

Socialt arbete i polisens värld

Samverkans villkor
och organisering

Kvalitetskriterier för FoU-rapporter vid FoU i Väst/GR

En FoU-rapport vid FoU i Väst/GR ska:

- vara relevant för praktiskt verksamma och politiker inom välfärdsområdet,
- sätta studien i ett vidare sammanhang och vända sig till en bredare målgrupp än de som är direkt berörda,
- vara utvecklingsorienterad,
- anknyta till relevant forskning/kunskapsutveckling inom området,
- innehålla en beskrivning av metod och tillvägagångssätt samt en genomarbetad analys,
- vara tillgänglig, välstrukturerad och kännetecknas av god språkbehandling,
- före publicering granskas av forskare och anställda inom Göteborgsregionens kommunalförbund och Västra Götalandsregionen.

© FoU i Väst/GR

Första upplagan september 2007

Layout: Infogruppen GR

Omslagsbild: Ola Kjelbye

Tryckeri: PR-Offset, Mölndal

ISBN: 978-91-89558-42-7

FoU i Väst

Göteborgsregionens kommunalförbund

Box 5073, 402 22 Göteborg

e-post: fou@gr.to

Socialt arbete i polisens värld

Samverkans villkor
och organisering

Torbjörn Forkby

FoUväst 

Innehållsförteckning

SAMMANFATTNING	7
INLEDNING	9
Socialekreterare hos polisen – bakgrund	10
<i>Syfte och genomförande</i>	14
<i>Läsanvisning</i>	15
NÅGRA PERSPEKTIV PÅ SAMVERKAN	17
Organisation, organisering och samverkan	20
<i>Organisering, identifikation och frustration</i>	23
POLISSTATIONEN – EN EGEN VÄRLD	27
Förberedande handlingsberedskap	29
<i>Kunskap byggs tillsammans</i>	31
<i>Kunskap byggs för olika sammanhang</i>	32
<i>Ut i en kommunikativ praktik</i>	34
<i>Kontaktskapande, samarbete och fasindelning</i>	36
SOCIALSEKRETERARNA I PARTERNAS ÖGON	41
Former för samverkan	46
REKRYTERING TILL NYA SOCIALA NÄTVERK	51
Förslag till arbetsmodell	53
<i>Identifiering</i>	54
<i>Aktualisering</i>	55
<i>Sammankoppling</i>	55
<i>Underbyggande förebyggande samverkan</i>	56
REFERENSER	61
Rapporter från FoU i Väst/GR	64

Sammanfattning

Ung och Trygg i Göteborg är en satsning som i första hand syftar till att utveckla arbetet med ungdomar i riskzon. Målet är att minska ”nyrekrytering till kriminella nätverk”. Ung och Trygg kan beskrivas som ett partnerskap mellan polismyndigheten, åklagarmyndigheten, Göteborgs Stad, Mölndals Stad och Förvaltnings AB Framtiden. Den sistnämnda organisationen har ett särskilt ansvar för att samordna arbetet. Detta innebär bland annat att ett kansli har inrättats.

Bakgrunden till Ung och Trygg i Göteborg är ett antal uppmärksammade uppgörelser mellan olika gängkonstellationer i Göteborg. I en analysrapport från polisen visades att det var särskilt viktigt att intensifiera arbetet i fyra stadsdelar i Göteborg. I dessa bodde en stor del av de unga som hade begått brott tillsammans, i ett eller flera led, med en av polisen känd gängmedlem. Från starten 2004 till hösten 2005 var Ung och Trygg fokuserat på dessa fyra bostadsområden. I samband med att polisen utvidgade sin satsning till hela Göteborg beslöts att kommunens samtliga stadsdelar skulle bjudas in till partnerskapet.

FoU i Väst/GR fick i uppdrag att ansvara för utvärderingen av Ung och Trygg i Göteborg under två år med start 2005. Denna rapport är den tredje delrapporten från utvärderingen och följer på rapporterna *Katalysatormodellen i brottspreventiv samverkan* och *Socialt nätverksarbete. Alliansbildning, makt och retorik*.

Arbetet med ungdomar i riskzon innehåller flera moment. Det första handlar om att identifiera vilka ungdomar som är i behov av ett mer utvecklat stöd. Det andra om att undersöka hur behoven ser ut och vilka sammanhang ungdomarna lever i. Det tredje om att ge välfungerande insatser. Samtliga av dessa moment är beroende av att flera aktörer samverkar med varandra.

När samverkan fungerar väl kan arbetet bli mer effektivt och tillföras ny och fördjupad kunskap. När den däremot inte fungerar kan arbetet tvärtom bli mindre effektivt och de involverade aktörerna börjar strida om vems kunskap som ska gälla.

