studier som har utført evalueringer av liknende tiltak ble undersøkt og jeg har sett på studier som tar for seg langtidseffekter av forebygging som metode for å endre uheldige helsevaner. I tillegg gikk jeg gjennom studier som undersøkte effektene av forebygging over et lengre tidsperspektiv. Til nå foreligger det ikke noe direkte forskning på Aktiv UNG. Det er derimot gjort forskning på studier av tiltak som likner Aktiv UNG som er tilknyttet frisklivssentraler og studier som retter seg mot bruk av fysisk aktivitet for å endre helsevaner hos barn og unge generelt. Måten disse tiltakene er organisert på og de resultatene de har kommet fram til er relevant i forhold til min egen avhandling om Aktiv UNG.

2.1 Frisklivstilbud til barn og unge

Et relevant forskningsprosjekt som evaluerer en ordning som likner Aktiv UNG ble foretatt på en frisklivssentral i Akershus (Groeng: 2013). Ida Rem Groeng (2013: 67) har i sin mastergradsavhandling *”Frisklivssentralene - En casestudie med fokus på praktisering og organisering av en frisklivssentral i Akershus”* har blant annet sett på et tiltak som kalles *”Friskliv barn og unge”*. Denne ordningen er et aktivitetstilbud som finner sted hver uke og har fokus på variasjon i aktiviteter og mestring. Målgruppen er fra 3. – 7. klasse og for å plukke ut aktuelle deltakere samarbeides det med skolehelsetjenesten (helsesøstre). Sentralen ringer hjem til foreldrene til barn som enten er overvektige, eller er i faresonen for å bli det og spør om de er interessert i å være med i *”Friskliv barn og unge”* sammen med barnet sitt. Ellers har deltakerne i *”Friskliv barn og unge”* et viktig fellestrekk med deltakerne i Aktiv UNG, nemlig at de ikke er glade i å være fysisk aktive verken i kroppsøvingstimer eller på fritiden. I *”Friskliv barn og unge”* er det også to fysioterapeuter som styrer samlingene. Groeng (2013: 122) har kommet frem til flere viktige funn. Blant annet påpeker hun viktigheten av det sosiale aspektet ved *”Friskliv barn og unge”* for brukerne. De opplever en trygghet ved å høre til en gruppe, som igjen er viktig for trivsel og motivasjon. Brukerne bruker samlingene til å bygge seg et nettverk av personer med likt utgangspunkt som en selv. Groeng (2013) har videre oppdaget at selv om det sosiale er veldig viktig for dem, er det

også noen av foreldrene som uttrykker en viss frykt for å bli stigmatisert. Som 1.klassinger tenker du nok ikke noe særlig over det, men dette blir kanskje verre med alderen. De vil ikke være kjent som "tjukkasgjengen" (Groeng, 2013: 70). Gruppen kjennetegnes som sagt ved at de ikke er glad i å være fysisk aktive. Groeng (2013) fant at aktivitetene som er lekpregede bidrar til å skape engasjement blant deltakerne. Målet med "Friskliv barn og unge" er å gi dem økt mestringsfølelse og glede av å være i bevegelse. De håper så at følgene av dette vil føre til en endret livsstil og mer hverdagsaktivitet (Groeng, 2013: 67,68). Videre skriver hun at fysioterapeutene ikke er sikre på hvordan det skal gå med deltakerne når de er ferdige med opplegget og at de er redde for at de fort kan falle tilbake i gamle vaner (Groeng, 2013: 71). Groeng (2013: 123) konkluderer med at det ikke er gjort noe særlig forskning på langtidseffektene av slike tilbud og at dette er helt essensielt for å kunne støtte opp om nyttiligheten rundt ulike forebyggingstiltak. "Friskliv barn og unge" har mange likhetstrekk med Aktiv UNG, noe som medfører at resultatene er relevante og kan være overførbare.

2.2 Langtidseffekter av forebyggingstiltak for levevaner hos barn og unge

Det satses mer på ulike forebyggingstiltak, og oppstart av frisklivssentraler rundt om i landet er gode eksempler på dette¹. Som nevnt er det vanskelig å dokumentere at forebyggingstiltak hjelper og det er gjort lite forskning på langtidseffekter.

Denne problematikken kommer tydelig fram i Nylenna, Berg og Underland sin rapport "*Effekten av helsefremmende og forebyggende tiltak på kosthold, fysisk aktivitet, overvekt og seksuell helse hos barn og unge*" (2012). I denne rapporten fra Nasjonalt kunnskapssenter har de laget en systematisk oversikt over andre systematiske oversikter som dokumenterer langtidseffekt av ulike tiltak for forebygging av ugunstige levevaner hos barn og unge. De har her kun funnet seks studier som holder høy metodisk kvalitet og dermed er det kun disse som er med i rapporten. Når det gjelder fysisk aktivitet og forebygging blant barn og unge fant Nylenna m. fl. (2012: 4) kun ett oversiktsstudie som de inkluderte i rapporten sin. Dette studiet så på effekten av skolebaserte forebyggingstiltak blant barn og unge. Nylenna m. fl. (2012: 4) konkluderer med at det lille av dokumentasjon som foreligger er av altfor lav kvalitet. Dermed trengs det mer forskning på hvilken effekt skolebaserte tiltak har for å fremme fysisk aktivitet

¹ Se kapittelet om frisklivssentraler for mer informasjon.

hos barn og unge. Det samme problemet viser seg i forebyggingstiltakene av fedme blant barn og unge. Kun to av oversiktsstudiene de fant holdt mål. I aldersgruppen 0–5 år ser det ikke ut til at tiltak som fysisk aktivitet og kostholdsundervisning har noen effekt på forebygging av overvekt. I aldersgruppen 6–18 år er det ikke tilstrekkelig grunnlag for å kunne konkludere med at tiltak som baserer seg på økt fysisk aktivitet og sunt kosthold fører til mindre overvekt (Nylenna m. fl., 2012: 4). I tillegg fant de heller ikke noen brukbare systematiske oversikter om effekten av helsefremmende tiltak angående sosial helse blant barn og unge (Nylenna m. fl., 2012: 2). Nylenna m.fl. (2012: 5) konkluderer at det i videre forskning bør gjøres flere studier på effekt av ulike tiltak med oppfølging minst et halvt år etter at tiltaket er avsluttet. I tillegg bør det gjøres mer forskning på effekt av helsefremmende tiltak på barn og unges sosiale helse generelt. Samtidig kan en nevne at det også er behov for forskning på forebyggende tiltak mot overvekt og fysisk inaktivitet som ikke er skolebasert (tiltak som finner sted i skoletiden). Totalt sett er det altfor lite forskning på langtidseffekter av forebyggingstiltak for endring av helsevaner hos barn og unge. Forskningen som foreligger mangler dessuten tilstrekkelig kvalitet.

Kapittel 3. Teoretiske perspektiver

I dette kapittelet vil jeg presentere og argumentere for valg av teoretiske perspektiver, teorier og relevante begreper jeg har brukt under hele prosessen med utformingen av avhandlingen min. Teorien har vært med på å styre hva jeg har sett etter og hvordan jeg har analysert det. Følgelig har dette utelukket andre sider som kanskje er vel så interessante. Dette er noe jeg har hatt i bakhodet, noe jeg har stilt meg kritisk til og noe som leseren også må forholde seg til, men avgrensning har på den andre siden vært høyst nødvendig for å oppnå tilstrekkelig dybde.

I avhandlingen min har jeg valgt å ha en beskrivende og evaluerende vinkling av Aktiv UNG som ordning og som følge av dette har mitt valg av teoretisk perspektiv falt på organisasjonsteori. Dette kommer av at jeg har beskrevet Aktiv UNG som en del av en organisasjon og dermed også har hatt behov for å vite hvor alle prosessene er forankret og hvordan de henger sammen med organisasjonen for øvrig. Ved å se på hva en organisasjon er gjennom ulike organisasjonsteorier, har jeg oppnådd en bredere og dypere forståelse. Dette gjelder helt fra den første tankerekken, til utforming av intervjuguiden og til selve skrive- og evalueringsprosessen. Min forståelse av organisasjoner som fenomen har på denne måten vært med på å farge utformingen av oppgaven.

Pål Repstad (2004: 121) har i sin bok *"Sosiologiske perspektiver for helse- og sosialarbeidere"* hentet inspirasjon fra ulike sosiologer som for eksempel Sundin (1978) og Berg (1982) og videre utviklet noen enkle sentrale trekk ved en organisasjon. Disse trekkene har blitt seks ulike organisasjonsvariabler man kan bruke som et verktøy for å analysere organisasjoner. Disse er *målsetting, ideologi, teknologi, struktur, ressurser og forholdet til omgivelsene*. Fordi disse variablene er enkle og oversiktlige har jeg funnet ut at de er praktiske for meg å bruke i analysen av Aktiv UNG som ordning og jeg har derfor tatt utgangspunkt i disse variablene under utforming av intervjuguiden, under gjennomføring av intervjuene og i analysen min.

3.1 Hva er en organisasjon?

Aktiv UNG er en ordning som er en del av *organisasjonen* "Frisklivssentralen i Modum". I avhandlingen min har jeg fokusert på hvordan ulike organisatoriske prosesser og prosedyrer foregår. Begrepet organisasjon vil dermed dukke opp i flere sammenhenger og det blir følgelig nødvendig å gi en beskrivelse av dette. Nylehn (1999: 15) definerer en organisasjon som: "*et antall mennesker som utfører hver sine oppgaver i et målrettet samspill.*" Nylehn (ibid.) skriver videre at "*den kan betraktes som rammer som etableres for målrettet aktivitet, men den inkluderer også adferden som utspiller seg innenfor rammeverket*". En organisasjon er dermed en gruppe mennesker som arbeider innenfor visse rammer mot et felles mål, samtidig som adferden til medlemmene også spiller en stor rolle. Innenfor enhver organisasjon finnes det altså et sett med felles rammer som alle medlemmene må forholde seg til. Eksempler på slike rammer kan være Repstads (2004) seks organisasjonsvariabler²: En organisasjons målsetting, ideologi, teknologi, ressurser, struktur og forholdet til omgivelsene. Det som er vel så viktig er den siste delen av sitatet jeg hentet fra Nylehn (1995:15) "*(...) den inkluderer også adferden som utspiller seg innenfor rammeverket*". Det er mennesker som utgjør organisasjonene og selv om de har ulike rammer å forholde seg til vil mennesker ha menneskelige forutsetninger med de mulighetene og begrensningene det måtte gi. De har blant annet ulike bakgrunner, kommer fra ulike miljøer, reagerer og oppfører seg forskjellig. I tillegg dannes det ulike bånd kollegaer i mellom. Dette resulterer i at selv om det eksisterer fastsatte regler og mønstre som medlemmer i en organisasjon skal etterstrebe, vil også menneskelig adferd spille en stor rolle (Nylehn, 1999).

Organisasjoner kommer i mange ulike former, noen er små, mens andre er store. De kan være offentlige eller private. De har forskjellig målsetting, oppbygning, funksjon og ledelse. Alle organisasjoner har ulike forutsetninger og bør ikke ha samme type organisering. Eksempelvis vil en brusfabrikk, en bank, en matbutikk og et verksted organiseres og ledes på forskjellige måter. En type organisasjon vil gjerne operere med et hierarki med klare over- og underordnede og profesjonelle arbeidsroller, en annen trenger kanskje mer fleksibilitet, mens en tredje i stor grad trenger å tilpasse seg ytre forhold.

² Se "3.3 Rammene for analysen – Repstads seks organisasjonsvariabler".

3.2 Organisasjonsteori – I hvilken grad er det mulig å forstå organisasjoner?

Det finnes ulike retninger innenfor organisasjonsteori og det passer ikke alltid å plassere en organisasjon inn i bare en av disse teoriene.. Det vil alltid være styrker og svakheter ved dem og selv om en liten del av en teori passer godt inn i noen forhold ved en organisasjon, betyr ikke det at hele teorien gjør det. Nylehn (1999) tar for seg flere ulike teorier hver for seg, hvor han også drøfter svakheter ved dem. Videre kommenterer han at det er mulig å lage helhetlige modeller som trekker ut faktorer fra flere modeller, men han har valgt å ikke gjøre dette. Litt fordi alle samlede modeller også har svakheter, men mest fordi det kan gi inntrykk av at det er mulig å lage en perfekt modell som kan brukes for å forstå og avdekke fenomenet organisasjon. En organisasjonsteori vil aldri kunne avdekke virkeligheten hundre prosent. En kan si at den kan brukes til å forstå en side ved en situasjon, men at det alltid vil finnes "dødvinkler" som det ikke er mulig å se (Nylehn, 1999: 30). Følgelig har jeg derfor kun brukt organisasjonsteorien som et verktøy for å forstå bakgrunnen for deler av de ulike prosessene i Aktiv UNG, men jeg har hele tiden hatt i betraktning at ingen modeller er perfekte og at det er flere, komplekse forhold som spiller inn. Videre gir jeg en kort oversikt over tre organisasjonsteorier som kan brukes til å forstå enkelte forhold ved Aktiv UNG³.

3.2.1 Hva er et byråkrati?

Teorien om en byråkratisk organisasjon ble utviklet av Max Weber (Weber, 1971), en teori som prøver å etterstrebe en idealtypisk organisasjonsform. En idealtypisk modell avbilder organisasjonen på en rendyrket måte og fremhever dermed organisasjonens særtrekk (Nylehn, 1999: 31). Noen kjennetegn ved et byråkrati er at det opereres med et klart hierarki og at det dermed er flere ledd av over- og underordnede. Det deles inn i avdelinger etter kompetanse og det er nedfelte regler som skal læres og overholdes. Når de skal ansette nye medarbeidere skjer dette på bakgrunn av dokumentert utdanning og faglig kvalifikasjon. Det er også upersonlig i den forstand at en skal skille privatlivet fra jobben. Da gjelder dette faktorer som for eksempel holdninger, interesser, tid og penger (Nylehn, 1999: 32).

³ Det finnes mange andre teorier også. Blant annet beslutningssystemer, institusjonell teori, økonomisk organisasjonsteori og interorganisatorisk teori (Nylehn, 1999: 20-24).

Ut i fra disse retningslinjene kan man se både styrker og svakheter ved den byråkratiske teorien. Ved at for eksempel følelser og holdninger holdes utenfor fordi regler og prosedyrer skal følges likt av alle, vil forskjellsbehandling reduseres. Ifølge Weber vil i tillegg denne spesifiserte styringen føre til økt effektivitet fordi alle vet hvilke oppgaver de har, hva de skal gjøre, hvem de skal ta ordrer fra og hvem de skal rapportere til (Nylehn, 1999:35). Det kan på den andre siden argumenteres for at det ikke er like effektivt som en skulle tro. Det den rendyrkede byråkratiske organisasjonsformen kanskje ikke dekker på en tilfredsstillende måte er den siste delen av sitatet jeg hentet i Nylehn angående hva en organisasjon er (1999:15) "(...) *den inkluderer også adferden som utspiller seg innenfor rammeverket.*" I et byråkrati skal det private holdes utenfor. Dette er ikke lett og den faktiske adferden som utspiller seg vil omfatte mye mer enn rendyrket byråkratisk aktivitet. Det er vanskelig for en ansatt å holde private tanker, følelser og holdninger adskilt fra arbeidet. I tillegg kan byråkratiske prosesser som egentlig skal være effektive også bidra til ineffektivitet (Nylehn, 1999: 36). I et rendyrket byråkrati skal du holde deg til fastsatte regler og prosedyrer. Når du for eksempel tenker at du har mulighet for å hoppe over to ledd slik at det skal gå raskere kan du ifølge den byråkratiske teorien ikke gjøre det. Da kan det bli mer tungvint og ikke fullt så effektivt som det i utgangspunktet burde være.

Webers byråkratiske organisasjon kan med dette brukes til å forstå hvordan en organisasjon kan bygges opp med et formelt rammeverk. Det blir videre også viktig å huske på at i denne teorien skal en uformell side undertrykkes, noe som i realiteten er veldig vanskelig. Derfor vil jeg nå introdusere en retning som legger hovedvekt på menneskenes adferd i systemene og videre gå inn på hva den sosiale strukturen i en organisasjon er.

3.2.2 "Human relations"-retningen og en sosial struktur

"Human relations"-retningen ble til i 1930-årene. I motsetning til Webers byråkratiteori er det spesielle med denne retningen at den ser på organisasjoner som noe mer enn et administrativt apparat. En kan forstå denne retningen som humanistisk i og med at den legger hovedvekt på at organisasjoner er et samfunn av mennesker med verdier og

sosiale relasjoner. Administreringen i organisasjonene er ikke bare avhengig av enkeltpersoner, men også det som utspiller seg mellom dem. Ifølge denne retningen er det mulig å se et system i dette samspillet og dermed få et bilde av relasjonene deres til hverandre. Derfor kan en si at de ser organisasjoner som et *sosialt system* (Nylehn, 1999: 19). I “human relations” er menneskene med sine verdier og relasjoner i sentrum, samtidig som de ansattes motivasjon for å arbeide er viktig. Det er ikke bare lønn som avgjør arbeidsinnsatsen. Faktorer som trivsel og arbeidsforhold spiller også en stor rolle (Nylehn, 1999: 19).

Med bakgrunn i “human relations”-teorien som anerkjenner at organisasjoner er mennesker med personlige trekk har jeg nå gått videre inn på den *sosiale strukturen*. Nylehn (1999: 81, 82) beskriver at vi mennesker er mye mer enn arbeidsrollen vår. På en side er vi individer med ulike personligheter, verdier, bakgrunn og familiesituasjon. På en annen side er vi sosiale ved at vi relaterer oss til andre mennesker. Disse forutsetningene vil påvirke adferden vår og måten vi forholder oss til andre i ulike arbeidssituasjoner. Individene vil samtidig alltid være formet av miljøet og samfunnet generelt og kan derfor aldri sees på som helt individuelle.

Vi mennesker er sosiale vesener og ulike relasjoner med andre mennesker former oss. For eksempel vil oppførselen vår ofte avhenge av hvem vi har rundt oss. I organisasjoner er relasjonene arbeidsrelaterte. Det spesielle med denne typen relasjoner er at det ikke er sikkert at de ansatte hadde hatt noe med hverandre å gjøre dersom det ikke var for arbeidet. Relasjonen blir på denne måten instrumentell fordi den skal brukes til noe nyttig. Selv om organisasjonen består av rammer en er nødt til å forholde seg til, vil allikevel den sosiale relasjonen mellom de ansatte representere et liv i tillegg til, eller som en reaksjon på, arbeidsplassen. Videre blir organisasjonen/arbeidsplassen påvirket av sosiale relasjoner fordi de ansatte blir plassert i ulike over- og underordnede roller. Da vil flere sosiale relasjoner spille inn, som for eksempel hvordan en sjef kommuniserer med arbeiderne. Blir hun respektert og hørt på eller blir hun motarbeidet av de ansatte? I tillegg vil ansatte bli satt til å utføre arbeidsoppgaver sammen og til dette kreves det at de klarer å kommunisere og samarbeide (Nylehn, 1999: 82).

Det finnes forskjellige hovedformer for hvordan en kan forstå en organisasjons sosiale struktur innenfor organisasjonen. Den jeg skal gå dypere inn på nå er "den uformelle organisasjonen". Denne måten å se sosial struktur på, viser til at når du analyserer en organisasjon er det viktig å forstå at det finnes både en formell og en uformell side i en organisasjon og at disse analyseres hver for seg, men samtidig må sees i en sammenheng. En uformell organisasjon innebærer at *"atferden i organisasjoner ikke er fullt ut fastlagt og bestemt av ledelsen, men får et visst tilfeldig og personlig uttrykk"* (Nylehn, 1999:83). Den formelle organisasjonen er "oppskriften", mens den uformelle organisasjonen er det menneskelige samspillet som skjer mer spontant (ibid.). Noe du selv har bestemt, som ikke blir styrt av forskrifter, når det kun er opp til deg, betyr det at noe er uformelt. Når en snakker om noe barna gjorde dagen før, er dette en uformell samtale. Men for at noe skal være uformelt trenger det ikke kun å være noe helt personlig. Det er også uformell relasjon i jobbrelevante samtaler. Dette fordi all kommunikasjon blir ytret på en individuell og personlig måte. I tillegg til dette er det også viktig å huske på at alle mennesker reagerer spontant og forskjellig. De lever bare deler av livene sine i organisasjonen og de er mye mer enn arbeidsrollen sin. De har egne personligheter, egne måter å håndtere ting på, egne verdsett og meninger, som gjør at de ikke kommer til å oppføre seg likt, eller som en kanskje forventer, i ulike situasjoner. På denne måten vil den uformelle organisasjonen være både uformell og spontant utformet (Nylehn, 1999:83, 84).

En modell har alltid svakheter og en utfordring for denne modellen er at man kan få inntrykk av at det finnes et skille av den uformelle og den formelle siden ved en organisasjon. Dette blir ikke riktig. Du vil aldri kunne være kun det ene eller det andre. En person kan ha mange roller samtidig: en venn, en far, en kollega, en karrierejager. Skillet mellom det formelle og det uformelle er derfor hovedsakelig et verktøy for å kunne analysere og sortere ulike typer relasjoner mellom de ansatte (Nylehn, 199:84).

"Human relations"-retningen og den sosiale strukturen er en mer helhetlig analyse av en organisasjon som tar hensyn til at det ikke bare er de formelle rammene, men også det menneskelige samspillet som er avgjørende. Personene i en organisasjon er også mer enn arbeidsrollene sine. Det finnes både en formell og en uformell struktur som må sees under ett. Verken den byråkratiske teorien eller "human relations"-retningen nevner

viktigheten av å se an hver enkelt lokale organisasjon og situasjon. Derfor velger jeg avslutningsvis også å presentere "betingelsesteorien".

3.2.3 Fra den sosiotekniske skolen til betingelsesteorien

I 1950-årene utviklet det seg en sosioteknisk skole, og i likhet med den sosiale strukturen som jeg har beskrevet ovenfor, mener også denne skolen at en organisasjon består av en teknisk (formell) og en sosial (uformell) side (Nylehn, 1999:21). En viktig forskjell her er at det i den sosiotekniske skolen fremheves mye tydeligere at de ulike sidene hele tiden virker inn på hverandre og at du aldri er enten det ene eller det andre. Å organisere en organisasjon betyr derfor at en må forstå samspillet mellom disse sidene. Fra den sosiotekniske skolen er det naturlig å se på *betingelsesteorien*. Essensen i denne teorien er at alt er situasjonsbetinget. Enhver organisasjon har sine rammer og sine utfordringer som det må tas hensyn til når en skal organisere. Ser man organisering i lys av betingelsesteorien vil det derfor ikke være hensiktsmessig å lage generelle retningslinjer og allmenne prinsipper for organisering. Med utgangspunkt i betingelsesteorien forstår man at det ikke finnes noen revolusjonerende generell måte å organisere på. Heller enn å lete etter den perfekte løsningen, blir det viktig å først prøve og forstå organisasjoner som fenomen, for så å forsøke og organisere ut i fra en analyse av den lokale situasjonen (Nylehn, 1999:21).

Med utgangspunkt i den byråkratiske teorien kan man se at en organisasjon er bygget opp med visse ytre formelle rammer. Ser man organisasjoner fra "human relations"- og det "sosiale struktur"-perspektivet setter man det sosiale samspillet mellom de ansatte i sentrum. Til slutt har vi betingelsesteorien. Med utgangspunkt i denne kan man forstå at hver enkelt organisasjon er unik og at retningslinjer, prinsipper og sosial samhandling ikke kan generaliseres og standardiseres og at en derfor må se an den lokale situasjonen og analysere som best en kan med bakgrunn i det tekniske og sosiale samspillet. Som nevnt tidligere, finnes det mange ulike teorier og retninger og alle disse representerer hver sin måte å forstå organisasjoner på. Dersom du velger å se en organisasjon fra en av disse retningene vil du kunne se og forstå én side av en situasjon, men det er mer komplisert enn som så. Det er viktig å innse at du ikke vil kunne forstå en organisasjon hundre prosent. På tross av disse begrensningene, mener jeg allikevel at disse teoriene

har vært til stor hjelp i min søken etter å forstå Aktiv UNGs oppbygning. Jeg har brukt disse teoriene aktivt og sett spesielt etter ulike trekk fra disse hos Aktiv UNG, men jeg har også bygget opp analysekapittelet slik at jeg ser etter en formell og en uformell side gjennom det hele.

3.3 Rammene for analysen – Pål Repstads seks organisasjonsvariabler

Med inspirasjon i tidligere forskning på organisasjonsteori (Sundin, 1978; Perrow, 1965; Israel og Calais, 1976; Berg, 1982) har Repstad (2004) utarbeidet seks organisasjonsvariabler en kan bruke for å analysere organisasjoner: Målsetting, ideologi, teknologi, struktur, ressurser og forholdet til omgivelsene. Jeg har sett at disse variablene har blitt brukt i tidligere forskningsprosjekter (se for eksempel Bergsgård og Danielsen, 2012) og har derfor valgt å benytte meg av disse som analytisk rammeverk for Aktiv UNG. Ifølge Repstad (2004: 123) er hensikten med variablene å finne virksomhetens *quality of performance*. For å finne ut om det foreligger god nok kvalitet på arbeidet som utføres, må en finne ut om organisasjonen oppnår eller er på vei mot å nå sine målsettinger. Dette gjør en da ved å finne organisasjonens målsetting og så finne ut om de resterende fem organisasjonsvariablene hemmer eller fremmer denne/disse. Repstad (2004:122) hevder også at alle organisasjonsvariablene er gjensidig avhengig av hverandre. Kuttet det for eksempel i økonomiske midler (ressurser) i en anleggsbedrift kan dette få følger for eksempel for bemanning (struktur) og hvilke arbeidsmetoder (teknologi) de må bruke for at de skal klare seg med det de har. Ved å se de ulike variablene som et samspill vil en etter hvert kunne forstå ulike grunnleggende sammenhenger. Videre vil jeg presentere de seks ulike organisasjonsvariablene til Repstad (2004) som jeg har brukt for å gi en beskrivelse og evaluering av Aktiv UNG.

3.3.1 Målsetting

Ser vi på definisjonen på organisasjon som jeg nevnte tidligere, viser denne til at arbeidet må være målrettet. Det er den første organisasjonsvariabelen Repstad (2004:124) beskriver. *Målsettingen/-e* til en organisasjon er viktig, fordi det er den som er selve meningen med en organisasjon. Alle arbeider for å oppnå noe. Å finne denne/disse vil danne et grunnlag for hvordan en ser de resterende rammene og prosessene i organisasjonen. I en analyse blir det derfor viktig å hele tiden relatere de

ulike rammene og prosessene opp mot målsettingen. Hemmer eller fremmer de veien mot målsettingen? En målsetting fungerer som et kompass. Kommer en på feil kurs kan den brukes til å hente seg inn igjen. Den vil også kunne brukes for å legitimere arbeidet de gjør for eventuelle andre samarbeidspartnere. Samtidig vil den kunne fungere som motivasjon og inspirasjon for både ledelse og øvrige ansatte.

Det finnes flere typer målsettinger. En type mål er det *offisielle målet*. Dette vil være et mål som en organisasjon går utad og sier at de ønsker å oppnå. Det mange offisielle mål har til felles er at de er vagt formulert og sier lite om hvordan organisasjonene har tenkt å oppnå dem (Repstad, 2004: 125). Et eksempel på dette kan være en skoles offisielle målsetting om å få ned fravær hos elevene sine. Dette er en vid målsetting som ikke sier noe om hvordan de skal klare dette eller nøyaktig hvor mye mindre fravær skolen skal satse på. Repstad (ibid.) hevder at å lage vide målsettinger er vanlig praksis fordi disse ofte er målsettinger som ikke trækker noen på tærne. De gir dermed lite motstand fra ulike aktører som styrer med midler og lignende. Samtidig vil det også gi organisasjonene spillerom til å bruke de metodene de selv ønsker uten å måtte legitimere dem i noen stor grad. Er målene diffuse nok, kan det være vanskelig å vise til reelle resultater fordi de er vanskelige å måle. Slike mål kan imidlertid bli vanskelig å forsvare hvis noen krever resultater for at en organisasjon skal få støtte. På en annen side slipper organisasjonene å svare for seg dersom de ikke oppnår målene sine og kan heller forklare resultatene sine som "ganske bra, hvis du tar forholdene i betraktning", selv om det kanskje ikke går så bra (ibid.).

I tillegg til den offisielle målsettingen finnes det også en *faktisk målsetting* (Repstad, 2004:126). Når et offisielt mål er diffust, kan en som regel bruke de metodene en vil for å oppnå målet. Det som prioriteres og legges vekt på, kan en lese ut av de faktiske målene til ledelsen og de øvrige ansatte. Dette er hva deres egen personlige driv for arbeidet i organisasjonen er. Det er de ansattes egne mål som blir brukt hver dag og som brukes aktivt som ledelinjer (ibid.). De ansatte kan alle ha forskjellige faktiske mål. Derfor vil en organisasjons reelle målsetning være en kombinasjon av de offisielle og de faktiske målene, samtidig som det også er av stor betydning hvem av de i ledelsen og de øvrige ansatte som har mest makt. De med mest makt har altså naturlig nok størst innflytelse på hvilke målsettinger som skal være retningsgivende.

3.3.2 Ideologi

Ofte henger målsetting sterkt sammen med en organisasjons *ideologi*, som er den andre organisasjonsvariabelen til Pål Repstad (2004). Å beskrive en organisasjons ideologi innebærer å finne ut hvordan de ansatte oppfatter virkeligheten, men også hvordan de syns den bør være (Repstad, 2004:127). Hva regnes da som virkeligheten i en organisasjon? Alle organisasjoner drives av mennesker og det er deres ideologi en skal finne. I en jakt på en organisasjons ideologi kan det derfor være lurt å starte med å sette de ansatte, eller selve mennesket, i sentrum. Skal en finne en ideologi i en organisasjon kan en derfor forsøke å finne deres grunnleggende menneskesyn, hvilke formelle og uformelle regler som gjelder for de ansattes posisjoner og hvordan det forventes at de ansatte skal oppføre seg. For å finne svar på dette har jeg sett på *normperspektivet* og begreper som verdier, roller, normer og forventninger. Denne innføringen vil bidra til en forståelse for noen ulike nivåer som spiller inn på menneskelig adferd i en organisasjon.

3.3.2.1 Et normperspektiv på menneskelig adferd

En måte å se ideologi og kulturstudier på er opp mot normperspektivet (også kalt normsosiologien) (Repstad, 2004: 47)⁴. Det finnes to hovedretninger innenfor normperspektivet og det som er felles for disse retningene er at de begge forsøker å forstå mennesket som individ og at de knytter menneskelig handling opp til omgivelsene. Jeg konsentrerer meg hovedsakelig om den sosiologiske retningen. Her tar man utgangspunkt i spillet mellom mennesker og at adferd og holdninger vil forandre seg med omgivelsene (ibid.). Tilhengerne av denne retningen mener det er viktig å se en personlighet i sammenheng med det sosiale. Ifølge dem vil en personlighet forandre seg med erfaringer som gjøres i både ung alder og i seinere tid. De mener i tillegg at man har mange forskjellige sider ved ens personlighet som blir aktivert alt etter hvilke situasjoner en befinner seg i (ibid.). Ulike interesser kan bli "aktivert" ettersom du prøver dem for første gang (ibid.). Den andre retningen innenfor normsosiologien, hevder at mennesket har visse personlighetstrekk som er medfødt og som ikke kan forandre seg. Tilhengerne av den første retningen mener at det er en for

⁴ Du kan også se menneskelig adferd opp mot andre perspektiver, for eksempel valgperspektivet (Repstad, 2004: 47, 52), men normperspektivet er mest utbredt så jeg holder meg til dette.

snever forklaring og at menneskets personlighet blir påvirket av det sosiale miljøet rundt seg (Ibid.). Ifølge normsosiologien vil vi alltid rette oss etter de ulike *rollene* og *normene* som gjelder i det miljøet vi befinner oss i (Repstad, 2004). Hvilke normer som gjelder er avhengig av roller og *forventninger*. Alle i organisasjonen har en rolle, for eksempel en sjef. Det stilles visse forventninger til denne sjefen om hvordan hun skal oppføre seg og hvilke oppgaver hun har. Etter hvert vil disse forventningene internaliseres hos sjefen. Det vil si at det er blitt til noe du ikke tenker så mye over, det er bare slik og har blitt en del av ens forståelse for virkeligheten (Repstad, 2004: 49). Når en har disse forventningene til andre i samme rolle i liknende situasjoner, vil det ha dannet seg normer. En norm vil si at det er regler forbundet med hvordan du kan oppføre deg og hvilke oppgaver du skal gjøre i bestemte posisjoner. Dette er da knyttet til de ulike rollene og er helt uavhengig av hvilken person det er som har rollen. Når du da beskriver en organisasjon, kan du beskrive hvilke roller som finnes og hvordan de fungerer sammen. Når du skal definere rollene finner du både hvilke oppgaver som skal utføres, men gjerne også hvordan de skal utføres (Repstad, 2004:49). *Sosialisering* er den prosessen hvor vi lærer oss de normene og reglene som hører med til ulike roller og hvordan vi forholder oss til andre roller, samt til det å leve i samfunnet generelt. Du lærer hvordan du skal oppføre deg i de forskjellige rollene på flere måter. Fra andre får vi positive eller negative sanksjoner. Et eksempel på en positiv sanksjon kan være et nikk eller et smil når du har gjort noe bra. En negativ kan være at du får en straff når du har gjort noe galt. På denne måten blir du sosialisert inn i ulike roller på både en tydelig, men i tillegg nesten en umerkelig måte (Repstad, 2004:50). Det er også av betydning om du har en *pragmatisk* eller *ideologisk tilknytning* til rollen din. Er den pragmatisk blir du styrt av ytre sanksjoner, som belønning eller straff. Du gjør det fordi du må, ikke fordi du har lyst. Har du en ideologisk tilknytning til rollen vil du gjøre oppgavene dine fordi du har blitt personlig engasjert og mener det arbeidet du gjør er viktig. Du gjør derfor påfølgende en god jobb fordi du virkelig har lyst og i slike tilfeller trenger du ikke like mye av ytre sanksjoner fordi du er indre motivert (Repstad, 2004:51,52). Dette er én måte å se menneskets personlighet på, men også normperspektivet er en noe enkel forklaring med ulike svakheter. Den sier for eksempel at når vi har innarbeidet rollene og normene, tenker vi ikke noe særlig over hva vi skal gjøre eller hvordan vi skal utføre oppgavene våre. Disse er altså blitt en innlemmet del av oss som vi gjør uten å tenke noe over hvorfor og hvordan vi gjør dem (Repstad, 2004:47). Med dette vil vi ses på som at

vi kan styres helt av de rundt oss uten at vi har egne meninger, eller at vi arbeider for å fremme våre egne interesser. Det har derfor følgelig vært viktig å ha dette i bakhodet når jeg har reflektert i analysekapittelet.

Da jeg skulle finne Aktiv UNGs ideologi tok jeg bakgrunn i normsosilogien og identifiserte ulike roller i organisasjonen og hvilke normer og forventninger som hørte til dem. Ved å finne ut hvilket menneskesyn de ansatte har, gjorde jeg meg mange ulike tolkninger og fant noe jeg anser som årsaker til flere ulike prosesser. For eksempel er det vesentlig hvordan en som arbeider med rusmisbrukere tenker om menneskets personlighet. Har de mulighet til å komme seg ut av dette livet med riktig hjelp og et miljøskifte, eller er dette et trekk de er født med som en kun kan prøve å "holde under kontroll"? Dette er utslagsgivende for flere viktige aspekter som målsetting og behandlingsmetoder. Videre utdyper jeg det som er spesielt viktig i en organisasjon som Aktiv UNG. Hvordan ser de på mennesker som faller utenfor "normalen" – hvordan de ser på avviket (Repstad, 2004: 54)?

3.3.2.2 Hva med de som avviker fra "normalen"?

Mennesker som ikke oppfører seg i henhold til det som regnes som normalt i et bestemt miljø, kan man si avviker fra normer, roller og forventninger. Hva som er normalt vil variere fra miljø til miljø, derfor vil også det som regnes for avvik variere. Innenfor normperspektivet vil man forklare avvik på to måter. Den ene forklaringen viser til at vi mennesker styres av impulser og umiddelbare drifter. Den andre forklares *sosiologisk* med at den som avviker fra normene ikke har blitt sosialisert skikkelig på grunn av sviktende "opplæring" fra sosialiseringssagenter, som for eksempel foreldre (Repstad, 2004: 54)⁵.

Hvordan aktørene i en organisasjon forstår avvik og hvilken måte de anser som best å behandle dette på, er viktig i forhold til å forstå en helseorganisasjons ideologi. Dette viser seg gjennom de ulike modellene som Sundin (1978) har gitt en oversikt over. Forstår du avvik gjennom en *medisinsk* modell vil du lete etter én årsak for feil inni kroppen. Dette forklares med *maskinfeilmodellen* (Axelsen, 1976) hvor en kun ser avvik

⁵ En forklaring her er *stemplingsmodellen*, som jeg kort forklarer senere i kapittelet.

som noe som er galt inni oss og for å få det fikset må du finne ut hva som er feil og reparere den (i Repstad, 2004: 128,129). Å forstå avvik (eller sykdom) gjennom en *psykodynamisk modell*, i dette tilfellet Axels (1976) *psykofysiske interaksjonsmodell*, betyr at du ser en sammenheng mellom sykdom og fysiske og sosiale omgivelser (i Repstad, 2004: 128,129). Ifølge *stemplingsmodellen* vil en gjennom avvikende adferd gjerne bli stemplet eller stigmatisert⁶ av andre i sitt sosiale miljø som ser ned på denne adferden. Dette kan påvirke både din egen selvforståelse og den sosiale situasjonen din og dermed føre til forsterket adferd slik at du plutselig blir noe du kanskje ikke i utgangspunktet var før du fikk dette stempelet (Repstad, 2004: 128,54,55).

De ulike modellene fører til ulike måter å behandle problemet på. De to mest forskjellige måtene vises tydeligst gjennom de to første modellene. Velger du en medisinsk modell, vil behandlingen naturlig nok kun være kroppslig, i form av å gi medisiner eller å operere. Dette er nært knyttet opp til den mindre utbredte retningen innen normsosiologien hvor en ser på mennesket som et driftsvesen uten sosial påvirkning. Kritikken denne løsningen ofte får er at den er for enkel og ikke tar hensyn til andre påvirkninger. Velger du en psykodynamisk modell, er dette nærmere knyttet opp til sosiologens måte å se mennesket på, som sosialt betinget. Med denne modellen vil en tenke at det ikke kun er i kroppen "feilen" sitter, men at det også er sosialt og samfunnsbetinget. Med utgangspunkt i denne modellen vil det derfor være bedre å tenke en mer helhetlig løsning som ikke bare er medisinsk. Hvis en for eksempel er sykmeldt over lengre tid er, det kanskje ikke kun fordi en er syk. Dette kan skyldes en kombinasjon av fysiske, psykiske, sosiale og samfunnsmessige faktorer. Ved å se avvik gjennom den siste modellen jeg nevnte, stemplingsmodellen, er et av problemene at et institusjonsopphold vil virke mot sin hensikt. De som er i institusjonen vil få et stempel de kanskje ikke blir kvitt og dermed vil det etter denne teorien forsterke adferden de ble institusjonalisert for i utgangspunktet. I forhold til denne teorien blir det da viktig å prøve å unngå å gi de som trenger behandling et stempel⁷ (Repstad, 2004: 128,54,55).

⁶ Du blir tillagt generelle negative egenskaper på grunn av de avvikende handlingene du har gjort (Repstad, 2004:54).

⁷ Dette kommer jeg nærmere inn på i "Kapittel 5. Analyse".

Måten en ser avvik på er spesielt viktig når en skal analysere organisasjoner hvor helse står sentralt. Å se avvik fra en medisinsk eller en psykodynamisk vinkel vil føre til to forskjellige måter å tenke på og det vil føre til to vidt forskjellige behandlingsmetoder. Å identifisere kjernen i dette blir derfor vesentlig.

3.3.2.3 Verdier

Man kan si at alle verdier er grunnleggende viktig for et menneske. Det handler om hva du legger i godt og i vondt, i rett og i galt (Tranøy, 1998:31). Jeg har tatt for meg enkelte typer verdier og det er abstrakte, konkrete, åpne og skjulte verdier. Abstrakte verdier er du ikke fysisk kan ta på, som optimisme eller tro, mens konkrete verdier er fast materiale som klær, hus eller mat. Åpne verdier er noe som en selv bekrefter at en står for og motsetningen av dem er skjulte verdier. Det er verdiene du er klar over at du har, men som du ikke vil vedkjenne deg. De konkrete og abstrakte verdiene kan både være åpne og skjulte, men jeg har valgt å konsentrere meg om informantenes åpne verdier (Strand og Slettebø, 2012: 19). Jeg har valgt å la være å forsøke å finne de skjulte da dette blir for omfattende, men nevner de likevel da det er viktig å være klar over at det ikke er bare de åpne verdiene som styrer oss. Ulempen ved å ikke finne de skjulte er at det kan ligge verdisett under overflaten som kan være motstridende til det informantene faktisk sier at de mener. Denne måten å fremstille på blir dermed bare helt grunnleggende, men den kan allikevel fungere som en god pekepinn på hvilke verdier som råder i en organisasjon.