Att tillsätta socialsekreterare för att specialisera sig på arbetet med brottsbenägna ungdomar kan ses som ett försök att förbättra samverkan på dessa punkter. I det uppsökande arbetet tillsammans med polisen ska en bredare kunskap om ungdomarnas livsvillkor och sociala sammanhang skapas. Genom att finnas med i utredningssituationer kan familjer hänvisas vidare till rätt stöd och få information om socialtjänstens arbete och i kontakt med socialtjänstens myndighetsutövning i samband med anmälningar ska mer information kunna lämnas om ungdomarna än enbart den som hänger samman med brottet.

I denna utvärdering dras slutsatsen att satsningen på socialsekreterare hos polisen är lovvärd och bör fortsätta. Dock måste formen för en sådan samverkan anpassas till det lokala sammanhanget. I vissa fall, när man har goda kontakter mellan verksamheterna och när ungdomsproblemen är relativt hanterbara, kan det vara mer lämpligt att en person på socialtjänsten är en kontaktperson till polisen. När det handlar om bostadsområden med en mer omfattande, allvarlig eller utbredd kriminalitet hos ungdomsgruppen är modellen med socialsekreterare placerad i polisens lokaler klart intressant. Denna modell har större förutsättningar att utveckla en särskild metod och understödja en professionell specialisering.

Även om det idag finns en stor tillfredsställelse bland olika intressenter med att placera socialsekreterare hos polisen, finns det vissa risker att vara medveten om och att förebygga. Det finns många krafter i arbetet med utsatta barn och unga som snabbt kan rasera en god samverkan. I rapporten ges reflektioner omkring några av dessa krafter, inte minst i diskussionen mellan *organisation* som struktur och *organisering* som arbetsform.

Rapporten avslutas med ett förslag till en arbetsmodell som sammanlänkar delarna *identifiering*, *aktualisering* och *sammankoppling*, vilka var och en för sig och än mer tillsammans är viktiga aspekter i socialsekreterarnas arbete. Modellen ska både ses som ett begreppsliggörande och en möjlighet till vidareutveckling av metoden.

Inledning

Nu är det ju inte så roligt i min familj, för min lillebror han går i femman och han gör inbrott, han stjälar vespor - alltså det kan vara allt möjligt. Och så är han ute sent, min mamma försöker göra allting. Det är därför det inte är så roligt hemma nu. Allting handlar om min lillebror. Socialen vill inte ta honom från mamma. Mamma säger att det är bättre att han kommer härifrån. För hon vill inte att han ska bli sån knarkare och sånt, som dom flesta är här.

Varje dag så vet man inte vart han är. Han går inte i skolan. Han har inte varit där på tre månader, och nu har vi fått hem en lärare som hjälper honom. Men dom är bara där i en eller två timmar sen så går dom ju. Efter dom har gått, går han ut och mamma kan inte stoppa honom. För då blir han förbannad och då ska han slå sönder hela lägenheten och sånt.

Han har haft tre psykologer eller fyra och så skulle han få en femte men han vägrade att gå till dom, han hatar att prata. Om han skulle få en kontaktperson skulle nog allting blir mycket bättre. För han saknar en pappa i sitt liv typ. För vi har inte växt upp med vår pappa, han dog för fyra år sen. Jag känner en jättebra kontaktperson. Man träffas ganska så ofta och så gör man saker med dom.

Sandra var tretton år när jag intervjuade henne som en del av utvärderingen av Ung och Trygg i Göteborg. Hon bodde tillsammans med sin mamma och bror i en lägenhet i nordöstra Göteborg. Jag skulle vilja att ni när ni läser denna rapport håller henne i tankarna, för på ett sätt handlar rapporten om hennes liv och situation. För även om den inte kommer att diskutera just hennes stökiga broder, hennes halvt uppgivna mamma eller för den delen broderns förhoppningsvis kämpande lärare, familjens kanske villrådiga

socialsekreterare, handlar den om vad de som är i liknande situationer som Sandra skulle kunna få för stöd av samhället. Vad finns det när det gått så långt att polisen ingripit och socialtjänsten kontaktas? Hur skulle man kunna utveckla ett samarbete som verkligen utgår från och tar tillvara krafter i organisationerna och hos familjerna själva? För det är min övertygelse att om de som arbetar med utsatta barn och ungdomar kan grunda sina insatsförslag på en djupare förståelse för hur de enskilda skapar sina liv, hur de lever sina drömmar, hur de ger uttryck för sina frustrationer och hanterar sin ängslan och sin ilska, så kan en annan sorts stöd utvecklas. Ett stöd som tar fasta på den omsorg och styrka som finns, även när det är som mest problematiskt. Ett stöd som stödjer sig på en mer sammansatt och fördjupad kunskap. Och ett stöd som planeras och ges av sådana aktörer som försöker anlägga ett perspektiv på samhällets insatser som de som insatserna riktar sig mot.