3.3.3 Teknologi

I organisasjonsteorien er det vanlig å referere til teknologi som en samlebetegnelse på de arbeidsmetodene og teknikkene organisasjonen tar i bruk for å nå målene sine. (Repstad, 2004: 132). I Aktiv UNG tar de i bruk forebygging som en metode. Forebygging er vagt, så for at jeg skal kunne vurdere om det foreligger en teknologi, viser jeg til Repstad (2004:132) som har beskrevet et utvalg av Perrow_(1965) sine krav til at en organisasjon kan si at det foreligger en teknologi.

Det første kravet er at de må ha *"en viss kunnskap om årsaksforhold"* (Repstad, 2004: 132). Dette betyr at de ansatte i en organisasjon bør vite noe om sentrale deler ved

organisasjonen. For eksempel hvorfor det er behov for akkurat denne organisasjonen og ulike mennesker som benytter seg av organisasjonen. En må kunne si noe om årsaker til hvorfor virkeligheten er slik den er. Det andre kravet er at det stadig må skje *"en tilbakeføring av informasjon til dem som driver virksomheten, så det blir mulig å vurdere resultatene av arbeidet ut fra denne tilbakemeldingen"* (Repstad, 2004: 132). Dette punktet refererer til at det er viktig at all aktivitet i en organisasjon blir analysert og evaluert. På denne måten får en lært av eventuelle feil og en får sett hva som fungerer og kan derfra videreutvikle organisasjonen til det bedre. Det tredje kravet er at de ansatte også må ha *"mulighet til å få fram gjentatte påvisninger av behandlingseffekt"* (Repstad, 2004: 132). Dette kravet er litt mer diffust. At en må ha *mulighet* for å vise til gjentatt behandlingseffekt, betyr ikke nødvendigvis at det *skal* foreligge resultater og det står heller ikke hvilken type behandlingseffekt det bør vises til. Dette betyr at det er åpent for tolkning og gir mer spillerom til organisasjoner som driver med forebygging. Som jeg, i både bakgrunnskapittelet og tidligere forskning beskrev, er det i organisasjoner som bruker forebygging som metode, vanskelig å vise til konkrete resultater fordi det er vanskelig å bevise at det var akkurat *det* tiltaket som hjalp på noe som aldri inntraff (Mæland, 2005: 262, 263). Det er gjort veldig lite forskning på langtidseffekter av forebyggingstiltak⁸, men dette betyr ikke at en ikke kan vise til gjentatte behandlingseffekter. Ut i fra hvordan jeg tolker dette kravet trenger det ikke nødvendigvis være sluttresultatet som må dokumenteres, det kan også være prosessen. Det å dokumentere forandring i adferd, humør og sosial kontakt med andre bør også være relevante effekter. Det fjerde og siste kravet er at en må ha *"mulighet til å redegjøre for metodene, slik at andre kan utdannes til å praktisere dem"* (Repstad, 2004:132). Dette kravet viser til at en må kunne skrive ned hva en arbeidsdag i akkurat denne organisasjonen er. Hvilke arbeidsoppgaver en har og *hvordan* en skal gjøre dem. All aktivitet vil få et personlig preg, men rammene rundt det vil være de samme for alle og det er dette som må kunne læres bort til for eksempel nyansatte. I en sportsbutikk vil de ansatte få opplæring i hvordan en skal ta kontakt med kunder og kurs i hva de skal si om ulike produkter, altså de lærer seg ulike metoder og teknikker som er standard for organisasjonen. Selve prosessen med kunden foregår innenfor rammene som er lagt, men du får et individuelt preg på det likevel ved at din personlige evne og erfaring til å "lese" hva kunden trenger, kan gi det siste utslaget om du får solgt eller ikke.

⁸ Se "Kapittel 2. Tidligere forskning".

Også variabelen teknologi er gjensidig avhengig og påvirket av de andre organisasjonsvariablene. Alle disse vil både være med på å bestemme og utelukke visse metoder og teknikker (Repstad, 2004: 132). For å gi et eksempel på dette, vil en organisasjons målsetning og ideologi være to avgjørende faktorer for hvilke metoder de bruker. Vi kan bruke et eksempel fra en skole. Hvis skolens ledelse legger frem en målsetting om å drastisk minske fravær blant elever i løpet av skoleåret må en også bruke ulike arbeidsmetoder og teknikker som vil hjelpe for å oppnå dette. Målsettingen er derimot diffus. Hvordan gjør en dette? Da spiller ideologien en stor rolle også. Hvilke roller skal lærerne ha i forhold til dette? Skal metodene de bruker være å slå hardt ned på fravær? Da blir en av metodene kanskje å gi anmerkninger eller å sette ned i orden. Eller skal lærerens rolle være å ha en tett relasjon til elevene sine. Da blir kanskje en metode å snakke med dem eller høre om det er noe du kan gjøre for å tilrettelegge. På denne måten kan en se at alt har en sammenheng for hvordan de ansatte i en organisasjons hverdag blir.

3.3.4 Struktur

En organisasjons *struktur* kan en si er dens formelle og uformelle oppbygning og den har et mønster som holder seg noenlunde fast over tid. Som jeg har beskrevet tidligere i kapitlet har alle delene av en organisasjons struktur både en formell og en uformell side og disse må sees i sammenheng med hverandre. Med dette i bakhodet kan man videre se på Repstads (2004: 136,137) liste av ulike trekk ved en organisasjons *sosiale struktur*⁹ en kan analysere.

Det første trekket innebærer å analysere hvordan *arbeidsdelingen* er i en organisasjon (Repstad 2004: 136,137). Dette innebærer å identifisere hvem som har hvilke arbeidsoppgaver og hva disse arbeidsoppgavene dreier seg om. I tillegg er det også interessant å se om det er et konkret skille mellom hvem som utfører hva, eller om det flyter litt inn i hverandre. Å finne en organisasjons *makt- og styringsstruktur* er det neste trekket (Repstad 2004: 136,137). I det ligger å gi et bilde over de ansattes plass i

⁹ Se delkapitlet “ ”3.2.2 Human relations”-retningen og en sosial struktur” ovenfor for mer informasjon om sosial struktur.

organisasjonen. Hvordan er det formelt bygd opp og hvordan fungerer det i praksis? Er makt og styringsstrukturen bygget opp hierarkisk, men at det likevel er mer fleksibelt i praksis? En kan altså identifisere hvem som bestemmer over hvem og i hvor stor grad alle har mulighet og innflytelse over beslutninger i praksis. Et tredje punkt er *kommunikasjon* (Repstad 2004: 136,137). Hvor flinke er aktørene i en organisasjon til å kommunisere og på hvilken måte foregår kommunikasjonen? En løsning kan være å se hvilke kommunikasjonsrutiner aktørene har, eller hvordan kommuniseres det generelt? Har de for eksempel medarbeidersamtaler? Foregår kommunikasjonen over e-post? Flyter samtalen ansatte i mellom og mellom ledelse og øvrige ansatte? Da blir det også viktig å finne ut av hvordan de ulike leddene syns at dette fungerer. *Popularitet* er et fjerde punkt (Repstad 2004: 136,137). Hvem i organisasjonen er populære og hvorfor er de det? Er det fordi de er faglig flinke, eller er personen bare godt likt på grunn av personlige kvaliteter? *Strukturens fasthet* i organisasjonen er det femte trekket (Repstad 2004: 136,137). Med det menes om opplegget er fleksibelt og i hvor stor grad de har mulighet til å improvisere. Dette punktet kan gi en god pekepinn på om organisasjonen er styrt av fastsatte regler og andre byråkratiske trekk, eller om det oppfordres til kreativitet og fleksibilitet. Det siste sjettede punktet er *belønningsstrukturen* (Repstad 2004: 136,137). Brukes det noen form for belønning (for eksempel løfte om firmapest, eller bonuser) for å motivere? En kan også finne ut av hva som motiverer de som arbeider og om det trengs noen form for belønning for å øke motivasjon og innsats ytterligere.

3.3.4.1 Autoritet

Makt er ikke bare knyttet til hvilken posisjon du har i et hierarki. Makt har flere dimensjoner og der har Repstad (2004:140) referert til Weber (1971) som fordypet seg i og beskrev dette begrepet godt. En arbeider i en organisasjon vil for eksempel komme på jobb og ha noen han hører mer på enn andre. Dette kan være en i ledelsen, en mer erfaren kollega, eller en som en bare generelt ser opp til. Det du blir bedt om å gjøre, kan det hende at du bare gjør uten å tenke noe over hvorfor du gjorde det, eller til og med uten at du er enig i det. For å finne ut hvordan en stor del av strukturen henger sammen har jeg opplevd at det har vært smart å identifisere hvem som har makt og hvem som styrer i en organisasjon. For å få en bedre innsikt i dette har jeg tatt for meg begrepet *autoritet*. Autoritet er en form for relasjon mellom personer og må ikke forveksles med

en egenskap. Selv om du har autoritet over noen på jobben er det ikke sikkert du har det hjemme. Hvor legitim autoriteten til en sjef er avhenger av hvordan de ansatte oppfatter henne. Videre skiller Weber (1971) mellom flere former for autoritet en kan finne i en hvilken som helst type organisasjon og to av dem er *karismatisk* og *rasjonell-legal* autoritet.

Karismatisk autoritet kommer fra det greske ordet karisma og betyr nådegave. Det som er spesielt med denne typen autoritet er at de som velger å følge en leder tillegger han eller hun uvanlige og sterke evner, samt at lederen har en helt unik utstråling. Dette er en slags personlig autoritet. Et eksempel er millioner av mennesker som har sluttet opp om diktatorer som for eksempel Hitler under andre verdenskrig (Repstad, 2004: 140). Denne formen for autoritet kan også i mindre skala være for eksempel en persons evne til å få med seg en større gruppe mennesker basert på personlige kvaliteter, som ved å for eksempel å være den morsomme klovnen, eller den kule som alltid kler seg etter den nyeste moten.

Weber (1971) mente at den *rasjonell-legale autoriteten* var den som var mest relevant og som passet inn med hans byråkratiske teori. Denne typen autoritet er derimot sammensatt og det finnes flere lag ved den. Av den grunn kan den også vektlegges på flere måter. Den rasjonell-legale autoriteten blir forbundet med ulike måter å styre på og derfor viser Repstad (2004: 141) til en utvidelse av denne autoritetsformen. En kan se den rasjonell-legale autoriteten opp mot *byråkratisk*, *profesjonell* og *demokratisk styring* (Repstad, 2004: 140-143). Innenfor *byråkratisk styring* vil den rasjonell-legale autoriteten være at en styrer med utgangspunkt i regler og prosedyrer. Denne styringen er ofte hierarkistisk og beslutninger tas ofte ved hjelp av et regelverk som lederne har å forholde seg til. Informasjon går som regel oppover i systemet, mens beskjeder om beslutninger går nedover (Repstad, 2004: 141). Innenfor den *profesjonelle styringen* vil den rasjonell-legale autoritetsformen være styring som er basert på faglig kunnskap (Repstad, 2004: 141). Dette er også en styringsform som til dels er hierarkisk. Avgjørelsene blir tatt på toppen, men de tas mer sammen med kollegaer og prosedyren er mer uformell (Berg, 1982). Til slutt har du *demokratisk styring*. Her vil den rasjonell-legale autoriteten være avgjørelser som tas basert på skjønnsmessig vurdering. En fordel med denne typen styring og følgelig rasjonell-legal autoritet vil være at alle

aktører som er involvert har muligheten til å være med å påvirke (Repstad, 2004: 141). I et demokrati er det også et hierarki med i alle fall to ledd: Velgerne og de som er valgt til å ta beslutninger (Berg, 1982).

En organisasjons formelle og uformelle struktur vil også virke inn på de andre organisasjonsvariablene. For eksempel vil en hierarkisk, byråkratisk styringsform føre til rigide, strenge og innarbeidete arbeidsmetoder (teknologi), eller så vil en struktur som ikke er fast gi rom for improvisasjon og fleksibilitet i ulike arbeidssituasjoner. Hvis det som gjelder i praksis (uformell struktur) er helt forskjellig for hva det formelt sett skal være (formell struktur) kan dette skape problemer i for eksempel kommunikasjonen mellom ledelsen og øvrige ansatte og ansatte seg i mellom. Alt dette henger sammen med måten hver og en ønsker å oppnå målsettingene på.

3.3.5 Ressurser

Den organisasjonsvariabelen som kanskje er mest synlig for både aktørene i en organisasjon og de som er utenforstående er de *ressursene* en har til rådighet. Når en skal identifisere og analysere en organisasjons ressurser kan en ta utgangspunkt i to ulike typer ressurser – de *økonomiske rammene* og de *ansatte*. Her kan interessante emner være om de ansatte selv føler de har nok ressurser til å drive organisasjonen som de vil, om de har nok penger til nødvendig utstyr eller eventuelle kurs. Er de nok ansatte på jobb og har de ansatte den nødvendige kompetansen som trengs for å kunne gjøre jobben på en god måte? Om organisasjonen har nok ressurser eller om den mangler ressurser, kan være utslagsgivende for hele virksomheten. En kan gå så langt som å si at ressursene kan ligge til grunn for om alt i en organisasjon går på skinner eller om det sporer av. Om en har nok ressurser, ligger forholdene godt til rette for at de andre variablene også fungerer, fordi hvis det kommer klager kan en bare fordele mer midler til de ulike variablene. Er det derimot mangel på ressurser kan dette få store følger for de resterende variablene (Repstad, 2004: 143,144). Med dårlig økonomi kan det hende at en skifter ut ledelse på grunn av dårlig styring. En arbeidsrolle kan bli pålagt flere arbeidsoppgaver (teknologi og ressurser), fordi noen ansatte måtte sparkes grunnet mangel på midler. Kanskje skifter målsettingen til de ansatte fra den opprinnelige til hvordan en kan beholde jobben sin i stedet for. Med utgangspunkt i dette kan derfor en

organisasjons tilgang på nødvendige ressurser være utslagsgivende for den organisatoriske virksomheten. En er gjerne derfor avhengig av ulike samarbeidspartnere for å drifte en organisasjon.

3.3.6 Forholdet til omgivelsene

Repstads (2004:144-146) siste organisasjonsvariabel er *Forholdet til omgivelsene*. Denne organisasjonsvariabelen kan en se ut i fra flere perspektiver og dette handler om hvordan organisasjonen du analyserer ser på et eventuelt samarbeid med andre. Repstad (2004) nevner to ulike måter å se forholdet til omgivelsene på. Den ene måten er at de fleste organisasjoner ønsker å selv ha mest mulig kontroll over virksomheten sin. Dersom da samarbeidspartneren ønsker å gjøre noen endringer eller blander seg i driften, vil de kun samarbeide enten fordi de er avhengige av ressursene eller fordi de tjener på det selv (Repstad, 2004: 144). Den andre måten å se denne organisasjonsvariabelen på er at når en organisasjon er nødt til å forholde seg til en annen aktør for å kunne driftes, vil den også etter hvert bli stadig mer lik den aktøren (Repstad, 2004: 144). Når en analyserer forholdet til omgivelsene i en organisasjon er det derfor viktig å finne ut *hvor styrbar virksomheten er utenfra* (Repstad, 2004: 145). Profesjonelle vil gjerne styre driften selv, men om organisasjonen er avhengig av andre personer, organisasjoner eller instanser for å kunne driftes, kan det hende at dette ikke er mulig. I denne sammenhengen blir det viktig å se på om det blir stilt noen form for krav eller om det ligger visse retningslinjer og føringer til dem fra andre som de må forholde seg til. I tillegg kan det også være at de samarbeider med, deler informasjon med og lærer av, andre liknende organisasjoner.

Også forholdet til omgivelsene vil virke inn på de resterende organisasjonsvariablene. For eksempel vil en kommunal organisasjon være avhengig av å få tildelt ressurser og hjelp fra kommunen. For en organisasjon som driver med forebyggende arbeid kan det da være enten veldig viktig at de som sitter i styret "tror på" forebygging, eller at en kan vise til konkrete målbare resultater. Det er flere faktorer som spiller inn, men noen sentrale er hvem som sitter i styret, hvordan økonomien i kommunen er og hva de prioriterer i budsjettet sitt. Dette er med på å avgjøre om det blir stilt krav eller lagt visse føringer for en offentlig organisasjon. Blir de nedprioritert vil dette ramme

organisasjonens økonomi, som igjen kan få følger for nedbemanning og dermed mer ansvarsfordeling på de resterende ansatte. Det samme kan skje med en privat organisasjon. Dersom en organisasjon er avhengig av sponsorinntekter kan det hende at denne sponsoren legger visse føringer. Eksempel på føringer kan være at de ønsker å bruke organisasjonen til å reklamere for seg eller at de blander seg inn i driften og organiseringen i og med at de har investert hos dem. Dette kan påvirke faktorer som måten de styrer på, hva de ønsker å oppnå og hvilke midler og metoder de bruker.

Kapittel 4. Metodisk grunnlag

I forskningsprosjektet mitt har jeg benyttet meg av en systematisk og etablert metode gjennom alle prosessene og i dette kapitlet har jeg beskrevet de ulike teknikkene jeg har brukt og hvordan jeg har opplevd at det har fungert. Jeg har brukt Repstads (2004) organisasjonsvariabler i analysen. Dette har vært styrende for hva jeg har spurt om og hvordan jeg har spurt. Ved å bruke denne metoden har jeg fått mulighet til å begrense temaet mitt og gjøre det mer oversiktlig. Fremtidige forskningsprosjekt kan bygge videre på mitt arbeid ved å bruke andre metoder og teorier.

4.1 En kvalitativ tilnærming til forskningsprosjektet

Når en skal ta stilling til om en vil bruke kvalitativ eller kvantitativ metode i et forskningsprosjekt finnes det flere hensyn å ta. Det kan hende at en av metodene er mer egnet til et prosjekt eller kanskje begge utfyller hverandre på en god måte og at en kombinasjon av de to, derfor er bra. Dette valget må veies opp mot flere forhold fordi de to metodene har sine særpreg som åpner for to helt forskjellige tilnærminger. Bruker man en kvantitativ metode har man for eksempel ikke noe nærhet til forskningspersonene sine. En søker gjerne etter å få svar på akkurat det samme fra mange personer slik at dataene en får inn kan kvantifiseres og generaliseres og dermed føre til representativ og generell lærdom. En metode som ofte blir brukt her er standardiserte spørreskjemaer (Holme og Solvang, 1996:75, 145). Når en bruker en kvalitativ metode vil man på den andre siden søke nærhet til forskningspersonene sine og man ønsker en mer personlig og dypere forståelse. En metode som ofte blir brukt for å fremme dette er kvalitative intervjuer (Holme og Solvang, 1996: 75). Ifølge Holme og Solvang (1996: 88) krever den kvalitative tilnærmingen at man ser et fenomen innenfra og i mitt tilfelle må jeg, for å kunne gi en fullverdig beskrivelse og evaluering av Aktiv UNG, komme "inn under huden" på ledelsen og aktivitetskontaktene og høre hver enkelt sine personlige inntrykk av de ulike prosessene. Følgelig har jeg benyttet meg av en kvalitativ metode. Jeg har måttet se det fra deres side og fra deres virkelighet for å ha kunnet fange opp hvordan livet i Aktiv UNG faktisk er. En kvalitativ tilnærming har dermed gitt meg den nærheten til ledelsen og aktivitetskontaktene som jeg trenger. Med

problemstillinger og teori (blant annet Repstads organisasjonsvariabler (2004)), som søker etter gjennomgående beskrivelser av ulike kompliserte prosesser i Aktiv UNG, som for eksempel deres ideologi, ville ikke det å standardisere, tallfeste og generalisere gitt meg den dybden jeg trenger for å kunne lage en fullgod analyse. Jeg har benyttet meg av kvalitative intervjuer. De har vært bedre egnet enn kvantitative spørreskjemaer, blant annet fordi jeg har hatt mulighet for å følge opp spørsmålene i intervjuguiden dersom jeg har lurt på noe mer, eller så har intervjuobjektet hatt mulighet for å spørre dersom han/hun ikke forstod spørsmålet. I motsetning til et standardisert spørreskjema med like spørsmål og forhåndsbestemte svaralternativer har jeg bestemt spørsmålene og hatt mulighet til å forandre underveis og intervjuobjektet har selv bestemt hva han/hun vil svare.

Avslutningsvis trekker jeg inn Lofland (1971) som hevder at for å kunne forstå menneskene i en organisasjon, må en (blant annet) komme tettere innpå livet deres. I denne sammenhengen taler også størrelsen på Aktiv UNG i en kvalitativ metodes favør. Det at Aktiv UNG hovedsakelig kun består av to i ledelsen og åtte aktivitetskontakter gjør ordningen oversiktlig og har medført at det har vært lettere å få innsikt og dybde i personlige opplevelser og erfaringer hos de ansatte.

4.2 Det kvalitative intervjuet

Valget om å bruke en kvalitativ metode førte videre til flere valg om hvordan selve prosessen skulle gjennomføres. Det sto da mellom å bruke kvalitativt intervju, observasjon av samlinger eller eventuelt begge deler. I utgangspunktet vurderte jeg å gjøre begge deler fordi jeg mente at det kunne være bra å se samlingene i praksis også. Selv om det hadde vært spennende å være med å observere, valgte jeg til slutt å fokusere på å gjøre kvalitative intervjuer og mener at dette har vært mer enn tilstrekkelig for å kunne lage en god analyse av Aktiv UNG.

Det finnes flere grunner til at kvalitative intervjuer er en velegnet metode for å samle inn data til avhandlingen min. I et kvalitativt intervju er det meningen å prøve å forstå verden sett fra intervjupersonen sin side (Kvale og Brinkmann, 2009: 21). Dette passer godt sammen med teorien min hvor meningen er at jeg skal sette menneskene i

organisasjonen i sentrum og søke etter å forstå deres hverdag sett fra deres side¹⁰. For meg har det vært et mål å lage en oppgave som de i Aktiv UNG kan lære av og som de eventuelt kan bruke når de legger fram ordningen sin for andre. For å oppnå dette målet har jeg trengt en hel del informasjon fra både ledelse og ansatte og dette har jeg fått gjennom intervjuene. Et mål med det kvalitative intervjuet er å produsere kunnskap. Måten en produserer denne kunnskapen på er ved å få beskrivelser av intervjupersonens egen livsverden under intervjuet og så videre bruke disse beskrivelsene til å fortolke betydningen av dem (Kvale og Brinkmann, 2009: 22, 23). Med et kvalitativt intervju har jeg fått frem hver enkelt intervjupersons personlige meninger og erfaringer rundt de ulike temaene og dermed fått et innblikk i de ulike prosessene som foregår i Aktiv UNG. Etter intervjuene ble den kunnskapen de som arbeider i Aktiv UNG satt inne med, skrevet ned. Når denne informasjonen da videre ble fortolket, var det mulig å dra nyttig lærdom av hva som er bra og hva som kan gjøres annerledes.

4.2.1 Oppstartsfasen

Under intervjuprosessen har jeg hovedsakelig støttet meg til Kvale og Brinkmanns (2009) bok om det kvalitative forskningsintervjuet. Selv om det ofte påpekes i boken at dette ikke er en absolutt oppskrift og at det finnes mange måter å gjøre det på, opplever jeg at boken viser til noen gode retningslinjer en kan forholde seg til. Kvale og Brinkmann (ibid.: 118) gir for eksempel en beskrivelse av intervjuundersøkelsens syv stadier som jeg har benyttet meg aktivt av: *Tematisering, planlegging, intervjuing, transkribering, analysing, verifisering og rapportering*. Under tematiseringsstadiet lager en seg en oversikt over formål og tanker rundt undersøkelsen (ibid.). Jeg lagde meg derfor en oversikt over hva mitt formål med undersøkelsen av Aktiv UNG er, samt at jeg skrev ned hva jeg tenker rundt disse temaene. I forbindelse med dette stadiet hadde jeg først et møte hos Aktiv UNG og med veileder hvor jeg samlet nødvendig kunnskap om ordningen, samt at jeg bestemte meg for målsetninger. Som Kvale og Brinkmann (ibid.) poengterer er det viktig å finne ut hva og hvorfor før en finner ut av hvordan. Hovedpoenget med planleggingsfasen er at en må planlegge godt og se helheten før en begynner (ibid.). Av denne grunn tok jeg hensyn til alle syv stadiene før jeg begynte. For

¹⁰ Se teorikapittel under for eksempel "3.3.2 Ideologi".

eksempel var det viktig at jeg hadde en mening om hva jeg ville undersøke, slik at jeg fikk den informasjonen jeg ønsket og ikke en hel del unødvendig materiale å måtte ta stilling til. I tillegg reflekterte jeg rundt etiske problemstillinger før prosessen startet. På den måten har jeg for eksempel kunnet styre unna å gjenfortelle vanskelige historier på en slik måte som kan spores tilbake til de som har opplevd dem. Hadde jeg ikke tenkt over det etiske perspektivet på forhånd, kan det være at jeg ikke hadde oppfattet det som et problem i utgangspunktet. Det tredje stadiet *intervjuing* handler om hvordan en kan gjøre et intervju basert på en intervjuguide (*ibid.*). Før jeg startet med utformingen av intervjuguiden var det viktig å ha en oversiktlig og reflektert tilnærming, både til den kunnskapen jeg ønsket å innhente, men også til de mellommenneskelige relasjonene som oppstår i intervjusituasjonen. Dermed har jeg tenkt gjennom oppbyggingen av spørsmålene i intervjuguiden slik at informantene ble vant med å prate og videre legge opp til gode og trygge rammer rundt intervjusituasjonen slik at de følte seg komfortable med å uttale seg åpenhjertelig. Under *Transkriberingsprosessen*, det fjerde stadiet, finnes det flere ulike måter å gjøre det på (*ibid.*). Jeg har hørt på intervjuene mine på båndopptaker og gjort om samtalene fra en muntlig til en skriftlig form. Jeg transkriberte først ordrett, men etter ønske fra frisklivssentralen, gikk jeg over sitatene etterpå og fjernet forstyrrende ord og setninger, som gjorde dem vanskeligere å lese. I tillegg har jeg anonymisert aktivitetskontaktene og personer som blir nevnt i sitater (ledelsen ønsker ikke og anonymiseres). Under det femte stadiet, *analysering* av intervjuene, bør en på forhånd ha tatt stilling til hvordan en skal analysere dataen (*ibid.*). Med utgangspunkt i temaet mitt og hva jeg ønsket å oppnå med undersøkelsen, hadde jeg tenkt hvordan jeg ville analysere materialet. På denne måten ble det lettere for meg å plukke ut og markere sitatene jeg trengte til analysen allerede under transkriberingen. Under det sjette stadiet, *verifisering*, ønsker en å finne ut hvor *reliable* og *valide* resultatene er (*ibid.*). Jeg har dermed undersøkt hvor pålitelige (reliable) resultatene mine er ved å se hvordan de ulike informantene svarer på de samme spørsmålene. Selv om de kanskje svarer forskjellig er det deres virkelighet jeg skal undersøke og om svarene ikke er like er det ikke dermed sagt at resultatene ikke er pålitelige. Dette er i så fall noe som blir tatt opp i analysen. Neste del av dette stadiet er å se om en har funnet ut av det en faktisk skal (validitet) (*ibid.*). Ved å hele tiden tenke på teorien, metoden og problemstillingene har det vært kurant å plukke ut relevante og valide sitater. I det siste og syvende stadiet, *rapportering*, bør en tenke over hvordan en fremstiller funnene sine i

et sluttprodukt (*ibid.*). Følgelig har jeg tenkt over om funnene mine har blitt presentert på en vitenskapelig riktig og etisk god måte.

Disse syv stadiene har fungert som en god ledelinje for meg hele veien og har vært til stor hjelp for å holde orden på hva som må med i oppgaven og hvorfor. I tillegg har jeg fått bruk for dem for å finne ut hvordan jeg burde gjøre alt fra utforming av intervjuguide til analysering. Ikke minst har stadiene fått meg til å innse at det også er vesentlig *når* man utfører de ulike prosessene.

4.2.2 Utvelgelsesprosessen

Da jeg skulle velge ut hvem jeg skulle intervju bestod Aktiv UNG av to personer i ledelsen og ni aktivitetskontakter. Jeg valgte da å intervju de to som sitter i ledelsen, samt fire av aktivitetskontaktene. Jeg avtalte så en dato for intervju med ledelsen og fikk med det samme tilsendt en liste med kontaktinformasjonen til alle aktivitetskontaktene. Måten utvelgelsen foregikk på, var at jeg begynte på toppen av listen og ringte fra person til person. Av ni aktivitetskontakter kom jeg til de syv første på listen. Tre av de syv aktivitetskontaktene hadde dessverre ikke tid til å delta, mens jeg avtalte en dato for intervju med fire stykker. Tre av disse var gutter og en var jente. Jeg valgte å se an om jeg fikk tilstrekkelig med informasjon fra disse fire og heller ringe de to siste hvis jeg skulle trenge det. Jeg hadde ikke noen informasjon i forkant om hvem jeg burde snakke med av aktivitetskontaktene. Dette kunne være en fordel med tanke på at alt da var åpent og at jeg dermed ikke hadde noen forestillinger om hvem de var. På denne måten la det ikke store føringer for meg før jeg gikk til intervjuet. På den andre siden kunne det ha vært fint å visst litt om dem i forkant, slik at jeg var sikker på at i alle fall noen av dem hadde vært i Aktiv UNG i en lengre periode og dermed kjente godt til ulike prosedyrer og rutiner.

De første to intervjuene jeg gjorde var med de to som sitter i ledelsen, Gunhild Fretland og Per Buxrud. Begge to har arbeidet på frisklivssentralen i flere år og har forskjellige profesjonelle og personlige kvaliteter som egner seg godt til arbeidet med Aktiv UNG. Gunhild har tatt både et grunnfag i idrett og en utdanning innen fysioterapi og har bare denne jobben, mens Per har en jobb ved siden av, men er personlig opptatt av fysisk

aktivitet og denne typen helsearbeid. I tillegg har de flere kurs i blant annet motiverende intervju. Aktivitetskontaktene har også forskjellige typer kvaliteter. Mange av dem går på idrettsfag på videregående, mens andre ikke er like aktive på fritiden. I intervjuene med aktivitetskontaktene var jeg heldig med at to av dem hadde arbeidet der over en lengre periode, mens to av dem hadde startet opp etter sommeren og bare arbeidet der i to til tre måneder. På denne måten fikk jeg et utvalg som representerte Aktiv UNG slik det er i praksis. En kvalifisert og kompetent ledelse, noen rutinerne aktivitetskontakter og noen som nettopp hadde begynt, noen som er fysisk aktive på fritiden selv og noen som ikke er det.

Utvalget mitt ekskluderer deltakerne. Dette er det flere grunner til. For det første samsvarer dette valget med målsettingene mine. Den første målsetningen min har vært å se Aktiv UNG i sin helhet. Å beskrive hva ordningen er, hvordan den er bygget opp og hvordan de opererer. Nært knyttet opp til denne målsettingen er det andre målet som er å finne ut i hvilken grad de realitetene som utspiller seg i Aktiv UNG lever opp til målene de har for seg selv. I forhold til dette syns jeg det passer godt å kun konsentrere seg om aktivitetskontaktene og ledelsen i forskningen. Dette på grunn av at det er de som driver selve ordningen og dermed også de som står for oppbyggingen og utførelsen av diverse prosesser. Det kunne vært interessant å også se på deltakerne, men jeg har valgt en vinkling på forskningen min som ikke krever at jeg intervjuer dem. Avslutningsvis er vi også to studenter som skriver en mastergradsavhandling hos Aktiv UNG. For å kunne dekke et større område, vil jeg se på noe som medstudenten min ikke ser på i sitt forskningsprosjekt. Da jeg kom med i prosessen hadde hun allerede valgt å se på deltakerne. Samtidig tar det mye tid for deltakerne å være med i et forskningsprosjekt, om ikke to. Jeg syntes derfor at det holder med det ene forskningsprosjektet for dem, slik at mest mulig av tiden deres på torsdagene blir brukt slik den skal.

4.2.3 Det semistrukturerte livsverdenintervjuet og intervjuguiden

Den typen intervju jeg har brukt er ifølge Kvale og Brinkmann (2009: 47) et *semistrukturert livsverdenintervju*. Dette er en type intervju det er vanlig å bruke når en skal se temaer fra intervjupersonenes egne perspektiver. Målet mitt har vært å hente inn beskrivelser og tolkninger om ulike prosesser i Aktiv UNG fra intervjupersonenes egen

livsverden (hvordan de selv erfarer dagliglivet). Dette henger godt sammen med det som kjennetegner det semistrukturerte intervjuet. At jeg har brukt denne typen intervju har lagt føringer både for hvordan jeg har laget intervjuguiden min og for hvordan jeg har utført intervjuene. Ifølge Kvale og Brinkmann (2009: 47) krever denne intervjuformen en spesiell teknikk. Intervjuet er som en samtale, men samtalen har et formål. Samtalen blir styrt av en intervjuguide som fungerer som et slags manus for intervjuet. Denne guiden inneholder en oversikt over ulike temaer og forslag til spørsmål som du har utformet på forhånd. Du har derimot hele tiden mulighet for selv å vurdere i hvor stor grad du ønsker å holde deg til disse spørsmålene, droppe noen av dem eller om du har lyst til å følge opp med flere. Jeg lagde en intervjuguide hvor jeg var nøye med temaer og spørsmål i og med at jeg hadde Repstads (2004) seks organisasjonsvariabler å forholde meg til. Jeg la derimot til en hel del spørsmål underveis når jeg merket at jeg trengte å grave litt dypere.

4.2.4 Intervjusituasjonen

Kvale og Brinkmann (2009: 132) nevner at når man har laget en intervjuguide, kan det være lurt å foreta et pilotintervju. Dette kan en bruke til å se hvordan spørsmålene du stiller forstås av intervjupersonen, samt at du kan kartlegge hvilke deler av de ulike temaene som er sentrale å få svar på. Det ideelle for meg hadde vært å utføre et slikt intervju før jeg begynte selve intervjuprosessen, både for å teste ut intervjuguiden til Kvale og Brinkmann (ibid.), men også for treningen, i og med at jeg ikke hadde intervjuet noen før. Dette ble derimot vanskelig i og med at spørsmålene kun angikk Aktiv UNG og dermed kunne ingen utenforstående svare på disse spørsmålene. Det var altfor få det var mulig å intervjuer, derfor ville jeg ikke "bruke opp" et av intervjuene på et pilotintervju. På grunn av dette ble det første intervjuet mitt brukt litt til begge deler. Jeg har behandlet informasjonen fra dette intervjuet, som jeg har gjort med de andre, men jeg prøvde også å rette opp i det som ikke fløt så bra før de siste intervjuene. Jeg fortsatte også å gjøre små justeringer underveis.

Intervjuene av aktivitetskontaktene foregikk i Furumo svømmehall i Modum og intervjuene av ledelsen foregikk på Frisklivssentralen i Modum. Jeg hadde i alt to turer til Modum for å intervjuer aktivitetskontaktene og en tur for å intervjuer ledelsen. Under

intervjuene hadde jeg som nevnt en intervjuguide å forholde meg til som styrte retningen på samtalen. Her hadde jeg to forskjellige intervjuguider, en til intervjuene med ledelsen og en til intervjuene med aktivitetskontaktene. I tillegg hadde jeg en båndopptaker som ble brukt til å ta opp samtalene under intervjuene, hvilket er en vanlig metode (Kvale og Brinkmann, 2009; Holme og Solvang, 1996). I og med at intervjuet blir ødelagt dersom noe skjer med båndopptakeren, tok jeg med ekstra batteri. I tillegg hadde jeg på båndopptakeren på telefonen. Videre forsikret jeg meg om at den startet når den skulle og at den lå godt i forhold til lyd. Jeg hadde også en skrivebok ved siden av slik at jeg kunne skrive ned hvis det skulle være noe spesielt med for eksempel kroppsspråket eller hvis de ville si noe etter at jeg hadde slått av båndopptakeren.

Under intervjuene brukte jeg stort sett intervjuguiden min, men fulgte opp med flere spørsmål dersom jeg lurte på noe eller fikk inntrykk av at det lå noe mer bak enkelte utsagn. Ettersom jeg har litt forskjellige typer problemstillinger åpnet dette for ulike måter å stille spørsmål på. Kvale og Brinkmann (2009: 67,68) skriver at intervjueren kan ta på seg enten en rolle som en gruvearbeider eller som en reisende. Med en rolle som gruvearbeider sees kunnskapen på som metall nede i jorden en er interessert i å grave opp. En er altså interessert i å hente inn allerede eksisterende kunnskap hos intervjupersonene. Jeg har operert som en gruvearbeider i den sammenhengen at en hel del av spørsmålene mine har fasitsvar, og da er det naturlig å ikke prøve å lete etter meninger bak prosessene. Med en rolle som reisende er det derimot det å konstruere ny kunnskap som står sentralt. For eksempel kan en gjøre dette ved å få fatt i intervjupersonenes perspektiver rundt temaet og så tolke meninger bak dem. Dette kan i tillegg til å skape ny kunnskap for forskeren også være lærerikt for intervjupersonen, ved at de innser noe de ikke var klar over før (ibid.). Jeg har også hatt rollen som reisende ved at en del av spørsmålene mine krever utdyping og dypere forståelse, noe som gjør prosessen mer utforskende og konstruerende. Under intervjuene fløt samtalene bra, men det var lettere å få mye informasjon fra noen enn fra andre. Dermed ble for eksempel et intervju på 35 minutter og et annet på 1 time og 5 minutter. Det intervjuet på 35 minutter var det første jeg hadde. Selv om denne informanten var den roligste av dem, kan det hende at jeg ble flinkere til å stille spørsmål etter hvert også. Det

å starte med enkle bakgrunnsspørsmål var effektivt for å få i gang samtalen. Da ble det en naturlig progresjon i intervjuene.

Til slutt er det også et forhold det har vært viktig å være observant på. Som forsker må en ta hensyn til at det finnes et maktforhold mellom en selv og intervjupersonene (Kvale og Brinkmann, 2009:224). Det har jeg prøvd å være klar over under hele prosessen og da spesielt i analysefasen. Det er jeg som styrer intervjuobjektene inn på ulike temaer og jeg som stiller spørsmålene som de igjen har reflektert over der og da. Det er derfor ikke ene og alene intervjuobjektene som har kommet fram til de svarene jeg har transkribert, det har vi kommet frem til sammen. Etter intervjuene hadde jeg den informasjonen jeg trengte og hadde ikke behov for å ringe de to siste aktivitetskontaktene.

4.2.5 Transkribering

Å transkribere et intervju vil si at man gjør det om fra muntlig til skriftlig form. I skriftlig form er det lettere å få oversikt og struktur, samt at materialet blir lettere å analysere (Kvale og Brinkmann, 2009: 188,189). Etter at jeg var ferdig med alle intervjuene mine gikk jeg i gang med transkriberingsprosessen. Det finnes flere måter å transkribere på, men som sagt valgte jeg først å transkribere informantene ordrett. Jeg valgte å ta med detaljer som for eksempel "eh" og når informantene lo eller måtte tenke. Jeg valgte å la være å ta med grundige detaljer, som for eksempel kroppsspråk eller måten de lo på (Kvale og Brinkmann, 2009:194), da jeg mener at dette ikke har vært vesentlig for analysen min. Etter ønske fra frisklivssentralen har jeg i etterkant likevel fjernet disse forstyrrende ordene og setningene, slik at de skulle bli lettere å lese. Dette har gjort at sitatene har blitt mindre muntlige, men informantenes meninger er fremdeles de samme og de kommer enda mer tydelig frem.

4.2.6 Analyse

En analysefase begynner allerede før du har begynt å lage intervjuguiden din. For å kunne gjøre en god analyse, og samtidig spare deg for masse arbeid, bør du vite hvordan du skal analysere materialet ditt før du har produsert det (Kvale og Brinkmann, 2009: 198). Måten du gjør analysen på er en stor del av metoden du bruker og ifølge Kvale og

Brinkmann (2009: 199) er en metode den veien du bruker for å nå målet. Et stort mål med et forskningsprosjekt er å kunne svare på problemstillingen og dette bør derfor være styrende når en skal velge analyseform. Det finnes flere måter å analysere et materiale på¹¹, men Kvale og Brinkmann (2009: 239) beskriver at det også er vanlig å ikke bruke noen spesifikk analytisk metode. En *teoretisk analyse* bygger på at man først leser gjennom intervjuene. Mens man leser finner man interessante temaer og reflekterer teoretisk over dem, for så å skrive ned disse fortolkningene. For å kunne gjøre en slik analyse krever det at du har en god nok teoretisk oversikt slik at du evner å stille relevante, gode spørsmål og at du videre kan gjøre teoretisk kvalifiserte tolkninger (Kvale og Brinkmann, 2009: 241). Jeg bygger min analyse på teorien jeg bruker og det er derfor denne metoden jeg har valgt å benytte meg av under min analyse. Jeg har hatt problemstillingene og teorien min i tankene under hele prosessen. Dette har for det første gjort at jeg har stilt relevante spørsmål. Dette har vært viktig fordi jeg har fått relevant informasjon og ikke en masse materiale som jeg må tråle gjennom og vurdere om er brukbart eller ikke. For det andre har jeg, fordi jeg vet hva jeg vil ha svar på, kunnet følge opp viktige spørsmål som krever mer utdypning. I tillegg til at jeg har hatt fokus på problemstillingen, har jeg også visst at jeg vil bruke en *teoretisk analyseform* og har derfor markert relevante sitater under transkriberingen. Godt forarbeid har derfor vært veldig viktig.