Denna rapport är en del av den utvärdering av Ung i Trygg i Göteborg som FoU i Väst/GR ansvarar för. Utvärderingen har ambitionen att såväl dokumentera, analysera och bidra till utvecklingen av det arbetet med utsatta ungdomar och särskilt de olika brottspreventiva åtgärderna. I den första rapporten, *Katalysatormodellen i brottspreventiv samverkan*, fokuserades implementeringen och däri satsningens legitimitet och samspelet mellan dess centrala aktörer. I den andra, *Socialt nätverksarbete. Alliansbildning, makt och retorik.*, analyserades socialt nätverksarbete kring enskilda ungdomar som är en av de centrala metoderna inom Ung och Trygg. För samtliga rapporter är samverkan ett centralt tema. För även om samverkan kan uppfattas som självklart och nödvändigt i arbetet med utsatta barn och unga, finns det otaliga exempel som visar hur krånglig och svårhanterlig denna kan vara i praktiken.

Socialsekreterare hos polisen – bakgrund

En central del i Ung och Trygg är satsningen på att utveckla samarbetet mellan polis och socialtjänst. I samband med att polisen våren 2004 beslutade om sin ettåriga ungdomssatsning, tillsatte Göteborgs Stad två socialsekreterare att arbeta tillsammans med Angeredspolisen. Uppdraget var att utveckla ett nära samarbete direkt mellan polis och socialarbetare och utgöra kontaktlänk mellan utredande polisverksamhet och socialtjänstens myndighetsutövning. Former för ett sådant direkt samarbete mellan polis och socialsekreterare hade tidigare provats i Göteborg. Den så kallade gatulangningsgruppen som startade 1989 är en viktig förebild. Gatulangningsgruppen riktar sig med uppsökande och motiverande arbete till narkotikamissbrukare. Idag

finns 2,5 socialsekreterartjänster i Gatulangningsgruppen, varav 1,5 är stationerade på närpolisområdet City. Det har också funnits försök att utveckla samverkan mellan polis och socialtjänst genom att enskilda stadsdelar avdelat socialsekreterartjänster för området. Genom Ung och Trygg fick denna sorts samarbete en central strategisk betydelse i att minska nyrekrytering till kriminella nätverk. Samverkan skulle förbättras genom att på olika sätt effektivisera överlämnandet av ärenden från polis till socialtjänst. Dessutom skulle kvaliteten höjas på informationen genom att anmälningarna försågs med ”social” kunskap. Med stöd av denna kunskap skulle man kunna fatta mer välgrundade beslut om vilka ungdomar som var särskilt viktiga att uppmärksamma inom socialtjänsten. Socialsekreterarna hos polisen skulle skapa sin kunskap om ungdomarnas sociala situation bland annat genom att finnas med i det uppsökande arbetet i bostadsområdena och i utredningssituationer. Utöver att utgöra kontaktlänk skulle socialsekreterarna ge stöd till föräldrar och familjer i den kris ett polisingripande kan innebära och då remittera vidare till olika stödresurser.

De två socialsekreterarna anställdes av Cityenheten¹ och placerades på närpolisstationen i Angered. Tjänsterna förlades på sådana arbetstider att de täckte upp samtliga ”turer” (arbetslag) som poliserna arbetade i. Stor del av arbetstiden kom således att ligga på eftermiddag, kväll och natt. Socialsekreterarna har själva avrapporterat arbetet de bedrev i två rapporter, det första projektåret (Klintman & Vanneryr, 2005) och året därpå (Vanneryr & Zikova, 2007). Av den första rapporten framgår att de under ett knappt års tid från oktober 2004 anmälde 200 personer till socialtjänsten. Av dessa var knappt 130 misstänkta för ett eller flera brott. Den största gruppen var i åldrarna 15 – 20 år (cirka sex av tio). Huvuddelen av ungdomarna var hemmahörande i Angered (stadsdelarna Lärjedalen och Gunnared). Av de brott de misstänktes för övervägde narkotika och våldsbrott. Rapporten innehåller också argument för att denna typ av arbete bör ske i omedelbar närhet till polisen.

Vår uppfattning är att socialsekreterare måste vara heltidsplacerade och utgå från polisstation. Arbetets karaktär kräver detta. Det handlar om att skapa kunskap och respekt för varandras olika verksamheter. Att känna till och på nära håll ta del av polisens rutiner, handläggning och till viss del den lagstiftning de grundar sitt arbete på, samt ge polisen

¹ Cityenheten har ett kommungemensamt ”resursnämndsuppdrag” för en mängd verksamheter. Det gemensamma är att problematiken relaterade till Göteborg eller var en kommunövergripande angelägenhet. Idag organiseras enheten inom en ny förvaltning benämnd ”social resursförvaltning”.

kunskap om hur socialtjänsten kan/får arbeta med olika individer och insatser har varit ovärderligt i projektet. (ibid, s. 22)

I den andra rapporten som rör perioden februari 2006 och tio månader framöver, framgår det att de anmält 164 personer misstänkta för brott till socialtjänsten. Utslaget på en lika lång tidsperiod som den första rapporten täckte, innebär det att i princip lika många ungdomar anmälts till socialtjänsten. Flest ungdomar som beskrevs i den andra rapporten bodde i Gunnared (drygt 90 personer) eller Lärjedalen (drygt 40 personer). Huvuddelen var i åldergruppen 15-20 år. Våldsbrott stod för mer än hälften av de misstänkta brotten, och stöld och tillgreppsbrott stod för en dryg fjärdedel. Omkring 80 procent av ungdomarna var pojkar. När man jämför uppgifterna om antalet anmälningar till socialtjänsten kan man se att det skett en ökning av anmälningar rörande ungdomar från stadsdelarna Gunnared och Lärjedalen. För Gunnareds del handlar det om nära nog tre gånger så många ungdomar (från 32 till 93 personer). Vad ökningen i dessa bostadsområden beror på är svårt att säga. Möjligen kan den stora och koncentrerade polisinsatsen som gjordes under perioden för första rapporten vara en del av förklaringen, insatsen var nämligen inte lika konsekvent genomförd under perioden för den andra rapporten.

Av de många sammanhang jag närvarat kan jag konstatera att det funnits ett stort och positivt gehör för att socialtjänsten och polisen utvecklar ett närmare samarbete. Det har dock funnits olika meningar om vilken utformning som är att föredra. Särskilt tydlig var denna diskussion där verksamhetschefer för IFO och Ung och Tryggs kansligrupp deltog, när projektåret led mot sitt slut och beslut skulle fattas om förlängning. För det första fanns det tveksamhet om vem som skulle bära det ekonomiska ansvaret för verksamheten. Om kostnaden för tjänsterna skulle belasta de enskilda stadsdelarna menade flera av socialcheferna att de borde få ett större inflytande över utformningen. Några menade också att det fanns risk för att socialekreterarnas erfarenheter stannade hos dem själva, om de inte hade en mer tydlig koppling till sin moderorganisation. Man ville inte förlora lärandemöjligheterna. Man kan i diskussionen om organisationstillhörigheten lyfta fram generella frågor om hur och varför man som anställd identifierar sig med och känner sig lojal i högre grad med en viss organisation än med andra. Som jag i andra sammanhang framhållit (Forkby, 2001b) är det många svårkontrollerbara krafter i rörelse när det handlar om arbetet med utsatta ungdomar. Dessa krafter riskerar snabbt att ge upphov till kritik, frustration och förstöra goda intentioner om samverkan. Det är därför inte konstigt att man lägger ned så mycket energi på organisationsfrågor. Det är nästan en regel

att kraven på kraftfulla åtgärder ökar i takt med avståndet till det egna ansvaret att agera. Problematiskt nog kan denna regel gälla även i de fall där det saknas någon som har en tydlig uppfattning om vad de kraftfulla åtgärderna skulle bestå av för att kunna lyckas.

Taget att satsningen skulle förlängas i någon form, fanns det alltså två argumentationslinjer för hur den skulle utformas. Några menade att socialsekreterarna fortsatt borde vara placerade i polisens lokaler och organiseras i den kommungemensamma resursförvaltningen Cityenheten. Andra drev istället linjen att tjänsterna borde organiseras inom respektive socialkontor. Skillnaden mellan dessa synsätt kan handla om olika syn på samverkan eller vilken del i socialsekreterarnas arbete som borde prioriteras. Skulle de vara närmast polisen eller socialkontoret? Den lokalmässiga placeringen och organiseringstillhörigheten var alltså viktiga frågor som i hög grad påverkade arbetets form, förutsättningar och innehåll. Man kan då också förvänta sig att uppnå olika saker med de formerna. Den form man väljer måste därför värderas i förhållande till de lokala behoven i organisationerna och för målgruppen.

När första projektåret led mot sitt slut var det ännu inte klart om det skulle gå att finna ekonomiskt utrymme för en förlängning, särskilt inte om de enskilda stadsdelarna skulle bekosta tjänsterna inom sina befintliga budgetramar. I september 2005 avslutades därför projektet och socialsekreterarna återgick till andra tjänster. Frågan om tjänsterna överhuvudtaget skulle återtillsättas, och vilken form de i så fall skulle få, diskuterades tämligen intensivt under hösten. Ett förslag arbetades då fram som innebar att stadsdelsnämnden Centrum själv skulle bekosta tjänsterna med så kallat ” eget kapital”. Förslaget innebar också att utöka antalet tjänster från två till fyra, för att varje närpolisdistrikt skulle få en socialsekreterare (Nordost, Kortedala/Bergsjön, Väster och Hisingen²). I januari 2006 beslöt stadsdelsnämnden Centrum enligt förslaget och tillsatte under ett tvåårigt projekt fyra tjänster för uppsökande arbete med polisen³. Satsningen blev därmed ett för stadsdelarna kostnadsfritt erbjudande att ta del av.