Under selve skrivingen av analysen har jeg beskrevet ulike prosesser i Aktiv UNG ved å følge Repstads (2004) seks organisasjonsvariabler. Denne oppskriften har gjort at det har vært greit å finne hvilke sitater som hører hjemme hvor. Sett fra gruvearbeiderens perspektiv har det å innehente allerede eksisterende kunnskap vært helt kurant (Kvale og Brinkmann, 2009: 68). Sett fra den reisendes perspektiv har det å konstruere ny kunnskap vært mer omfattende (ibid.). Med bakgrunn i teori og egne refleksjoner har jeg fortolket ulike temaer hvor det behøves en dypere forståelse.

¹¹ Se for eksempel Kvale og Brinkmann (2009: 208, 212) om meningskoding og meningsfortetting.

4.3 En forskers etiske ansvar

Under dette forskningsprosjektet har jeg arbeidet med mennesker. Jeg har derfor hatt et ansvar for å sørge for at jeg vet hvor grensen mellom forskningen og hva som er etisk forsvarlig går. Det finnes noen retningslinjer å forholde seg til som kan fungere som ledelinjer gjennom hele prosessen. Den første retningslinjen har vært å informere intervjuobjektene mine om hva de gir seg i kast med.

4.3.1 Informert samtykke

Det å forsikre seg om at ulike personer som deltar i forskningsprosjektet ditt vet hva de takker ja til er veldig viktig. Kvale og Brinkmann (2009: 88) skriver at før man starter et forskningsprosjekt bør man få et signert *informert samtykke-skriv* fra intervjupersonene. Dette skrivet bør gi informasjon om hva formålet med studien er og hva den hovedsakelig dreier seg om. I tillegg bør det informeres om eventuelle risikoer og fordeler ved å bidra i studien. Dette skrivet sikrer at informantene deltar frivillig, samtidig som at de også informeres om at de kan trekke seg når som helst i prosessen. Dette skjemaet sikrer at jeg som forsker har gjort mitt for at informantene skal være klar over hva jeg skal bruke informasjonen deres til, hvordan jeg har tenkt å fremstille den, samt at de vet hvilke rettigheter de har hvis de skulle angre seg.

Det er også et spørsmål om hvor mye informasjon du skal gi i et slikt skriv (Kvale og Brinkmann, 2009: 89). I det skrivet¹² jeg delte ut ga jeg innledningsvis informasjon om hva studien min gikk ut på. Videre kom en oversikt over fordeler og ulemper ved å delta. I tillegg ble det forklart hva jeg skulle bruke både intervjuene til, samt den personlige informasjonen jeg fikk tilgang til om han/henne. Avslutningsvis sto det at deltakelse i studien er helt frivillig og at det er lov å trekke seg når som helst i prosessen. Dette skrivet sendte jeg til aktivitetskontaktene mine med e-post, slik at de skulle ha god tid til å lese gjennom det før selve intervjuet. Da jeg skulle intervju dem tok jeg med en utskrift av det og gikk gjennom det sammen med dem før vi startet. Etter dette fikk jeg en signatur av alle sammen, som bekreftet at de var klar over hva de hadde sagt ja til. Jeg sa i tillegg til dem at hvis de skulle lure på noe i etterkant, var det bare å ta kontakt for

¹² Se Vedlegg 3: Skjema for informert samtykke.

en prat. Å dele ut dette skrivet opplevde jeg som viktig for at studien skulle fremstå som seriøs og ordentlig, noe jeg fikk inntrykk av at aktivitetskontaktene også satte pris på.

4.3.2 Konfidensialitet

Under et forskningsprosjekt er det flere faktorer jeg har tatt stilling til for å sikre en viss konfidensialitet. Ifølge Kvale og Brinkmann (2009: 90) er en faktor en må forholde seg til hvorvidt en skal anonymisere deltakerne eller ikke (Kvale og Brinkmann, 2009:90). Ledelsen ønsket ikke å bli anonymisert, men jeg tok et bevisst valg om å anonymisere aktivitetskontaktene, hvilket jeg også ga klar beskjed om til dem på forhånd. Dette gjorde jeg fordi jeg ville forsikre dem om at de kunne snakke fritt og at ingen utsagn de kunne sporet tilbake til dem og skape problemer i etterkant. Etter min mening førte dette til at de fortalte meg ting som de kanskje ikke hadde sagt under eget navn. Selve prosessen med anonymiseringen var krevende ettersom de er så få aktivitetskontakter. Hadde jeg funnet på jente- og guttenavn til aktivitetskontaktene hadde det vært lettere å identifisere hvem de var. Løsningen ble å søke etter dobbelkjønnede navn på internett og gi alle et av disse fiktive navnene. Aktivitetskontakt nummer en har jeg kalt Andy, nummer to Eine, nummer tre Gill og nummer fire Jin. På denne måten kan intervjupersonene forstås som at de både kan være gutt eller jente. I tillegg til de dobbelkjønnede navnene ble setningsoppbyggingen en utfordring ved at jeg arbeidet rundt hann- og hunnkjønnsord. Det ble litt tungvint, men jeg mener at det har vært en god måte å sikre anonymiteten deres på.

En annen faktor å forholde seg til, som Kvale og Brinkmann (ibid.) nevner, er i hvilken grad du skal gjengi ulike historier som kan spores tilbake til den som har opplevd de. Her har jeg prøvd å bruke skjønn etter beste evne. For eksempel fortalte en av aktivitetskontaktene meg en historie som en av deltakerne hadde fortalt i fortrolighet. Dette var en historie som var veldig relevant for avhandlingen, men jeg valgte å ikke bruke den fordi det kunne spores tilbake til både hvem deltakeren var og til hvem som hadde sagt det. I stedet for å nevne episoden, fortalte jeg derfor heller med mine egne ord noe som var relevant i forhold til dette temaet. Andre, mindre seriøse episoder, har jeg endret navn på deltakerne og gjengitt historien slik den ble fortalt, uten at jeg mener at dette er et problem. På denne måten har både anonymitet og måten å gjengi data på

vært noe jeg har tenkt på gjennom hele prosessen, men spesielt under utformingen av analysekapittelet.

4.3.3 Konsekvenser

En av fordelene med et kvalitativt forskningsintervju er at man kommer tett inn på intervjupersonene. Dette kan også være en ulempe som kan føre med seg noen uheldige konsekvenser for dem (Kvale og Brinkmann, 2009: 91). En bør hele tiden tenke på og gjøre visse grep for å beskytte intervjupersonene i størst mulig grad og sørge for at de selv opplever at de har mer igjen for å være med på forskningsprosjektet enn de taper på det (ibid.).

Det er for eksempel viktig å vite at en intervjuprosess gjør noe med de ulike deltakerne. Den kan sette i gang noen prosesser hos intervjupersonene som forskeren ikke har mulighet til å følge opp i etterkant. Dette kan være at de utleverer informasjon som de i utgangspunktet ikke hadde tenkt å si (Kvale og Brinkmann, 2009: 91; Holme og Solvang, 1996:34). I dette tilfellet mener jeg at jeg har konstruert en trygg ramme. Med informasjonsskrivet vet de at de kan trekke seg når som helst, samt at jeg også stilte meg selv til disposisjon ved at jeg sa de bare måtte ringe dersom de lurte på noe. Videre sendte jeg også avhandlingen til ledelsen, slik at de kunne lese gjennom den før jeg leverte. Her er det vanskelig hvis noen reagerer *etter* det har blitt publisert. Som nevnt har jeg gjort det jeg kan for å minimere risikoen for dette ved å anonymisere aktivitetskontaktene og passe på at informasjonen de har gitt ikke kan spores tilbake til verken intervjupersoner eller personer i sitatene. Videre har du som forsker et etisk dilemma når du foretar intervjuene (Kvale og Brinkmann, 2009: 91). Her kan det være at intervjuobjektet opplever at det er terapeutisk å snakke med deg og dermed gir deg en masse nyttig informasjon. Denne informasjonen er det viktig å tenke over hvordan du vil bruke. Et eksempel på dette nevnte jeg tidligere med den episoden som jeg valgte å ikke gjengi fordi jeg visste at det ikke ville være riktig av meg. Ifølge Kvale og Brinkmann (2009: 91) kan måten en gjengir sitater på også oppleves som støtende for intervjupersonene og kanskje til og med kan det oppleves som om du bryter den tilliten du hadde fra personen. Det er derfor viktig å huske at det er faktiske mennesker som har gitt informasjonen og derfor kontinuerlig ta stilling til etiske avgjørelser.

4.3.4 Min rolle som forsker

Som ny i forskningsfeltet er det flere "feller" en kan gå i. Derfor har det vært nødvendig å på forhånd reflektere over hvilken rolle jeg ønsker å ha gjennom hele forskningsprosessen. Blant annet skriver Kvale og Brinkmann (2009: 92) at forskeren først og fremst er en person med personlige egenskaper. Selv om det finnes etiske retningslinjer, som de som jeg har beskrevet ovenfor, vil menneskelige faktorer som forskerens moralske integritet, kunnskap, erfaring, rettferdighet og ærlighet spille den største rollen for hvordan en henter inn kunnskap og hvordan en videre veier etiske hensyn opp mot vitenskapelige hensyn. Jeg har først gjort de nødvendige forberedelsene på dette området ved å forholde meg til de retningslinjene som allerede foreligger. I tillegg har jeg forberedt meg godt ved å få en god innsikt i temaet mitt. På den måten har jeg trukket frem det som er nødvendig og bra for oppgaven. Samtidig mener jeg selv at jeg er fornuftig når det kommer til å veie "riktig opp mot galt". Jeg mener derfor at jeg ved å følge retningslinjene som foreligger, ha god innsikt i temaet og handle etter magesfølelsen og fornuften, har fremstilt materialet mitt på en måte jeg mener er både forsvarlig og etisk riktig i forhold til intervjupersonene mine. En erfaren forsker kjenner rollen sin og trenger nok ikke nødvendigvis å tenke så mye over dette. Han eller hun vet hvor grensen går og om de trækker over denne er et bevisst valg. På grunn av manglende erfaring fra min side har jeg ikke opparbeidet denne intuitive egenskapen og følgelig har det vært ekstra viktig for meg å kontinuerlig tenke over når jeg har behandlet materialet mitt om jeg opplever det som noe jeg kan publisere uten at jeg har gått på kompromiss med meg selv ved å trække andre på tærne.

Det neste området ved en forskers rolle er at en har mulighet til å trekke frem akkurat det en selv mener er viktig og legge bort det andre. Videre kan også uttalelser fra andre, som for eksempel sponsorer eller en gruppe innad i et miljø, føre til at en blir påvirket i den ene eller andre retningen. I tillegg er det mulig å identifisere seg så sterkt med intervjupersonene at en ikke evner å forholde seg profesjonelt og dermed beskriver og tolker alt ut i fra deres perspektiv (Kvale og Brinkmann, 2009: 92). I forhold til dette har det vært nødvendig å hele tiden prøve å fremstille materialet mitt så objektivt og rettferdig som mulig. Selv om jeg personlig er enig i mye av det som blir sagt har det

vært viktig å ta et skritt tilbake og forholde meg kritisk, samtidig som jeg aktivt har funnet støtte i teorien.

4.4 Hva er forskning?

4.4.1 Objektivitet

Kvale og Brinkmann (2009: 246) stiller spørsmålet om kunnskap som er produsert gjennom et kvalitativt intervju virkelig kan være helt objektivt. Objektivitet har nemlig flere relevante betydninger i kvalitativ forskning¹³. Den måten å forstå objektivitet på, som jeg velger å forholde meg til er det Kvale og Brinkmann (2009: 247) beskriver som *refleksiv objektivitet*. Videre skriver de at meningen er å strebe etter objektivitet om subjektivitet. Sett fra et hermeneutisk perspektiv betyr dette at en bare kan komme til gode resultater ved at en selv har noen fordommer om temaet, som igjen gir grunnlag for forståelse (Gadamer, 1975). Disse fordommene er uunngåelige og de må heller skrives om og reflekteres over, heller enn å prøve å stenge dem ute. Ved å hele tiden være klar over at en har disse fordommene og kontinuerlig reflektere over ens egne subjektive meninger, vil en kunne opprettholde en refleksiv objektivitet (Kvale og Brinkmann, 2009: 247). Nå hadde jeg den fordel at jeg ikke visste hvem noen av aktivitetskontaktene var og dette førte til at jeg ikke hadde mange tanker om dem som personer på forhånd. Bortsett fra den informasjonen jeg fikk på informasjonsmøtet hadde jeg aldri hørt om Aktiv UNG før, noe som gjorde at jeg var åpen for hva som måtte komme av informasjon i intervjuet. Selv om jeg ikke visste noe på forhånd om aktivitetskontaktene, har jeg en del kunnskap rundt bruk av fysisk aktivitet kombinert med fysisk og psykisk helse. Dette kan nok ha formet måten jeg stilte spørsmål på. I begynnelsen var jeg blant annet litt kritisk til utførelsen av samlingene. Når jeg forsker så er det med utgangspunkt i egne verdier og normer, samt miljøet hos Aktiv UNG (Holme og Solvang, 1986:32). I og med at jeg er klar over at jeg har entret dette prosjektet med noen fordommer har det vært vesentlig for min del å være klar over dette og hele tiden reflektere over om mine fordommer skygger for min evne til å være objektiv.

¹³ Se for eksempel objektivitet som frihet fra ensidighet eller objektivitet som intersubjektiv kunnskap (Kvale og Brinkmann, 2009: 247)

4.4.2 Reliabilitet og validitet

Om et forskningsmateriale er *reliabelt* har med resultatenes sammensetning og om de er troverdige å gjøre. Et annet ord for det engelske ordet reliabel er det norske ordet pålitelig. Det er viktig å finne ut hvor pålitelig de resultatene du har kommet fram til er. Et spørsmål en kan stille seg selv er om disse resultatene hadde vært mulig å komme fram til en annen gang av en annen forsker (Kvale og Brinkmann, 1999: 249,250). Dette mener jeg i stor grad gjelder for mine intervjuer. Jeg har spurt spørsmål etter det teoretiske grunnlaget mitt, så det hadde vært mulig for en annen forsker å låne min intervjuguide og spørre om det samme som meg og mest sannsynlig fått de samme svarene. Jeg har derimot ikke holdt meg helt til manuset og spurt litt videre om emner som jeg ønsket å vite mer om. Dette har gjort at det kan bli vanskelig for en annen forsker å spørre om nøyaktig det samme som meg i en annen situasjon. Kvale og Brinkmann (2009:150) skriver at selv om det er ønskelig å oppnå en høy grad av reliabilitet ved å unngå subjektive impulshandlinger, vil dette også bidra til å ødelegge personlige og kreative preg. Jeg har benyttet meg av metoden semistrukturert livsverdenintervju. Dette legger de føringene at jeg har litt manus å forholde meg til, men at jeg kan handle impulsivt og spørre videre dersom det er noe jeg ønsker å få svar på. Hadde en forsker stilt de samme spørsmålene med de samme forutsetningene jeg hadde, hadde de også fått de samme svarene. Jeg opplevde derimot å få god kontakt og bli fortrolig med enkelte, men ikke alle. Dette kunne blitt annerledes med en annen forsker. Et intervju kan etter min mening aldri gjøres helt likt to ganger, fordi det er for mange faktorer som spiller inn. I forhold til resultatenes reliabilitet angående de intervjuene jeg gjennomførte kan det virke som om jeg har fått litt forskjellige svar på noen områder. Det kan være flere årsaker til dette. En årsak kan være at noen av informantene ikke vil "angi" noen andre. En annen årsak kan være at de som ikke har vært ansatt så lenge har hatt tid til å se det de andre som har vært ansatt lenger ser. Det kan også være at de har forskjellige oppfatninger av hva som er et problem og ikke. Jeg mener at de resultatene jeg har kommet frem til har reliabilitet, fordi dette var noe jeg reflekterte rundt. Jeg opplevde det også som at alle jeg intervjuet var oppriktige og fortalte det sånn som de opplevde at det var ut fra deres egne perspektiver.

Det neste aspektet er å finne ut forskningens grad av *validitet*. Dette innebærer å finne ut i hvor stor grad du fremstiller riktig og sann informasjon. Det engelske ordet valid kan

oversettes til det norske ordet gyldighet. Å komme med et gyldig resultat betyr at en har overbevisende, fornuftige og sterke funn (Kvale og Brinkmann, 2009: 250). Ifølge Kvale og Brinkmann (2009: 250) beskriver en metodologisk positivistisk tilnærming til samfunnsvitenskapen at ingen kvalitativ forskning vil være valid dersom ikke sluttresultatet kan måles. Mine resultater er vanskelige å måle, fordi Aktiv UNG ikke har noen konkrete resultater å vise til enda. Kvale og Brinkmann (2009: 251) viser heldigvis til en mer omfattende fortolkning til denne tilnærmingen som de har hentet fra Pervin (1984: 48). Validitet dreier seg her om i hvilken grad en metode undersøker det den er ment å undersøke. Her vil jeg si at resultatene mine er valide i og med at jeg har forholdt meg til Repstads (2004) organisasjonsvariabler og generell organisasjonsteori gjennom hele prosessen. Ved å følge teorien kombinert med det kvalitative intervjuet som metode har jeg hatt en god oppskrift for å kunne drøfte problemstillingene mine gjennom oppgaven, som har vært målet med hele avhandlingen. Dette resulterer i at den metoden jeg har brukt undersøker det den er ment å undersøke og er valid.

Kapittel 5. Analyse

Med bakgrunn i tidligere forskning på tiltak som likner Aktiv UNG, organisasjonsteori og det kvalitative intervjuet har jeg utformet analysekapittelet mitt. Jeg har til sammen hatt seks intervjuer med ansatte i Aktiv UNG, to med de i ledelsen og fire med aktivitetskontakter. Repstads (2004) seks organisasjonsvariabler har vært både utgangspunktet og "oppskriften" for utforming av intervjuguide, selve intervjuet og analysen i etterkant. Ved å beskrive variabel for variabel svarer jeg kontinuerlig på min første målsetting, "hva er Aktiv UNG og hvordan organiseres det?" På slutten av alle organisasjonsvariabelkapitlene¹⁴ drøfter jeg samtidig om de ulike prosessene fremmer eller hemmer veien mot målene deres. Dette kan sees på som drøfting opp mot min andre problemstilling som er "i hvilken grad er det samsvar mellom målsetting og realiteter i Aktiv UNG?"

5.1 Struktur

Å beskrive en organisasjons struktur er å beskrive nøyaktig hvordan organisasjonen er bygget opp, fra for eksempel hvilke arbeidsroller og arbeidsoppgaver som finnes, eller til hvem som bestemmer over hvem (Repstad, 2004). Dette har jeg gjort ved å beskrive Aktiv UNGs sosiale struktur^{15,16}. Det vil si at jeg har tatt for meg den formelle og uformelle relasjonen som foregår mellom de som arbeider i Aktiv UNG. Repstad (2004: 137) viser til at det formelle blir det som en organisasjon viser utad, mens den uformelle blir om det eventuelt skjuler seg noe bak denne fasaden. Derfor har jeg sett på det formelle gjennom hele kapittelet og der jeg har funnet noe som glir over i uformell struktur har jeg trukket inn det.

¹⁴ Utenom i kapittel "5.2 Målsetting". Her kan hele kapittelet relateres til den andre problemstillingen min.

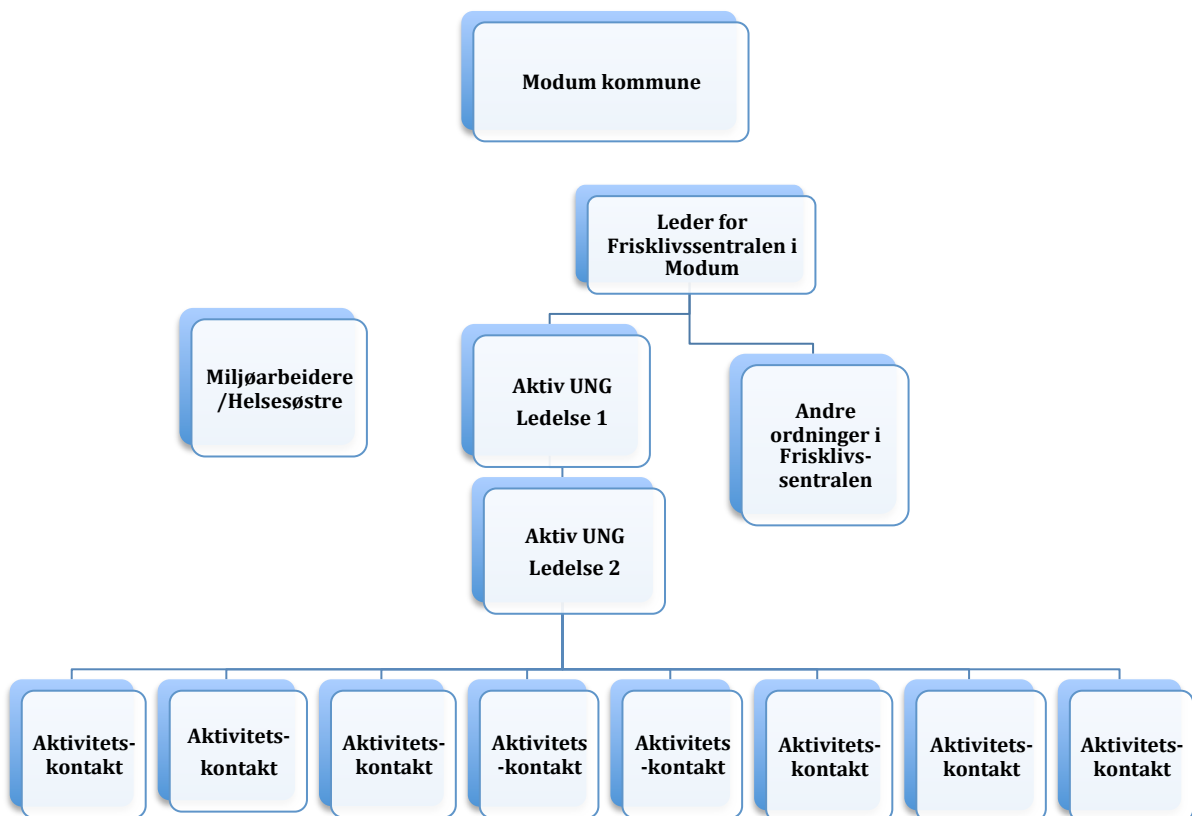
¹⁵ Se teorikapittel, "3.2.2 "Human-relations"-retningen og en sosial struktur", for mer informasjon rundt sosial struktur.

¹⁶ Det finnes i tillegg en fysisk struktur, som for eksempel er de lokalene som blir brukt, men den har jeg kommet nærmere inn på i kapittelet om ressurser.

5.1.1 Arbeidsoppgaver tilknyttet de ulike formelle rollene i Aktiv UNG

Frisklivssentralen er en organisasjon som driver flere mindre ordninger under seg og en av dem er Aktiv UNG. Aktiv UNG er en relativt liten ordning, men for å lage et oversiktsbilde viser jeg under her de forskjellige aktørene i Aktiv UNG i et hierarki for så å kort beskrive de ulike posisjonenes roller. I og med at det er ledelsen som bestemmer hvilke rammer og føringer som offisielt følger med de ulike arbeidsrollene, gjengir jeg først deres kommentarer, for så å bedre kunne sammenlikne dette med hvordan aktivitetskontaktene opplever det.

Figur 1: Hierarkiet i Aktiv UNG



Frisklivssentralen i Modum, og dermed Aktiv UNG, er kommunalt drevet. Kommunen har ikke noe å gjøre med Aktiv UNG direkte, men gir midler og er øverst i hierarkiet.

Videre sitter Jorunn Killingstad helt øverst i Frisklivssentralen generelt. Hun tar ikke noe aktivt del i Aktiv UNG, men hun har jevnlig samtaler/møter med Gunhild og Per hvor de diskuterer hvordan det går.

”Her på huset har vi en leder som heter Jorunn Killingstad. (...) Hun er aldri med på å jobbe med aktivitetskontaktene, men hun er veldig flink til å spørre oss, hvordan går det? Så spiser vi gjerne mat sammen eller et møte som går konkret på dette her. Hun er veldig dyktig på å spørre sånn behagelig og litt kritisk og for all del. Samtidig er det vårt prosjekt og vi får lov til å drive det. Men det er hun som er den øverste ansvarlig.” (Per)

Under Jorunn har man ledelsen i Aktiv UNG. Her sitter det to stykker, Per og Gunhild. Gunhild har en 70% stilling og Per har en 30% stilling. Formelt sett blir det derfor naturlig at Gunhild med størst stilling og dermed et større ansvar står litt over Per. Selv om Gunhild har en større stilling enn Per får jeg, ut i fra intervjuene, et inntrykk av at de støtter seg på og konfererer med hverandre.

”Der tror jeg at Per sier at jeg står øverst? Men det blir vel gjerne sånn. Det er jo jeg som setter opp mye. Jeg støtter meg jo til Per hele tiden (...) Han er ikke mye under, for å si det sånn.” (Gunhild)

I en organisasjon er de menneskelige relasjonene noe en må ta stilling til. En er nødt til å forholde seg til andre mennesker på en eller annen måte og dersom en blir satt til å arbeide sammen med andre har den personlige kontakten dem i mellom mye å si for trivsel, som videre kan ha utslag på ulike beslutningsprosesser (Nylehn, 1999: 82). I en så liten ordening som Aktiv UNG og en så liten organisasjon som frisklivssentralen kan det ha alt å si at de i ledelsen klarer å samarbeide for hvordan arbeidet blir utført og hva det resulterer i. Hadde de hatt dårlig kjemi hadde kanskje ikke Gunhild støttet seg på Per i like stor grad som sitatet tilsier, hvilket kunne ført til splittelse og dårlige ringvirkninger ned i systemet.

Inn fra siden kommer miljøarbeiderne og helsesøstrene fra Søndre og Nordre Modum ungdomsskole. De er sentrale brikker i Aktiv UNG. Det er hos dem rekrutteringen av nye ungdommer skjer og det er de som følger opp ungdommene dersom det er behov for det.

"Miljøarbeidernes oppgave må jeg bare få si noe om, for de rekrutterer jo ungdommene. De følger for eksempel også opp hvis en ungdom uteblir mer enn tre ganger eller hvis en av aktivitetskontaktene skjønner at det er noe som ikke stemmer, så tar de kontakt med miljøarbeiderne, så må de ordne opp i det. De kjenner ungdommene best og har det ansvaret. Det er også kjempeviktig, ikke sant, den delen der." (Gunhild)

Det er tydelige retningslinjer for miljøarbeiderne/helsesøstrene. Deres fokusområde er kun på deltakerne, ikke på aktivitetskontaktene.

"De har ikke noe ansvar ovenfor aktivitetskontaktene. De kan ikke si at, men nå vil jeg at du skal gjøre, sånn og sånn. Det skjer via oss. Det er veldig tydelig." (Per)

Nederst i hierarkiet har vi aktivitetskontaktene. Ifølge den formelle strukturen har alle disse like stort ansvar og det er ikke noen som står over eller under noen andre. Aktivitetskontaktene har den ukentlige kontakten med deltakerne og de har alle sammen ansvar for maks tre deltakere hver som de skal kjøre og hente hver samling. På samlingene er det alltid en av aktivitetskontaktene som har hovedansvar mens en har delansvar. Dette ansvaret rulleres det på fra gang til gang. Den som har hovedansvaret planlegger og leder samlingen sin, samt sender en rapport til ledelsen over hvordan det har gått.

"Hvis det står lek på planen, har aktivitetskontakten med hovedansvaret, ansvar for å finne på lek. (...) De har ansvaret for å ha en plan og de må lede aktiviteten. Men de kan også delegerer oppgaver til de andre aktivitetskontaktene. Kan du dele inn i lag? hvis de vil det. Så skal de sende den setningen om hvordan det har gått. De er også ansvarlige hvis det er noe utstyr som trengs og hentes." (Gunhild)

Den som har delansvaret skal være med å hjelpe den med hovedansvaret og fungerer samtidig som vara dersom den med hovedansvaret blir syk eller ikke kan.

”Det er den som støtter opp under den som har hovedansvaret. Pluss at hvis den som har hovedansvaret plutselig ikke kan, er det viktig at det er en annen som er inne og vet hva som skal skje så ikke en hel kveld faller sammen og blir avlyst fordi den ene ikke kunne.” (Per)

Videre har de resterende aktivitetskontaktene et ansvar om å delta på aktivitetene, samt å hjelpe til dersom det skulle være noe.

”Deres oppgave er å være til stede for både primært sine ungdommer, men sekundært alle sammen. Det er viktig at de ser sine ungdommer, så de ikke begynner å prate med andre aktivitetskontakter og begynner å tenke at nå kan jeg slappe av i halvannen time så skal jeg bare kjøre dem hjem etterpå. Da hadde jeg blitt skuffa, hvis det var det som skjedde. De skal være med, være en del av gruppa, være med å spille, by på seg selv og følge veldig godt med på sine tre. Være hjelpsomme utover det sånn at alt fungerer. Det er deres oppgave.” (Per)

Setter noen av ungdommene seg ned eller går en annen plass er det viktig at en av dem tar ansvar og er der de forsvinner og at de eventuelt prøver å få dem med på enten noe annet eller den aktiviteten som allerede foregår.

”De skal være delaktige. De skal jo hente ungdommene sine. Hjelp til hvis det er noe. (...)De skal ikke bare kjøre til og fra og så kan de gå seg en tur på egenhånd. De skal være der. (...)Hvis det er en ungdom som ikke har lyst til å være med, at noen trekker seg unna eller at det skjer ting så er det kjempefint at de andre tar hånd om det. Hovedansvarlig kan ikke lede aktiviteten og ta seg av den ene som stikker av, så de må absolutt være der. I svømmehallen er det mange forskjellige steder å være og da er det viktig at de er til stede over alt for der er det badedrakt og bikini og badeshorts (...). Det er bra om de er over alt da.” (Gunhild)

Den viktigste oppgaven til de aktivitetskontaktene som ikke har hoved- eller delansvar er altså at de deltar aktivt og hjelper til dersom det skulle være noe. De kan ikke bare avlevere ungdommene og så sette seg ned eller gå en tur på egen hånd. Ansvarer til de resterende aktivitetskontaktene er dermed egentlig veldig omfattende, da det er mange deltakere å ta seg av. Disse skal motiveres kontinuerlig og da er det viktig at de er fysisk og mentalt til stede.

Aktivitetskontaktene skal hovedsakelig kun forholde seg til deltakerne og ledelsen, samt at de kan kontakte miljøarbeidere og helsesøster dersom det skulle være noe. Det hender at foreldre prøver å blande seg, men det skal de i utgangspunktet ikke gjøre. Hvis foreldrene vil endre på noe eller dersom de er misfornøyde med noe må de ta det gjennom ledelsen.

"Vi hadde et tilfelle hvor en foreldre eller foresatte skulle prøve å styre en aktivitetskontakt litt, (...) og så er det deltakeren som skal kontaktes og da var aktivitetskontakten spørrende. Skal jeg lytte til foresatte? Nei, sier vi. Egentlig skal du ikke det. Du kan jo gjøre det hvis det var et spesielt behov, eller praktisk, men egentlig skal vi ikke involvere foreldrene. (...) Da får de gå via systemet å komme til oss og si at vi er uenige i opplegget. Så kan vi høre om det er noe vi synes er fornuftig. Jeg tror linjene er forholdsvis tydelige." (Per)

Slik som Per og Gunhild forteller det, virker det som at alle rollene i Aktiv UNG har veldig tydelige og klare arbeidsoppgaver. Hvis dette også er tilfelle i praksis kan dette minne om den byråkratiske organisasjonsformen hvor tydelig arbeidsfordeling og hvor alle vet hva de skal gjøre og hvem de skal forholde seg til, vil effektivisere ulike prosesser i en organisasjon (Nylehn, 1999). Om denne arbeidsdelingen overholdes og oppleves så detaljert i praksis kan vi få et inntrykk av via aktivitetskontaktens kommentarer på spørsmålene mine rundt dette temaet. De er alle sammen klar over strukturen i Aktiv UNG, slik som for eksempel Eine her viser:

"Nå vet ikke jeg så veldig mye lenger opp enn sjefene mine da, Gunhild og Per, som jobber på frisklivssentralen. (...) De er ikke aktivitetskontakter, men de er jo mer

eller mindre sjefene mine. De har jo noen over seg de og, som sitter enda høyere. Aktivitetskontaktene er jo de som er nederst, sånn sett.” (Eine)

Her nevner Eine kun at ledelsen står over og at aktivitetskontaktene står nederst i hierarkiet. Dette kan tyde på at tanken på å forholde seg til for eksempel en miljøarbeider er ikke-eksisterende. Dette gjør sannsynligvis at det ikke er noe særlig forvirring rundt hvem de skal forholde seg til og at dermed den formelle ansvarsfordelingen er tydelig i praksis også¹⁷.

5.1.2 Makt, styring, prestisje og fleksibilitet

Det er ledelsen som sitter øverst i det formelle hierarkiet til Aktiv UNG. Slik Aktiv UNG er bygget opp er det hierarkisk, men hvilken styringsmåte ledelsen bruker vil også gjenspeile hvilken type autoritetsform de utstråler. Autoritet er en form for makt som vil oppfattes som legitim av de som er underordnet, men den kan komme i flere fasonger. Styrer ledelsen for eksempel konsekvent etter regler og prosedyrer eller er det en ordning der alle kan komme med innspill og bli hørt?

I Aktiv UNG kan en finne eksempler på den rasjonell-legale autoritetsformen. Denne formen for autoritet kan man, som nevnt, se opp mot tre forskjellige styringsformer og dermed får den flere lag. Du kan se den opp mot en byråkratisk, profesjonell og demokratisk styringsform (Repstad, 2004: 141)¹⁸. I Aktiv UNG finner vi eksempler på alle, men kanskje hovedsakelig på demokratisk styring. Dette er fordi innenfor byråkratisk styring, vil en rasjonell-legal autoritet innebære at en følger regler og prosedyrer og at avgjørelser går fra toppen og ned (Repstad, 2004: 141). I Aktiv UNG har ledelsen lagt retningslinjer for de ansatte, men dette er ikke absolutte regler, som er en forutsetning for denne styringsformen. Innenfor den profesjonelle styringen, vil den rasjonell-legale autoriteten innebære at en tar avgjørelser basert på faglig kunnskap, mens den innenfor en demokratisk styring innebærer å ta skjønnsmessige avgjørelser, samt at dem som avgjørelsen gjelder for kan være med på å influere beslutningen

¹⁷ Hvordan arbeidsoppgavene i de ulike rollene utføres og oppleves i praksis kommer jeg tilbake til i ideologikapittelet.

¹⁸ Se teorikapittel, ”3.3.4 Struktur” og ”3.3.4.1 Autoritet”, for nærmere forklaring på det rasjonell-legale begrepet og de forskjellige formene for styring.

(Repstad, 2004: 141). Ledelsen i Aktiv UNG har enten relevant erfaring og/eller utdanning og dette ligger i bunn for avgjørelser de tar, som igjen er i tråd med profesjonell styring. På den andre siden er dette, kanskje mer enn de to andre styringsformene, et fleksibelt opplegg hvor alle partene som er involvert kan uttale seg og komme med innspill til hvordan det skal være, som likner den demokratiske styringen.

Videre kommer Per med en uttalelse som bygger opp under en demokratisk styringsform. Per forteller at de har møter som de bruker for å ha evalueringer sammen med aktivitetskontaktene. Her kan de komme med innspill til hva som fungerer og hva som ikke gjør det. Dermed har aktivitetskontaktene også mulighet til å påvirke årsplanen på hvor de vil være og hva de vil gjøre.

"Vi har møter med aktivitetskontaktene før hvert semester. Vi prater med dem om hva som fungerte sist halvår og hva vi kan gjøre litt annerledes til neste halvår. Hører om de har noen forslag. Så de får for all del være med å påvirke, men jeg tror de syntes det er behagelig at vi gjør det." (Per)

En annen faktor å vurdere innenfor strukturen er hvor fast den er (Repstad, 2004: 136, 141). Gunhild forteller i denne sammenhengen at de ikke nødvendigvis trenger å være på de plassene som er satt opp på forhånd.

"Ja. (...) De må høre litt med meg, hvis de vil bytte til en aktivitet som koster penger. For eksempel i dag er det ganske kaldt. På planen er det satt opp lek ute. Han aktivitetskontakten som har ansvar spurte meg om det var mulig å ta samlingen et sted som var inne dersom det ble for kaldt. Da snakket vi om at de kan dra i svømmehallen. Jeg tipper vel at de kommer til å gjøre det i dag. Det er jo helt greit, men de har ikke spurt om å få bytte utover det." (Gunhild)

Skjer det noe som gjør at det er bedre å gjøre noe annet, er ledelsen åpne for det. Selv om det foreligger rammer for samlingene, viser dette eksempelet at strukturen ikke er veldig fast fordi det er mulig å improvisere utover de fastsatte rammene og reglene. Denne måten å styre på kan knyttes opp mot betingelsesteorien fordi ledelsen ser an

hver situasjon og tar en avgjørelse ut fra det (Nylehn, 1999: 21). Videre tar de også her skjønnsmessige avgjørelser, som er i tråd med den demokratiske formen for styring. Denne formen for styring og måten å ta avgjørelser på kan bidra til å skape et fleksibelt og åpent forhold mellom aktivitetskontaktene og de i ledelsen, som igjen kan være med på å skape et arbeidsklima hvor alle aktivitetskontaktene føler at de har mulighet til å være med å påvirke og at de blir hørt dersom de har ønsker som ikke følger den fastsatte planen.

Ut i fra det formelle hierarkiet er alle aktivitetskontaktene likestilte. Her er det derimot en av aktivitetskontaktene som skiller seg ut. Det er flere av informantene som oppgir nettopp denne aktivitetskontakten som en de ser opp til, en som tar kontroll. En kan si at han har en autoritet som likner den rasjonell-legale knyttet opp mot en profesjonell styringsform¹⁹ (Repstad, 2004: 141), i og med at de andre aktivitetskontaktene og ledelsen har ekstra tillit til akkurat denne aktivitetskontaktens profesjonelle ekspertise og egenskaper. Dette vil også gli litt over i den *karismatiske formen for autoritet* (Repstad, 2004: 140). Ut i fra hvordan informantene omtaler han i intervjuene, har han personlige egenskaper og en utstråling som, antakeligvis de andre aktivitetskontaktene ser opp til og respekterer. Dette gjør gjerne at det er akkurat han de andre aktivitetskontaktene henvender seg til dersom de lurer på noe. Per sier for eksempel dette når jeg spør om det er noen av aktivitetskontaktene som styrer mer enn andre.

"Ja (...), kanskje. Det kommer nok litt av at noen er mer autoritære eller har lenger fartstid. Jeg tror det siste kanskje er vel så viktig. Ja, han har sluttet nå, men en som heter "Petter". Han står ikke her (ser på en liste).(...) Han er en sånn staut kar og i og med at han hadde vært med i to år så, så jeg på det siste treffet at de andre kikket litt på han. Det er typisk gruppedynamikk det. Og så er han en sindig og fornuftig kar.(...)Men han har ikke noe sånn formelt ansvar, ikke i det hele tatt. Og det tror jeg alle visste da. Men i en hver gruppe er det alltid noen som evner kanskje litt mer, som er en ledertype." (Per)

¹⁹ Se teorikapittel, "3.3.4.1 Autoritet", for mer informasjon rundt Webers (1971) rasjonell-legale autoritet.

Selv om det formelt ikke er noen forskjell i ansvarsfordelingen mellom aktivitetskontaktene kan det med dette utsagnet tyde på at "Petter" er en uoffisiell naturlig leder. Han har sluttet nå og det kan kanskje by på utfordringer videre. Per håper at en av de andre da trer frem og overtar denne rollen av seg selv, men blir under intervjuet vårt observant på at det kan være lurt å følge med i begynnelsen dersom de andre skulle ha behov for noe ekstra hjelp.

"(Blar i listen sin, ser på navn på aktivitetskontakter).. men det du sier, vi skal nok være våkne på det. Når en trygg fyr som "Petter" slutter, kan de andre være litt sårbare de første to, tre gangene. (...) Da er det viktig å spørre gikk det bra? Trenger dere hjelp?" (Per)

Inntrykket til Per stemmer godt overens med aktivitetskontaktens mening angående "Petter". "Petter" hadde erfaring og god kontakt med deltakerne fra før.

"Du kan si at kanskje, en, han som heter "Petter". Han var her i fjor. Jeg tror ingen av oss andre har vært her før. Da får han automatisk litt mer autoritet, i og med at de fleste ungdommene kjenner han fra før også, fordi han er mer vant til hva vi gjør og hva som fungerer og sånn. (...) Ikke det at han nødvendigvis har mer autoritet over oss, men dersom du har et spørsmål, går du til han." (Gill)

Gill ser på "Petter" som en med mer erfaring i Aktiv UNG og som blir naturlig å spørre om råd. Videre spør jeg Jin om det samme, om det er noen av aktivitetskontaktene som har mer styring enn andre. Det er helt tydelig at "Petter" oppleves som en klar ledertype med god kunnskap. I og med at både ledelsen og de andre aktivitetskontaktene legitimerer autoriteten hans på denne måten, tyder på at den er sterk.

"Ja. Naturligvis. Sånn vil det vel alltid være på en arbeidsplass. (...) "Petter" for eksempel, som har vært med i ett eller to år, han er veldig flink og han er veldig flink med ungdommene. Altså, de kjenner han fra før av. Han har jo kraft i stemmen så han blir hørt."(Jin)

I tillegg blir det vist til at noen er naturlig flinkere med mennesker enn andre også og at dette dermed er med på å nivådele ansvar og autoritet blant aktivitetskontaktene.

”Det er noen av aktivitetslederne også som kanskje ikke sier så mye, men (...). Noen folk er flinkere med mennesker, kommuniserer godt med de naturlig og det er det jo her også på en måte. Jeg elsker å jobbe med mennesker og mener selv at jeg kommuniserer bra med dem. Også synes jeg at det er viktig å være med å tulle å gå ned på deres nivå og snakke om ting som de synes er gøy og tulle om ting som de synes er morsomt. Evnen til å kommunisere rett og slett.” (Jin)

Mellom aktivitetskontaktene virker det som at de vet at de formelt sett er likestilte når det gjelder posisjon og ansvarsfordeling. Samtidig er det en hel del uformelle relasjoner som gjør seg gjeldende. Noen tar mer ansvar enn andre, mens noen trekker seg litt unna. Samtlige jeg intervjuet så opp til Petter som en naturlig leder. Andre viser til at det er noen som er flinkere å arbeide med deltakerne enn andre. Alt dette er faktorer som spiller inn og som vil påvirke samspeillet dem i mellom og følgelig hverdagen i Aktiv UNG.

5.1.3 Kommunikasjon

Det tredje punktet under struktur, er det Repstad (2004: 136) beskriver som *kommunikasjon*. Ser vi nærmere på kommunikasjonsrutiner i Aktiv UNG, er disse ganske ordinære. I Aktiv UNG er det kun to i ledelsen og åtte aktivitetskontakter. I tillegg er det maksimalt tjuefire deltakere. Dette gjør at det ikke er mange ulike ledd som skal ha informasjon og videre ikke så mange å holde orden på, men det må uansett være et forutsigbart og oversiktlig system for at alt skal gå som planlagt.

Måten ledelsen kommuniserer med deltakerne på er ved å dele ut lapper med informasjon i begynnelsen av året.

”Når jeg gir deltakerne planen, gjør jeg det på første samling. De får sånn sett informasjon direkte”. (Gunhild)

Her får deltakerne skriftlig informasjon og de får den i hånden av ledelsen personlig. Ved å gjøre dette får deltakerne informasjonen direkte fra øverste hold og de kan på den måten unngå mange misforståelser. De unngår for eksempel at viktig informasjon går via aktivitetskontaktene, som kan oppfatte informasjon forskjellig og dermed gi beskjedene på en annen måte til deltakerne enn hva som opprinnelig var tenkt.

Det er aktivitetskontaktene som har den ukentlige kontakten med deltakerne og som derfor automatisk får ansvar for å gi dem nødvendig informasjon i det daglige. Dette kommer av seg selv ved at alle aktivitetskontaktene har ansvar for sine deltakere. De må hente dem et visst klokkeslett og de passer også på at de har med seg/på seg det som er nødvendig for den aktiviteten de skal gjøre fra gang til gang. De får altså informasjonen, men om deltakerne tar dette til seg er en annen sak.

"Og det skriver jeg på hver bidige melding. I dag skal vi være ute og det er ikke så veldig varmt. Ta på dere klær. Så er det bare: - Å, "Jin"! Det er så kaldt". (Jin)

Måten det blir kommunisert på mellom ledelse og aktivitetskontakter er hovedsakelig via e-post med påfølgende sms. Det er ikke alle aktivitetskontaktene som sjekker e-posten sin daglig og derfor opplever Gill at det er bra at ledelsen sender ut SMS i tillegg.

"Det er enten på mail eller på melding. Hvis jeg skal få informasjon, for eksempel når jeg fikk en ny deltaker, så fikk jeg det på en mail, samtidig som jeg fikk en SMS for å gjøre meg oppmerksom på at jeg hadde fått en mail da. Det er mye meldinger som går på korte beskjeder. (...) Jeg syntes det fungerer kjempefint". (Gill)

Beskjeder gis direkte til den som skal ha beskjed. Det er ikke noe mellomledd som kan lage misforståelser. Ledelsen har også innsett at det er nødvendig med en melding i tillegg til e-post fordi aktivitetskontaktene ikke sjekker denne daglig. Dette er mer arbeid, men det sikrer samtidig at de får informasjonen når de skal. Ut i fra hva både ledelsen og aktivitetskontaktene sier, virker det som at kommunikasjonsrutinene i Aktiv UNG er både enkle og velfungerende.

5.1.4 Indre eller ytre motivasjon?

Et av punktene under strukturkapittelet i Repstad (2004) er hvordan "belønningsstrukturen" til Aktiv UNG er. For aktivitetskontaktene er den økonomiske belønningen lønnen deres. Denne lønnen er på 500 kr per gang. Dette dekker da kjøring og henting av alle deltakerne (bensin pluss tid til kjøring), mobilbruk og den 1,5 timer lange samlingen. Spørsmålet her er om aktivitetskontaktene selv mener at arbeidet er godt nok betalt, eller om de syns at lønna burde vært høyere.

"Ja. Det vil jeg påstå (at lønnen er god nok). Nei. Jeg synes ikke det hadde vært rimelig å kreve høyere lønn for det her." (Gill)

"Nei. Ja, det blir jo relevant, men ikke så veldig relevant, så høyt som det er nå. Det er ikke lavt. Det er det ikke." (Andy)

"Nei, det har ikke så mye å si." (Jin)

Eine bor litt lenger unna og bruker totalt 3 timer med henting og kjøring på deltakerne sine pluss tiden på samlingen. Jeg spurte derfor om Eine syntes at det er bra lønn i forhold til tid som blir brukt og selve jobben.

*"Jeg syntes det er helt greit, men ja, jeg bor jo et stykke unna, så uansett hvor jeg bor så må jeg kjøre, så det, det går veldig greit". (...) Nei, jeg hadde ikke klagd over å ha fått mer penger da (*ler*), men det er helt fint." (Eine)*

Ut i fra hva de sier over her, kan det virke som at aktivitetskontaktene syntes at lønnen er helt grei. I tillegg kan Gill sitt sitat tyde på at arbeidet er både givende og lystpreget: "(...) det ikke er rimelig å kreve høyere lønn for det her". Det å ikke gi aktivitetskontaktene høyere lønn, kan kanskje bidra til at en luker ut dem som bare har lyst på jobben for å tjene penger. Noen av aktivitetskontaktene fremstår som at de oppriktig liker arbeidet sitt. I så fall er dette også et eksempel på at kanskje noen av dem har fått en ideologisk tilknytning til rollen sin²⁰, at de arbeider fordi de oppriktig liker

²⁰ Repstad (2004: 51) beskriver hva en ideologisk tilknytning til en rolle er.

arbeidet, og at ytre sanksjoner som høy lønn dermed ikke er utslagsgivende. Her er noen eksempler på hva de selv sier de liker best ved arbeidet:

"Hva jeg liker best? Det er en så god følelse som det gir, når du ser at de koser seg. Og du får respons på at dem har det gøy. For det går og tilbake på oss på en måte, at vi ser det noen ganger. Det er det som er morsomst." (Jin)

"Det er ofte det at du får mange positive tilbakemeldinger fra ungdommene. Det er jo ikke alle som har opplevd så mye godt egentlig." (Andy)

"Det er det å se utvikling på ungdommene, at de tør mer og mer, at de åpner seg mer og mer, du ser veldig klart på et par av de at de forandrer seg.. positivt." (Eine)

Alle sammen nevner at arbeidet med ungdommene er det sentrale ved jobben deres. Om ikke alle nødvendigvis har en ideologisk tilknytning til rollen sin, betyr ikke det at ikke dette er en viktig faktor. Det sentrale i Aktiv UNG er å hjelpe disse ungdommene og det er dette aktivitetskontaktene nevner som det beste ved jobben. Dette er et godt utgangspunkt for videre arbeid.

Når det gjelder ytre og indre motivasjon hos deltakerne, har ledelsen laget et belønningssystem for dem. Etter at de har vært på Aktiv UNG ti ganger får de en premie. Denne premien pleier å være noe nyttig som deltakerne får bruk for i det daglige.

"De fikk den fleecen som jeg nevnte. (...) Vi har samme opplegget i år også, da har vi valgt en hodelykt. Den får de etter at de har møtt opp ti ganger. Den har dem egentlig på lån nå, for det er jo mørkt ute på kveldene. Og igjen, vi har valgt hodelykten fordi det er en fornuftig og nyttig premie." (Per)

Da blir spørsmålet om det er nødvendig med belønninger og hvordan de brukes. Bruk av belønninger kan slå ut både positivt og negativt.

"Det med gulrøtter. (...) Det kan slå begge veier. For det beste i en ideell verden var at dette var så flott at de møtte opp fornøyde og glade hver gang. Vi tror derimot at

gulrøttene, hodelykta og fleecen, er med på å gjøre at de kanskje møter opp hvis de er litt i tvil en dag. Skal, skal ikke. Da får jeg et napp til, til premien. Jeg tror ikke det er avgjørende for at de kommer. Jeg tror ikke den fleecen betyr så mye at de velger å sette av hele vinteren til å være med på Aktiv UNG, men jeg syns at de er en gruppe som ikke flottes seg. De er ikke ressurs-, nei, ressurssterke er jo et sterkt ord da. Men andre ungdommer som er med hit og dit og får være med på hva de vil. De velter seg i utstyrsting, med sponsing i hytt og vær. Den gruppa her registrerer du så vidt er i nærheten og det at de da fikk den fleecen og får en sånn hodelykt. Da blir du litt normalisert. (...) Spørsmålet var fordeler og ulemper, men vi har valgt at det er en fordel. Vi har gjort det til en fordel.” (Per)

Med betraktning i hva Per sier her kan en se at de ansatte har reflektert en god del over temaet og at de bruker belønning på en bevisst måte. Per tenker at belønningen ikke er så stor at de velger å være med på Aktiv UNG utelukkende på grunn av den. Dermed kan det tenkes at deltakerne i større grad er indre²¹ enn ytre motivert²² for å delta i Aktiv UNG. Belønningen er en form for ytre motivasjon og kan bidra med å vippe deltakerne i riktig retning de dagene dørstokkmila er ekstra lang. I tillegg er det slik Per sier, disse ungdommene tilhører ikke den gruppen som får premier og anerkjennelse støtt og stadig og derfor er det hyggelig at også disse kan få en premie de har oppnådd på egen hånd ved å ”arbeide” for det. Disse premiene er også fornuftige og noe som deltakerne får bruk for, både under samlingene (flere av deltakerne kler seg ikke bra nok og har klagd på at det er kaldt) og i det daglige.

I tillegg til fleeejakken i fjor og hodelykten i år nevner Jin at deltakerne fikk en buff i overraskelse da de nådde toppen av Vikersundbakken. Jeg spurte så videre litt om deltakerne ble ekstra motivert av belønninger. Jin forklarer at de sa bare at de skulle få en overraskelse på toppen og at det fungerte som motivasjon, i alle fall for noen.

” (...) Da hadde de bare fått beskjed om at de skulle få en overraskelse på toppen. Og hun ene sa det at: - Får jeg overraskelse selv om jeg går rundt og ikke går trappene?”

²¹ Å være indre motivert er å gjøre noe fordi en gleder seg og har lyst, ikke fordi en blir tvunget eller får belønninger for å gjøre det (Weinberg, Gould: 2007: 139).

²² Ytre motivasjon er når en gjør noe kun for å glede andre eller når en trenger en belønning for å gå (Weinberg, Gould: 2007: 140).

*Jeg har så lyst på den overraskelsen. Selvfølgelig får du jo det da (*ler*). Det var jo sikkert litt motiverende for hun vertfall." (...) Så kan de gå på skolen å vise at de er med på Aktiv UNG og er aktive folk. Det er sikkert litt stas det og." (Jin)*

Dette tyder på at deltakerne setter pris på å få overraskelser en gang i blant, men Jin mener at det ikke er avgjørende for om de kommer på samlingene eller ikke.

"Nei. Jeg tror de klarer seg like fint uten." (Jin)

Det virker som at aktivitetskontaktene har det viktigste i fokus når det gjelder motivasjon for å jobbe, nemlig deltakerne. Det virker ikke som at penger er utslagsgivende og dermed vil trolig ikke kvaliteten de ansatte utfører arbeidet på bli styrt av dette heller. Videre viser ledelsen at de har gjort seg fornuftige refleksjoner rundt bruk av belønninger til deltakerne. De overdrives ikke, samtidig som de brukes for å motivere deltakerne over "dørstokken". På grunn av at ungdommene i tillegg er en gruppe som er lite ressurssterk og gjerne ikke får så mye utenom, kan en belønning bidra som en oppmuntring og glede for dem i hverdagen også.

5.1.5 Struktur og veien mot målet

Aktiv UNG har både kortsiktige og langsiktige målsettinger²³. Essensen i disse er å både gi deltakerne en bedre hverdag og at de fullfører skolen. For at disse målene skal kunne oppnås er det viktig at rammene rundt ligger til rette. Aktiv UNG er bygget opp som et hierarki med ledelsen på toppen og aktivitetskontaktene på bunnen. Den styringsformen som blir brukt er hovedsakelig demokratisk, hvilket gjør at alle kan komme med innspill. De har jevnlig evalueringer og er hele tiden interessert i å utvikle seg til det bedre. Med dette legger de trolig til rette for et miljø hvor de har gode forutsetninger for å nå sine faktiske og offisielle målsettinger. Dette fordi at selv om Aktiv UNG formelt sett er bygget opp som et hierarki med klare posisjoner og arbeidsroller, er det også en uformell struktur hvor det blir tatt skjønnsmessige og situasjonsbestemte avgjørelser. Denne måten å styre på gjør dermed at det finnes ytre rammer, men at alle har en mulighet til å komme med innspill og bli hørt. Slik jeg ser det,

²³ Disse målsettingene blir presentert og utdypet i kapittel "5.2 Målsetting".

er dette med på å bidra til et miljø hvor alle kan få et eierforhold til Aktiv UNG og at de ansatte sammen utvikler seg til det bedre for både Aktiv UNG og for deltakerne.

5.2 Målsetting

En organisasjons målsettinger vil i større eller mindre grad forme ulike prosesser i de andre organisasjonsvariablene, men en kan også se det som at de andre organisasjonsvariablene enten bidrar til å legge godt til rette for, eller bidrar til å gjøre det vanskelig, å nå målene sine. Å finne en organisasjons målsetting blir å finne både de ansattes personlige mål med arbeidet sitt, samt hva hele organisasjonen samlet går ut med som offisiell målsetting. Her er det interessant å se om det er store forskjeller i målsetting fra ansatt til ansatt og om de personlige målene samsvarer med de offisielle.

5.2.1 En offisiell målsetting som ikke alle kjenner til

Ifølge definisjonen av en organisasjon²⁴, arbeider alle organisasjoner målrettet og jeg gikk ut i fra at Aktiv UNG ikke var noe unntak. Jeg tenkte først at *offisielle målsettinger*²⁵ *alltid* er "synlige" for resten av samfunnet, noe som ikke er helt riktig i dette tilfellet. Da jeg spurte ledelsen om de hadde en målsetting som de gikk ut med offentlig fikk jeg litt forskjellige svar, men begge svarene tydet på at de har tenkt nøye gjennom hvorfor de gjør som de gjør. Per sier at de ikke profilerer ordningen verken i media eller på hjemmesiden:

"(...) Vi har valgt å ikke profilere det i media eller på hjemmesiden. Litt fordi vi er redde for at ungdommen skal bli stigmatisert. (...) Hadde Aktiv UNG vært en helt åpen greie, hadde vi nok vært mer ivrige på å ha et slagord eller en målsetning som er veldig hårete og synes ordentlig, men det har vi ikke." (Per)

Per forklarer her at de er veldig forsiktige med å profilere Aktiv UNG utad for å unngå at deltakerne blir stigmatisert. En kan ut i fra dette forstå at ledelsen i Aktiv UNG ser avvik i

²⁴ Se teorikapittel, "3.2 Organisasjonsteori – I hvilken grad er det mulig å forstå organisasjoner?" for definisjon.

²⁵ Se teorikapittel, "3.3 Rammene for analysen – Pål Repstads seks organisasjonsvariabler", for mer informasjon rundt offisiell målsetting.

lys av det Repstad (2004: 128, 54, 55) beskriver som stemplingsmodellen, hvor den som avviker fra det som er normalt kan bli stigmatisert av andre i sitt sosiale miljø som ser ned på adferden. Det er også en teori at denne stigmatiseringen kan påvirke den som har avvikende adferd til å tro dårligere om seg selv og dermed igjen føre til en forsterket adferd, slik at denne personen plutselig blir noe den i utgangspunktet ikke var før den ble stigmatisert. På grunn av denne faren kan også et institusjonsopphold virke mot sin hensikt. De som er i institusjonen vil få et stempel de kanskje ikke blir kvitt og dermed vil det etter denne teorien muligens forsterke adferden de ble institusjonalisert for i utgangspunktet. Med bakgrunn i stemplingsmodellen kan det tenkes at ledelsen i Aktiv UNG gjør lurt i å ikke reklamere for mye for ordningen. Ved å arbeide bevisst mot at Aktiv UNG ikke skal være en ordning som det er flaut å være en del av, kan en bidra til en livsstilsendring hos deltakerne i stedet for at en bidrar til å forsterke den adferden de har hatt når de ble plukket ut til å være med. Per nevner et eksempel som tyder på at deltakerne ikke opplever det som flaut å være med i Aktiv UNG. Etter de har deltatt ti ganger får de en fleece hvor det er trykket inn Aktiv UNG-logo:

” Og så var det, det med stigmatisering. Den genseren der har jeg jo møtt dem med ofte ellers i bygda. Og jeg er ofte litt forsiktig. Jeg skriker ikke hei. (...) Dem skal få lov å ta kontakt hvis de vil og det gjør de veldig ofte. Og det sier meg at da er det ikke så gale med stigmatisering, at det er flaut å være med på Aktiv UNG for de hadde ikke brukt den genseren eller sagt hei Per når jeg møter dem på butikken, så jeg tror at dem, at å være med her, har vi klart å få til, er en litt ålreit greie.” (Per)

På denne måten får Per en følelse av at Aktiv UNG er noe som er stas å være med på. Som han forklarer kan det altså være et poeng å unngå stigmatisering. Å reklamere utad at Aktiv UNG har fokus på å forebygge at elever dropper ut av skolen, kunne kanskje hatt en negativ følge for populariteten til Aktiv UNG, fordi det kan ikke være noe særlig for disse ungdommene å bli kategorisert som en elev som er i faresonen for å slutte på skolen. I tillegg til det å ikke reklamere for ordningen, er det et poeng hvordan ordningen blir fremstilt for de ungdommene som får være med. Dette området har støttespillerne på de to ungdomsskolene løst ved å fremstille Aktiv UNG som noe eksklusivt:

"Og igjen litt takk til miljøarbeider og helsesøster, spesielt miljøarbeider som har vært en støtte til sine elever. Det har nesten vært et trykk etter å være med. Hun har kontakt med mange som har utfordringer på skolen og informerer der om Aktiv UNG. Det er så og så mange plasser bare. Og så er det sånn, åh, kan ikke jeg få være med bare? Nei, det er bare tolv plasser til Søndre og Nordre ungdomsskole. Og så tror jeg at de som er med igjen vet det, og da er det litt mindre flaut." (Per)

Hadde Aktiv UNG gått utad med offentlige målsettinger om disse ungdommene, kunne de altså fort ha blitt stigmatisert av andre og det hadde kanskje blitt mer flaut, enn stas for dem å bli med og dermed hatt negative ringvirkninger i stedet for. På denne måten er det positivt for ungdommene og for ordningen generelt at de ikke blir frontet i media. Det som kan være negativt derimot er at uten reklame kommer det heller ingen sponsormidler fra andre instanser. Dette er derimot ikke noe Aktiv UNG er avhengig av, fordi de klarer seg med de midlene de får av kommunen²⁶. For å få midler av kommunen bør de ha en offisiell målsetting. I det andre intervjuet mitt med Gunhild kommer den offisielle målsettingen fram. Dette er en målsetting som ikke så mange andre enn kommunen trenger å vite noe om og støtter derfor Per sin forklaring om at de ønsker å unngå stigmatisering.

"(...) Grunnen til at kommunen satser på tiltak for barn og unge handler om folkehelsebarometeret (...). Det er "drop out" fra videregående og det starter ofte med at de faller fra i gymmen allerede i ungdomsskolen. Jeg tenker at det også er et mål innad at det skal kunne påvirke fullførelsen av skole, til en viss grad da. Og i det lange løp at man ikke får så mye NAVbrukere på under 24-25 år. Det er en god gruppe i Modum som er NAVbrukere under 25 år, så det er utadmålet." (Gunhild)

Et mål om å få flere elever til å fullføre skolen og minimere gruppen med unge NAVbrukere, er nærmest en oppskrift på det Repstad (2006:125) beskriver som et *offisielt mål*²⁷. For det første bør det være en målsetting som kommunen er villig til å satse på. Ifølge Gunhild er tiltak for barn og unge og forebygging noe Modum kommune

²⁶ For mer informasjon om dette temaet, se teorikapittel, "3.3.5 Ressurser".

²⁷ Se teorikapittel under "Pål Repstads seks organisasjonsvariabler" for mer informasjon rundt offisiell målsetting.

satser på, og derfor kan en slik målsetting være høyaktuell å fremme for å få midler fra kommunen. Samtidig er de offisielle målene ifølge Repstad (2004:125) gjerne vage, som igjen gir organisasjonen mulighet til å bruke de metodene de selv ønsker. Hvordan kan en få deltakerne i Aktiv UNG til å fullføre skolen og hindre at de ender opp hos NAV? Denne målsettingen er såpass diffus at den åpner opp for å bruke den metoden de selv ønsker. Repstad (2004:125) nevner også at ved å ikke love urealistiske resultater, som for eksempel at de ønsker at det i løpet av de neste tre årene ikke skal være noe frafall fra videregående skole, vil en sannsynligvis unngå reaksjoner fra flere hold hvis de ikke innfrir dette. Dette gjør ikke Aktiv UNG med sitt offisielle mål. Det som er problemet med diffuse målsettinger er at det kan det være vanskelig å vise til reelle resultater fordi de kan være vanskelige å måle (Repstad, 2006:s125). Her kommer også problematikken med å bruke forebygging som metode til syne (Mæland, 2005: 262, 263). Dette kan være en ulempe for Aktiv UNG hvis kommunen hadde krevd håndfaste resultater for å dele ut midler. Det er for eksempel vanskelig for kommunen å vite sikkert at deltakerne som er med i Aktiv UNG hadde droppet ut av skolen hvis de ikke var med i ordningen. På samme måte er det vanskelig å bevise at det er Aktiv UNG som har noe å si for de deltakerne som fullfører skolen i etterkant. Skal det forskes på om Aktiv UNG har hatt noe å si for ungdommene i det lange løp, hadde det vært interessant å følge denne gruppen med ungdommer over en periode på flere år for å kunne dokumentere utviklingen. Selv om målet er diffust og resultatene blir vanskelige å måle, kan Aktiv UNG vise til at de mener at de er på riktig vei med tanke på å oppnå målene sine. Gunhild tenker at nettopp fordi ungdommene viser at de har det bra her og nå, lover det også godt for framtiden:

"Jeg tenker at det er fort gjort å glemme øyeblikksmålet. Om det ikke har virkning i det lange løp, så vet jeg at det har noe å bety for ungdommene her og nå og da tror jeg selvfølgelig at det også har noe å si for det lange løp. Jeg tror det henger nøye sammen. Men målet vårt er å få flere til å fullføre skolen." (Gunhild)

Med dette er Aktiv UNG bevisste på hvem de søker midler hos og hvordan de gjør det. I og med at det er et lavterskeltilbud har de ikke behov for ytterligere støtte hos andre aktører enn kommunen og minimerer med dette risikoen for at ungdommene blir stigmatisert. Med den offisielle målsettingen om å få flere til å fullføre skolen får de

midler og hjelp som Aktiv UNG behøver fra kommunen og de trenger ikke å reklamere for det andre plasser.

5.2.2 Ønske om en bedre hverdag

Nettopp fordi den offisielle målsettingen er så diffus, vil det være mange veier Aktiv UNG kan ta for å nå målet sitt. Her kommer den indre driven som både de i ledelsen og aktivitetskontaktene har for Aktiv UNG, inn i bildet. Ifølge Repstad (2006) er det den *faktiske målsettingen*²⁸ som kommer til å farge prosessene i de andre organisasjonsvariablene. Derfor har det vært viktig å finne ut hva som motiverer ledelsen og aktivitetskontaktene med arbeidet sitt og se om dette samsvarer dem i mellom.

Per sin motivasjon for arbeidet med Aktiv UNG har kommet etter hvert som de har fått mer kunnskap om de ulike deltakerne. Før de startet opp denne ordningen hadde de en forestilling om at deltakerne skulle ha ulike fysiske barrierer, noe som viste seg å ikke stemme helt. Det var heller det at de falt fra sosialt. Dermed har motivasjonen hans for arbeidet med Aktiv UNG blitt farget av det også:

"(...) Det er jo det å hjelpe dem til å bli trygg på seg selv. Det var spennende å få inn deltakerne og se hvilken bakgrunn de hadde. Jeg trodde vi kanskje fikk inn folk som hadde fysiske utfordringer. Overvekt og, men så får vi også vel så mye sosialt, kanskje handikappet. Ser at målet er å hjelpe dem til å få en bedre hverdag. De har det ikke bra, dette er folk som faller gjennom på skolen. De sitter hjemme og vil ikke noe annet. Jeg ser at enkelte, de har ikke noe annet. Uansett hvor passive eller kranglete de kan være, er det noe av det eneste sosiale de er med på." (Per)

Aktiv UNG har tjuefire plasser til ungdommer som i utgangspunktet har en inaktiv fritid for å kunne være med. Det er helsesøster og miljøarbeidere som ser ungdommene i hverdagen og det er de som plukker de ut. Deltakerne som blir plukket ut er gjerne de

²⁸ Se teorikapittelet, "3.3 målsetting", for mer informasjon om faktiske målsettinger

som faller fra i kroppøvingstimene²⁹. På den måten kunne antakelsen til Per om at deltakerne de fikk skulle ha fysiske utfordringer, like gjerne vært riktig. Det at de oppdaget at det var vel så mye sosiale utfordringer som fysiske, forandret sannsynligvis hele tenkemåten til de ansatte. Hadde det vært de fysiske utfordringene som hadde vært hovedgrunnen til at deltakerne var med i Aktiv UNG, hadde kanskje fokuset i samlingene vært på å overkomme disse, mens det sosiale samspillet og det personlige selvbildet mest sannsynlig ikke hadde fått noe særlig plass. Ettersom det i større grad var det sosiale som var en utfordring ble Per sin motivasjon for å arbeide med ungdommene noe mer enn bare å hjelpe dem i aktivitet en gang i uka. Det å bistå dem i å bli tryggere på seg selv og gi dem en bedre hverdag har blitt sentralt. Ledelsen viser her at de har evnen til å omstille tankene sine ettersom hva det er behov for. Fordi det faller dem inn å reflektere rundt hvem deltakerne er, tyder det på at ordningen har forutsetninger for å legge til rette for riktig fokus. Dermed bidrar dette også for å legge til rette for en relevant vei i arbeidet mot målsettingene.

Gunhild sin motivasjon for å arbeide med Aktiv UNG handler mye om det samme:

"Et "her og nå"-mål om at de skal ha en god uke. At de forhåpentligvis får en bra torsdag. At de har noe å glede seg til gjennom uka. Jeg tror det kan gjøre mye med hvordan ungdommen har det. Hvis du har det bra nå, tenker jeg at det virker inn på skoleprestasjon og alt. Trivsel, venner og selvtillit. (...) Være en del av et sosialt nettverk." (Gunhild)

Det er altså et mål for Gunhild at deltakerne skal ha en god uke med noe å se fram til hver torsdag, samt at det at de har det bra nå mest sannsynlig bidrar til at ungdommene får det bedre med seg selv. Her kan en se at hun har gjort seg opp noen tanker om hva "her og nå"-målet med ungdommene kan føre til og at det har en spesifikk hensikt. I tillegg til det å få en bedre hverdag, trekker også Gunhild inn litt av målet rundt aktivitetene de bruker hver torsdag.

²⁹ For mer informasjon om temaet, se hva Ali sier i kapittelet "3.3.1 En offisiell målsetning som ikke alle kjenner til".

”Vi har ikke så mye ambisjoner om at vi skal bli så mye sprekere. Men ja, mye på det sosiale og det psykiske. Og at de kanskje også skal bli glad i å være i aktivitet og se at om man ikke har lyst til å begynne på fotball så er det ålreit å gå ut og ake sammen med venner. Eller å dra i svømmehallen. At man ikke er redd for å verken bevege seg ute eller inne.”(Gunhild)

Det Gunhild får frem her er at de har lyst til at deltakerne både skal få øynene opp for ulike ting å gjøre på egen hånd, men også å gi dem tryggheten de trenger for å gjennomføre det³⁰. Det kan hende at disse ungdommene ikke selv kommer på hva de kan gjøre av aktiviteter, at de syntes det virker kjedelig, at de er redde for å prøve eller at de ikke har noen å gjøre de ulike aktivitetene sammen med. Med dette sitatet viser Gunhild at Aktiv UNG gir disse ungdommene mulighet til å prøve mange forskjellige aktiviteter og dermed finner de kanskje ut at svømming var gøy likevel, at det var lurt å gå ut å ake og kanskje de til og med finner noen i Aktiv UNG som de kan finne på noe med på fritiden. På denne måten kan et utvalg av fysiske aktiviteter, samt at deltakerne gjerne får den tryggheten og viljen de trenger for å prøve, gjøre at de får en ny arena som både fremmer fysisk aktivitet og sosial trening.

Som jeg forklarte tidligere vil de faktiske målsettingene til de i ledelsen legge retningslinjer for hvordan ulike prosesser blir utført i organisasjonen. De reelle målsettingene vil derfor være en kombinasjon av både organisasjonens offisielle og faktiske målsettinger. Ledelsens personlige driv vil være retningsgivende for veien de tar mot målet, som igjen vil speile hva de kommer til å prioritere i de andre organisasjonsvariablene. Selv om de to ytrer seg på to forskjellige måter er det store likhetstrekk i deres forklaring på hva de vektlegger og setter høyt i arbeidet deres med Aktiv UNG og ungdommene. Begge to ønsker på sin måte at deltakerne skal få en bedre hverdag og mener at Aktiv UNG kan gi dem det. Målet om en bedre hverdag skilte seg ut hos begge, men de hadde også andre mindre målsettinger som for eksempel at de skulle bli glad i å være i aktivitet, at de skulle få seg venner og bedre selvtillit. Alle disse målene kan knyttes opp til det å få en bedre hverdag. Hadde det vært større forskjeller i hva de personlig ønsket med Aktiv UNG kunne det oppstått problemer med tanke på hva som skulle prioriteres fremfor noe annet, for eksempel hva de skal bruke pengene sine på.

³⁰ Dette kommer jeg nærmere inn på i kapittelet ”5.4 Teknologi”.

Med noen lunde like faktiske målsettinger vil det kanskje være lettere å bli enige om utførelsen av de forskjellige prosessene. Hadde det vært tydelige forskjeller i motivasjon for arbeidet med disse ungdommene har det stor betydning på hvem i ledelsen som har mest makt. Den med mest makt vil ha størst innflytelse på hvilke målsettinger som skal være retningsgivende og dermed styre større deler av prosessene i de ulike organisasjonsvariablene. Dette hadde åpnet for konflikter om det grunnleggende og derfor er det en klar fordel at de i ledelsen viser at de, i stor grad, motiveres av det samme.

5.2.3 Vanskelige målsettinger å måle

Det er ikke veldig lett å vise til håndfaste resultater med et offisielt mål om å få flere til å fullføre skolen og et faktisk mål om å gi dem en bedre hverdag, men likevel har det oppstått små episoder som kan tyde på at organisasjonen er på vei i riktig retning. Per forteller at det av og til kommer frem at Aktiv UNG betyr en del for ungdommene:

”Det kommer fram en gang i blant at det betyr en del. Det finnes jo ungdommer som har takka nei til. Altså i bygda her har vi en julegrøt, en avslutning som det blir sett fram til hele året. Her var det to stykk som heller ville være med oss ut. Det var dette som var det sosiale. Det forteller litt. (...) Jeg tror målet er at dem skal bli tryggere og få det godt.” (Per)

Det Per forteller her kan tyde på at deltakerne føler en tilhørighet og trygghet på samlingene til Aktiv UNG. Det å ha noe å se fram til hver uke, noe de opplever som deres egen arena, er nok en viktig faktor som bidrar til en bedre hverdag for flere.

Det som er sentralt for kunne gi en oss en pekepinn på om Aktiv UNG er på riktig vei i forhold til målene sine er å høre hva deltakerne selv forteller. Ledelsen utførte en liten undersøkelse der deltakerne skulle evaluere Aktiv UNG. De hadde tidligere erfart at det ikke lønnet seg å spørre ved håndsopprekning fordi deltakerne da ikke våget å snakke foran de andre og heller ikke komme med oppriktige og personlige svar. De gjennomførte derfor en undersøkelse som de i senere tid har kalt post-it-undersøkelsen.

I denne undersøkelsen delte de ut en post-it-lapp til alle sammen. Her skulle de skrive en pluss og en minus med Aktiv UNG:

"(...) Vi gikk av gårde og dem satt og skreiv. Krølla den godt sammen så det ble bare en liten ball. Så satt vi og åpnet dem og leste, og da var det nesten sånn. Jeg tror ikke jeg er en veldig rørt person, men det var nesten sånn at det ble litt vått ytterst i øyekroken. Jeg knytter meg nærmere til folk. Jeg har fått meg venner. Det er litt sterke meldinger å lese synes jeg. Nå prater jeg meg bort, men når du spør hva som er målet med ungdommen. Når sånne ting skjer med en ungdom. Da syntes jeg at vi nærmer oss målet. Jeg klarer ikke å definere det så veldig." (Per)

De minusene de fikk gikk mest på ulike faktorer de ikke kunne gjøre så mye med, som for eksempel at det er kaldt når de er ute. Nå er begge respondentene i ledelsen generelt positivt innstilt til Aktiv UNG, men de sier selv at det ikke bare er solskinnshistorier. Det finnes flere eksempler på at miljøarbeidere har gitt noen tilbud om å være med i Aktiv UNG, men som ikke har lyst. Da har de et ønske om at dette fungerer litt som en vekker for disse som har fått tilbudet, som igjen kanskje bidrar til at de etter hvert selv får lyst til å være med å gjøre ting.

5.2.4 Aktivitetkontaktens faktiske målsetting - Å se fremgang hos deltakerne på forskjellige plan

Alt av refleksjoner fra aktivitetkontaktene bunner i at de har kontakt med deltakerne ukentlig. Deres motivasjon for å arbeide med deltakerne i Aktiv UNG blir dermed mye mer konkret med tydelige eksempler enn det ledelsen kommer med som ikke ser deltakerne like mye. Dette viste igjen da jeg spurte dem om det var noe spesielt som motiverte dem med jobben:

"Det er i alle fall noe som at jeg får de ungdommene til å åpne seg opp for meg. Og ser at de klarer å snakke bedre med de andre som er der enn det de gjorde fra starten. Å se en fremgang i sånne ting. Det er min motivasjon for å jobbe videre." (Andy)

"Det er det å se utvikling på ungdommene, at de tør mer og mer, at de åpner seg mer og mer, du ser veldig klart på et par av dem at de forandrer seg.. positivt."
(Eine)

For de to første aktivitetskontaktene ser man at det er en klar motivasjon for dem at de bidrar til en positiv personlig utvikling hos ungdommene. Det de siste to aktivitetskontaktene ønsket med arbeidet sitt, viser til noe av det samme, men de fremhever også den aktive biten og fordelene med dette:

"Ja. Som en positiv opplevelse generelt sett selvfølgelig, men også kanskje for å få noen innfall og ideer til hva de kan bruke fritiden sin på. Sosial trening selvfølgelig."
(Gill)

"De har vel en grunn for at de er med. For det første er den aktive delen veldig bra. Jeg tror ikke så mange av de er veldig aktive ellers. Men jeg tenker kanskje mest på den sosiale delen og at de vokser selv. De lærer at det ikke er så skummelt å snakke med andre og at det er greit å gjøre forskjellige aktiviteter selv om man kanskje ikke alltid får det til like bra. Sånn er det med alle, man kan ikke alltid få til alt. (...) Og at de blir kjent med hverandre og dermed kan få seg venner. At de har noen å være med på skolen, at de ikke sitter alene." (Jin)

Her poengterer begge to at den aktive biten av Aktiv UNG er fin fordi de fleste ikke er noe særlig aktive ellers. Med Aktiv UNG kan de få noen ideer til hva det går an å bruke fritiden sin på. Ellers tenker begge to også på den sosiale delen. Jin går litt dypere og forklarer hva som menes med at de vokser på det sosiale planet. At de lærer at det ikke er så skummelt å ta kontakt med andre. Eller at det er greit at de ikke mestrer alt. Det at de får seg venner som de kan være med ellers, ser Jin på som viktig.

Det kunne vært et problem dersom noen av disse aktivitetskontaktene hadde hatt noen egne personlige mål om at deltakerne deres for eksempel skulle bli best i klassen i kroppsøvingstimene, noe som ikke samstemte med verken ledelsen eller andre aktivitetskontaktens oppfatning av hva målet med Aktiv UNG er for noe. Jeg opplevde dem derimot som en gruppe som arbeider mot et noen lunde felles mål. Selv om de tok

det mer ned på detaljnivå, så ser man at disse detaljene også er et mål om å gi deltakerne en bedre hverdag, om å gi dem venner og å gi dem noe å glede seg til hver uke.

5.2.5 Aktivitetskontaktene om offisiell målsetting i Aktiv UNG

Da jeg spurte aktivitetskontaktene om de visste om Aktiv UNG hadde noe slagord eller noe som de gikk ut i media med for å fronte Aktiv UNG fikk jeg, som ventet, noe mer uklare svar:

"Nei, jo.. det er vel noe som aktivitet for alle tenker jeg. Noe i den banen der."

(Andy)

"Det er jo å få flere ungdommer i aktivitet. hjelpe dem til å komme seg ut blant folk og være sosiale." (Eine)

Disse to aktivitetskontaktene ga meg et svar, men de to andre var ikke sikre, så jeg spurte de om de kunne tenke seg hva et offisielt mål gikk ut på.

"Jeg vet at de har det, men jeg kan det ikke i hodet. (...) Det går jo ut på å forbedre aktivitetsnivået for unge da og få de ut i aktivitet og sosialt samvær. Det vil jeg jo regne med." (Gill)

"Nei, jeg vet ikke. Hva tenker du på da? (...) Jeg hadde helt ærlig ikke hørt om Aktiv UNG før jeg leste om det, eller (...) og på nettsiden og sånn. (...) Nei, jeg vet ikke jeg." (Jin)

At ingen av aktivitetskontaktene var sikre på det offisielle målet var sannsynligvis fordi Aktiv UNG ikke har noe synlig mål for andre enn de innad i kommunen, noe som har vært ønskelig fra ledelsens side for å hindre stigmatisering av ungdommene. De tre som ga et svar på dette trekker allikevel frem det å bedre aktivitetsnivået for de unge som vesentlig. Dette samsvarer til en viss grad med ledelsens offisielle mål som er å få flere til å fullføre skolen. Sammenhengen mellom ledelsens offisielle målsetting og aktivitetskontaktens slutninger er at ledelsen prøver å nå dette offisielle målet ved å

bruke ulike aktiviteter som ramme rundt opplegget sitt, som igjen forhåpentligvis hjelper på at færre dropper ut av kroppsøvingstimene, og videre, hindrer frafall fra skolen. I tillegg legger to av de også vekt på det sosiale samværet. Fra dette kan man trekke paralleller til ledelsens faktiske målsetting om å gi deltakerne en bedre hverdag. Dette betyr at aktivitetskontaktene i stor grad gjenspeiler hva ledelsen ønsker for deltakerne i Aktiv UNG.

Selv om de ikke har et klart offisielt mål som alle vet om, virker det som om både de i ledelsen og aktivitetskontaktene i stor grad tenker likt rundt hva de ønsker at Aktiv UNG skal hjelpe deltakerne med. Dette gjelder også hva som driver dem personlig med arbeidet sitt. At dette samsvarer såpass godt kan jo ha noe med måten de har ansatt aktivitetskontaktene på. Det kan være en kombinasjon av at de kanskje har plukket ut de som tenker i samme banene som seg selv og de kan ha påvirket dem under intervjuet og informasjonsmøtet de hadde med dem i starten³¹. Mest sannsynlig følger det regler, forventninger og verdier med til aktivitetskontaktsrollen og disse får en nok raskt et innblikk i. Dette er nok en stor del av årsaken til at alle har samme tankegangen.

5.3 Ideologi

En organisasjons ideologi er gjerne noe som gjennomsyrrer en organisasjon uten så mye å bli sagt med ord. Å identifisere de ansatte i en organisasjons ideologi vil innebære å identifisere deres helhetlige måte å tenke om, og forstå, virkeligheten i organisasjonen på, samt deres analyser om hvordan denne virkeligheten bør være (Repstad, 2004:127). Hva regnes da som virkeligheten i en organisasjon? Dette innebærer å identifisere de ansattes ulike tanker om hvordan de mener at organisasjonens dagligliv er, tanker om hvordan de ulike prosessene fungerer, hvordan de mener at organisasjonen bør styres, samt deres oppfatning om hva som er rett og galt. Dette er store temaer og det er nødvendig å avgrense. Først drives alle organisasjoner av mennesker og det er deres ideologi en skal finne.