Frågan om hur samarbetet mellan polis och socialtjänst bäst ska organiseras avgjordes emellertid inte med detta. I Kortedala valde man nämligen istället att pröva formen med att specialisera en socialsekreterartjänst på socialbyrån mot samarbetet med polisen i ungdomsarbetet. Detta innebär att det är möjligt att jämföra modellerna, vilket jag kommer att göra i viss

² Behovet inom Näpo centrum skulle täckas med befintlig personal inom Cityenheten.

³ Samtidigt beslutades att fortsätta satsningen på nätverkslaget inom Cityenheten. Totalt innebar det en satsning med 3,25 miljoner 2007.

utsträckning i denna rapport. Den första formen kallar för Angeredsmodellen och den andra för Kortedalamodellen. Modellerna liknar varandra såtillvida att de båda handlar om ett utvecklat samarbete socialtjänsten och polisen emellan. Socialsekreterare finns i båda fallen också med vid polisförhör av unga misstänkta. Vid förhören kan de informera om socialtjänstens arbete, om brottslighetens konsekvenser och förmedla kontakt till olika samhällsresurser. De kan också ge ett underlag för beslut om socialtjänsten bör inleda en social utredning eller inte. Den stora skillnaden i utformningarna är att socialsekreterarna i Angeredsmodellen deltar i det händelsestyrda ”operativa” polisarbetet, medan socialsekreteraren i Kortedalamodellen istället själv arbetar med handläggning och utredning med särskilt ansvar för unga lagöverträdare.

Syfte och genomförande

Syftet med utvärderingen är att beskriva och analysera vad samverkan mellan socialtjänst och polisen innebär inom Ung och Trygg i Göteborg. Fokus ligger på socialsekreterarnas arbete i denna samverkan. Syftet är också att problematisera de modeller som prövas genom att lyfta fram respektive starka och svaga sidor och i sammanhanget identifiera eventuella utvecklingsbehov.

Utvärderingen bygger på material insamlat genom observationer och intervjuer. Jag har intervjuat de socialsekreterare som arbetar med Angeredspolisens strukturerat vid två tillfällen och socialsekreteraren i Kortedala vid ett tillfälle. Jag deltog även vid ett arbetspass med socialsekreterarna i Angered och kunde då förutom att själv få en bild av det direkta arbetet, föra informella samtal med såväl socialsekreterare som poliser. Jag har också genomfört tolv intervjuer per telefon med verksamhetens ”intressenter”. Dessa personer har valts ut för att representera olika verksamheter (poliser, utredande socialsekreterare, MST-team⁴, ungdomsmottagningspersonal, skolkurator och fritidsledare). Jag ägnar ett ganska stort utrymme åt att visa hur möten kan gå till mellan ungdomar och anställda och mellan de professionella. Jag lutar mig då i texten på observationsreferat och hänvisning till observationer. Det finns möjligen läsare som menar att empirin från observationen av ges väl mycket utrymme i texten. Motivet till detta är främst framställningstekniskt. Jag har velat ge en bild från ”verkligheten” att utgå från i resonemanget. I intervjuer och samtal med de berörda har jag resonerat omkring de slutsatser jag drar och kontrollerat om mina iakttagelser är ett rimligt/

⁴ MST (multi-systemisk terapi) är en behandlingsmetod som rönt stort intresse under senare år. Metoden bygger på intensivt arbete med den unges familj och nätverk under en avgränsad tid. Metoden har utvecklats i Sverige efter förebild från USA och Norge.

riktigt sätt att beskriva arbetet på. Det är ju inte heller polisarbetet som är mitt fokus. För den som är mer intresserad av själva polisarbetet inom Ung och Trygg hänvisas till Micael Björk (2006)⁵ som gjort omfattande och nära fältstudier av detta arbete. Han ger där en mycket likartad bild av den del av polisens arbete som jag mötte och beskriver i denna rapport. Jag stödjer mig därför på Björks forskning om polisens arbetssätt i allmänhet och deras bemötandekoder i synnerhet.

Läsanvisning

Rapporten inleds med några teoretiska perspektiv på samverkan. Jag vill ge en tankeslag för vilka dilemman som samverkan omkring utsatta barn och ungdomar ställs inför samt hur tvärprofessionell samverkan förhåller sig till samverkan mellan organisationer. Eller med andra ord vilka spänningar som kan uppstå mellan arbetets *organisering* och den *organisation* som det ”tillhör”. Detta kapitel syftar också till en mer generell diskussion än enbart den form för samverkan som sker mellan socialtjänsten och polisen.

I kapitlet därefter ges en bild av vad arbetet kan innehålla i praktiken. Det handlar inte minst om ett möte mellan en polispraktik som i hög grad är händelsestyrd och ett brottspreventivt arbete som bygger på långsiktighet och kontaktskapande. Satsningen med att placera socialsekreterare hos polisen avser att utveckla samverkan med många olika verksamheter och aktörer. I kapitlet som följer speglas hur de som berörs av satsningen uppfattat verksamheten.

I en avslutande diskussion ger jag förslag på hur man kan beskriva en grund till en arbetsmodell begreppsligt och jag ger också några förslag på hur metoden kan utvecklas. Arbetsmodellen innehåller momenten ”identifiering, aktualisering och sammankoppling”. Det handlar om att identifiera vilka ungdomar som är i särskilt behov av ett riktat stöd och aktualisera dem i rätt sammanhang och att koppla samman olika aktörer i gemensamma strategier. Det handlar här i hög grad om att uppmärksamma frågor om hur de identifieras, vad som lyfts fram av deras resurser och problem och på vilket sätt man bygger ett gemensamt arbete, alltså det kommer mycket an på frågor om hur kunskap skapas, distribueras och får genomslag i handling.

⁵ Jag kan i detta sammanhang tacka för Micael Björks synpunkter på texten.

Några perspektiv på samverkan

Det har skrivits mycket om samverkan⁶. Infallsvinklarna är många: medan vissa tar fasta på ”behovet av” har andra koncentrerat sig på ”problemen med”. Några har sett samverkan som en modern ritual till för att visa upp att den egna organisationen är offensiv och ytterligare andra har argumenterat för att det är en naturlig arbetsform i de moderna välfärdsorganisationerna. Listan kan göras lång. Min utgångspunkt är att samverkan är en angelägen, ibland nödvändig men samtidigt ofta komplicerad strategi i praktiken – i synnerhet när det handlar om arbete med utsatta barn och unga. I den första delrapporten från utvärderingen av Ung och Trygg (Forkby & Larsen, 2005) försökte vi analysera de svårigheter som satsningen hade med att få gehör och acceptans i stadsdelarna under den första tiden. Diskussionen handlade då i huvudsak om samverkan som ett möte mellan organisationer. I denna skrivning flyttas fokus och läggs istället på samverkan som ett möte mellan professionella och hur man kan förstå detta som en organiseringsprocess i och för arbete.

Det finns många goda argument för att lösa de problem välfärdsstaten har svårt att hantera genom en utvecklad samverkan. Många försök har gjorts i Sverige och i många andra länder för att finna former bland annat för hur arbetet kan effektiviseras, åstadkomma bättre resursanvändning, öka brukarnas inflytande et cetera. Ambitionen har varit att finna nya organisatoriska former där den enskildes behov sätts i centrum. Benny Hjern (2001) hävdar att välfärdsorganisationerna har stelnat i gamla militärliknande former som i första hand tjänar dem som hamnat i toppen av hierarkin. Andra har fört fram att samverkan har blivit till ett närmast automatiskt sätt att

⁶ Jag använder i texten omväxlande ”samverkan” och ”samarbete”, då det för min diskussion inte finns någon poäng att skilja dem åt och för att få texten att flyta språkligt.

tänka för att lösa sådana problem som de traditionella välfärdsorganisationerna har svårt att hantera (Danermark & Kullberg, 1999). Det stora intresset för samverkan har också gett upphov till en hel rad av metaforer som signalerar problem och lösningar. De traditionella verksamheterna sägs leva i ”stuprör” åtskiljda från varandra genom ”vattentäta skott” vilket får klienten att ”falla mellan stolarna”. Istället vill man skapa ”hängrännor”, sätta brukaren ”i centrum” och ställa ”för vem-frågor”.

Thylefors med kollegor (2005) har sammanställt de vanligaste argumenten för samverkan. Det kanske främsta argumentet är att de behov, problem man har att möta är alltför komplexa för en enskild organisation eller profession att hantera. Många ser också samverkan som ett sätt att öka effektiviteten i arbetet, dels genom att den avses öka kvaliteten och dels genom att arbetet kan bli mer resurseffektivt. Man förväntar sig bland annat att slippa en del överlämningstider. Andra intar istället ett klientperspektiv och hävdar att deras tillfredsställelse blir större om de får ett samlat stöd, istället för att remitteras mellan olika instanser. När det handlar om de professionellas utbyte av varandra har en del sett att samverkan kan medföra lärande över professionsgränserna. Slutligen finns det de som pekat på att samverkan leder till en högre tillfredsställelse med arbetet. I de fall man uppfattar sig utföra ett mer kvalificerat arbete och når upp till sina målsättningar vilket samverkan kan underlätta, skapas också en större tillfredsställelse hos personalen.

Trots att det kan verka naturligt och självklart att samverka, är det i praktiken fyllt med en mängd svårigheter. Förhoppningar om ökad kompetens, effektivitet och tillfredsställelse vänds lätt till sina motsatser när man väl sätter igång att samverka. Istället för utbyte av kunskap och idéer mellan aktörerna ser man organisatoriska och professionella revirstrider. Istället för effektivt resursutnyttjande resulterar samverkan i tidsödande sittningar vid sidan av det egentliga arbetet och istället för att klientens behov möts genom kompetenser i förening blir denne till domare i en strid mellan professioner och organisationer över vilken som är mest kompetent.