³¹ Dette kommer jeg nærmere inn på under kapitlene "5.1 Struktur" og "5.4 Teknologi".

5.3.1 Menneskets personlighet er sammensatt

En ideologi består som sagt av mange ulike faktorer og den som kanskje er den viktigste er hvordan de ulike aktørene i Aktiv UNG ser på mennesket. Det har alt å si for måten de omgås deltakerne på, hva de tenker om dem og hvilke metoder de bruker for å hjelpe dem.

Først har jeg valgt å se menneskesynet deres opp mot noe som kalles *normperspektivet*, eller *normsosiologien* (Repstad, 2004:48). Normperspektivet er en utbredt tradisjon en kan bruke for å forstå og tolke menneskelig adferd. Det som er vesentlig med normperspektivet i forhold til min oppgave er at den blant annet tar for seg ulike måter å forstå menneskers personlighet på, hvordan personligheten kan bli påvirket og hvordan den kan utvikle seg. I tillegg tar den for seg hvordan en kan se ulike roller med tilhørende normer, derav *normperspektiv*. Vi vil for eksempel, ifølge denne tradisjonen, alltid måtte forholde oss til ulike roller i en organisasjon: En leder, en økonomiansvarlig, en arbeider osv. Disse rollene og det påfølgende arbeidet er det knyttet normer og forventninger til for hvordan det skal utføres.

Mer konkret sier normperspektivet at man kan knytte menneskelig handling opp til omgivelsene og innenfor dette området igjen skiller en mellom to måter å forstå mennesket som individ på. Med den ene måten å forstå mennesket på tar man utgangspunkt i at mennesket har noen grunnleggende personlighetstrekk man er født med, som ikke kan forandre seg. Med den andre måten, den sosiologiske måten, å forstå mennesket på, tar man utgangspunkt i samspillet mellom individene, at adferd og holdninger vil forandre seg med omgivelsene (Repstad, 2004:48). Måten en ser personligheten på kan også vises i måten å behandle avvikende adferd på. Tar en utgangspunkt i sykdom hvor en tenker at en må finne feilen og fikse den eller tar en utgangspunkt i helse hvor en mener at det er flere kompliserte forhold som spiller inn og at dermed måten å behandle på er mer kompleks (Repstad, 2004)? For å finne ut hvilket syn ledelsen og aktivitetskontakten heller mest mot³² var det en fin start å spørre om hva de mente at Aktiv UNG var og hvem deltakerne var. På denne måten fikk de fortalt og reflektert litt med egne ord hvordan de selv oppfatter det de arbeider med.

³² Se teorikapittel for mer informasjon.

Samtlige av de i ledelsen og aktivitetskontaktene tok opp at det ikke bare var fysisk inaktivitet som var en utfordring, det var også sosiale og psykiske aspekter å ta hensyn til:

"Det (Aktiv UNG) er et tilbud til ungdomskoleelever. Inaktive. Vi trodde først at det hovedsakelig var ungdommer med fysiske utfordringer, men det er veldig mye sosialt og etter hvert. (...)." (Per)

"Det (deltakerne) er ungdom i ungdomsskolealder og ungdom som har en inaktiv fritid. De skal i utgangspunktet ikke delta på organiserte aktiviteter i fritiden og så er det jo miljøarbeideren i samarbeid med helsesøster som plukker de ut. Hva de helt konkret ser etter er ikke jeg helt inneforstått med. Det er alle mulige grunner. Sosiale, fysiske, psykiske. De har masse grunner for å være med, men inaktivitet på en eller annen måte." (Gunhild)

Disse utsagnene fra de to i ledelsen kan tyde på at de ser deltakernes personlighet som sammensatt og at de ved deltakelse i Aktiv UNG får mulighet til å endre noen sider ved sin personlighet som vil gi dem en bedre hverdag. Det som støtter dette er at de ikke bare har skrevet ut en resept på en medisin for deltakerne, eller laget et opplegg for at de målrettet skal bli flinkere i fysisk aktivitet. De ser at de trenger hjelp på et sosialt og psykisk plan også og har dermed laget en mer helhetlig ordning som går utover bare det fysiske nivået. At de ser deltakerne som komplekse med flere sider av personligheten enn bare den fysiske viser seg også gjennom målsettingen deres, som for eksempel gjennom Gunhild sitt faktiske mål³³. I disse sitatene får hun frem at hun ser det mer komplekse i menneskets personlighet. Hun mener at dersom ungdommene får en bedre hverdag, vil det også virke inn på flere ulike psykiske og sosiale forhold. Dette menneskesynet heller mot sosiologens måte å se menneskets personlighet på innenfor normperspektivet. Deltakerne er mer kompliserte enn at de har noen trekk som er medfødt, som for eksempel at de lider av fedme og at kuren derfor bare er å slanke seg eller å begynne og trene. I Aktiv UNG tenker de mer helhetlig. De ser på årsakene til at elevene er inaktive og disse er like mye, kanskje mer, sosiale og psykiske, enn fysiske.

³³ Se sitat nummer to og tre i kapittel "5.2.2 Ønske om en bedre hverdag", for Gunhilds faktiske mål med arbeidet i Aktiv UNG.

Med Aktiv UNG får deltakerne like mye sosial og psykisk trening som fysisk og deltakerne vil forhåpentligvis dermed forme og utvikle seg i dette sosiale miljøet.

For å sammenlikne ledelsens syn på deltakerne med aktivitetskontaktene har jeg plukket ut disse to sitatene fra Jin og Andy.

"Aktiv UNG er vel et lavterskeltilbud som er startet i kommunen. Det er gratis for de ungdommene som er med, og det er vel først og fremst for å fremme sosiale egenskaper og for å få større vennekrets. Det er jo mange av de barna som er med som har det tungt hjemme eller tungt på skolen, så da hjelper det dem med veldig mye av det sosiale i grupper med andre mennesker, så er det også fysisk aktivitet inni dette her." (Jin)

"Det er vel de som trenger det, men det er jo kanskje de som blir sittende mye inne og ikke er så mye ute ellers. Det er ikke alle som har et veldig godt sosialt miljø, så vi håper de kan få noen venner i Aktiv UNG og at det også kan hjelpe til på skolen og på fritiden ellers og at de blir kjent og blir litt tryggere på seg selv og det å være rundt andre da." (Andy)

En kan se at både ledelsens og aktivitetskontaktene oppfatning av deltakernes årsaker for å være med er sammensatte. Det er ikke den fysiske aktiviteten som er i fokus, Jin nevner for eksempel den fysiske aktiviteten bare helt på slutten, nesten i en bisetning. Det kan virke som om ledelsen og aktivitetskontaktene er samkjørte på at disse samlingene ikke kun er for å være fysisk aktive, men også for alt det andre rundt, som sosial trening, det å få seg venner og oppnå bedre selvtillit.

5.3.2 Verdier

Det finnes mange ulike typer verdier, men man kan si at alle verdier er grunnleggende viktig for et menneske. Det handler om hva du legger i godt og i vondt, i rett og i galt (Tranøy, 1998:31). Jeg har bare tatt for meg *åpne*, abstrakte og konkrete verdier. Dette

fordi det er verdier de selv bekrefter at de står for³⁴. Jeg har valgt å la være å forsøke å finne de skjulte verdiene, som er de verdiene en ikke vil vedkjenne, da dette blir for omfattende. Videre kan de åpne verdiene deles i to. De åpne *abstrakte* verdiene er noe en ikke fysisk kan ta i, som optimisme eller tro. De åpne *konkrete* verdiene er fast materiale som klær, hus eller mat (Strand og Slettebø, 2012: 19).

Noe som spiller en vesentlig rolle i arbeidet med deltakerne er de ulike verdiene ledelsen og aktivitetskontaktene har. Aktivitetskontaktene og ledelsen er voksne forbilder for ungdommene og dermed kommer de ulike verdsettene deres til å være synlige for deltakerne og kanskje til og med "smitte over" på dem.

Ledelsens åpne, abstrakte og konkrete verdier kan være viktigst å definere først fordi disse kan styre hvilke aktivitetskontakter de ansetter basert på om deres verdsett samsvarer med ledelsens. Da jeg spurte om Aktiv UNG hadde noen nedskrevne verdier fortalte Per at de ikke har det, men at de bruker samtalen med dem før de får jobben, til å finne ut av hvilke verdier de har. I tillegg mener Per at dette møtet er en fin anledning for ledelsen å presentere hvilke verdsett de mener Aktiv UNG bør ha.

"Vi har ikke noen nedfelte verdier. I samtalen Gunhild og jeg har med dem før de får jobben, er vi gjennom verdinormer hvor vi lufter hvordan dem tenker, så spør vi dem ikke noe lurespørsmål, men vi spør rett og slett i litt forskjellige situasjoner om hva synes dere, og da får du luka ut verdsett. Etterpå forteller vi litt konkret. Vi har jo ikke lagt skjul på målgruppa. Da er det viktig at aktivitetskontaktene ikke begynner å "briefe" med hvor fort de sykler "Birken" eller hvor flinke de er i fotball eller hvor gode de er til å danse. Det er ikke bare uinteressant, men det er destruktivt i forhold til de ungdommene her, så de får ikke lov til det. En annen ting er å "flashe" med ting. De får ikke lov til å jåle seg opp eller dolle seg for mye. Det skal heller være litt ned. Ungdommene kommer fra enkle kår og de er ikke veldig godt utstyrt. Vi hadde en deltaker som ikke bodde så veldig langt herfra som på to år dessverre ikke hadde vært på fotballen fordi sykkel ble stjålet og foreldrene ikke hadde råd til å kjøpe ny. Han manglet en sykkel, som gjorde at han ikke kunne

³⁴ Se teorikapittel, "3.3.2.3 verdier", for mer informasjon om de andre typer verdiene jeg ikke har tatt for meg.

være med på fysisk aktivitet. Da er det viktig at ikke aktivitetskontaktene signaliserer at de velter seg i tilbud eller muligheter eller noe sånt for det skaper litt avstand". (Per)

Her utdyper Per om viktige verdier som kan spille en stor rolle for hvordan deltakerne opplever Aktiv UNG. I og med at dette skal være et lavterskeltilbud og mange av de deltakerne som er med kommer ikke fra ressurssterke hjem, kan det som Per sier tenkes at et fokus på materielle goder kan skape avstand dem i mellom. Ved å bevisst unngå fokuset på visse materielle (konkrete) verdier, som at de ikke skal komme med det nyeste og dyreste utstyret eller bevisst unngå å fronte visse abstrakte verdier som for eksempel utseende sitt, kan være med på å gjøre alle sammen likeverdige, at ingen er bedre enn de andre. I tillegg tror jeg dette kan bidra til at de går inn i samlingene til et miljø der de blir godtatt som de er og at dette videre kan bidra til å skape et utgangspunkt for at deltakerne i større grad tør å være med.

Gunhild forteller også om noen viktige åpne, abstrakte verdier som de har, eller bør ha i Aktiv UNG.

"Ikke sånn helt uttalt, men jeg tenker jo at alle skal bli sett. Alle er verdt å bli sett. Alle skal få være med. Det er ikke noen som skal være tapere. Alle er kule. Det er jo ganske mange verdier det". (Gunhild)

Det kan virke som at aktivitetskontaktene er inneforstått med hvilke åpne, konkrete og abstrakte verdier Aktiv UNG skal fronte. De prøver nok å etterleve dette, men det er ikke sikkert at alt dette er verdier som gjelder for dem personlig. Det kan en ikke vite, men hvis ansettelsesprosessen har gått etter planen, kan det virke som at ledelsen har gode indikasjoner på aktivitetskontaktens ulike verdisett.

Det er jo i forhold til aktivitetene. Det er ikke så stort konkurransenivå. Det er mer det å få med folk og ha det som positive opplevelser og øke gleden ved det kanskje, fremme gleden ved å være aktiv og være sosial. I stedet for å belønning for å være best og slå de andre da. (Gill)

Gill legger her vekt på å få med seg alle deltakerne og på å gi dem positive opplevelser ved å være i aktivitet. Dette gjøres ved å ikke vektlegge konkurranseaspektet, at det viktigste er å vinne. Videre var jeg nysgjerrig på hvilke grep de gjorde for å etterfølge disse verdiene. På dette spørsmålet fortalte Gill at det ble lagt stor vekt på å finne på morsomme aktiviteter. Det bør ikke være konkurranse, men en aktivitet som skaper engasjement hos deltakerne. Dersom da fokuset ikke er på å slå de andre, vil det heller være på mestring, hvilket kan være viktig for å etterfølge Gunhilds verdier som for eksempel "alle skal med" og "ingen er tapere":

"Ja, jeg prøver selvfølgelig å finne aktiviteter som gjør folk engasjerte og det kan noen ganger være vanskelig å få til å klaffe med at det ikke skal være konkurranse, for det er ofte konkurranse som engasjerer. Jeg prøver å finne på engasjerende og morsomme ting, sånn at de greier å holde fokus på aktiviteten og ikke begynner å daffe av og sette seg på siden." (gill)

Ifølge Gill er det å finne engasjerende og morsomme aktiviteter et viktig grep for at alle skal være med og med dette er det nok fristende å velge aktiviteter som er konkurransebaserte. Dette tror jeg ikke trenger å være skadelig, så lenge fokuset er på prosessen, på mestring, og ikke på resultatet. Også for Jin er den abstrakte verdien, mestring, viktig, samtidig som at alle skal få være med:

"Nei, du snakket jo om mestring og sånn, og det blir jo vesentlig. For da vi gikk opp alle trappene i hoppbakken, fikk alle hver sin buff på toppen. Samme om de gikk trappene eller rundt altså. Alle kom seg opp og alle fikk buff. Det skal heller ikke være for mye press på de. De skal ikke føle at dette er en type konkurranse eller noe de skal grue seg til. Får jeg det til i dag liksom. Det skal ikke være sånn heller. Alle skal kunne være med. Det skal være noe som alle får til." (Jin)

Jin nevnte noen grep de gjør for å etterleve disse ulike verdiene, men sier også litt om at dette gir resultater hos deltakerne:

"Vi er jo mange aktivitetskontakter. Har vi fotball, så er det ikke sånn at vi står på sidelinjen. Vi er jo med, ikke sant. Det tror jeg dem syns er morsomt. De er ikke der

aleine. Vi er med dem hele tiden, det er ikke noe farlig, det er jo alltid en voksen til stede å prate med.” (Jin)

Jin gir med dette uttrykk for at et grep som ungdommene setter pris på er at de er med på aktivitetene. Det kan hende at dette uttrykker en slags trygghet for dem som gjør det lettere å delta. Derfor blir det desto viktigere at alle aktivitetskontaktene deltar. Dette viser seg at er et problem hos Aktiv UNG, fordi det er ikke alle aktivitetskontakter som gjør det³⁵. Jin merker en tydelig forandring hos ungdommene fra de første gangene og frem til dags dato:

”(…)Det at de faktisk tør. Du ser forskjell på det fra de første gangene de var med til nå. Folk tør så mye mer og de blir gira opp av hverandre på en måte. Jøss, så tøff han var, det skal jeg få til og. Og det ser du så tydelig at etter hvert som de får vært med flere ganger, så tør de så mye mer. De koser seg”. (Jin)

De verdiene som skiller seg ut hos ledelsen er at det er viktig å ikke ”briefe” med materielle (konkrete) verdier som det nyeste utstyret og abstrakte verdier som ferdigheter og utseende. Abstrakte verdier som at alle skal få være med og at alle er kule er noe ledelsen forsøker å fronte hos Aktiv UNG. Hos aktivitetskontaktene går abstrakte verdier som mestring igjen, samtidig som at det er viktig at alle skal kunne være med. I tillegg fremheves det viktigheten av at alle skal ha positive opplevelser med å være aktive og sosiale. Fra disse sitatene får jeg et inntrykk av at aktivitetskontaktene legger opp samlingene på en måte som gjør at de forsøker å etterstrebe disse verdiene og at det virker som at det gir resultater hos deltakerne i form av økt trygghet både til seg selv, men også til omgivelsene.

Ved å legge opp en samling før oppstarten hvor ledelsen luker ut verdisett og presenterer egne verdisett kan en nesten si at de driver en skjult form for opplæring av hvordan de ønsker at en aktivitetskontaktrolle skal være. På denne måten legger de føringer for aktivitetskontaktene før de rekker å tenke noen tanker om Aktiv UNG og

³⁵ Se for eksempel kapittel ”5.3.3 Hva forventes av en aktivitetskontakt og av ledelsen?” for mer informasjon rundt problemet med varierende deltakelse hos aktivitetskontaktene.

deltakerne på egen hånd. Det kan hende at det kunne kommet mye læring ut av at aktivitetskontaktene hadde funnet sin egen vei, men på den andre siden er det mer lettvent når alle jobber på samme måte mot et felles mål. Det er likevel noe en bør være klar over. Kanskje en løsning for å tenke nytt kan være å la dem oppdage på egen hånd først, for så å diskutere etterpå. Kanskje det da kommer frem nye og nyttige forslag.

5.3.3 Hva forventes av en aktivitetskontakt og av ledelsen?

Ifølge normperspektivet vil de ansatte i Aktiv UNG innrette seg etter de rollene de har og etter de ulike forventningene og normene som følger med (Repstad, 2004:47). Jeg har hovedsakelig sett på aktivitetskontaktene, men også litt på ledelsens, roller, forventninger og normer.

En prosess hvor det foregår en slags sosialisering inn i roller og forventninger kan være under en ansettelses- og opplæringsprosess (Repstad, 2004:50). Noen av spørsmålene jeg ga de i ledelsen var derfor hvordan ansettelsen av aktivitetskontaktene foregikk og om de hadde noen form for opplæring før de begynte. Da fortalte Gunhild at dersom det er snakk om at flere stillinger som aktivitetskontakt skal fylles, har de først et intervju med hver enkelt og så en oppstartssamling med alle sammen. De bruker disse til å bli bedre kjent med dem, til å fortelle om ordningen og til å beskrive hva det vil si å være en aktivitetskontakt. På denne måten tror jeg at de i ledelsen setter klare rammer fra første stund og får dermed etablert både regler og forventninger de har til dem i rollen som aktivitetskontakt. Alle føringene for rollen ligger der fra før av og dette kan som sagt også hindre at aktivitetskontaktene får gjort seg opp egne upåvirkede tanker først, som igjen kunne ført til nye måter å tenke og gjøre ting på. Samtidig er det derimot effektivt for da spiller alle på samme lag fra begynnelsen av. Videre er det sannsynlig at de også får formidlet sine egne roller ovenfor aktivitetskontaktene både bevisst ved at de viser at det er de som lager reglene, men også ubevisst for eksempel ved at det er et usynlig skille der ledelsen er de som bestemmer og aktivitetskontaktene hører på.

"Først er det intervjuet som blir et sted hvor vi forteller om ordningen og vi hører om de og deres gode og dårlige sider. Så har vi en oppstartssamling med de hvor vi går litt nærmere inn på for eksempel det med roller. På hvilke roller de skal ha og

hvilke roller de ikke skal ha. Jeg er en aktivitetskontakt. Jeg er ikke en psykolog. De skal ikke strekke seg utover aktivitetskontaktrollen. Hvis det er noe som oppstår skal de bringe det videre til miljøarbeider eller helsesøster. Og så tenker jeg at grunnen til at vi har valgt de vi har valgt er fordi de er personer som egner seg så de sånn sett ikke trenger opplæring annet enn at den viktigste opplæringen er den erfaringen man får underveis. Jeg kan ikke gi de i hånda noen erfaringer uten at de har prøvd det. Det må man lære seg selv, eller erfare. Så tenker jeg at sånn som vi hadde samlingene forrige uke, at noe i opplæringen ligger der også. De forteller hva som er utfordrende og så tar vi litt om det eventuelt og får se litt hvordan man løser ting og så lærer de litt om det. Så hele jobben er jo på en måte også en opplæring. Vi tenkte før oppstart at vi skulle ha treningslærekurs. Eller om vi skulle ha et treningskursopplegg, men det. Vi begynte også med noe motivasjonsopplæring, men vi droppa det for det ble feil fokus. (...)(Gunhild)

Gjennom denne prosessen her får ledelsen formidlet det de ønsker at aktivitetskontaktene skal vite om sin rolle. Samtidig blir det lagt vekt på at aktivitetskontaktene har fått jobben fordi de egner seg i denne rollen og at en stor del av opplæringen rett og slett er å arbeide og danne seg erfaringer. Dette er en viktig del av sosialiseringen fordi det er her grunnlaget blir lagt for hva deres arbeidsoppgaver er og hvilket ansvar de har. I tillegg forteller Gunhild at det å gi dem et treningslærekurs ble feil fokus. Dette kan skyldes at de ikke opplevde at det var nødvendig å gå dypt inn i treningsmetoder og teknikker, fordi det ikke er et mål for dem at ungdommene skal bli flinkere i fysisk aktivitet. På den andre siden kunne det etter min mening ha vært nødvendig dersom ingen av aktivitetskontaktene hadde hatt idrettslig eller pedagogisk bakgrunn. Dette fordi en kan gjøre mye for å legge til rette for trivsel med fysisk aktivitet ved at man vet hvordan man kan organisere på en best mulig måte, eller at man vet hvordan man best kan forholde seg til deltakerne for å øke motivasjon osv. Allikevel har det nok ikke vært nødvendig med et treningslærekurs fordi mange av aktivitetskontaktene har en idrettsfaglig bakgrunn, som ledelsen da mest sannsynlig anså som tilstrekkelig. Dette er med på å definere rollene til aktivitetskontaktene. Hadde de fått kurs i dette hadde fokuset blitt på at de skulle trene ungdommene, ikke nødvendigvis hjelpe til med det sosiale, som kanskje er mer viktig. Hvis vi ser denne sosialiseringen i lys av et normperspektiv, vil alle aktivitetskontaktene rette seg etter de

ulike reglene og forventningene som følger med rollen og etter en stund vil disse ha blitt internalisert hos dem. Videre vil det ifølge dette perspektivet, etter hvert som tiden går, også danne seg normer for både aktivitetskontaktrollen og ledelsesrollen uavhengig av hvilke personer som har dem. Dette er en idealistisk måte å se ting på og selv om det er dette en forsøker å oppnå er nok ikke virkeligheten alltid slik. Dette kommer tydelig frem i noen sitater jeg har hentet fra Eine, som er en av aktivitetskontaktene. En ting er hva normene og forventningene til en rolle er, en annen ting er hvilken tilknytning hver og en har til denne rollen. Det er muligens noen av aktivitetskontaktene som har en pragmatisk tilknytning til rollen sin, hvilket kan bety at de gjør jobben fordi de får betalt eller fordi de ikke vil gå på tvers av hva som forventes av dem.

Jeg spurte Eine om det var forskjellig fra aktivitetskontakt til aktivitetskontakt på hvor godt de fikk deltakerne til å høre etter under samlingene:

"Jeg tror det handler mye om holdning som du har til deg selv. Det er noen jeg tror, ikke at jeg kan si det helt sikkert, men som ikke tar det så seriøst, som er mest ute etter å få betalt for det. Jeg har i hvert fall ikke noe problem med å få dem til å høre etter og få dem til å bli med. Men merker forskjell på det ja." (Eine)

Det kommer dermed frem av dette sitatet at det kan foregå noe som Repstad (2004:55) kaller for *rollekonflikter*. En rollekonflikt er når det rettes motstridende normer og forventninger til hva en rolleinnehaver skal gjøre. Hvis Eine selv opplever at en aktivitetskontaktrolle består i å ta oppgaven seriøst, mens noen ikke gjør det, kan dette bidra til å skape frustrasjon. Det å definere klarere hva en aktivitetskontaktrolle innebærer kan derfor være lurt for å minske sjansen for rollekonflikter. Jeg gravde litt mer når jeg fant ut at det var litt misnøye hos Eine og da kom det frem at en faktor er irritasjon over at ikke alle forbereder oppleggene sine godt nok:

"Jeg merker at det plager meg litt at hvis det er noen av aktivitetskontaktene som ikke har forberedt seg godt nok. Men utenom det så kommer jeg ikke på noe." (Eine)

I tillegg tolker jeg ut fra Eines neste sitat at noen av aktivitetskontaktene kanskje lurer seg litt unna når de ikke har ansvar og når ledelsen ikke er der. Hver torsdag er det en av

aktivitetskontaktene som har hovedansvar og en som har delansvar. Vi snakket i denne forbindelsen om aktivitetskontaktene var flinke å hjelpe hverandre dersom det var nødvendig, selv om de ikke hadde noe ansvar.

"Hvis det trengs. Nå er jeg også med på aktiviteten da, men der er det også veldig variabelt på hvor mye aktivitetskontaktene gjør. Det er noen som ikke er med i det hele tatt hvis dem ikke har opplegget selv, mens noen er med hver gang." (Eine)

Med dette svaret funderte jeg på om det kunne være en slags usikkerhet rundt arbeidsoppgavene og dermed også forventninger og regler rundt rollen som aktivitetskontakt. Jeg spurte derfor videre om det var valgfritt for aktivitetskontaktene å være med på aktiviteten.

"De kan velge om de vil være med på aktiviteten, men de må være til stede." (Eine)

Det kommer på denne måten frem at noen sitter og ser på under samlingene uten å delta i aktivitetene, dermed kan det virke som om det er litt forvirring rundt dette med deltakelse. Eine er sannsynligvis misfornøyd med at noen av aktivitetskontaktene ikke deltar, men i forhold til hvordan Eine oppfatter reglene for aktivitetskontaktene så trenger de ikke delta på aktiviteten, men de må være til stede. Det at de setter seg ned er mer akseptert dersom det er for å snakke med ungdommer som har satt seg ned.

Det er greit for aktivitetskontakter å sette seg ned dersom de snakker med deltakere som har satt seg ned, men aktivitetsnivået, både på deltakere og aktivitetskontakter, varierer også alt ettersom ledelsen er med på samlingen eller ikke.

"(...) Men selvfølgelig er det jo bra at noen ikke er med og kan snakke med de ungdommene som ikke vil være med også da." (Eine)

Jeg spurte videre om de snakket med de ungdommene som satte seg ned.

*"(*ler*) Det varierer også." (Eine)*

Dersom det bare er snakk om forvirring av hva rollen som aktivitetskontakt er, burde ikke dette nødvendigvis endre seg når ledelsen har samlingene. Derfor spurte jeg så om Eine merket noe forskjell på aktivitetsnivået fra både ungdommene og fra aktivitetskontaktene når ledelsen var der og når de ikke var der.

"(...) På ungdommene, er det nok flere som er villige til å være med. Det er færre som setter seg ned. (...) På aktivitetskontaktene er det flere som er med på aktivitetene." (Eine)

Dette trenger ikke å bety at de "sluntrer unna". Man vil som regel prøve å gjøre en god figur foran sjefen sin. Men det at aktivitetsnivået endrer seg alt etter om sjefene er med eller ikke betyr i alle fall at aktivitetskontaktene er klar over at det forventes at de skal være med på aktivitetene. For å prøve å finne et svar på hvorfor de satte seg ned spurte jeg først Eine om alle aktivitetskontaktene likte å være i aktivitet:

"Ikke alle. Det kan jeg ikke si. Ikke som jeg har fått inntrykk av. Men selvfølgelig, mye av dette her går på innstilling, om hva du er villig til å gjøre. Ja, jeg ser at de fleste kan greie det, men, at om det er alle som gjør det, det er det ikke." (Eine)

Videre hørte jeg om en mulig løsning kunne være bedre opplæring slik at de ble mer klar over hva som var forventet av dem. Her mener Eine at det burde vært gjort grundigere undersøkelser av aktivitetskontaktene før de blir ansatt.

"Etter min mening, synes jeg det er noen som har for lite erfaring med å være i aktivitet sjøl." (Eine)

"Ja, jeg mener at det burde vært gjort litt bedre research på aktivitetskontaktene før dem ansatte dem. Det mener jeg." (Eine)

Det at ikke alle aktivitetskontaktene er like "flinke" i og personlig opptatt av idrett og fysisk aktivitet er på den andre siden en bevisst taktikk fra ledelsens side. Per forklarer at de ønsker at det skal være et mangfold i gruppa. Tanken om mangfold kan etter min mening virke inn på en positiv måte på ungdommen ved at det blir vist at en ikke

trenger å være superflink for å delta og for å synes at fysisk aktivitet er gøy. Dette tror jeg derimot bare er positivt dersom de som ikke er aktive på fritiden, også deltar. Dersom de ikke gjør det kan det hende at ungdommene tolker dette som et tegn på at de heller ikke trenger å delta og da kan det mangfoldet virke mot sin hensikt:

"Nei. Ikke alle (har idrettslig bakgrunn). De fleste ja, de driver med en eller annen aktivitet, men Ikke alle. Men de har hobbyer, som er litt relatert. Det er typisk for slike mennesker og, for det er ikke noe godt betalt. Da skal du ha en driv i deg til å gjøre ting. En ting er at du har et større mangfold. ,(…), jeg var med flyktninger her. Så var det en palestiner. Kvikk, fin kar, som etter å ha vært på toårsintroduksjonskurs her, (...) som så at vi annonserte etter aktivitetskontakter. Han hadde akkurat fått seg lappen og syntes at språket var greit og søkte. Da var vi veldig i tvil. Er han en bra kar for ungdommen og han kjenner heller ikke bygda vår så godt. (...) Aktiviteten skjer på forskjellige steder og da er det greit at aktivitetskontakten er den som har kontroll på.. at det ikke er ungdommen som må forklare. Det blir litt feil. (...) Men med språk og sånn var han flink, så vi tok sjansen. Han holdt på i halvannet år før han flytta og skal nå gifte seg nede i Palestina. (...) Han kommer med på et introduksjonsprogram og er ivrig og lærer også får han den jobben og får tillit. Så gjør han den jobben kjempebra. Kjører rundt og henter på norsk ungdom og det er et bra inntrykk. Han hadde ikke idrettslig bakgrunn." (Per)

De vektlegger også personlig egnethet og om de har noen kontakter som kan bidra, heller enn ferdigheter:

"Ja. For når vi intervjuer dem som skal bli aktivitetskontakter, spør vi om hvilke muligheter du har. Er du god i noe som kan videreføre læring bort til andre? Disponerer du ridehester? Har du nøkkel til en bom? Da finner vi fort ut at det er en fordel at det ikke bare er idrettslige folk. På det nivået som vi er så er det ikke vesentlig. Vi hadde en aktivitetskontakt som var grådig god i orientering, helt i norgestoppen. Han klarte ikke å få formidla det til ungdom som ikke bryr seg om orientering. Da endte det til slutt med at vi lagde sånn stjerneorientering. (...) Det har vi gjort med unger før og da hadde vi ikke trengt norgesmesteren til det. Det er det med å finne det rette nivået"(Per).

Ut i fra hva Per sier her tolker jeg at en kan være så flink i idrett som en bare vil, men dersom en ikke har en pedagogisk evne til å lære fra seg og en evne til å engasjere disse ungdommene, har slike ferdigheter lite å si. På denne måten ser en at den virkelige utfordringen ikke er hvorvidt en er god i idrett og fysisk aktivitet eller ikke. Det er hvilken type tilknytning de har til rollen sin som virkelig er aktuelt. Det er jo en klar utfordring og nærmest umulig at alle skal ha en ideologisk tilknytning til rollen sin. Det kan en nesten ikke forvente heller. Det som da kan hjelpe er at i alle fall retningslinjene for aktivitetskontaktrollen er klare. Ledelsen utførte tilsvarende post-it-undersøkelse hos aktivitetskontaktene og da fikk de også tilbakemelding på dette.

" (...) Vi tok sånn post-it-lapper på aktivitetskontaktene også. Disse var anonyme og vi tok de ikke opp etterpå. Eller, i hvert fall en av de som vi ikke tok opp. Hvis vi forsto lappen riktig, ønsket denne personen seg at alle aktivitetskontaktene var enda mer delaktig under aktiviteten. (...) Så da lurer jeg på om kanskje aktivitetskontaktene henger med hverandre, heller enn å ha fullt fokus på ungdommene." (Gunhild)

Jeg spurte videre om det er noe tidspunkt det er greit for aktivitetskontaktene å sitte på sidelinjen. Er det greit dersom man tar seg av noen av ungdommene som har satt seg ned?

"Hvis det er derfor de er på siden, synes jeg det er greit. At man er litt over alt der som ungdommene er. Hvis det derimot er sånn at man er der hvor ungdommene ikke er, at man sitter på siden mens ingen andre gjør det, da tenker jeg at det ikke er noe poeng." (Gunhild)

Som jeg skrev i kapittel " 5.3.2 verdier" uttrykker Jin ganske tydelig at deltakerne setter stor pris på at aktivitetskontaktene deltar i aktivitetene. Eine har uttrykt misnøye over at det er noen av aktivitetskontaktene som ikke deltar og at det ikke er alltid de har fokus på ungdommene når de sitter på sidelinjen. Dette er et problem som alle bør bli klar over at eksisterer, slik at det kan tas tak i før irritasjonen eskalerer. Det som kan hjelpe videre for etablering av regler og forventninger til aktivitetskontaktens rolle er dermed å opplyse om dette og eventuelt annet som måtte dukke opp. Ledelsen viser at

de gjør dette blant annet ved at Gunhild registrerte dette problemet under intervjuet og skulle ta det videre ved neste anledning. Dette viser at ledelsen er løsningsorienterte og ser hva de må være tydeligere på.

*"Ja, okey (Finner frem blokka si og skriver noe). (*ler*) Jeg må bare, da kan jeg være litt tydeligere på planen at alle andre deltar." (Gunhild)*

Ved å ha trukket fram deler av hva det innebærer å ha en lederrolle eller en rolle som aktivitetskontakt, har jeg også beskrevet en stor del av deres oppfatning av hvordan virkeligheten utspiller seg i Aktiv UNG. Ut i fra disse beskrivelsene og evalueringene kan en se at de ansatte stort sett har et bevisst forhold til hva de ulike rollene innebærer, men at de også har noen tråder de trenger å nøste opp i. Selv om ledelsen legger opp til at aktivitetskontaktene kan prate med dem for eksempel på møtene, gjennom post-it-undersøkelsen og gjennom telefon, kan det likevel hende at det hadde blitt lettere for dem å si ting som plaget dem i medarbeidersamtaler. På denne måten kunne de kanskje ha funnet ut om den lille rollekonflikten tidligere.

5.3.4 Ulike syn skaper ulike former for behandling

Deltakerne i Aktiv UNG er med i ordningen fordi de er blitt plukket ut av miljøarbeidere og helsesøster på de to ungdomsskolene. Det er akkurat disse ungdommene som har blitt plukket ut fordi de faller fra i kroppsøvingstimene og ellers er inaktive. En kan si at disse deltakerne er "avvikere fra normalen". Hele grunnlaget for Aktiv UNG er basert på måten de behandler avvik på. Her spiller alle faktorene jeg har skrevet om i dette kapitlet inn.

Menneskesynet til de ansatte i Aktiv UNG vil bestemme måten de behandler deltakerne. Ut i fra hva jeg har kommet frem til gjennom mine intervjuer forklarer aktørene i Aktiv UNG avvik ut i fra sosiologens syn i normperspektivet. At grunnen til de faller fra i kroppsøvingstimene ikke bare er fysiske barrierer, men er også avhengig av miljø, sosiale og psykiske faktorer i tillegg. Dette kan for eksempel være mangel på skikkelig sosialisering og sviktende omsorg fra foreldre. Dette passer da inn med den

psykodynamiske modellen³⁶ for avvik som sier at det er en sammenheng mellom sykdom og sosiale og fysiske omgivelser. I tillegg kan det være antydning til at også stigmatiseringsmodellen³⁷ (eller stemplingsmodellen) får noe betydning for behandlingsstrategien deres. Dette viser seg blant annet gjennom mangel på synlig offisiell målsetting³⁸. De er redde for at deltakerne vil bli stigmatisert dersom det blir reklamert for ordningen. De er også redde for at deltakerne selv skal synes at det er flaut å være med dersom Aktiv UNG blir kjent som en ordning for avvikere.

De ulike åpne abstrakte og konkrete verdiene de har vil gjenspeile måten de behandler deltakerne i arbeidet med dem. Med verdier som enkelt utstyr, mestring, glede ved å være i aktivitet, alle skal med, alle er kule og alle er likeverdige legger de ansatte til rette for gode samlinger som har fokus på det sosiale og det psykiske, like mye som det fysiske.

De ulike rollene som aktivitetskontakt og ledelse, sammen med forventninger og normer, vil være det deltakerne har å forholde seg til. Hadde de hatt et syn på avvik som var mest lik den medisinske modellen for behandling ville de ha laget et opplegg med fokus på å trene dem til å bli i fysisk bedre form, ikke se på eventuelle sosiale og miljømessige barrierer. Møter aktivitetskontaktene deltakerne med et treningsopplegg som er basert på at de skal komme i bedre form med fokus på teknikk, ferdigheter, utholdenhet og styrke ville dette trolig ført til helt andre resultater enn når de fokuserer på å ha det gøy og å være sosiale med hverandre.

5.3.5 Ideologi, organisasjonsvariabler og målsettinger

Alle organisasjonsvariablene til Repstad (2004) vil påvirke hverandre. Når ledelsen i Aktiv UNG legger opp ulike strategier vil ideologien da være med på å sette rammer for hva som er greit. Er det for eksempel uenigheter i forhold til denne ideologien, vil det mest sannsynlig ha ringvirkninger i resten av systemene. De vil blant annet kanskje

³⁶ Se teorikapittel, "3.3.2.2 Hva med de som avviker fra normalen?" for mer informasjon om den psykodynamiske modellen.

³⁷ Se teorikapittel, "3.3.2.2 Hva med de som avviker fra normalen?" for mer informasjon om stemplingsmodellen.

³⁸ Se for eksempel første sitat om stigmatisering i kapittel "5.2.1 En målsetting som ikke alle kjenner til".

være uenige om hvilke arbeidsmetoder som skal brukes. Hvis en av lederne for eksempel synes at ungdommene skal få oppleve mest mulig, få alt av goder og bruke mye penger siden de er en gruppe som kanskje ikke har så mye til vanlig, mens en annen i ledelsen mener at ungdommene bør lære å klare seg med enkle midler, slik at de kan lære å komme seg i aktivitet uten Aktiv UNG når de går ut av ordningen, vil dette føre til to vidt forskjellige retninger. På samme måte som ideologi setter rammer for de andre organisasjonsvariablene, vil mangel på de andre variablene skape problemer for ideologien og målsettingene. Faren er at det skjer mål- og ideologiforskyvninger. Dersom ting ikke går etter planen er det ikke alltid like lett å tenke på målsettingen og på ideologien (Repstad, 2004:130). La oss si at den teknologien som aktivitetskontaktene brukte ikke fungerte. At de ikke hadde klart å holde orden i gruppa og at alt bare var kaos. Da kan fort hele opplegget falle sammen fordi da vil målet deres om å gi deltakerne en bedre hverdag kanskje bli forskyvet til at det å holde orden i gruppa blir overordnet og da vil kanskje også ideologien følge etter med å tenke at det ikke er så farlig å opprettholde denne fordi dette er jo bedre enn ingenting i alle fall. At det oppstår en strid om ideologien hevder Repstad (2004:130) er ekstra sannsynlig der det ikke lett å måle suksess eller fiasko. Dette er nok ekstra utsatt hos Aktiv UNG i og med at de har målsettinger som er vanskelige å måle helt konkrete resultater fra.

Hele utgangspunktet for Aktiv UNG er å finne den riktige veien for å oppnå målsettingene sine og alle organisasjonsvariablene må være lagt opp riktig for å kunne oppnå disse. Derfor avslutter jeg dette kapittelet med å se om den ideologien de har vil hjelpe dem å oppnå målsettingene sine. Hovedstikkordene for målsettingen til de ulike aktørene i Aktiv UNG er et ønske om å gi deltakerne en bedre hverdag og å hindre frafall fra skolen. Jeg mener at den ideologien jeg har fått et innblikk i og som gjennomsyrrer denne ordningen, er forenelig med disse målsettingene. Ledelsen og aktivitetskontaktene ser at deltakerne trenger å sosialisere seg og få seg venner. Å oppnå dette kan etter min mening trolig bidra til å gi dem en bedre hverdag. De har viktige verdier som at alle skal med, alle er verdt å bli sett og at det ikke skal være fokus på ferdigheter og utstyr. Dette er et sett med verdier som kan skape et inkluderende og godt miljø, som legger fokuset på gleden ved å være i aktivitet og at alle får være med uansett. Dette kan igjen føre til at deltakerne blir tryggere på seg selv og på andre. De tør kanskje å gjøre mer og da tør de kanskje i kroppsøvingstimene også. Blir de tryggere på

seg selv og får seg venner gjennom ordningen, vil de kanskje også få en helt annen hverdag hjemme og på skolen. Gjennom rollene aktivitetskontaktene og ledelsen har kan de også ha stor påvirkning på deltakerne. De får nye rollemodeller de kan se opp til. Så lenge de klarer å tydeliggjøre rollen til de aktivitetskontaktene som ikke har et hoved- eller delansvar har de i utgangspunktet klare rammer og forventninger som stilles til de ulike rollene, som igjen legger til rette for å oppnå målsettingene. En kan også avslutningsvis si at målsettingene og ideologien er fundamentet for hvordan de ser på behandling av deltakerne i et større perspektiv.

5.4 Teknologi

En organisasjons teknologi vil være de arbeidsmetodene og teknikkene de bruker for å oppnå målsettingene sine. Med andre ord selve innholdet i organisasjonen (Repstad, 2004: 132).

Aktiv UNG er en organisasjon som har et innhold bestående av samlinger, møter og evalueringer. De har tydelige lederroller og opplegget er temmelig strukturert med tydelige rammer rundt. Det foregår ikke noen form for målrettet terapibehandling i den forstand. Det er det ingen av dem som er verken utdannet til eller har som mål. Det er en arena hvor ungdommer som er inaktive og usosiale kan komme å treffe andre som har de samme utfordringene og selv om den fysiske aktiviteten er en stor del av teknologien deres er fokuset deres vel så mye på den sosiale som den fysiske biten.

Alle forskjellige grep og metoder de gjør i arbeidet med deltakerne er med på å utgjøre innholdet (teknologien) i Aktiv UNG og alt de gjør vil enten fremme eller hemme deres vei mot å oppnå målsettingene. I tillegg vil flere organisasjonsvariabler spille inn på hvilke aktiviteter de velger og hvordan de gjør det. Gjennom dette kapittelet tar jeg for meg fire krav Perrow (1965) stiller for at en skal kunne si at det foreligger en teknologi. Det første kravet er at en må kunne si noe om er *årsaksforholdene* (Repstad, 2004: 132). For eksempel kan dette være årsaker til at det er behov for organisasjonen eller hvem som er medlemmer og hvorfor. Det andre kravet Perrow (1965) stiller er at det skal skje en tilbakeføring av informasjon til de som driver organisasjonen, slik at det blir mulig å vurdere resultatene basert på tilbakemeldingen (Repstad, 2004: 132). Altså det å

evaluere ulike prosesser og dra lærdom fra disse. Perrows (1965) tredje krav er at en skal ha mulighet for å ha gjentatte påvisninger av behandlingseffekter (Repstad, 2004: 132). En skal ha mulighet for å kunne vise til at de metodene du bruker gir resultater som gjentar seg. Det siste fjerde kravet til Perrow (1965) er at en må kunne redegjøre for metodene, slik at andre kan læres til å utføre dem (Repstad, 2004: 132).

5.4.1. Hvorfor er det et behov for Aktiv UNG?

Ifølge Perrow (1965) sitt første krav må man vite noe om årsaksforhold for å kunne si at det foreligger en teknologi (Repstad, 2004: 132). Mesteparten av informasjonen om Aktiv UNG og deltakerne har aktivitetskontaktene fått i forkant av oppstarten. For det første sier det mye om årsaksforholdene hvis man ser på hvorfor det finnes et behov for Aktiv UNG. Det var ikke ledelsen som oppdaget dette behovet, det var miljøarbeidere og helsesøstre fra Søndre og Nordre ungdomsskole som kontaktet frisklivssentralen og på den måten har samarbeidet med dem blitt helt essensielt³⁹. Det er de som plukker ut hvem som skal være med og det er de som vet best hvorfor de ulike deltakerne trenger å være med. Det ledelsen vet med sikkerhet er at inaktivitet er en årsak, men de har også sett at sosiale og psykiske faktorer er bakenforliggende årsaker til hvorfor de ulike deltakerne har et behov for å være med i en ordning som Aktiv UNG.

”Det er et tilbud til inaktive ungdomskoleelever. Vi trodde først fysisk, men det er veldig mye sosialt og etter hvert. Så det er jo ungdom som har spesielle behov. (...) Det er jo et behov som har blitt meldt inn fra både miljøarbeider og helsesøster på skolene, og så lagde vi en modell som vi trodde kunne passe og som vi nå ser passer”. (Per)

Videre legger ikke ledelsen skjul på at flere av deltakerne kommer fra ressursfattige hjem og dermed ikke har de samme midlene som andre ungdommer kanskje har⁴⁰. I sitatet under viser Eine med at ressursmangel er en av årsakene til at disse ungdommene er med i Aktiv UNG.

³⁹ Viktigheten av dette samarbeidet kommer jeg nærmere inn på i kapittel ”5.6 Forholdet til omgivelsene”.

⁴⁰ Se første sitatet i kapittel ”5.3.2 Verdier”, for konkret eksempel.

"Ja, det er ungdommer som ikke er med på andre aktiviteter. Det kan være at det er en vanskelig situasjon med penger, eller at de trenger å være i aktivitet eller at de trenger å være sosiale med andre eller ja." (Eine)

Dette er hovedgrunnen til at Aktiv UNG er et lavterskeltilbud. Noen viktige tiltak ved et lavterskeltilbud er at det skal være lett tilgjengelig for den som benytter seg av det. Det skal være lett overkommelig både fysisk, sosialt og kulturelt. Det skal med andre ord være enklest mulig for deltakerne å delta (Helsedirektoratet, 2011a: 8). Dette er en ramme som stiller krav til hvilke metoder og hvilket innhold en kan ha i Aktiv UNG. Deltakerne i Aktiv UNG hentes og leveres hjemme hos seg selv og aktivitetene må ikke koste noe for dem. Samlingene må legges opp på en måte som inkluderer alle sammen⁴¹.

Nå vet vi at både ledelsen og aktivitetskontaktene er klar over generelle årsaker til hvorfor det er behov for Aktiv UNG og hvorfor akkurat disse deltakerne er plukket ut. Videre er det da interessant å se hvor mye de vet helt konkret om hver enkelt deltaker. Per og Gunhild mener at det er en fin balansegang i hvor mye du trenger å vite om deltakerne.

"Ikke veldig mye. Aktivitetskontaktene fikk møte miljøarbeiderne en halvtime før vi startet opp i høst. Jeg hadde gitt beskjed til dem hvilke ungdommer hver enkelt skulle ha og så sa miljøarbeiderne at "Ole", han er litt usikker så han må man dra litt i for å få til å være med. Altså det kan være en type opplysning. En annen kan være at en har Tourette, så han har ticks. Sånne type opplysninger. Men de som har fått ungdommer nå i etterkant slengt på seg, de har gjerne ikke fått noe informasjon. Det har jeg nesten ikke tenkt på før nå. (...) De vet jo hvem som er miljøarbeideren til den ungdommen. De vet jo at hvis de har ungdommer fra Vikersund så har de "Ivar" som miljøarbeider, da bør de resonnerer seg frem til hvem de kan spørre. Eller så må de bare ringe meg hvis de trenger noen flere opplysninger". (Gunhild)

⁴¹ Jeg kommer med relevante sitater og ser nærmere på at Aktiv UNG er et lavterskeltilbud i kapittel "5.5 Ressurser".

"Ja. Ingenting nesten.(...) Jeg tror at det er negativt jeg, hvis vi vet veldig mye. For da klarer vi ikke la være å bli litt påvirkta av det". (...) Også særlig fordi det er helsesøster og miljøarbeider som kommer til oss og det er deres ansvar om det er noe vi burde visst, som er så viktig at vi burde ta hensyn til det. (...) Jeg skjønner jo at de har diagnoser på et eller annet. Det er det nok ikke noen mangel på, men at vi ikke vet, det tror jeg er helt greit". (Per)

Fra disse to sitatene får jeg inntrykk av at de får vite akkurat det de trenger å vite om bakgrunnen til de ulike deltakerne, men ikke så mye mer. Fordelen med dette er at deltakerne får startet med blanke ark uten å bli "forhåndsdomt". I tillegg blir det sikkert lettere å holde aktivitetskontakt- og miljøarbeiderrollen adskilt. Videre kan også taushetsplikten være et viktig element. Det kan være fint at ikke for mange vet om bakgrunnen til deltakerne. Ulempen med dette kan være at noen ting kan være kjekt å vite, slik at aktivitetskontaktene slipper å utsette deltakerne for noe som er ubehagelig for dem. Det virker på den andre siden som at miljøarbeiderne er flinke til å informere aktivitetskontaktene om dette. Jeg har plukket ut et svar fra Gill og et fra Andy i forbindelse med dette.

"Litt. Det har vi. To av mine er av utenlandsk opprinnelse, og da har jeg fått vite hvordan det påvirker dem. For eksempel at da må jeg snakke litt tydelig til ham for han later som han får med seg alt, men kanskje han egentlig ikke får med seg halvparten". (Gill)

"Ja, vi har fått en liten basic info på problemstillingen deres. Og da fikk vi jo vite hvor vi kan trække i forhold til spørsmål og sånne ting. Men det er jo ikke sånn at vi skal leke psykologer eller helter eller noe i den duren. Så hvis det skjer noe skal vi bare kontakte miljøarbeiderne, så tar vi det derfra med fagpersonell". (Andy)

Disse sitatene bekrefter ledelsens svar om at de får vite det de trenger, men ikke noe mer. Ut i fra denne responsen tror jeg at det de vet er mer en gode nok kunnskaper om bakenforliggende årsaker til at det både er behov for Aktiv UNG og hvorfor akkurat disse deltakerne er plukket ut til å være med. Det er ikke nødvendig for dem å vite noe mer

om deltakerne og de stoler på at miljøarbeiderne bringer det videre dersom de skulle være noe de behøver å vite i forhold til dette.

5.4.2 Anvendte metoder – Hvordan organiseres og gjennomføres samlingene?

Et av de andre kravene Perrow (1965) stiller for at det skal foreligge en teknologi er at en skal kunne redegjøre for hvilke metoder en bruker, slik at det kan videreføres til andre (Repstad, 2004: 132). I Aktiv UNG har de valgt å ha samlinger en gang i uka, hvor utgangspunktet for disse samlingene er at det skal være en eller annen form for fysisk aktivitet. På grunn av dette vil fysisk aktivitet være en stor del av Aktiv UNGs arbeidsmetode, og dermed også en stor del av teknologien deres. Under intervjuene får jeg derimot inntrykk av at det viktigste er det sosiale aspektet, ikke det fysiske. At ungdommene får treffe andre likesinnede ungdommer og få seg venner. Allikevel er det mest sannsynlig lurt å bruke fysisk aktivitet som metode, på grunn av at fysisk aktivitet kan bidra til fysiske, mentale og sosiale fordeler⁴², samt at det å bli vant med å være i aktivitet kan bidra til at de lettere deltar i kroppsøvingstimene. Frafall i kroppsøving er som sagt en stor del av årsaken til at det er nettopp de som blir plukket ut til å være med i Aktiv UNG.

I Aktiv UNG er det tjuefire plasser til deltakerne. Med en så stor gruppe, skal det mye til å tilfredsstille alle med en aktivitet. I Aktiv UNG har de laget et *varierte opplegg*, noe Gunhild poengterer som viktig for å treffe alle, samtidig som at det gir ideer til alternative fritidsinteresser:

”At det skal være variert. At det skal være ute og inne. (...) Det er jo masse ungdommer og mange forskjellige ønsker og interesser. Så for å treffe ungdommene et eller annet sted er det viktig å ha en variert plan. Og for å lære det å være ute, ja, både på vinteren, høsten og våren. At det går an å finne på noe i alle årstidene. Til lands og til vanns”. (Gunhild)

⁴² Se bakgrunnskapittel ”1.2 Frisklivssentraler i spissen for helsefremmende helsearbeid” for mer informasjon rundt fordeler ved bruk av fysisk aktivitet som metode.

Å ha et variert opplegg er nok viktig. Som Gunhild sier har du større sjanse for å treffe flere av ungdommene. I tillegg kan det tenkes at disse ungdommene allerede hadde gått på en fritidsaktivitet hvis det var noe de likte. Ved å introdusere deltakerne for nye aktiviteter de ikke har prøvd før, kan dette være med på å vekke interessen deres for fysisk aktivitet på egen hånd.

Samlingene er det hovedsakelig aktivitetskontaktene som har ansvar for, men *hver sjette uke* er det ledelsen som har en samling og de mener selv at dette er akkurat passe.

"Ja. Det tror jeg er passe. Vi har lurt på om vi skulle vært litt oftere, eller færre, nei ikke færre, men kanskje oftere. Så ser vi at ved at vi er til stede. (...)

Aktivitetskontaktene merker at jeg tror at de er mer passive når vi er der enn når vi ikke er der. Og når vi ikke er der så er vi jo ikke der så da får vi ikke sett det. Vi får jo tilbakemelding fra ungdommene og det fungerer. Når vi er der så tror jeg det nesten er litt sånn automatikk. Der kommer dem som er lederne. Da trekker man litt tilbake. Det er kanskje ikke så lett å stå og ta ordet alltid heller. Jeg tror det er viktig for oss å kjenne vår besøkestid der for de skal jo føle at de er aktivitetskontakter som har fått ansvar. Hvis vi stadig var der hadde det ikke vært så spennende tror jeg. (...) Men at vi er der hver sjette uke, slik at de føler at de ikke er glemt heller. (...) At de lederne du har følger deg opp er også viktig. Å bli sett. Hver sjette uke er en riktig frekvens". (Per)

Man kan forstå ut fra sitatet at det er viktig at ledelsen deltar av og til for å kjenne litt på stemningen i gruppa. De får dannet seg en mening om ting fungerer som de skal og de skaper et forhold til både aktivitetskontaktene og til deltakerne. At de ikke deltar oftere bidrar kanskje også til at aktivitetskontaktene får mer eierforhold til Aktiv UNG og samlingene, hvilket igjen kan føre til at de legger mer arbeid ned i forberedelser, gjennomføring og i kontakten med deltakerne.

Da jeg snakket med Per om de samlingene som de har, blir viktigheten av det aller første møtet med deltakerne poengtert. Det er kanskje nettopp denne samlingen her som avgjør om ungdommene kommer tilbake neste gang:

"Jeg har lyst å fremheve det første treffet. Det er forbasket viktig. Da bruker vi mye energi på at det skal sitte. Det er nesten som at du forbereder deg på at du skal holde en tale. (...) Vi ønsker velkommen og prøver å prate med mange. Mange av de er nye vet du, de er nervøse. Så beveger vi oss inn i skauen, (...) og så har vi fyra opp på forhånd. (...) Vi møter dem på parkeringen, men når da hele gjengen kommer bort til der vi skal være er bålet i gang selv om det ikke er noen folk der. Det ser varmt og koselig ut. Det er mange detaljer som er viktige i sum (...). Så presenterer vi oss på en sånn måte som gjør det ufarlig tror vi. Vi forteller om oss selv, og da sitter folk passive og lytter. (...) I en ideell verden burde de presentert seg, men det kan du ikke forvente av den gjengen her første gangen. Bare det at de er der er veldig fint. Da har vi lagd et sånt lappesystem, for vi har jo navnene på dem. Jeg skriver navnet deres på klisterlapper, så har vi strukket oss så langt at vi leser opp navnet og da rekker de opp hånden eller nikker eller noe, for det klarer de. Så går vi bort og sier hei og så klapper vi på en klisterlapp. Den runden tar vi etter at vi voksne har fortalt om oss selv og om opplegget. (...) Plutselig har vi alle hilst på hverandre. Og så er vi fortsatt ute i skauen der og så har vi noen konkurranser. De er langt fra sånne konkurranser som skiller gode og dårlige. Det kan være tegning, skyte med luftgevær eller pil og bue. Man bygger noe sammen med gruppen. Så setter man seg med bålet og spiser noe god mat. Det kan være taco. Taco ute, ikke sant. Det er ikke alle som har gjort det i denne gjengen. Og da er det et svært stort bål da, og så sier vi ha det til hverandre etter det. Når du spør hvilket treff som gjør mest inntrykk på meg, så er det nok de treffene der, for du ser at det berører dem. (...) Det treffet der er nok det som jeg definitivt husker best og som jeg kanskje er mest opptatt av at er helt...". (Per)

Det er helt tydelig at ledelsen har tenkt nøye gjennom og forbereder seg godt til den første samlingen hvor de møter deltakerne for første gang. At de gjør dette såpass grundig er nok smart. For det første kan disse små detaljene som at de har fyr på bålet på forhånd eller at de ikke har konkurranser som synliggjør vinnere og tapere virke inn på oppfatningen deltakerne har av opplegget i hodet sitt. Deltakerne er der fordi de dropper ut av kroppsøvingstimene og at de fleste har sosiale vansker. Når ledelsen ufarliggjør det og tar vare på dem på denne måten kan det hende at de sitter igjen med

en følelse av at dette ikke var så farlig. For det andre vil en første samling hvor deltakerne går hjem og tenker at "dette var gøy og annerledes" sannsynligvis gjøre terskelen for å møte opp neste gang mye lavere.

Når ledelsen har samlingene ellers i året legger de også ned arbeid i hvilke aktiviteter de velger. Det skal være fengende og engasjerende. I tillegg prøver de å legge inn litt "oppdragende" læring som Per liker å kalle det.

"Ja. Vi er vel opptatt av at det skal være litt ålreit. (...) Noen ganger når vi er ferdig så ser vi på hverandre og tenker, håper dette satt liksom. Det skal jo være morsomt. Vi er ikke sånn at vi tar det på sparket at, nei vi går en tur bare, det er ikke godt nok (...). Hvis vi skal fortelle noe sånn praktisk går vi innom frisklivssentralen. Så passer vi på at vi legger det opp mot en årstid. I fjor for eksempel følte vi at det begynte å bli kaldt og det var mange nye med. Det var ekstremt dårlig bekledding. (...) Da hadde vi det som tema. Vi hadde strippeshow. Jeg viste fram en stilongs, og fortalte at det ikke er flaut å ha stilongs. Jeg hadde på meg ullsokker. Altså hva som er fornuftig helt fra bunnen av. En opplæring de aller fleste har hjemmefra, men som den gjengen her kanskje har gått av å få fortalt. Da legger vi det som sagt opp i forhold til årstida når det begynner å bli kaldt. Det har vi sett et par ganger. Det kommer folk blide og fornøyde og skal være med, men de har bare ei t-skjorte og en olajakke. Så begynner det å bli ned mot null og så har de en dårlig opplevelse av en egentlig god kveld fordi de var så dårlig kledd. (...) Det ødelegger mye. Vi valgte den fleecen som premie, fordi det var kult og det kunne vært noe som varma dem. (...). Vi prøver at samlingene hver sjetten uke også er oppdragende. Uten at det skal være en pekefinger, men at det kan veilede dem litt da. (...)". (Per)

Ut i fra intervjuene mine tror jeg at det å legge inn innslag i samlingene som gir dem nyttig kunnskap å ta med seg videre, kan være nyttig for denne gjengen her. Det å kle seg riktig er noe generelt mange kan trenge opplæring i, men i og med at mange av deltakerne ikke kommer fra veldig ressurssterke hjem heller, er det en sjanse for at de ikke får opplæring i hvordan det er lurt å kle seg når en skal oppholde seg ute i kalde forhold. Å gi en konkret "oppskrift" på metoden Aktiv UNG bruker er som sagt ikke lett. Det varierer fra år til år, fra gang til gang og etter årstider. Men allikevel er det

forskjellige grep Gunhild og Per bruker som går igjen. Den aller første samlingen må være nøye planlagt alt i fra oppfyring av bål på forhånd, til hvilke aktiviteter de velger til måten de presenterer hverandre på. Ellers skal samlingene være varierte. De kan gjerne få noe kunnskap utav det og aktivitetene skal helst være fengende slik at flest mulig av deltakerne har lyst å delta.

På begynnelsen av året får aktivitetskontaktene utdelt en plan over hvor de skal være og hvem som har hovedansvaret og delansvaret de ulike gangene. Dette blir da rammer de må forholde seg til. Her varierer stedene mellom alt fra Furumo svømmehall, ulike idrettshaller, vikersundbakken, skøytebanen, akebakken osv. Det er alltid den aktivitetskontakten som har hovedansvaret som skal planlegge og ha ansvar for samlingen. I tillegg kommer Gunhild her med noen gode tanker.

"Jeg lurer på om jeg har uttrykt tydelig nok at de ikke skal ha mye aktiviteter hvor det blir enkeltstående tapere. At man ikke har en individuell stafett for eksempel, men det tror jeg ikke de har. (...) For det tenker jeg også er en retningslinje, at alle blir inkludert. Det kan godt hende at det er to lag som kjemper mot hverandre og at det ene laget taper, men da er man et lag som taper. At man heller ikke velger ut to personer som velger lag og noen blir stående igjen til slutt".(Gunhild)

Det at det ikke skal være enkeltstående tapere gjennom måten de legger opp samlingene, som gjennom individuelle stafetter eller at de to beste velger lag og at en blir stående igjen, er nok et godt pedagogisk grep for disse ungdommene.

Aktivitetskontaktene er klar over dette. Mange av aktivitetskontaktene har idrettslig bakgrunn og tenker nøye gjennom oppleggene sine. De er blant annet nøye på at oppleggene skal være varierte, samtidig som de passer på å legge opp til at alle kan mestre aktivitetene om de prøver. Her er et eksempel på en samling som Eine hadde.

"Først og fremst prøver jeg å legge opp til noe som alle kan bli med på, noe som ikke er for vanskelig, men heller ikke for lett, men også at det er variert, så folk holder interessen og ikke blir lei". (Eine)

Her er et eksempel på en konkret økt som Eine hadde ansvar for:

"Vi kan ta en gang der temaet var leik og ballspill. Da dro jeg inn aktiviteter som jeg selv har hatt og som jeg husker godt. Den ene var går hvert fall ut på alle, unntatt en, skal legge seg i en haug og holde seg fast i hverandre. Den ene som ikke holder seg fast skal prøve å rive løs de andre. Når du får det til, skal den du har revet løs, hjelpe til å rive løs de andre. Da hadde jeg også to forskjellige hauger, slik at det ble en liten konkurranse utav det. Da la jeg også opp til at hvis de som tapte ville ha revansj, så kunne de få det. (...) Deretter gikk vi over til en sistenvariant. De ligger to og to sammen i en sirkel. Det er en som ikke har den og en som har den. Den som har den kan løpe fritt hvor den vil for å ta den som ikke har den. Den som ikke har den kan bare løpe på utsiden av sirkelen. For å bli fri, må en legge seg ned ved siden av en av de to som da ligger i sirkelen, og da må den på motsatt side reise seg opp. (...) Videre kjørte jeg basketball og så kanonball." (Eine)

Ut i fra hvordan Eine tenker og hva Eine har gjort på samlingen så tas det hensyn til at det ikke skal være noen enkeltstående tapere. Her er det også viktig å merke seg at hovedfokuset ikke er på å utvikle ferdigheter i den forstand, som et standard opplegg med oppvarming, hoveddel og avslutning. Det er en naturlig progresjon i opplegget, det er variert, lekpreget, alle har noe å gjøre og det blir lagt opp til mestring. Jeg tror at disse grepene kan bidra til å snu fokuset fra at fysisk aktivitet er noe en ikke er flink i, til at det er noe som er gøy i stedet for. Ved å leke, inkludere alle og tape og vinne som et lag kan en legge til rette for latter og moro, engasjement og mer lyst.

Mye av tiden på samlingene går med på å prøve å engasjere ungdommene. Det er hele tiden noen som setter seg ned på sidelinjen og da blir et viktig grep at aktivitetskontaktene enten prøver å få dem med igjen eller at de aktiviserer dem på andre måter.

"Det er ikke alltid alle er med. De er med når det passer seg. Så er vi med litt, og så har vi litt pause, men sånn er det litt på en måte. Det fungerer veldig fint egentlig. Så er det kanskje ikke alle som vil være med på alle idrettene da, men som kanskje har like godt av å sitte å prate med ungdommene også. Da er det jo å sitte der og, okey, blir du med å være heialeder på siden. (...) Så står det noen og danser ved

siden av. Det er kanskje vel så god aktivitet det. (...) Så kan du være med igjen etterpå. Jeg tror det er veldig greit.” (Jin)

Jin beskriver her at når de først har satt seg så kan det være lurt å gi dem litt pause, for så etter hvert å prøve å lokke dem til å gjøre noen andre aktiviteter, som å være heiagjeng på siden, før de til slutt vil være med på hovedaktiviteten igjen. Jeg tror det kan være lurt å gjøre det på denne måten. Da får de roet seg ned først og så er det litt spennende å gjøre noe annet enn de andre, for så å gå lei og så være med igjen. Andy mener at det av og til er nødvendig å være litt streng med dem:

”Ofte blir vi morske i den forstand at du sier at du skal være med. Du er her av fri vilje og det er jo vi og, så vi forventer at du gjør det vi sier. Det skal ikke være noe annerledes for deg enn for andre. Men det er jo ikke sånn at hvis de setter seg på bakbeina at vi løfter dem opp og tvinger dem med. Det har jo vært noen ganger det har vært noen som sitter og ser på aktiviteten og som ikke gidder å bli med, men da prøver vi å finne på noe annet som kanskje passer dem bedre.” (Andy)

Det er sikkert tungt å hele tiden prøve å aktivisere ungdommer som har satt seg ned. At aktivitetskontaktene stiller klare forventninger til de er nok bra. Dette kan også være et eksempel på ”oppdragende” læring. Eine ser an den som sitter. Er det samme personen som setter seg ned så snakker de med han eller hun:

”Vi prøver selvfølgelig å få dem med, men har de bestemt seg, så har de bestemt seg. Hvis det da er samme person som gjør det over flere ganger, så prøver vi å snakke litt med dem og prøver å finne ut om det er noe som gjør at de ikke vil være med. Om det er noe hjemme for eksempel.” (Eine)

Det er aktivitetskontaktene som har den ukentlige kontakten med deltakerne og det er gjerne de som merker om det er noe som plager dem. Det at de da har øyner og ører oppe for dem som stikker seg ut kan bidra til å fange opp problemer som andre kanskje ikke ser. Det virker som om aktivitetskontaktene har funnet noen gode måter å håndtere det når ungdommer setter seg ned og ikke vil være med. De går forsiktig frem og ser an situasjonen på hva som trengs å gjøre av forskjellige grep. Det viktigste kan være at de

tar seg av dem som setter seg ned og at de prøver å aktivisere dem på andre måter hvis de ikke vil være med på hovedaktiviteten.

I tillegg virker det som at de har fått god beskjed om at deres rolle er aktivitetskontakter og ikke psykologer⁴³. Hvis det oppstår situasjoner som ligger utenfor deres område, kan det hende det er best å ta det videre til miljøarbeider og helsesøster. Under intervjuene kom det for eksempel frem at det hadde skjedd en uheldig episode mellom to av deltakerne. Den ene jenta det gjaldt fortalte det til Jin i bilen på vei hjem. Da var det vanskelig for Jin å vite hva det var best å gjøre. Jenta fortalte dette i fortrolighet, men samtidig var det et alvorlig tilfelle.

”Skal jeg ta det opp? Skal jeg si det til rådgiver eller helsesøster? Jeg tror at det er lettere å si det til noen voksne og så kan de ta det derfra. De vet nok sikkert bedre hva som er riktig å si og gjøre enn det jeg gjør”. (Jin)

I arbeid med mennesker vil du nok hele tiden bli stilt med forskjellige tunge avgjørelser og etiske dilemmaer. Den avgjørelsen Jin tok her var nok god. En kommer langt med å huske hva rollen sin går ut på og ved å høre på sin egen fornuft.

På grunn av ressurser og mangel på tid må de ulike aktivitetene være lett tilgjengelig og ikke koste så mye, noe som gjør at det blir lavterskel. Selv om det sikkert kunne vært stas for deltakerne å prøve mange ulike spennende aktiviteter, kan disse begrensningene etter min mening også være positive, for det gjør det lettere for deltakerne å gjøre det samme på egen hånd etterpå.

”Jeg tenker at de skal få prøve noen aktiviteter. Til vinteren skal vi for eksempel prøve både langrenn og skøyter. (...) I den grad vi har mulighet til det innenfor rammene våre. Kostnader og sånn. Det kunne jo vært morsomt å reist på gocart, høyt og lavt, klatring, sånne ting. Men det er noe med hva har vi her i området og hva ting koster. Vi kan ikke kjøre til Drammen å ha noen aktiviteter der, det blir altfor langt på en halvannen times økt. Så det er også rammer”. (Gunhild)

⁴³ Se mer om aktivitetskontaktens roller i ”5.3 Ideologi”.

Alt det jeg har tatt opp ovenfor her er ulike bevisste grep og tanker både ledelsen og aktivitetskontaktene har gjort seg for hvordan de skal ha samlingene i Aktiv UNG. Hvis andre vil kopiere de arbeidsmetodene de bruker i Aktiv UNG er disse etter min mening noen viktige grep de kan gjøre og viktige tanker de bør ha i bakhodet dersom de skal arbeide med en gruppe med ungdommer som har liknende bakgrunn.

5.4.3 Evalueringen

Det tredje kravet Perrow (1965) stiller for at det skal kunne foreligge en teknologi handler om evaluering. For å klare å utvikle seg til det bedre, krever det at en hele tiden evaluerer det som blir gjort (Repstad, 2004: 132). Dette betyr at det bør finne sted en jevnlig tilbakemelding fra aktivitetskontakter til ledelsen, samt at ledelsen bør ta det til seg, evaluere og så gi tilbakemelding til aktivitetskontaktene igjen. Slik kan en evaluering være en kontinuerlig prosess.

Ledelsen har ikke medarbeidersamtaler med aktivitetskontaktene, så her faller en måte å få evaluert på bort. Det som er viktig å nevne her er at både ledelsen og aktivitetskontaktene mener selv at de har et godt nok forhold til hverandre til at de kan ta kontakt dersom det skulle være noe.

"Nei. Det er nesten som jeg har tenkt på det, men, nei, vi har ikke hatt medarbeidersamtaler. De har full mulighet til å ringe. Jeg har snakket med noen underveis. Men da er det kanskje at de har lurt på noe helt sånn konkret og da er jeg jo tilgjengelig for det, så de kan jo bare ta kontakt". (Gunhild)

Gunhild er veldig klar på at det bare er å ringe om det skulle være noe. Det er det samme inntrykket jeg sitter igjen med etter å ha snakket med alle aktivitetskontaktene også. De mener generelt at det ikke er noe særlig å forandre på, men hvis det hadde vært noe, så ringer de med en gang. Måten ledelsen sikrer seg jevnlig tilbakemelding på er at etter hver samling må den aktivitetskontakten som har hovedansvaret sende en rapport om hvordan samlingen gikk:

”Vi spør om vi skal gjøre noen endringer og vi har snakket om aktiviteter for våren og de har også spurt sine ungdommer. Om det er noen spesielle ting de har lyst til. Jeg føler ikke at vi får så mye tilbakemeldinger på at vi skal gjøre så veldig mye annerledes. Jeg har inntrykk av at det å ha et variert program er viktig. Jeg får nesten litt for lite tilbakemeldinger på det. Jeg har spurt om å få en rapport på hva de har gjort og sånn, etter hver samling. Da har jeg fått en setning på at det fungerte greit og de fleste var med. Da må jeg bare anta at det meste fungerer bra og at det er ikke noe revolusjonerende vi kunne ha gjort annerledes”. (Gunhild)

På denne måten får de den ukentlige kontakten med aktivitetskontaktene. Det er som Gunhild sier, at det kunne kanskje vært litt mer utfyllende tilbakemeldinger. Da kunne det vært mer å lære av. Dette kunne de ha gjort ved å for eksempel stille noen konkrete spørsmål som de må svare på etter samlingen. Disse spørsmålene bør sette i gang noen refleksjonsprosesser hos aktivitetskontaktene. Hadde de sett noe som trengte og endres på hadde de nok sagt det, men det er ikke alltid like lett å se dette, før noen stiller de riktige spørsmålene. Det hadde vært litt lite evaluering hvis det kun var dette, men de har også møter med aktivitetskontaktene hvor de deler erfaringer:

*”Vi har et møte i oppstarten. Så har vi et evalueringsmøte halvveis inn i halvåret, og halvveis inn i det andre halvåret og en sluttevaluering. Vi tar opp det som trengs”.
(Eine)*

De har med andre ord fire møter i året hvor de får evaluert og diskutert om noe trenger å endres på. I tillegg til at de får tatt dette opp i plenum har de også fått en sjanse til å si anonymt hva de tenker. På samme måte som deltakerne fikk evaluere i en ”post-it-undersøkelse”, fikk som nevnt også aktivitetskontaktene det⁴⁴. At aktivitetskontaktene fikk lov å komme med anonyme tilbakemeldinger, gjorde sikkert terskelen mye lavere for å fortelle hva de hadde på hjertet. Dette er et godt eksempel på at ledelsen tar til seg de tilbakemeldingene de får og gjør noe med det. På den andre siden viser også dette eksempelet at det kan være en god idé å ha arbeidertal, fordi det er ikke alt som er

⁴⁴ Se sitat nummer 14 i kapittel ”5.3.3 Hva forventes av en aktivitetskontakt og av ledelsen?”

like lett å ta opp i plenum. Det er ikke sikkert du får skrevet alt du vil inn på en lapp heller, samt at ledelsen også får mulighet til å spørre videre dersom det skulle være noe.

Sett bort i fra at det kunne vært lurt å prøve ut det å ha arbeidertaler, får Per og Gunhild altså ukentlige rapporter fra aktivitetskontaktene. De har to større møter i halvåret hvor ledelsen og aktivitetskontaktene får evaluert sammen og de har anonyme tilbakemeldinger fra både aktivitetskontakter og fra deltakerne. I tillegg har de en god tone og en god dialog seg i mellom som gjør at ting kan bli tatt opp underveis dersom det skulle være nødvendig. Det er derfor etter min mening en tilfredsstillende mengde med evalueringer og tilbakemeldinger gjennom året. Foreløpig er det ikke mange klagene som kommer inn, men de virker som at de hele tiden er åpne for forslag til hvordan de kan utvikle seg. Det de kan gjøre bedre her er å stille aktivitetskontaktene konkrete spørsmål som setter i gang refleksjonsprosesser. At de krever litt mer av den rapporten etter hver samling.

5.4.4 Behandlingseffekt og målsetting

Det siste kravet Perrow (1965) stiller er at det må være en mulighet for å kunne påvise at behandlingen gir effekter og det er heller ikke tilstrekkelig at det kun har vært suksessfullt en gang (Repstad, 2004: 132). Dette siste kravet her krysser over i den ene målsettingen min som er: *I hvilken grad er det samsvar mellom målsetting og realiteter i Aktiv UNG?*

En stor del av Aktiv UNGs teknologi er bruk av fysisk aktivitet. Studier viser at fysisk aktivitet hjelper for å bedre helsen og øker livskvaliteten (Jansson og Anderssen, 2008: 39; Säfvenbom, Sookermany, 2008: 192, 196; Henriksson og Sundberg, 2008; Sandvik et al.: 1993; Helsedirektoratet, 2012:45). Hovedmålsettingene med Aktiv UNG er både å gi deltakerne en bedre hverdag og det er å hindre frafall fra skoleverket. Ifølge disse studiene vil virkningene av tilstrekkelig med fysisk aktivitet være at de får det bedre med seg selv både fysisk, mentalt, sosialt og kroppslig. Gjør de det vil de være langt på vei mot oppnå begge disse målsettingene (Ibid.). Selv om en gang i uka med fysisk

aktivitet ikke er tilstrekkelig⁴⁵, kan det tenkes at deltakerne vil få inspirasjon til å gjøre noen av de samme aktivitetene på egen hånd og at de dermed gradvis utvikler en mer aktiv livsstil⁴⁶. Det er mulig å dokumentere konkrete og valide resultater, men det må forskes på langtidseffekter av bruk av fysisk aktivitet som metode på denne gruppen for at en skal kunne vise til annet enn at en tror at det har en virkning.

Foreløpig kan man se på om aktivitetskontaktene opplever at deltakerne har endret seg i løpet av oppholdet i Aktiv UNG. For det første ser de en endring i selvtillit og på motorikken. At de blir tryggere i aktivitet med Aktiv UNG kan kanskje også føre til at de blir tryggere i kroppsøvingstimene og sammen med andre.

”Det er mest på de som er beskjedne som tør å vise seg sjøl og tør å være med på mer (...). (...) Ja selvfølgelig, når de er villige til å prøve så får de til mer også. Vi har jo såpass mye forskjellig at vi ser jo ikke noe utvikling innenfor aktivitetene, men vi kan se litt på motorikk og sånne ting”. (Eine)

Hvis en tar i bruk ulike grep og gjør ting på riktig måte kan fysisk aktivitet være en veldig god arena for å oppnå de målene de har satt seg. Med den ideologien og de verdiene de har i Aktiv UNG påvirker dette også måten de driver arbeidet med deltakerne på. De har fokus på mestring, lek, å inkludere alle, at det ikke skal være enkeltstående tapere, at det er lov å gjøre feil og så videre. Dette kan bidra til at det blir et trygt miljø for ungdommene der de kan være seg selv. De møter andre likesinnede ungdommer og de opplever at de hører hjemme. Ut i fra intervjuene forstår jeg det som at det å delta i Aktiv UNG er stort for dem. Jeg skal ta flere eksempler i det avsluttende kapittelet, men jeg nevner et her også. Dette er om ei jente som ikke har hatt det så godt på skolen. I Aktiv UNG har de klart å skape et trygt miljø at denne jenta åpner seg opp for aktivitetskontaktene, som også gir henne råd tilbake.

⁴⁵ Staten anbefaler 60 minutt til dagen med moderat fysisk aktivitet for barn og unge for å få best mulig helseeffekt (Helsedirektoratet 2012: 45; Henrikson, & Sundberg, 2008: 9; Statens råd for ernæring og fysisk aktivitet, 2001: 5).

⁴⁶ Se bakgrunnskapittel, ”1.2 Frisklivssentraler i spissen for forebyggende helsearbeid” for mer informasjon.

*"Hun ene er veldig utenfor, men kan være ganske brå i kjeften hvis hun vil. Hun har vel en sykdom. En gang bilen min plutselig ikke ville starte, hentet "Jeppe" (aktivitetskontakt) ungdommene mine, så satt jeg på til noen som bor i Hokksund. Hun jenta, eller ungdommen til "Jeppe" da. Vi satt og prata med hun i bilen og hun fortalte om hvor mye hun hadde blitt mobbet, slått og sparket. (...) Og hun er jo veldig svær, ikke sant, og har fått kommentarer på det. Så var det noen som hadde slått og sparket til hun lå nede, så hadde hun tenkt nei, vet du hva. Så hadde hun reist seg opp og slått tilbake. Klappet til. Og jeg sier, - nei, så bra!.. Jeg mener det må du ikke gjøre, ikke sant (*ler*). (...) Så sier jeg: - Det må du faktisk ikke gjøre. Og forklarte liksom det at det var jo lettere å kunne gå til rektor og da hadde hun hatt hele saken på sin side. Med en gang hun slår tilbake, så er hun like skyldig selv liksom. Så hun sier: - å, ja! Så hun skjønnte det da. Og spør om råd og sånt". (Jin)*

Det er ikke nødvendigvis å gjøre ungdommene sterkere fysisk som er det viktigste argumentet for å bruke fysisk aktivitet som metode i Aktiv UNG. Dette er et godt eksempel på at fysisk aktivitet også blir brukt som en arena for å danne sosiale relasjoner.

"Etter vi hadde gått opp vikersundbakken, så var det hun sjenerte min og hun litt store, kraftige da, som hadde gått rundt. Hun sjenerte min fortalte at hun var så hyggelig og sånt, og så fortalte hun kraftige neste gang jeg møtte hun. - Å Jin, jeg tror jeg har fått meg en venn jeg, min første venn, sier hun. (...) Ja, ikke sant. Er ikke det verdt å gå på jobben for liksom?" (Jin)

På grunn av at det er en utfordring å dokumentere resultater når du driver med forebygging og ikke behandling, vil det bli vanskelig å vise til resultater fra samlingene i Aktiv UNG i tall og prosenter (Mæland, 2005:262). Det som derimot er lettere å vise til er alle disse konkrete situasjonene som oppstår under samlingene. De er viktige og de viser til faktiske og verdifulle resultater som ikke kan tallfestes. I forhold til det siste kravet til Perrow (1965) tyder disse situasjonene på at det skjer en form for behandlingseffekt, samtidig som det er noe som oppstår jevnlig og som kan dokumenteres. Skal dette tallfestes behøves det som sagt mye mer forskning på området, spesielt studier over lenger tid. Dette bør gjøres fordi det er en stor og

betydelig utfordring å kunne rettferdiggjøre å bruke penger på forebygging uten at det er noe tallfestet data som viser at metoden faktisk fungerer.

5.5 Ressurser

For å finne en organisasjons ressurser bør en se på midler de har til rådighet, økonomiske rammer, de ansatte og hvilke føringer de ulike faktorene gir (Repstad, 2004: 143,144). I dette delkapittelet har jeg gått gjennom de ulike ressursene Aktiv UNG har til rådighet, hvordan de blir brukt og om dette er tilstrekkelig for behovene de har. Jeg har videre tatt for meg deres økonomiske situasjon, bruken av aktivitetskontakter i forhold til deltakerne og hvilken kompetanse de har. Avslutningsvis har jeg gått nærmere inn på ulike fasiliteter som de disponerer.

5.5.1 Budsjettet

Aktiv UNGs økonomi vil legge føringer for det meste. For eksempel vil det påvirke hvor mange ansatte de kan ha, hvilke aktiviteter de kan gjøre og generelt hvilken type ordning de er. Frisklivssentralen i Modum er kommunalt drevet og får derfor midler fra kommunen. Gunhild beskriver under her at de ikke spør om altfor mye penger, men at de som regel får det de ønsker.