Chris Huxham (2000; Huxham & Vangen, 2005) som är en auktoritet när det handlar om samverkansforskning (collaboration) konkluderar i en artikel som sammanfattar en mångårig forskning om samverkans möjligheter och svårigheter:

En förkrossande slutsats är att samverkan som styrmedel ska användas sparsamt, och när det används ska vara prioriterat resursmässigt, få ordentligt stöd och uppmärksamhet. (2000, s. 353⁷).

⁷ Min översättning.

För att kunna hantera den stora mängd svårigheter som samverkan ofta innebär krävs det, menar Huxham vidare, att de som har ledningen för en samverkansverksamhet/satsning fungerar som ”reflekerande praktiker” (Argyris & Schön, 1975). Med detta avses en förmåga till kontinuerlig analys av en situation parallellt med de handlingar som utförs. Det handlar om att försöka värdera vilka typer av handlingar som är adekvata i en viss situation genom att försöka skapa en sammansatt bild av hur sammanhanget ser ut och i denna försöka värdera vilka konsekvenser olika handlingar har samt att söka förståelse för vilka de faktiska konsekvenserna blev. Även om det i vissa fall går att säga vilken person eller funktion som har ledningen för en samverkan, är ledarskapet ofta mer flytande i samverkanssatsningar. Ofta kommer samtliga parter åtminstone i någon situation att behöva inta en ledningsroll. Huxhams slutsats kan ses som ett ställningstagande mot olika former av de ofta förekommande sammanställningar av vad som gynnar respektive försvårar samverkan; som att man bör skapa en gemensam målsättning, vara tydlig med respektive roller et cetera. Sådana listor riskerar att reducera den komplexitet samverkan innebär och skapa en tro om att man bara genom att följa sådana checklistor får en god samverkan till stånd. Man måste alltid lägga mycket kraft vid översättning av olika rekommendationer för att de ska fungera i det lokala sammanhanget och då tjäna som utgångspunkt för reflektion, inte som ett generellt svar på hur man ska gå tillväga. De är just bara möjligheter och observandum som måste hanteras genom reflektion samt analys i och av handling och situationer.

Thylefors med kollegor (2005) redovisar en mer positiv bild av samverkan. De har bedrivit forskning om tvärprofessionella grupper i vårdande, social eller behandlande verksamhet. Resultatet visar att arbetstillfredsställelse, arbetsklimat och hur kompetent man uppfattade sig var mer positivt för arbetsgrupper med en tät samverkan där arbetsuppgifterna ofta löstes genom att respektive part överskred strikta professionsgränser. Dessa grupper kallade de för ”transprofessionella” till skillnad från de vanligare ”interprofessionella”. I de senare agerade man mer rollbestämt, och var och en bidrog med sin professions särskilda kompetens.

Hur ska man då förstå detta att vissa forskare är så tveksamma till samverkan medan andra närmast propagerar för det? När är i så fall samverkan bra, har det att göra med personliga faktorer eller finns det andra förhållanden som är viktigare? Låt oss börja med ”personkemin”. Det är rimligen av stor betydelse att de som får i uppgift att samverka med andra är besjälade av eller åtminstone tror på idén att samarbeta med andra och att de är öppna för att ta in andra perspektiv. Vidare så är det också bra om de har en idé om vilken kompetens de själva besitter, vilken de inte har och känner en trygghet

i sin yrkesroll. Samtidigt är det, som Danermark och Kullberg (op cit) argumenterar för, lätt att man reducerar hela det komplexa samspel av gynnande och hindrande faktorer om man tänker att god samverkan är avhängig till sådana personliga egenskaper och relationer. Det finns krafter på såväl organisatorisk, professionell, kunskapsmässig och interpersonell grund att väga in. Även om samverkan kommer till uttryck som ett möte mellan personer, kan man inte nöjaktigt förstå dessa om man inte ser att de samtidigt är uttryck och representanter för sina respektive organisationer och professioner. Men, och det viktiga i sammanhanget: Det sätt som organisationerna formar och anger vad som är rimligt att tänka och säga och den påverkan som professionella kunskapsformer utövar på aktörerna, är vanligen dolda i det faktiska (sam)arbetet. Man formas genom en socialisationsprocess in i olika sammanhang och sätt att uppfatta verkligheten som till slut blir helt naturligt och självklart och som gör att andra sätt har mycket svårt att tränga sig in och än mindre göra sig gällande. Det är för att granska och göra det självklara mindre självklart som god samverkan kräver reflekterande praktiker.