"Nei, det er ikke jeg som styrer pengesekken heller. Jeg vet ikke hvor presset min sjef er, men vi får ikke nei på noe vi spør om. Vi spør ikke om å få alt mulig heller. Jeg vet at vi må holde oss i sømmene. Som sagt, vi drar ikke på hva som helst av aktiviteter. Vi har tatt oss råd til de hodelyktene. Det er ikke de billigste hodelyktene, så vi tar oss råd til det." (Gunhild)

Gunhild sier her de har det de trenger av økonomiske midler og savner ikke noe på denne fronten. Videre er det at Aktiv UNG er et lavterskeltilbud noe som automatisk legger føringer for hvilke ressurser de kan benytte seg av. Det fører for eksempel til at det skal være gratis for deltakerne. Koster det noe er det derfor Aktiv UNG som betaler det. Gunhild forteller at de derimot er flinke på å gjøre aktiviteter som ikke koster penger og hvis de koster noe har de gode avtaler på det.

"I svømmehallen ja. Der får vi barnebillett på ungdommene. Ellers har ikke noen aktiviteter kostet oss noe." (Gunhild)

Pengene de bruker går hovedsakelig til lønninger av aktivitetskontaktene, betaling av aktiviteter som koster, til de ulike belønningene⁴⁷ og litt til utstyr. Dette er ikke så mye, og det går derfor lite penger. De har et budsjett som de har fått og forholder seg til dette når de legger opp årsplanen.

"Nei. Nå er det sånn at vi på forhånd kan gå på lista vår å se at vi skal svømme så og så mange ganger. Miniatyrskyting vet jeg at vi må betale en symbolsk sum for og at vi skal kjøpe de hodelyktene. Da kan vi se at det kommer på, jeg har ikke tallet på hva det koster her, men om det var rundt 30 000 kroner. Da kan vi si det og så kan vi bomme på noen få tusenlapper, men det er veldig lite. Da har vi fått aksept på det. Da er det ikke noe innskjerpinger og da er det, det som gjelder." (Per)

Aktiv UNG er et lavterskeltilbud og med det blir også ordningen billig i drift. Hvis det viser seg at Aktiv UNG er et tiltak som påvirker disse ungdommene i riktig retning, vil det ut i fra hvordan Per og Gunhild beskriver det, være noe som koster kommunen lite i forhold til utgiftene de kunne fått dersom alle deltakerne hadde fått støtte gjennom NAV.

5.5.2 Omfattende ressursbruk

I forhold til personale så har de åtte aktivitetskontakter. Her har de valgt at hver aktivitetskontakt skal ha ansvar for opp til tre deltakere. De skal hente alle tre deltakerne hjemme hos dem, kjøre dem til aktiviteten, holde et ekstra øye med dem på samlingene og kjøre dem hjem igjen. De har også ansvar for å gi dem nødvendig informasjon om samlingene. Transporten kunne vært gjort på en lettere måte, for eksempel ved at de selv kom seg til samlingene på egen hånd, eller ved at de sendte ut en bussjåfør som hentet og kjørte alle sammen. Per og Gunhild er klar over at den eksisterende ordningen er ressurskrevende, men forklarer også at den er utrolig viktig og mest sannsynlig helt essensiell for at alt går som det går:

⁴⁷ Se strukturkapittelet under "5.1.4 Indre eller ytre motivasjon?" for nærmere informasjon rundt belønning.

"Jeg tror at den er helt essensiell. For denne målgruppa, tror jeg at hvis vi sa at nei, aktiviteten skjer på Furumo, tror jeg ikke det hadde kommet noen nesten. (...)."

(Per)

"Det er en viktig del av Aktiv UNG, fordi mange av deltakerne kommer seg ikke helt til aktiviteten. Enten av praktiske grunner, men også av psykososiale grunner. De har kanskje foreldre som ikke ser at det er viktig å bruke tid og ressurser på transport til og fra. Jeg tror også det har effekt fordi deltakerne blir ventet på. Noen er opptatt av å ha dem med. De kommer helt til døra deres for å få dem med. Det har noen sånne type effekter også." (Gunhild)

Det er helt klart utfordringer med denne ordningen. Spesielt det at deltakerne ikke er klar når de skal hentes eller at de ikke gir beskjed når de ikke kommer. I tillegg er det noen med skilte foreldre som gjør at de bor flere steder.

"(...) Det er en utfordrende del av ordningen. Noen møter kanskje ikke opp til tiden. Noen bor langt av gårde sånn at det blir en ekstra belastning for aktivitetskontaktene. Ungdommer som har skilte foreldre, som bor litt her og litt der. Det er en komplisert del av ordningen, men jeg tror den er kjempeviktig."

(Gunhild)

Ut i fra hva Per og Gunhild sier er denne hente- og kjøreordningen tilsynelatende nødvendig. At det blir en ekstra belastning for aktivitetskontaktene når de må kjøre så langt og at plutselig noen ikke skal være med for eksempel, er nok problematisk. I og med at denne ordningen er så viktig bør det tydeliggjøres at dette er en stor del av jobbrollen til en aktivitetskontakt⁴⁸. Det er nemlig dette aktivitetskontaktene oppgir som det tyngste i forhold til jobben sin også:

"Det er berettiget spurt. Det krever ressurser å kjøre rundt og hente ungdommene. Når vi spør aktivitetskontaktene om fordeler og ulemper med jobben sin. (...) De

⁴⁸ Mest sannsynlig blir det poengtert i praksis, men det fikk jeg ikke spurt om. Uansett er det fint å tydeliggjøre det i avhandlingen også.

skryter mye, men noe av det negative er at den henteordningen tar på. Det er slitsomt å skulle hente ungdommer som ikke stiller opp til avtalt tid, som du vet at du må mase litt på. Når du kommer så er han ikke der, så sitter det to andre i bilen som skal videre til aktiviteten. Så er det tredje mann som du er usikker på, kommer han eller kommer han ikke? Så kommer han kanskje etter fem minutter og da er det helt på grensen til at du burde ha kjørt, for du har et ansvar for de som har møtt opp. (...) Det er noe som kom fram som jeg oppfatter som et av de største minusene med jobben. Det å hente er litt slitsomt, men vi er nok avhengig av det.” (Per)

Jin forklarer her tid som går med og hva som er rutinen under hentingene av ungdommene.

*”Herfra og til jeg har hentet siste mann, går det vel 40 minutter, hvert fall. Det tar jo 20 minutter herfra og bort, og så er de ikke akkurat kjappe da (*ler*). (...) Nei, hun ene står klar og venter. Men de to andre. Du må ringe eller komme bort på døra, selv om de vet at det er samme klokkeslett hver gang. (...) Forrige gang måtte jeg vekke hun ene. Å! Var det da Aktiv UNG var? Lå og sov vet du.” (Jin)*

Alle aktivitetskontaktene ser derimot hvor viktig denne kjøre- og henteordningen er. Jeg spurte dem om de tror at deltakerne hadde kommet dersom de ikke hadde vært å hentet de. Dette er hva Eine og Jin hadde å si om dette.

”Ikke alle. Det er selvfølgelig forskjellig etter hvem det er snakk om, men jeg tviler på at alle hadde vært der. (...) Jeg tror det er en kjempeviktig faktor for at det er så pass mange som ønsker å være med.” (Eine)

”Nei. Det tror jeg ikke. (...) Noen av dem har veldig lett for plutselig å være syke og ha vondt her og der. Kanskje de egentlig gleder seg, men så kommer dagen og så er de litt slitne. Så tror jeg på en måte, de blir litt mer ”presset”, hvis det er noen som henter dem. Da er det mye lettere å stille opp. Det mye lettere å si at man er syk hvis man er nødt til å komme seg dit selv. Vi sender de meldingene dagen før, og da er det noe med hvordan man formulerer det og. Vi gikk jo til Vingen, eller skiforeningsbakken. Det er en tøff tur. Jeg tror ikke alle hadde gått dit frivillig på

eget initiativ. Da er det noe med hvordan man formulerer det, så de skal få lyst til å være med. Dette får vi til. De som ikke vil gå trappene kan gå rundt. (Jin)

Basert på Jin sitt sitat virker det som at det å ha en aktivitetskontakt som har den personlige kontakten med deltakeren, vil føre til at ungdommen opplever at det er noen som forventer at han/hun stiller opp. Dette er med på å utelukke andre muligheter som å bruke en bussjåfør til å hente alle sammen. Da blir det lettere for deltakerne å trekke seg fordi de da bare blir en i mengden og det blir lettere å "skjule" seg. Her er noe av responsen jeg fikk når jeg spurte aktivitetskontaktene om det kunne vært et alternativ å bruke en buss til å hente alle deltakerne i.

"I starten kan det være litt uggent. Mange av dem er utrygge sosialt, så det er lettere for dem å bare forholde seg til en person som henter og kjører dem hver gang. Da er det lettere å åpne seg opp og snakke med den personen om forskjellige ting." (Andy)

"Det er mulig at det hadde gåttt, (...), men en av de her, jeg tviler på at han hadde blitt med da." (Eine)

Andy sier at mange av dem er utrygge sosialt og ved bruk av buss kunne det blitt litt overveldende. En åpenbar ulempe med å bruke buss er at deltakerne da mest sannsynlig mister det personlige forholdet til aktivitetskontaktene. Ut i fra Jin sitt neste sitat kan det virke som at kjøreturene er en plass hvor de har tid til å knytte bånd med ungdommene, kanskje spesielt med dem som ikke roper høyest. Jeg spurte Jin om hvordan stemningen pleier å være i bilen under kjøringen og hentingene.

"Det varierer. Noen ganger er dem slitne og trøtte. (...) Mens noen ganger så ber de meg skru opp musikken høyere. Det jeg er veldig glad for er at det er hun beskjedne jeg henter først og slipper av sist med tanke på ruta hjem og sånt. Det er da man kommer mest inn på hun da". (Jin)

Bilen kan fungere som et sted hvor en kan ha de fortrolige samtalene hvor en kan plukke opp dersom det er noe som ikke stemmer. Et eksempel på det er hun ene jenta som ble slått og sparket på skolen⁴⁹. Dette kom frem under en kjøretur.

Ressursene de bruker på at alle aktivitetskontaktene skal ha maksimalt tre deltakere hver og at de kjører og henter dem virker det ut i fra disse sitatene at er helt nødvendig. Både for at Aktiv UNG skal gå rundt, for at deltakerne stiller opp og for at deltakerne skal få et personlig forhold til aktivitetskontaktene sine.

5.5.3 Kompetanse

Det finnes forskjellig type kompetanse og forskjellig type kvaliteter som er fine å ha når en er aktivitetskontakt i Aktiv UNG. Gunhild og Per har noenlunde like beskrivelser på hva en god aktivitetskontakt er. Gunhild forklarer for eksempel at en god aktivitetskontakt innehar forskjellige kvaliteter. Både det å være tydelig og klar, evnen til å se alle, at de kan prate foran mange og at de er ryddige ovenfor ledelsen:

”Ovenfor ungdommene så er det en som er tydelig og på for eksempel beskjeder og som er punktlig. Kommer når han sier han skal og sånn. Og så er de opptatt av å se ungdommene. Flinker til å involvere de og ta de med. Og litt større. At når de har ansvaret for en samling, at de da tar det ansvaret og at de har evnen til å lede en gruppe. At de tør å prate i en forsamling. (...) At de er modig nok til det. Og ovenfor meg og hva jeg trenger av de. (...) At de tar i mot beskjedene når jeg gir beskjeder. At de leser papirene de får. At de tar ansvar på alle måter. Og at de kan litt aktiviteter. Det er jo selvfølgelig også en viktig kompetanse de har.” (Gunhild)

Det Gunhild nevner her går mye på pedagogiske egenskaper, samt at de er pliktoppfyllende. At en innehar disse kvalitetene betyr ikke at en nødvendigvis trenger å ha en idrettslig bakgrunn. De fleste aktivitetskontaktene har idrettslig bakgrunn, mens noen av dem ikke har det.

⁴⁹ Se teknologikapittelet, ”5.4.4 Behandlingseffekt og målsetting” for nærmere utdypning av eksempelet.

" (...) Mange av de har jo idrettsfag. De går idrettslinja på videregående. Men, om de ikke har det. (...) Så har de erfaring med noe. (...) De er glade i å være i aktivitet på en eller annen måte. De trenger ikke å kunne alt om for eksempel fotball, for å være aktivitetskontakt. Det viktigste er at de kanskje har litt ideer om leker for eksempel. At de trives med å være i aktivitet. Det er kanskje vel så viktig. Og at de klarer å organisere aktiviteten."(Gunhild)

Per mener at det at ikke alle har en idrettslig bakgrunn bare er positivt. Kanskje de har andre muligheter og andre verdifulle kvaliteter. Det å ha en god evne til å formidle er det absolutt viktigste⁵⁰.

Etter spørsmålet om hva som er en god aktivitetskontakt følger jeg opp med å spørre om alle er kompetente til å gjøre aktivitetslederjobben på denne måten. Her legger Gunhild stor vekt på at de er unge og at alle må få prøve seg, men det er stor forskjell på dem og hvilke kvaliteter de innehar.

"Man gir noen tillit før de har gjort seg fortjent til den. Og det er jo noe vi bevisst også ønsker å gjøre. De er jo unge. (...) Noen av de har ikke mye erfaring med å lede for eksempel. Noen erfaringer må være de første. Det er i hvert fall noen som er mye mer kompetente enn andre. Vi har jo valgt de også, så jeg tror at de kan klare å ta ansvaret for en aktivitet. Men det er forskjell på de. I stor grad. Jeg er litt usikker på "Sebastian", hvis han skal lede en aktivitet. Litt med språk da." (Gunhild)

Da jeg var i oppstartsfasen på denne oppgaven tenkte jeg at det var viktig at aktivitetskontaktene hadde idrettslig bakgrunn og visste om ulike treningsprinsipper for å lage et best mulig opplegg som ivaretar deltakernes behov. Dette er nok til en viss grad viktig, men det som kanskje er enda viktigere er personlige kvaliteter, at de kan kommunisere med deltakerne på en god måte. At de har evnen til å formidle på en slik måte at deltakerne både skjønner hva de sier og på en måte som engasjerer dem. Så lenge de gjør de oppgavene som en aktivitetskontaktrolle innebærer, får jeg inntrykk av at det kan være bra å ha noen der som ikke har en bakgrunn i idrett. På denne måten blir

⁵⁰ Se ideologikapittelet, "5.3.3 Hva forventes av en aktivitetskontakt og av ledelsen?" for eksempler om aktivitetskontaktrollen.

det kanskje lettere for deltakerne å prøve og feile når de ser at enkelte aktivitetskontakter også gjør det.

Aktiv UNG har tydeligvis mange dyktige, kompetente aktivitetskontakter og dette er en stor ressurs for dem. Det som er vesentlig er at alle aktivitetskontaktene bidrar på best mulig måte og at de har de rette motivene for å gå på jobb. Blant annet hevder Eine at det er noen av aktivitetskontaktene som bare går på jobb for å få lønn og at de kanskje mangler den kompetansen som trengs for å være aktivitetskontakt. Eine mener derfor at det bør gjøres en litt grundigere jobb på forhånd når ledelsen skal plukke ut aktivitetskontaktene⁵¹. Hvis alle aktivitetskontaktene går på jobb og er indre motivert for det, vil dette i større grad bidra til å oppnå målsettingene de har satt for seg selv. Dette er selvfølgelig vanskelig å få til ettersom det er en liten bygd og dermed ikke det store utvalget og at aktivitetskontaktene på det meste arbeider der i 2–3 år alt ettersom når de skal ut for å studere. Dette betyr følgelig mye utskiftning. I og med at det stadig begynner nye aktivitetskontakter kan det være vanskelig å få en slags kontinuitet i opplegget. Her er det nok viktig å tenke på at en hele tiden har i alle fall en aktivitetskontakt igjen hvert år som er erfaren. I tillegg kan utskiftning være problematisk for ungdommene i og med at de får nye å forholde seg til. Da kan det være en idé for dem at de beholder de samme gruppene på tre, slik at de har noen kjente omgivelser å forholde seg til på bilturene. Videre kan det også være lurt at den nye aktivitetskontakten er med den som skal slutte en periode, slik at det blir en slags overlapping hvor overgangen ikke blir så brå.

5.5.4 Lokalteter

Stedene hvor Aktiv UNG har samlingene sine på, samt utstyret de trenger er også en viktig faktor under ressurser. Det skal helst ikke koste noe i leie, være stort nok slik at de kan gjøre de aktivitetene de skal og det skal være i god nok stand.

⁵¹ Se Ideologi under "hva forventes av en aktivitetskontakt og av ledelsen?" for sitater om dette emnet fra Eine.

Da jeg spurte Per om lokalene de brukte var tilstrekkelige eller om de manglet noe, var det ikke lokalene, men selve området som skapte begeistring. De har en stor naturlig "lekeplass" rett utfor dørene til frisklivssentralen og dette koster ikke noe.

*" (...) Vet du hva? Jeg synes lokalene er helt fine, men **området**, må jeg jo berømme, for det er mye å finne på her. Du ser det er både flatt, skau og bakker her. Det kunne ikke vært bedre det altså." (Per)*

I tillegg til det fine uteområdet som brukes til alle årstider, har de også tilgang til gymsal på Nordre og Søndre Modum ungdomsskoler. Disse kan være litt små, men de er i god stand.

"Gymsalen får jeg inntrykk av at kan bli litt liten for så mange, men det kommer kanskje vel så mye an på hvilken aktivitet man velger å gjøre der, for om gymsalen er liten eller ikke. I og med at vi har alle de forskjellige mulighetene, synes jeg at vi har ganske bra med lokaliteter."

Utenom disse bruker de også anlegg som koster litt som for eksempel skøytebanen og svømmehallen. Disse er lokalisert rett ved siden av frisklivssentralen og gjør det mye lettere enn om de må kjøre langt for å komme frem.

Med alle disse mulighetene har de godt med ressurser i form av lokaliteter hvilket danner et godt utgangspunkt for varierte samlinger. Dette er fordi de ulike arenaene åpner for en stor bredde i ulike aktiviteter. For eksempel vil uteområdet deres åpne for friluftsliv og for aking. I gymsalene kan de spille ulike ballspill eller drive med leker. I svømmehallen kan de svømme og stupe. Mulighetene er mange. Denne muligheten for å gi ungdommene erfaring med mange forskjellige aktiviteter kan bidra til at de oppdager noe de syntes er gøy, som de har lyst til å gjøre på egen hånd også.

5.5.5 Ressurser og veien mot målsettingene

Aktiv UNG et lavterskeltilbud og dette legger føringer for hvilke ressurser de tar i bruk og hvordan de bruker dem. Det skal ikke koste noe for deltakerne hvilket gjør at de

fleste aktivitetene ikke koster noe eller at de ikke koster så mye. De trenger derfor ikke å bruke så mye penger og derfor er økonomien også god nok. At de ikke bruker mye penger på dyre aktiviteter er også med på å vise deltakerne ulike rimelige og overkommelige aktiviteter å gjøre på egen hånd og bidrar på denne måten kanskje til å øke deres livskvalitet.

De bruker omfattende ressurser når de velger at hver aktivitetskontakt skal ha ansvar for tre deltakere hver og at de må hente og levere dem hver gang. Dette er derimot en veldig viktig ressurs å bruke fordi dette bidrar til å skape god relasjon mellom aktivitetskontakt og deltakere. At det er en som forventer at du stiller hver torsdag er viktig på flere plan. Terskelen blir høyere for ikke å stille når noen venter på akkurat deg, fordi det blir mer personlig. I tillegg lærer ungdommene seg å ta ansvar hvis de ikke kommer en dag, eller at de opplever at det ikke er greit å bryte avtaler fordi aktivitetskontakten blir skuffet dersom han/hun ikke er klar. På denne måten kan de erfare hva som er sosialt akseptert og hva som ikke er det og dermed blir det en form for sosial trening.

Aktivitetskontaktene innehar forskjellig former for kompetanse og dette bidrar til mangfold i gruppen. Det viktigste her er at alle er interessert i å bidra på best mulig måte og at de innser hvor viktig arbeidet med deltakerne er. Her bør det være et mål å strekke seg mot at alle aktivitetskontaktene er like motivert som de fleste av dem er. Da vil veien mot å oppnå målene bli bedre.

Selv om gymsalene er litt små, har Aktiv UNG mange valgmuligheter når det gjelder områder å ha samlingene sine på hvilket er helt topp. De fleste områdene er også gratis og hvis de ikke er det får de gode avtaler med eierne av lokalene. Med områdene de disponerer legger forholdene til rette for å kunne ha gode samlinger som skaper engasjement hos ungdommene. En god opplevelse med samlingen, kan videre være med på å bidra på veien mot å gi ungdommene en bedre hverdag. Dersom samlingene er en plass hvor ungdommene trives og gjør hverdagen lettere, vil det kanskje også gjør skolehverdagen lettere. Da kan dette øke motivasjonen deres for å fullføre skolen. På denne måten kan en si at de ressursene organisasjonen har til rådighet bidrar til å nå målsettingene til Aktiv UNG.

5.6 Forholdet til omgivelsene

I den siste organisasjonsvariabelen til Pål Repstad (2004), som heter forholdet til omgivelsene, ser en på om organisasjonen er avhengig av andre samarbeidspartnere for å kunne driftes og om den videre tar egne avgjørelser eller om disse må forsvares ovenfor noen andre (Pål Repstad, 2004: 122, 144-149).

5.6.1 Modum kommune støtter forebyggingstiltak

For å drifte en organisasjon trenger en tilstrekkelig med midler. Hvor en får disse fra kommer helt an på hvilken type organisasjon en har. Frisklivssentralen og ordningen Aktiv UNG er kommunal og er dermed ikke avhengig av private sponsorer for å få de midlene de trenger.

"Dette er kommunalt drevet, så det er en del av budsjettet på frisklivssentralen. Det er ikke noen ekstern støtte av noen slag. Det tas av driftsbudsjettet her." (Gunhild)

Per forteller videre at de får være med å påvirke og styre i stor grad og at dette gir en følelse av eierskap til de ulike ordningene en tar del i. Dette har en sammenheng med at ledelsen på huset gir dem den friheten de trenger. Per sier så at Modum kommune er en foregangskommune på denne fronten og at dette nok henger sammen med at de som styrer kommunen gjør det på en god måte.

"Ja og nei vil jeg si. Jeg synes vi har veldig frie tøyler. Det har jeg sagt til Jorunn at det er gøy å være her for du tror du eier prosjektene selv. Vi får lov til å påvirke og styre. (...) En føler at en nesten har for stor påvirkning for man får lov til å være med å forme ting. Jeg synes at her på huset har man en veldig frihet, men så synes jeg lederen vår er flink til å følge oss opp og spørre hvordan det går. Hvis det er noe som ikke går, sitter gjerne vi fem som jobber her sammen og prater. Da er det mye fornuftig som kommer fram og så endrer vi litt kurs. Det synes jeg er velfungerende. Her er det en deilig blanding av at man har styremøter rundt lunsjbordet og det er lov til å prøve og feile. Det er en veldig god kultur på huset. Det er ikke tilfeldig at Modum har vært en foregangskommune tror jeg. Det er godt styrt." (Per)

Hvis Modum kommune, som Per sier, er generelt flinke på å støtte forebyggingstiltak som dette, kan det tenkes at dette er noe av grunnen til at de har så frie tøyler til å utvikle ordningene sine. Dette fordi ledelsen mest sannsynlig ikke er presset fra kommunens side til å vise til resultater for å fortsette. Videre forteller Gunhild om noen av fordelene med Aktiv UNG og hvordan det styres.

"Vi har frie tøyler. (...) I og med at det er så mye positive tilbakemeldinger over alt er det ikke noen grunner for å ikke gjøre det. Det er ikke så dyrt i den store sammenhengen, det er ganske billig. Hvis det er sånn at vi når målene våre, er det veldig billige tiltak fordi vi organiserer det på den måten vi gjør." (Gunhild)

Som Gunhild sier ovenfor er dette et tiltak som er veldig billig og dersom de oppnår målsettingene sine vil kommunen vinne på dette i det lange løp. De er ikke et prosjekt og er dermed sikret midler fremover og har dermed ikke det presset på seg for å vise til resultater. De tar hele tiden egne, selvstendige avgjørelser. Fokuset deres ligger dermed kun på å hele tiden ha et tilfredsstillende og velfungerende opplegg for aktivitetkontaktene og deltakerne i stedet for at de hele tiden må ha i bakhodet om det er bra nok, eller de er synlige nok, i forhold til at de er avhengige av midler fra andre.

5.6.2 Samarbeid med skolehelsetjenesten

Med forebyggende helsearbeid tar en utgangspunkt i helse og ikke i sykdom (Mæland, 2005:269). Deltakerne i Aktiv UNG vil derfor ikke være pasienter som oppsøker denne ordningen selv. På denne måten er Aktiv UNG avhengig av å samarbeide med noen som finner de aktuelle deltakerne. Miljøarbeiderne og helsesøster på de to ungdomsskolene var de som meldte inn behovet for en ordning som Aktiv UNG til frisklivssentralen. Det er de som rekrutterer ungdommene og det er de som prater med ungdommene dersom det skulle være noe. Uten miljøarbeiderne og helsesøstrene hadde det dermed ikke eksistert noe Aktiv UNG. Dette er både Per og Gunhild helt tydelige på.

"Det er viktig. Vi i frisklivssentralen kunne aldri ha funnet disse ungdommene. Det hadde vi ikke klart. Helsesøster og miljøarbeidere er de som er i kontakt med dem.

Og vi har merket at samarbeidet med dem er helt essensielt for å lykkes. Det har en bærekraft og, for da har vi støtte i skolen og systemet rundt der og. Jeg vet at hvis dette skal drives videre, kopieres, må de ikke tro at dette kan de ordne selv.” (Per)

”Bare for å gjøre det helt tydelig. Aktiv UNG hadde ikke fungert og eksistert uten det samarbeidet med skole og skolehelsetjeneste fordi vi hadde ikke fått tak i ungdommene. Det at det er et tverretattlig samarbeid er også en faktor. At de ser ungdommene allerede på skolen og ikke at vi venter til vi får de hit. Da er det allerede gått ganske galt. Man ser de tidlig. Det er bra.” (Gunhild)

På grunn av dette er det naturlig at ikke ledelsen er med på å rekruttere nye ungdommer til ordningen. Ledelsen har derimot muligheten til å ta opp med miljøarbeidere og helsesøstre dersom en av deltakerne gjør noe så alvorlig at han/hun ikke bør få være med lenger. Jeg spurte Per om de noen gang har kastet ut noen. Da nevnes det en uheldig episode som skjedde tidligere i år, men dette ble bare tatt videre med miljøarbeiderne.

*” (...) Det tror jeg ikke (*ler*). Vi har jo hatt den ene episoden med han karen. Han ble ikke det, nei. Vi har tatt det opp videre med lærere og sånn, men han er ikke kastet ut.” (Per)*

Det virker som at terskelen for å kaste noen ut er høy i og med at det er gode grunner til at akkurat disse ungdommene er plukket ut. Det er det hele ordningen handler om, å gi akkurat denne gruppen med ungdommer en bedre hverdag. Det kommer nok ikke uten utfordringer.

”Nei. (...) Han er ikke blitt utvist. Og jeg har ikke fått et bilde som tilsier at han burde ha blitt det. Så har det vært noen kjekkaser her, men vi har ikke vært i nærheten med å true at nå er det ut hvis ikke du tar deg sammen. Det hadde gått an å sagt det på en mildere måte.” (Per)

Jeg spurte så videre om dersom deltakerne bare sitter og ser på om det da er grunnlag for å gi den plassen videre til neste i køen som kanskje hadde deltatt mer aktivt.

"Vi har sagt at hvis du er passiv må du ut, for det er andre som har lyst til å være med og det er bare så og så mange plasser. (...) Jeg har et eksempel på en god liten jente som nesten ikke gadd å være med på noe. Hun prater og er blid, men så ville hun bare sitte å se på. Så viser det seg at hun har ingenting annet og hun gleder seg sånn til Aktiv UNG. Det er et bakteppe. Det var ingen av oss som ville be henne om å slutte. Det har blitt bedre, ikke at hun er veldig aktiv, men det betyr så mye for henne (...), så vi har ikke sjanse til å kaste ut hun. Det blir helt feil. Vi har fått beskjed fra miljøarbeider at på skolen så er det dette hun prater om. Så i utgangspunktet ja, hvis du ikke er aktiv, men du må og se enkeltindividet." (Per)

Ledelsen har altså mulighet for å ta opp med miljøarbeidere dersom det er noen de mener bør gi plassen sin fra seg. Dette har derimot aldri skjedd. Alle ungdommene er håndplukket og enten det skjer en uheldig episode eller at noen av dem er vanskelige å få med på aktivitetene er det kanskje akkurat de som bør få flere sjanser. Gjør de det kan det bidra til å skape en tilhørighetsfølelse og en følelse av at de blir godtatt som de er. Som Per beskriver ovenfor her betyr Aktiv UNG mye for den lille jenta, selv om det ikke kommer godt nok fram under samlingene. Dette viser at ledelsen handler ut i fra det jeg tidligere har beskrevet som betingelsesteorien⁵² (Nylehn, 1999:21). De lager ikke generelle regler som gjelder for alle ungdommene, de ser an både personen og situasjonen i hvert enkel tilfelle. Det er stor forskjell fra hun lille jenta som har lyst til å være der, men som kanskje ikke helt tør å være med, til en som bare sitter på siden fordi hun ikke gidder og bare går på Aktiv UNG fordi hun må.

Gunhild opplever at samarbeidet mellom dem og miljøarbeiderne og helsesøstre hovedsakelig er bra. Det som kan være en påkjenning en gang i blant er at miljøarbeiderne/helsesøstre av og til føler at de blir mast på. Det er nok vanskelig å rekruttere 8.klassinger fordi de er nye og da må de bli kjent med de først. Hvis da rekrutteringen går litt seint, går ungdommene glipp av hele høsten, hvilket er litt uheldig.

⁵² Se kapittel 3, Teoretiske perspektiver under "Fra den sosiotechniske skolen til betingelsesteorien".

”Det vil jeg si. Det kan hende at de opplever at jeg maser litt på de. På den ene skolen for eksempel. Hun er en type som har tusen baller i luften på en gang og som alltid har mye å holde på med. Så skal de rekruttere ungdommer til dette. Jeg skjønner at de må bruke tid på å finne ut og plukke ut ungdommer. Hvis de bare hadde holdt på med det, hadde det gått raskere. Jeg kan bli litt, ikke utålmodig, men jeg syns det er viktig at vi kommer i gang på et tidspunkt. Det fungerer veldig godt da. Bare de ikke opplever at jeg maser veldig. Jeg maste litt nå på slutten, for de skal jo rekruttere 8. klassinger også og de bruker de litt tid på å bli kjent med. De siste tre begynner kanskje i dag. Nå har det gått hele høsten før de kunne begynne. De har nok også brukt tid fordi ungdommene ikke har vært klare og fordi de må innhente tillatelse av foreldrene og sånn.” (Gunhild)

Her kan en forstå begge sidene av saken. For deltakernes del er det selvfølgelig en fordel å starte med Aktiv UNG så tidlig som mulig. Det er i oppstarten alle blir kjent med hverandre og kommer du først inn på seinhøsten har de andre funnet sin plass og sosialiseringprosessen går kanskje litt tyngre. Det er nok derimot veldig travelt og mye som skjer på begynnelsen av året for miljøarbeidere og helsesøstre. At de da i tillegg må bli kjent med alle 8. klassingene og plukke ut hvem som bør få være med i Aktiv UNG er nok ikke like lett. Da setter det nok fart på denne prosessen at de opplever at de blir litt ”presset” fra ledelsen i Aktiv UNG. På den måten har de hele tiden dette i bakhodet og da blir det forhåpentligvis ikke glemt eller utsatt.

5.6.3 Samarbeid med andre frisklivssentraler

Per og Gunhild har ikke mange samarbeidspartnere, men de er flinke på å utveksle erfaringer med andre frisklivssentraler.

”Nei. (...) Jeg har vært i møte med andre frisklivssentraler (Drammen og Øvre Eiker) noen ganger og snakket litt om Aktiv UNG og delt litt erfaringer, men det blir jo bare frisklivssentralene i mellom.” (Gunhild)

Frisklivssentralen i Modum blir sett på som en ”foregangsfrisklivssentral” og Aktiv UNG har vekket oppsikt hos både andre frisklivssentraler, men også i kommuner der det ikke

er frisklivssentraler. Per og Gunhild er derfor blitt bedt av både frisklivssentraler og leger og helsesøstre om å fortelle om Aktiv UNG.

"(...) I og med at dette har vært en suksess og i og med at frisklivssentralen i Modum i frisklivssammenheng blir sett på som en foregangsfrisklivssentral, har vi vært rundt å prata med andre fylker og kommuner. Både i Bærum, Stavanger og Lillehammer har vi vært på podiet. Det er fint det. Det har blitt en liten del av oppgaven. Å få formidlet dette. (...) Det synes jeg er fint at når vi lykkes med noe, at da skal vi ikke holde på det og helst ikke fortelle noe til andre. Da sier Jorunn at dette deler vi. Om det koster litt i kroner, da må vi heller prøve å få inn." (Per)

"(...) Vi har blitt spurt hva det er vi holder på med, så forteller vi om det. (...) Hvis det viser seg at dette er noe som gir resultater i andre enden av betydelig karakter, er det gøy hvis det kan spre seg. At våre metoder virker for andre også." (Gunhild)

Slik som Aktiv UNG framstår i dag virker det som et velfungerende opplegg for disse ungdommene. Da kan det være lurt å dele dette videre slik som det gjøres nå. På denne måten kan andre dra nytte av erfaringene de har gjort seg i Aktiv UNG og starte opp noe eget som passer for dem.

5.6.4 Forholdet til omgivelsene og veien til målet

Det at frisklivssentralen i Modum og Aktiv UNG er kommunalt drevet er etter min mening avgjørende for at de kan nå målene sine. Hadde Aktiv UNG vært avhengig av private sponsorer ville de, som Per nevnte, vært avhengig av å "selge" seg selv til private aktører. Da hadde det blitt mye fokus på hva Aktiv UNG er for en ordning og på målgruppen. Dette kunne ført til at pågangen etter å være med i Aktiv UNG falt betraktelig fordi det hadde vært en overhengende fare for å bli stigmatisert⁵³. En kan ikke drive et opplegg som dette eller nå målsettingene sine dersom en ikke har deltakere.

⁵³ Se kapittel "5.2.1 En offisiell målsetning som ikke alle kjenner til" for nærmere utdypning om stigmatisering.

Miljøarbeiderne/helsesøstrene og Aktiv UNG har et viktig samarbeidsforhold. Uten dem hadde ikke Aktiv UNG klart å lokalisere deltakere. Det er miljøarbeidere og helsesøstre som følger opp deltakerne og det er de som gir aktivitetskontaktene nødvendig informasjon om dem i forkant. Skulle det skje noe, eller at noe viktig informasjon kommer frem på samlingene, kontakter aktivitetskontaktene miljøarbeiderne som tar saken videre. At de har et så bra samarbeid er derfor vesentlig for å rekruttere deltakerne, men også for at alt skal gå bra gjennom året. De ser deltakerne og snakker med dem daglig og kan derfor kontinuerlig jobbe med motivasjon.

At de har møter med andre Frisklivssentraler hvor de utveksler erfaringer tyder på at de både er interessert i å hele tiden utvikle Aktiv UNG slik at ordningen blir best mulig, samtidig som de deler av deres eget arbeid til andre. Måten de gjør ting på vekker oppsikt hos andre og dette må sees på som en positiv indikasjon på at de gjør ting på en bra måte som igjen kanskje kan få ringvirkninger i andre kommuner også.

Aktiv UNG er med dette akkurat passe selvstendig, utviklingsorientert og samarbeider godt med samarbeidsaktørene sine. Dette legger etter min mening gode rammer for å nå målsettingene organisasjonen har.

Kapittel 6. Oppsummering

Det blir stadig større forskjeller i levealder og ressurser i den norske befolkningen. Det har dermed oppstått et behov for ulike helseforebyggende ordninger som kan minske disse skillene. I denne mastergradsavhandlingen har jeg beskrevet og evaluert en slik helseforebyggende ordning: Frisklivssentralen i Modums ordning, Aktiv UNG.

Problemstillingene mine er *hva er Aktiv UNG og hvordan organiseres det?* og *i hvilken grad er det samsvar mellom målsetting og realiteter i Aktiv UNG?*. Jeg vil nå oppsummere noe av det viktigste knyttet til problemstillingene, samt avslutte med mine forslag til hva en kan forske videre på.

6.1 Hva er Aktiv UNG og hvordan organiseres det?

Ved hjelp av Pål Repstads (2004) seks organisasjonsvariabler har jeg fremstilt en oversikt over flere ulike sider ved Aktiv UNG. Jeg vil nå gi en kort oppsummering av funnene mine knyttet til denne problemstillingen.

Hvis en ser på **strukturen** (oppbygningen) til Aktiv UNG, er dette en kommunal helseforebyggende ordning under frisklivssentralen i Modum. Deltakerne i ordningen er inaktive ungdomsskoleelever fra Søndre og Nordre Modum ungdomsskoler og det er skolehelsetjenesten (miljøarbeidere/helsesøstre) ved disse skolene som rekrutterer ungdommer til ordningen. I Aktiv UNG er det to som sitter i ledelsen og åtte aktivitetskontakter. Hver aktivitetskontakt har ansvar for maksimalt tre deltakere hver. De har samlinger en gang i uken, hvor de skal hente og levere deltakerne sine hver gang. I samlingene bruker de fysisk aktivitet som metode, med vekt på lek, glede og mestring. Under samlingene er det én aktivitetskontakt som har hovedansvaret for å planlegge og lede. Videre har du én aktivitetskontakt som har delansvar, som fungerer som en medhjelper og som kan steppe inn dersom han/hun med hovedansvar blir syk. Når det gjelder de aktivitetskontaktene som ikke har hoved- og delansvar, så skal alle være med på aktivitetene og være med å passe på deltakerne.

De **faktiske målene** er hver og en sine personlige mål med arbeidet. Flere av informantene hadde i forkant av oppstarten av Aktiv UNG tenkt at deltakerne

hovedsakelig kom til å ha fysiske utfordringer. Dette viste seg å være en litt for enkel forklaring. Utfordringene var både fysiske, psykiske og sosiale. Mange av dem har ingen venner, blir mobbet på skolen og har lite ressurssterke foreldre. Under intervjuene kom det derfor frem på forskjellige måter hos både ledelsen og aktivitetskontaktene at de hovedsakelig ønsker å gi ungdommene en bedre hverdag og at det er det som motiverer dem. Det som kan være problematisk her er at jeg fikk indikasjoner på at kanskje ikke alle aktivitetskontaktene har de samme målene med arbeidet sitt og at det er noen av dem som mest arbeider for å få betalt. Disse gjør ikke arbeidet slik det forventes og sitter for eksempel på siden og ser på når de andre er i aktivitet. Dette kan skyldes mye forskjellig, men at de ikke har en ideologisk tilknytning til rollen sin, bidrar ikke til engasjement. Her kan en løsning være å gjøre bedre undersøkelser av aktuelle aktivitetskontakter i forkant av ansettelse. Eventuelt må arbeidsoppgavene til de ulike rollene tydeliggjøres bedre. De **offisielle målene** er de målene en går ut med offentlig og sier organisasjonen har lyst å oppnå. I og med at Aktiv UNG er del av en offentlig organisasjon er de ikke avhengige av andre sponsorer enn kommunen. Dette medfører at de slipper å reklamere for ordningen, da dette kan skape stigmatisering av deltakerne. Grunnen til at skolehelsetjenesten kontaktet frisklivssentralen i Modum var fordi de hadde sett en tendens til at de elevene som droppet ut av skolen, gjerne var de som startet med å droppe ut av kroppsøvingstimene. Dermed ble et offisielt mål for Aktiv UNG å påvirke deltakernes fullførelse av skole og i det lange løp unngå at så mange ender opp hos NAV.

For å finne Aktiv UNGs **ideologi** har jeg blant annet studert informantenes tanker rundt menneskesyn og sett dette hovedsakelig i lys av normperspektivet, hvor essensen her er måten en ser mennesket som individ på og hvilke forhold en mener vår personlighet blir påvirket av. Det finnes flere retninger innenfor normperspektivet, men jeg har konsentrert meg om den sosiologiske retningen. Denne retningen har jeg funnet ut ligger tettest opp mot menneskesynet hos ansatte i Aktiv UNG. I det sosiologiske perspektivet tar man utgangspunkt i samspillet mellom mennesker og at adferd og holdninger vil forandre seg med omgivelsene. De hevder at menneskets personlighet er mer komplisert enn at en er født med noen grunnleggende trekk som det ikke går an å forandre. De ser på personligheten som at den forandrer seg kontinuerlig og at den er sosialt betinget. Dette viser også igjen i hvordan de "behandler" deltakerne. De ser at

deltakerne har mer kompliserte og sammensatte årsaker for at de er med i Aktiv UNG enn at de bare er inaktive. Dette gjør at fokuset deres ikke bare blir på trening og fysisk aktivitet, men heller mer på alle forholdene rundt. Dette menneskesynet henger godt sammen med de faktiske målsettingene om å gi deltakerne en bedre hverdag, fordi fokuset ligger på å "behandle" ikke bare det fysiske, men også det psykiske og sosiale. I tillegg er det viktig å nevne at ledelsen er opptatt av hvilke verdier de bør formidle til aktivitetskontaktene. I og med at deltakerne kommer fra lite ressurssterke hjem er det viktig at aktivitetskontaktene ikke kommer i det nyeste og flotteste utstyret eller skryter av hvor flinke de er og av alt de får være med på, for det er destruktivt i forhold til disse ungdommene. Det er derimot viktig at de viser at det er greit å gjøre feil, at alle blir godtatt for den de er, at alle blir sett og at alle får være med. Dette viser igjen i måten aktivitetskontaktene legger opp samlingene sine, da de tenker gjennom øvelsene slik at de ikke blir for konkurransepreget. De vil ha med alle og gjøre øvelsene lyst- og lekpreget, i stedet for å skape et fokus på å slå de andre. Dette er nok viktig for å skape en bevegelsesglede hos deltakerne, fordi de legger til rette for at de kan slappe av og være seg selv, da de ikke trenger å være redde for å bli hengt ut som tapere. Ledelsen har bevisst ansatt aktivitetskontakter med mye erfaring innenfor idrett og noen aktivitetskontakter med lite erfaring. Dette har de gjort for å få mangfold i gruppen. Dette er gunstig fordi da kan de som har drevet mye med idrett få formidlet dette på en god måte som øker interessen hos deltakerne, samtidig som de som ikke har drevet så mye med idrett kan vise at det er morsomt med aktivitet selv om du ikke er best i alt. Her har ledelsen i Aktiv UNG en utfordring, fordi noen av de som ikke har drevet med idrett sitter mye og ser på. Hvis de setter seg på siden og ser på, kan det ha en motsatt og destruktiv effekt for deltakerne. Da virker mangfoldet mot sin hensikt. Aktivitetskontaktene bør vise at de er glad i å være aktive ved at de er med på alle aktivitetene dersom det skal smitte over på deltakerne. Dette bør tydeliggjøres under alle ansettelsler av aktivitetskontakter.

Aktiv UNGs **Teknologi** (arbeidsmetoder og teknikker), innholdet i ordningen, består av samlinger, møter og evalueringer. Fysisk aktivitet er en stor del av teknologien i Aktiv UNG, men fokuset er vel så mye på det sosiale som på det fysiske. Det er en arena hvor ungdommer som er inaktive og usosiale kan komme å treffe andre som har de samme utfordringene. Jeg har gått gjennom Perrows (1965) fire krav for at en skal kunne si at

det foreligger en teknologi. Det første kravet er at en må kunne si noe om hvorfor det er et behov for Aktiv UNG, om årsaksforholdene. Det er både ledelsen og aktivitetskontaktene godt inneforstått med. Det er derimot det andre, tredje og fjerde kravet jeg har noen kommentarer angående. Det andre kravet handler om evaluering. Det bør skje en tilbakeføring av informasjon til de som driver organisasjonen, slik at det blir mulig å vurdere resultatene basert på tilbakemeldingen. Evaluering har Aktiv UNG i form av post-it-undersøkelser hos både deltakere og aktivitetskontakter og via møter, e-poster og over telefon med aktivitetskontaktene. På denne måten er det hele tiden mulig å forbedre seg. Det kunne vært nyttig å også innføre arbeidssamtaler, fordi det kan virke som at ikke alt kommer fram i de andre evalueringene. Blant annet er det en aktivitetskontakt som uttrykte misnøye rundt noen av de andre aktivitetskontaktens manglende forberedelser før oppleggene og manglende deltakelse under oppleggene. Hvis de har arbeidssamtaler er det mulig for både aktivitetskontakt å ta opp det han/hun er misfornøyd med og det er mulig for ledelsen å komme med oppfølgingsspørsmål. I tillegg kan ledelsen be om mer konkrete tilbakemeldinger etter hver samling. Dette kan de gjøre ved å stille konkrete spørsmål som setter i gang refleksjon hos aktivitetskontaktene. Det tredje kravet for at det skal kunne foreligge en teknologi er at en må kunne ha mulighet for å vise til gjentatt behandlingseffekt. Det Aktiv UNG kan vise til er endringer hos deltakerne her og nå. Dette vises for eksempel ved at aktivitetskontaktene forteller om observasjoner av at deltakerne blir tryggere på seg selv, at de får seg venner og at de blir bedre motorisk. Disse situasjonene tyder på at det skjer en behandlingseffekt. Det de ikke har mulighet til nå er å kunne tallfeste resultater. For å kunne gjøre dette må det forskes mer på langtidseffekter av denne typen ordninger generelt og av Aktiv UNG spesielt. Det fjerde kravet er at en må kunne redegjøre for metodene, slik at andre kan lære av dem. I Aktiv UNG bruker de fysisk aktivitet som metode, men hevder selv at det er vel så mye, kanskje mer, sosiale enn fysiske utfordringer. Hva er da argumentet for å bruke fysisk aktivitet som metode? Deltakerne som blir plukket ut er gjerne de som faller fra i kroppsøvingstimene. Bruk av fysisk aktivitet i Aktiv UNG er en måte å bidra til økt trygghet og glede til å være i aktivitet, som forhåpentligvis smitter over til skoletimene også. Videre viser også forskning at fysisk aktivitet virker positivt inn på både fysiske, sosiale og psykiske aspekter ved helsen vår (Jansson og Anderssen, 2008: 39; Säfvenbom, Sookermany, 2008: 192, 196; Henriksson og Sundberg, 2008; Sandvik et. al.: 1993; Helsedirektoratet,

2012:45). Nå legger aktivitetskontaktene og ledelsen opp den fysiske aktiviteten på en måte hvor mestring og lek står sentralt, slik at ikke fokuset blir på vinnere og tapere. På denne måten legger de til rette for et miljø på samlingene hvor aktivitet er gøy, som igjen legger til rette for at deltakerne har det gøy med hverandre og dermed at de også får trent de sosiale ferdighetene sine.

For å finne Aktiv UNGs **ressurser** tok jeg utgangspunkt i deres økonomiske situasjon, ulike forhold rundt de ansatte og deres lokaliteter. Aktiv UNG er et lavterskeltilbud, noe som gjenspeiler hele ordningen og alle de andre ressursene. Samlingene skal være gratis for deltakerne og det skal være lettest mulig for dem å delta. Her bruker de en del ressurser på at aktivitetskontaktene henter og leverer ungdommene. Dette er en krevende løsning, da det titt og ofte hender at ungdommene er seine eller at de ikke møter opp. Dette er også noe de ansatte nevner som en av de største utfordringene med jobben. Derimot innser både aktivitetskontaktene og ledelsen at dette er en viktig ordning, som øker deltakernes oppslutning. Videre legger det at Aktiv UNG er et lavterskeltilbud føringer for hvilke aktiviteter de gjør. Dette betyr at de ikke bruker mye penger og dermed blir det billig for kommunen å drifte Aktiv UNG. I tillegg er det nyttig for deltakerne å lære seg hva de kan bruke fritiden sin på etter de er ferdig i Aktiv UNG. Da blir terskelen for å komme seg ut lavere. Hadde de reist og stått på ski i et anlegg, klatret eller bare gjort ting som krever utstyr, kunnskap, transport og penger, er det ikke sikkert at de hadde kunnet fortsette med dette etterpå. Ledelsen i Aktiv UNG spør ikke om så mye penger, men det de spør om får de, og så setter de opp et budsjett og holder seg til det. Det som koster penger er lønn til aktivitetskontakter, en og annen samling i for eksempel svømmehallen eller på skøytebanen og de ulike belønningene (fleece, hodelykt og buff). Ellers får de gode priser der aktivitetene koster noe og så får de låne ungdomsskolenes haller gratis. I tillegg har de også flere fine uteområder som er gratis. Både ledelse og aktivitetskontakter opplever at de har det de trenger av økonomiske midler og av lokaliteter. Det er forskjell i kompetanse hos aktivitetskontaktene. Noen av dem er aktive i idrett, mens andre ikke er det. Dette har vært en bevisst avgjørelse fra ledelsen og dette har fordeler og ulemper⁵⁴. Ellers er det nok viktig å ha noen der med

⁵⁴ Se "Kapittel 6. Oppsummering", ideologi for utfordringene ved aktive og ikke-aktive aktivitetskontakter.

kompetanse innen fysisk aktivitet, for å sikre en form for metodisk og pedagogisk kvalitet på oppleggene⁵⁵.

Aktiv UNG har noen samarbeidspartnere (**forholdet til omgivelsene**) som de er avhengig av. Her er de viktigste kommunen og skolehelsetjenesten ved Nordre og Søndre Modum ungdomsskole. Aktiv UNG er avhengig av kommunen for å få midler. Her er det da vesentlig at kommunestyret tror på og støtter opp om forebyggingstiltak. Modum kommune er i følge ledelsen i Aktiv UNG kjent som en foregangskommune på dette området, så foreløpig har de ingen problemer med å få tilstrekkelig med midler. Hvis derimot dette skulle endre seg blir det viktig at de kan vise til konkrete resultater, til at de når målsettingene sine. Samarbeidet med skolehelsetjenesten ser ledelsen i Aktiv UNG på som helt essensielt. Det var de som meldte fra til frisklivssentralen om behovet for Aktiv UNG. Det er de som rekrutterer ungdommene og det er de som følger dem opp i det daglige. Uten dem hadde det altså ikke vært noe Aktiv UNG. Aktiv UNG opplever ikke å bli styrt i den ene eller den andre retningen av noen av samarbeidspartnerne sine. De tar sine egne avgjørelser og trenger foreløpig ikke å vise til resultater fra arbeidet sitt.

Alle disse organisasjonsvariablene beskriver hva Aktiv UNG er og hvordan de organiserer seg. Variablene må sees i sammenheng med hverandre og hvis en av dem endrer seg, vil det virke inn på de andre variablene også. Dersom det oppstår et problem i en variabel er det derfor viktig at det løses, slik at det ikke påvirker resten av variablene. Dette er en av årsakene til å ta tak i de problemene som er nevnt både i oppsummeringen og ellers i avhandlingen.

6.2 I hvilken grad er det samsvar mellom målsetting og realiteter i Aktiv UNG?

Slik jeg ser det ligger organisasjonsvariablene i Aktiv UNG til rette på en slik måte at de fremmer målsettingene sine⁵⁶. Ut i fra aktivitetskontaktene og ledelsens kommentarer

⁵⁵ Se "Kapittel 6. Oppsummering", teknologi. Perrow (1965) sitt fjerde krav.

⁵⁶ Se de siste delkapitlene før ny organisasjonsvariabel hvor jeg drøfter om organisasjonsvariablene hemmer eller hemmer målsettingene: "5.1.5 Struktur og veien mot målet", "5.3.5 Ideologi, organisasjonsvariabler og målsettinger", "5.4.4

om de forskjellige variablene, kan en se at de fleste arbeider i samme retning mot tilsvarende faktiske mål. Her er et problem som sagt at noen av aktivitetskontaktene kanskje ikke gjør jobben sin på en god nok måte og at de mest arbeider for å få betalt. Dette er en konflikt som bør løses, fordi den kan bli en kilde til frustrasjon hos andre aktivitetskontakter og den kan ha innvirkning på de andre variablene også. Ellers viser det seg at organisasjonsvariablene henger sammen på en god måte. For eksempel har jeg funnet ut at både ledelsen og aktivitetskontaktene i Aktiv UNG ser at deltakernes personlighet påvirkes av fysiske, psykiske, sosiale og samfunnsmessige forhold og at løsningen dermed ikke bare er fysisk aktivitet i seg selv. Denne ideologien viser til at deres oppfatning rundt det faktiske målet om at deltakerne skal få en bedre hverdag strekker seg utover fysisk aktivitet. Dette styrer teknologien fordi fokuset på samlingene handler vel så mye om for eksempel det sosiale, som den fysiske aktiviteten. Dette gjør at aktivitetskontaktene tenker gjennom hvordan de pedagogisk kan legge opp samlingene slik at fokuset blir på mestring og lek og at det ikke blir stående enkeltvis tapere igjen til slutt. Hvis en ser på strukturen, finner en eksempler på flere typer styringsformer, men hovedsakelig er det kanskje flest eksempler på demokratisk styringsform. Dette fører til at både aktivitetskontakter og deltakere har muligheter til å komme med innspill og at de dermed har mulighet til å endre på noe dersom de vil det. På denne måten har de innflytelse på driften, noe som igjen kan bidra til at de får et eierforhold til Aktiv UNG og som videre kan bidra til et bedre klima for å nå målsettinger. I og med at Aktiv UNG er et lavterskeltilbud trenger de ikke mye ressurser for å driftes. Når det gjelder forholdet til omgivelsene er Aktiv UNG kommunalt driftet, noe som gjør at de ikke er avhengige av å selge seg til eventuelle sponsorer, som igjen kunne gått på bekostning av de andre organisasjonsvariablene. Med disse eksemplene kan en se at variablene henger godt sammen og støtter opp om hverandre. At det går bra er avhengig av flere faktorer, men god kommunikasjon mellom alle de ulike leddene er vesentlig for å skape en felles plattform for hva Aktiv UNG er, hva de står for, hva de vil oppnå og hvordan de vil oppnå det.

Behandlingseffekt og målsetting”, ”5.5.5 Resurser og veien mot målsettingene”, ”5.6.4 Forholdet til omgivelsene og veien til målet”.

Selv om jeg har funnet ut at organisasjonsvariablene henger godt sammen og at de ligger til rette for å kunne fremme målsettingene er det ikke dermed sikkert at målsettingene faktisk nås. Aktiv UNG har to forskjellige hovedmålsettinger som går igjen hos både ledelsen og aktivitetskontaktene. Ulike faktorer kan tyde på at den første hovedmålsettingen, den faktiske målsettingen, om å gi deltakerne en bedre hverdag, oppnås. Dette viser seg tydelig gjennom for eksempel aktivitetskontaktens og ledelsens observasjoner på samlingene og gjennom en post-it – undersøkelse ledelsen gjorde på deltakerne. Disse er viktige og de viser til faktiske og verdifulle resultater som ikke kan tallfestes. Aktivitetskontaktens kommentarer på spørsmålet mitt om de opplever endringer hos deltakerne er konkrete eksempler på dette. De legger merke til at deltakerne har blitt tryggere på seg selv og på de andre deltakerne. De ser at deltakerne tør mer og byr mer på seg selv enn det de gjorde i starten. Deltakerne blir bedre og bedre motorisk, men mest av alt ser de endringer på den sosiale delen. Samlingene er en arena hvor deltakerne får sosial trening sammen med andre likesinnede. For å støtte opp om aktivitetskontaktens observasjoner av dette, har også deltakere selv skrevet ned i post-it – undersøkelsen at det beste med Aktiv UNG har vært å få seg venner. Deltakerne i Aktiv UNG kommer bare fra to ulike skoler og hvis de får seg venner fra ordningen betyr det at de kanskje har noen å være med på skolen også, noe som kan lette hverdagen til flere av deltakerne.

Slik situasjonen er nå kan ikke Aktiv UNG vise til at de når den offisielle målsettingen om å påvirke deltakernes fullføring av skole og i det lange løp unngå at de ender opp hos NAV. Dette er fordi det ikke er noen som har gjort langvarige studier på virkningen av Aktiv UNG. Langvarige studier av ordninger som bruker forebygging som metode er det som sagt gjort svært få av og de som foreligger er av for dårlig kvalitet. Det er vanskelig å dokumentere resultater fra Aktiv UNG, fordi det er ikke sikkert at det er deltakelse i Aktiv UNG som forhindrer at de ender opp hos NAV. Det er også vanskelig å vite om det var Aktiv UNG som eventuelt gjorde at de ikke droppet ut av skolen. Det er generelt vanskelig å vise at det var akkurat Aktiv UNG som gjorde at noe aldri inntraff. For å finne svar på dette må man inkludere en kontrollgruppe som ikke får tilbud fra Aktiv UNG, og sammenligne resultatene mellom de to gruppene over lengre tid. Skulle det vise seg at Aktiv UNG er en ordning som fungerer, koster det kommunen lite ressurser. En kan derimot vise til noe dokumentert forskning. Virkningene av tilstrekkelig med fysisk

aktivitet vil ifølge flere studier være at en får det bedre med seg selv både fysisk, mentalt, sosialt og kroppslig (Jansson og Anderssen, 2008: 39; Säfvenbom, Sookermany, 2008: 192, 196; Henriksson og Sundberg, 2008; Sandvik et. al.: 1993; Helsedirektoratet, 2012:45). Her er det jo et spørsmål om en gang i uka med moderat aktivitet på samlingene i Aktiv UNG er nok? Det er det nok ikke. For eksempel er det anbefalt av staten at barn og ungdom bør bevege seg 1 time hver dag (Helsedirektoratet 2012: 45; Henrikson, & Sundberg, 2008: 9; Statens råd for ernæring og fysisk aktivitet, 2001: 5). 1 time i uka er bedre enn ingenting, men altså ikke nok for å oppnå best mulig helseeffekt. Hvis Aktiv UNG derimot kan bidra til at deltakerne blir mer aktive på fritiden på egen hånd er dette altså noen av virkningene som kan forekomme og en god helse kan videre bidra til fullførelse av skole og at en kommer seg i arbeid etter endt skolegang. Som sagt tyder det på at Aktiv UNG når den faktiske målsettingen sin om å gi deltakerne en bedre hverdag. En naturlig hypotese er at dersom deltakerne har det bedre i hverdagen her og nå, vil det ha innvirkninger i det lange løpet også. En bedre hverdag kan motivere deltakerne til å gå på skolen fra dag til dag og dermed klarer de kanskje å fullføre skolen, som igjen åpner dørene for videre studier eller arbeid.

I og med at forebygging er en utbredt metode hos blant annet frisklivssentraler, bør det forskes mye mer på langtidseffekter enn det som er gjort. Det blir brukt mye midler og ressurser basert på at en tror at forebygging har noe for seg. Det er gode indikasjoner på at det fungerer, men det bør tallfestes. Det er en utfordring at det er vanskelig å dokumentere langtidseffekter hos deltakerne i Aktiv UNG, men foreløpig kan en se at organisasjonsvariablene er lagt opp på en måte som bidrar til å fremme målsettingene og en kan se konkrete resultater på den faktiske målsettingen. Dermed kan det tenkes at den offisielle målsettingen også kan nås. Optimalt sett burde en altså hatt fakta og tall å vise til, men informantenes oppfatning av Aktiv UNG er også verdifulle indikasjoner på at ordningen påvirker deltakerne på en positiv måte

6.3 Videre forskning

Nå har jeg skrevet en avhandling basert på ledelsens og aktivitetskontaktens refleksjoner og erfaringer med Aktiv UNG. Jeg har funnet ut at de i stor grad oppnår sitt faktiske mål, men ikke det offisielle målet. For å kunne svare på om de når det offisielle målet sitt om å påvirke fullførelsen av skolegangen, samt å forhindre at så mange ender

opp hos NAV, behøver en å følge deltakerne over et lengre tidsrom, også etter at de har sluttet i Aktiv UNG. Aktivitetskontaktene og ledelsen ser endringer i deltakernes helse, men det bør forskes enda mer på hvilken effekt Aktiv UNG har på deltakernes sosiale, fysiske og psykiske helse.

Litteraturliste

Aftenposten.no (2012, 10.11). Norge er verdens beste og rikeste land. *Aftenposten.no*.

Hentet fra: <http://www.aftenposten.no/nyheter/uriks/Britisk-karing-Norge-er-verdens-rikeste-og-beste-land-7042009.html#.U8kbgRbemzY>

Axelsen, Thorbjørn (1976). *Det tause sykehus*. Universitetsforlaget, Oslo.

Berg, O. (1982). *Helseinstitusjoner og autoritetsmangfold*. I Lorentzen, P. (red) (1982) *Helsepolitikk og helseadministrasjon*. Tanum-Norli, Oslo.

Berge, I. (2011, 19.10) Nordmenn er ikke lenger rikest i verden. *Nettavisen.no*. Hentet fra: <http://www.nettavisen.no/na24/nordmenn-er-ikke-lenger-rikest-i-verden/3254371.html>

Bergsgard, N. A. og Danielsen, T. (2012). *Når veien er målet*. En evaluering av Stifinneren. IRIS (Internatioanal Research Intitute of Stavanger).

Blom E. (2008). "Trening på resept". *Evaluering av et kommunalt, tre måneders individuelt rettet oppfølgingsprogram for pasienter some er blitt henvist til "trening på resept". En prospektiv intervensjonsstudie med ett års oppfølging*. Norges Idrettshøgskole, Oslo.

Folkehelseinstituttet (2010). "Folkehelse rapport 2010. Helsetilstanden i Norge. Nasjonalt Folkehelseinstitutt, Oslo.

Gadamer, H. G. (1975). *Truth and method*. Seabury Press. New York.

Groeng, Ida R. (2013). *Frisklivssentralene - En casestudie med fokus på praktisering og organisering av en frisklivssentral i Akershus*. (Mastergradsavhandling. Høgskolen i Oslo og Akershus, fakultetet for helsefag – institutt for helse, ernæring og ledelse).

Henrikson J., Sundberg C.J., (2008). *Generelle effekter av fysisk aktivitet*. I Bahr R. (Red), *Aktivitetshåndboken. Fysisk aktivitet i forebygging og behandling*. (s. 8-36) Oslo: Helsedirektoratet.

Helsedirektoratet (2012). *Nøkkeltall for helsesektoren*. Rapport 2011. Helsedirektoratet, Oslo.

Helsedirektoratet (2011). *Veileder for kommunale frisklivssentraler. Etablering og organisering* (IS-1896). Helsedirektoratet, Oslo.

Helsedirektoratet (2010). *Folkehelsearbeidet – veien til god helse for alle*. Klepp K. (Red). Helsedirektoratet, Oslo.

Holme, I.M. og Solvang, B. (1996). *Metodevalg og metodebruk*. Tano Aschehoug. Otta.

Israel, J. og Calais S (1976). *Medisinsk Sosiologi*. Gyldendal, Oslo.

Jansson E., Anderssen S. (2008). *Generelle anbefalninger om fysisk aktivitet*. I Bahr R. (Red), *Aktivitetshåndboken. Fysisk aktivitet i forebygging og behandling* (s. 37-44). Helsedirektoratet, Oslo.

Kvale, S. og Brinkmann, S. (2009). *Det kvalitative forskningsintervju (2. Utgave)*. Gyldendal norsk forlag. Otta.

Lofland, J. (1971): *Analyzing social settings*. Wadsworth Publ. Belmont.

Mæland J. (2005). *Forebygging – vakker tanke eller fornuftig handling?* I Stamsø M.A. (red.). *Velferdsstaten I endring. Norsk helse- og sosialpolitikk ved starten av et nytt århundre* (s.262-281). Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS.

Nylenna, M., Berg, R. C. & Underland, V. (2012). *Effekten av helsefremmende og forebyggende tiltak på kosthold, fysisk aktivitet, overvekt og seksuell helse hos barn og unge* (NKH-rapport nr. 06/2012). Oslo: Nasjonalt kunnskapssenter for helsetjenesten.

Perrow, C. *Hospitals: Technology, Structure, and Goals*. University of Pittsburg. I March, J. (red.) (1965). *Handbook of Organizations*, Rand McNally & Co. Chicago.

Pervin, L. A. (1984). *Personality*. John Wiley. New York

Repstad, P. (2004). *Sosiologiske perspektiver for helse- og sosialarbeidere*. 2. Utgave. Universitetsforlaget.

Sandvik L., Erikssen J., Thaulow E., Erikssen G., Mundal R. og Rodahl K. (1993). *Physical Fitness as a Predictor of Mortality among Healthy, Middle-Aged Norwegian Men*. The New England Journal of Medicine.

Säfvenbom R. (2008). *Kropp, bevegelse og energi. I den grunnleggende soldatutdanningen*. I Sookermany A. (Red). Universitetsforlaget, Oslo.

Statens råd for ernæring og fysisk aktivitet (2001). *Fysisk aktivitet og helse – kartlegging*. Oslo: Helsedirektoratet

Strand P.O., Slettebø Å. (2012). *Grunnleggende verdier moral og etikk – en innføring i etikk for ansatte i politi- og lensmannsetaten*. Politidirektoratet, Oslo.

Sundin, B. (1978). *Individ, institution, ideologi*. Anstaltens sosialpsykologi, Bonniers, Stockholm.

Tranøy, K. E. (1998). *Det åpne sinn*. Universitetsforlaget, Oslo

Weber, M. (1971). *Makt og byråkrati*. Studiefakkelt, Gyldendal.

Vedlegg 1: Intervjuguide for ledelsen

Generelle Bakgrunnsspørsmål

- Alder
- Bosted
- Hvilken utdanning har du og hvor har du tatt den?

Bakgrunn for Aktiv UNG, deltakere og aktivitetskontakter

- Hvor lenge har du jobbet i frisklivssentralen?
- Hva er egentlig Aktiv UNG?
- Når startet det
- Hvem var det som startet Aktiv UNG og hvordan kom dere på å starte det?
- Hvem er det som får tilbudet om å være med i Aktiv UNG?
- Hvordan plukker dere ut aktivitetskontaktene?
- Stiller dere noen spesielle krav til de dere ansetter?
Er det noen aktivitetskontakter som har vært med fra begynnelsen av?

Mål

- Hva ønsker du at Aktiv UNG skal hjelpe deltakerne med? (faktisk mål)
- Hva er det Aktiv UNG sier utad at de ønsker å oppnå? Har dere noen klare mål/delmål? (Offisielt mål)
- Arbeider dere aktivt med å nå disse målene?

Ideologi

- Har dere noen spesielle verdier dere prøver å formidle eller fremheve i Aktiv UNG?
- Har dere noen form for opplæring hvor dette eventuelt kommer fram?
- På samlingene, er deltakerne flinke til å høre etter eller blir det brukt mye tid på "kontroll"?

Teknologi

Planlegging

- Er det dere som setter opp øktene for aktivitetskontaktene?

- Hvorfor ikke?
- Hva tar dere i betraktning når dere planlegger øktene?
- Er dere med på noen økter selv?
- Er dette nok?
- Hva tar dere i betraktning når dere planlegger øktene som dere her?
- Har dere gitt aktivitetskontaktene noen retningslinjer for de øktene de skal planlegge og gjennomføre.
- Får aktivitetskontaktene god nok opplæring?
- Hva består opplæringen av?

Henting av deltakere:

- Er dere fornøyd med denne ordningen?
- Tror dere det er viktig at alle deltakerne har en aktivitetskontakt som er sin?
- Er det noen logistikkproblemer med ordningen? Har aktivitetskontaktene, deltakere eller foreldre hatt noen klager eller positive ting å si om det?

Samlingene

- Hvordan er en typisk samling fra begynnelse til slutt?
- Er det noen samlinger dere opplever som bedre enn andre? Noen aktiviteter som slår ut bedre enn andre? Kommer du på noen fellestrekk ved disse?
- Har dere fått noen tilbakemeldinger på oppleggene så langt?
- Hva tenker dere på når dere lager oppleggene?
- Har deltakerne innflytelse på oppleggene?
- Opplever alle at de mestrer noe?
- Hva er ditt inntrykk av miljøet i gruppa?
- Hvilke positive og negative sider ved opplegget trekker deltakere fram?
- Har dere hørt noe om dette fra Aktivitetskontaktene?
- Har dere arbeidertaler?

Avslutningen

- Har dere sagt noe om hvordan en økt skal avsluttes?

Kontakten med deltakerne og aktivitetskontaktene

- Får dere opprettet noen form for kontakt med deltakerne?

- Kan dere se forandringer hos dem?
- Har dere fått tilbakemelding fra miljøarbeidere eller foreldre? Hva sier de?
- Hvordan er kontakten mellom dere og aktivitetskontaktene?
- Har dere arbeidertaler?
- Har dere kontroll på at de gjør som de skal?

Struktur

Sosial struktur

- Hvordan er arbeidsfordelingen i Aktiv UNG?
- Hvem er det som utfører de ulike oppgavene innenfor Aktiv UNG?
 - o Hva er deres arbeidsoppgaver?
 - o Hva er arbeidsoppgavene til den som har hovedansvaret?
 - o Hva er arbeidsoppgavene til den som har delansvar?
 - o Hva er arbeidsoppgaven til de som ikke har hoved- eller delansvar?

Makt og styringsstrukturen

- Hvordan er hierarkiet bygd opp i Aktiv UNG?
- Er det noen av aktivitetslederne som har mer styring enn andre?
- I så fall hvorfor? Har han/hun jobbet lengst, faglig bedre kunnskap?

Kommunikasjonsstrukturen

- Hvordan får dere gitt beskjeder og lignende til aktivitetskontakter og deltakere?
- Bruker dere for eksempel sosiale mediaer, som facebook?
- Hva er rutinene på kommunikasjonen?

Prestisjestrukturen

- Er det noen du anser som ekstra dyktige?
- Vet du om det er noen av aktivitetskontaktene som blir ekstra godt likt av de andre aktivitetskontaktene og deltakerne?

Strukturens fasthet

- Har aktivitetskontaktene mulighet for å improvisere under oppleggene? Kan de bytte sted, aktiviteter, lengde på aktiviteter osv?

Belønningsstrukturen

- Hvem er det som belønnes?
- Hvordan belønnes de?
- Er det viktig med belønninger?

Ressurser

- Har dere nok aktivitetskontakter? Eller er de for mange?
- Er det mye utskiftninger? Går dette utover opplegget?
- Hva er en god aktivitetskontakt for deg?
- Er alle aktivitetskontaktene kompetente til å håndtere jobben?
- Har alle aktivitetskontaktene gått på idrettslinjen på videregående?
- Har dere tilstrekkelig med ressurser med tanke på å oppnå målene deres?
- Får dere noe støtte fra andre? For eksempel økonomisk støtte?
- Er lokalene gode nok?
- Prøver dere å kutte ned på noe?
- Hvordan "sparer" dere penger?
- Koster det noe å være medlem i Aktiv UNG?
- Har dere noe mål om å kunne videreutvikle dette prosjektet (tiltaket) på noen måte?

Forholdet til omgivelsene

- Samarbeider dere med noen andre organisasjoner?
- Må dere samarbeide med noen andre for å få det til å gå rundt økonomisk?
- Hvem kommer best ut av samarbeidet?
- Har dere mye kontakt med miljøarbeidere/helsesøster/lærere/foreldre?
- Har dere frie tøyler? Er dere avhengig av å kunne vise til resultater for å kunne fortsette?

Avsluttende spørsmål

- Er det noe dere kunne gjort annerledes med dette prosjektet (tiltak)?
- Dere har vært med fra starten av. Har dere sett utvikling hos deltakerne?
- Er det en fulltidsjobb å holde dette prosjektet (tiltak) i gang?
- Er det selvgående, eller ringer det aktivitetskontakter støtt og stadig for å spørre om noe?
- Snakker dere med miljøarbeiderne for å finne ut om det går bedre med deltakerne på skolen?

- Er det noen deltakere som har sluttet i Aktiv UNG noen gang? Oppga de en grunn til hvorfor de sluttet i så fall?
- Er det noen som har blitt kastet ut?
- Hva skal til for at en deltaker blir kastet ut eller bedt om å slutte?
- Hvor mange plasser har dere?
- Hva er fordelene ved at aktivitetskontaktene har tre deltakere hver?
- Hvilken informasjon får aktivitetskontaktene om deltakerne før de begynner?

Debriefing

- Er det noe du ønsker å legge til?
- Har du noen tips til meg som jeg kan ta med meg videre inn i neste intervju?

Vedlegg 2: Intervjuguide for ledelsen

Generelle Bakgrunnsspørsmål

- Alder
- Bosted
- Hvilken utdanning har du og hvor har du tatt den?

Bakgrunn for Aktiv UNG, deltakere og aktivitetskontakter

- Hvor lenge har du jobbet i frisklivssentralen?
- Hva er egentlig Aktiv UNG?
- Når startet det
- Hvem var det som startet Aktiv UNG og hvordan kom dere på å starte det?
- Hvem er det som får tilbudet om å være med i Aktiv UNG?
- Hvordan plukker dere ut aktivitetskontaktene?
- Stiller dere noen spesielle krav til de dere ansetter?
Er det noen aktivitetskontakter som har vært med fra begynnelsen av?

Mål

- Hva ønsker du at Aktiv UNG skal hjelpe deltakerne med? (faktisk mål)
- Hva er det Aktiv UNG sier utad at de ønsker å oppnå? Har dere noen klare mål/delmål? (Offisielt mål)
- Arbeider dere aktivt med å nå disse målene?

Ideologi

- Har dere noen spesielle verdier dere prøver å formidle eller fremheve i Aktiv UNG?
- Har dere noen form for opplæring hvor dette eventuelt kommer fram?
- På samlingene, er deltakerne flinke til å høre etter eller blir det brukt mye tid på "kontroll"?

Teknologi

Planlegging

- Er det dere som setter opp øktene for aktivitetskontaktene?

- Hvorfor ikke?
- Hva tar dere i betraktning når dere planlegger øktene?
- Er dere med på noen økter selv?
- Er dette nok?
- Hva tar dere i betraktning når dere planlegger øktene som dere her?
- Har dere gitt aktivitetskontaktene noen retningslinjer for de øktene de skal planlegge og gjennomføre.
- Får aktivitetskontaktene god nok opplæring?
- Hva består opplæringen av?

Henting av deltakere:

- Er dere fornøyd med denne ordningen?
- Tror dere det er viktig at alle deltakerne har en aktivitetskontakt som er sin?
- Er det noen logistikkproblemer med ordningen? Har aktivitetskontaktene, deltakere eller foreldre hatt noen klager eller positive ting å si om det?

Samlingene

- Hvordan er en typisk samling fra begynnelse til slutt?
- Er det noen samlinger dere opplever som bedre enn andre? Noen aktiviteter som slår ut bedre enn andre? Kommer du på noen fellestrekk ved disse?
- Har dere fått noen tilbakemeldinger på oppleggene så langt?
- Hva tenker dere på når dere lager oppleggene?
- Har deltakerne innflytelse på oppleggene?
- Opplever alle at de mestrer noe?
- Hva er ditt inntrykk av miljøet i gruppa?
- Hvilke positive og negative sider ved opplegget trekker deltakere fram?
- Har dere hørt noe om dette fra Aktivitetskontaktene?
- Har dere arbeidertaler?

Avslutningen

- Har dere sagt noe om hvordan en økt skal avsluttes?

Kontakten med deltakerne og aktivitetskontaktene

- Får dere opprettet noen form for kontakt med deltakerne?

- Kan dere se forandringer hos dem?
- Har dere fått tilbakemelding fra miljøarbeidere eller foreldre? Hva sier de?
- Hvordan er kontakten mellom dere og aktivitetskontaktene?
- Har dere arbeidssamtaler?
- Har dere kontroll på at de gjør som de skal?

Struktur

Sosial struktur

- Hvordan er arbeidsfordelingen i Aktiv UNG?
- Hvem er det som utfører de ulike oppgavene innenfor Aktiv UNG?
 - o Hva er deres arbeidsoppgaver?
 - o Hva er arbeidsoppgavene til den som har hovedansvaret?
 - o Hva er arbeidsoppgavene til den som har delansvar?
 - o Hva er arbeidsoppgaven til de som ikke har hoved- eller delansvar?

Makt og styringsstrukturen

- Hvordan er hierarkiet bygd opp i Aktiv UNG?
- Er det noen av aktivitetslederne som har mer styring enn andre?
- I så fall hvorfor? Har han/hun jobbet lengst, faglig bedre kunnskap?

Kommunikasjonsstrukturen

- Hvordan får dere gitt beskjeder og lignende til aktivitetskontakter og deltakere?
- Bruker dere for eksempel sosiale mediaer, som facebook?
- Hva er rutinene på kommunikasjonen?

Prestisjestructuren

- Er det noen du anser som ekstra dyktige?
- Vet du om det er noen av aktivitetskontaktene som blir ekstra godt likt av de andre aktivitetskontaktene og deltakerne?

Strukturens fasthet

- Har aktivitetskontaktene mulighet for å improvisere under oppleggene? Kan de bytte sted, aktiviteter, lengde på aktiviteter osv?

Belønningsstrukturen

- Hvem er det som belønnes?
- Hvordan belønnes de?
- Er det viktig med belønninger?

Ressurser

- Har dere nok aktivitetskontakter? Eller er de for mange?
- Er det mye utskiftninger? Går dette utover opplegget?
- Hva er en god aktivitetskontakt for deg?
- Er alle aktivitetskontaktene kompetente til å håndtere jobben?
- Har alle aktivitetskontaktene gått på idrettslinjen på videregående?
- Har dere tilstrekkelig med ressurser med tanke på å oppnå målene deres?
- Får dere noe støtte fra andre? For eksempel økonomisk støtte?
- Er lokalene gode nok?
- Prøver dere å kutte ned på noe?
- Hvordan "sparer" dere penger?
- Koster det noe å være medlem i Aktiv UNG?
- Har dere noe mål om å kunne videreutvikle dette prosjektet (tiltaket) på noen måte?

Forholdet til omgivelsene

- Samarbeider dere med noen andre organisasjoner?
- Må dere samarbeide med noen andre for å få det til å gå rundt økonomisk?
- Hvem kommer best ut av samarbeidet?
- Har dere mye kontakt med miljøarbeidere/helsesøster/lærere/foreldre?
- Har dere frie tøyler? Er dere avhengig av å kunne vise til resultater for å kunne fortsette?

Avsluttende spørsmål

- Er det noe dere kunne gjort annerledes med dette prosjektet (tiltak)?
- Dere har vært med fra starten av. Har dere sett utvikling hos deltakerne?
- Er det en fulltidsjobb å holde dette prosjektet (tiltak) i gang?
- Er det selvgående, eller ringer det aktivitetskontakter støtt og stadig for å spørre om noe?
- Snakker dere med miljøarbeiderne for å finne ut om det går bedre med deltakerne på skolen?

- Er det noen deltakere som har sluttet i Aktiv UNG noen gang? Oppga de en grunn til hvorfor de sluttet i så fall?
- Er det noen som har blitt kastet ut?
- Hva skal til for at en deltaker blir kastet ut eller bedt om å slutte?
- Hvor mange plasser har dere?
- Hva er fordelene ved at aktivitetskontaktene har tre deltakere hver?
- Hvilken informasjon får aktivitetskontaktene om deltakerne før de begynner?

Debriefing

- Er det noe du ønsker å legge til?
- Har du noen tips til meg som jeg kan ta med meg videre inn i neste intervju?

Forespørsel om deltakelse i forskningsprosjektet – aktivitetskontakt

”Evaluering Aktiv UNG”

Bakgrunn og hensikt

Dette er et spørsmål til deg om å delta i en forskningsstudie for å evaluere Aktiv UNG ved Frisklivssentralen i Modum. Du er valgt ut til studien på bakgrunn av at du er eller har vært aktivitetskontakt for Aktiv UNG. Studien gjennomføres av Høgskolen i Telemark på oppdrag fra Frisklivssentralen i Modum, og det er førsteamanuensis Solfrid Bratland-Sanda som er prosjektleder.

Målet med studien er å evaluere tiltaket Aktiv UNG. Vi ønsker å se på deltakernes/foresattes og aktivitetskontaktens opplevelser og erfaringer med prosjektet, og i hvilken grad det har skjedd endring i aktivitetsatferd blant deltakerne.

Hva innebærer studien?

Studien innebærer deltakelse på intervju, hvor tema som blir berørt er din motivasjon for å bli aktivitetskontakt, og hvilke erfaringer og opplevelser du har med tiltaket. Disse intervjuene vil bli tatt opp på lydfil. Alt du sier i intervjuet vil bli behandlet konfidensielt. Du kan derfor være helt ærlig uten å være redd for at det skal få konsekvenser for ditt engasjement som aktivitetskontakt i Aktiv UNG.

Mulige fordeler og ulemper

Intervjuet vil ta ca 60-90 minutter. Fordelene ved å delta i studien er at vi får en evaluering av tiltaket som er basert på deg som aktivitetskontakt sin opplevelser og erfaringer. Dette vil øke kunnskapen om hva som fungerer ved tiltaket, og hva som eventuelt bør utbedres.

Hva skjer med prøvene og informasjonen om deg?

Personlig informasjon om deg vil bli aidentifisert, og funn fra studien presenteres på gruppenivå. Det betyr at svar fra intervju vil ikke kunne bli sporet tilbake til deg.

Informasjonen som registreres om deg skal kun brukes slik som beskrevet i hensikten med studien. Alle opplysningene vil bli behandlet uten navn og fødselsnummer eller andre direkte gjenkjennende opplysninger. En kode knytter deg til dine opplysninger og prøver gjennom en navneliste. Det er kun autorisert personell knyttet til prosjektet som har adgang til navnelisten og som kan finne tilbake til deg.

Frivillig deltakelse

Det er frivillig å delta i studien. Du kan når som helst og uten å oppgi noen grunn trekke ditt samtykke til å delta i studien. Dette vil ikke få konsekvenser for din videre behandling. Dersom du ønsker å delta, undertegner du som deltaker og deg/dere som foreldre/foresatte samtykkeerklæringen på siste side. Om du nå sier ja til å delta, kan du senere trekke tilbake ditt samtykke uten at det påvirker din øvrige behandling. Dersom du senere ønsker å trekke deg eller har spørsmål til studien, kan du kontakte førsteamanuensis Solfrid Bratland-Sanda, tlf 35 95 27 98

Samtykke til deltakelse i studien

Jeg er villig til å delta i studien

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

Jeg bekrefter å ha gitt informasjon om studien

(Signert, rolle i studien, dato)