Organisation, organisering och samverkan

När man talar om samverkan som ett möte mellan organisationer hänvisas ofta till begrepp som Bengt Berggren föreslagit (Berggren, 1986; Brännberg, 1995). Han definierade olika grader av närhet i samverkan genom att tala om samordning/koordinering – samverkan/kollaboration, sammansmältning/integration och samråd/konsultation. Det första, *samordningen*, handlar om att få de organisatoriska resurserna att fungera väl tillsammans. Man kan, för att ge ett exempel från socialvården, försöka få välfungerande rutiner till stånd för hur anmälningar av ärenden fungerar på bästa sätt. Ett steg vidare i närmare samverkan uppstår när man inte bara försöker effektivisera flödet mellan olika aktörer, utan också i faktisk handling träffas och utbyter kunskap i en närmare dialog. Detta benämner Berggren för att *samverka*, eller *kollaborera*. I denna form utgår var och en visserligen från sin egen roll, men försöker att förstå den andres perspektiv på ett mer påtagligt sätt än vid rena överlämningar av ärenden mellan organisationer. I en verksamhet som smält samman finns en påtaglig integrering, ofta lokalmässigt och många gånger även i faktiskt arbete. *Konsultation* är just vad det låter, att en representant från en organisation eller kompetens kommer in i en annan och ger råd, stöd och vägledning i arbetet i specifika frågor. Det är intressant att placera in Angereds- och Kortedalamodellerna med stöd av dessa begrepp. Kortedalamodellen, där en socialsekreterare på socialkontoret har avdelats för att

vara kontaktperson gentemot polisen, framstår då i allt väsentligt som koordinering. Angeredsmodellen är dock mer svårplacerad eftersom de i verksamheten har två olika former av samverkansrelationer. För det första finns det en relation mellan socialsekreterarna och polisen, för det andra finns det en annan mellan socialsekreterarna hos polisen och socialtjänstens myndighetsutövare. I den första relationen ligger samarbetet på gränsen mellan kollaboration och sammansmältning och i den andra är det främst fråga om koordinering. Jag kommer senare att analysera konsekvenserna av de olika samarbetsrelationerna.

Ovanstående begrepp kan tjäna som en allmän ram för när man ser satsningen som ett uttryck för samverkan. Men de räcker inte för en analys, dels för att de brister i precision och dels för att man måste lägga till fler aspekter om man ska förstå samverkan med denna målgrupp. Det går alltså exempelvis inte att riktigt placera in Angeredsmodellen med hjälp av dessa begrepp. I och för sig finns det till viss del en sammansmältning/integration i arbetet men denna kan se mycket olika ut. I vilken mån man utför arbetsuppgifter tillsammans skiftar också väsentligt från en situation till en annan. En möjlighet till att söka sig vidare är att göra en uppdelning mellan samverkan som en "mellanorganisatorisk" företeelse och samverkan i "tvärprofessionella grupper". Samverkan mellan organisationer verkar då vara ett komplicerat område som ovan visats. Samverkan i tvärprofessionella grupper verkar dock vara, om man utgår från Thylefors med flera, om inte enkelt, så åtminstone mycket enklare och med mer lättåtkomliga större vinster. Hur kan man då förstå det, är det inte samma samverkan man talar om?

En öppning till att förstå när och mellan vilka samverkan blir till ett problem är att tala om *organisering*, inte bara om organisation. Med organisering menar jag här den faktiska struktureringen av de handlingar och handlingsmönster som sker för att utföra en arbetsuppgift, inte hur de formella organisationerna ser ut (Czarniawska, 2005). Begreppet organisering sätter arbetet i dess handlingar och processer i centrum och inte deras mer eller mindre strikta tillhörighet till ett visst territorium. Organisering är då en aspekt av allt arbete. Det kan handla om den allockeringsprocess inom vilken aktörer utses, resurser skapas och arbetsätt identifieras och som resulterar i en form av rutin eller handlingsmönster. Det kan också handla om den kontekstualiseringsprocess det innebär att översätta sådana handlingsmönster för att passa in på en konkret situation. Organiseringen kan vara mer eller mindre tydlig och uttalad. När det handlar om att skapa nya arbetsformer och förändra organisationsstrukturerna är den naturligtvis tämligen tydlig. Men den mer eller mindre kontinuerliga organiseringsprocessen löper ofta dold under det som uppfattas som det verkliga arbetet.

Jag tänker mig att den formella organisationen och organiseringen fyller olika funktioner och följer skilda logiker. Organisationen fyller funktionen att ordna resurser, bevaka etablerade handlingsmönster, idéer och bevaka omvärlden (Scott & Meyer, 1994). Mellanorganisatorisk samverkan kan därför förmodas innehålla krockar mellan olika resursområden, eller territorier, och ge upphov till strider mellan vems handlingsmönster som ska gälla i en viss situation. Organiseringen har däremot funktionen att identifiera och koppla samman resurser, aktörer och handlingar. Eller med andra ord: medan organisationen är till för att bevaka arbete och tillhandahålla resurser handlar organisering om att få arbete utfört.

Relationen mellan organisationen och organiseringen är en latent källa till konflikter. I synnerhet kan det vara problematiskt för en organisation om den förlorar möjligheten att kontrollera sin gräns till omgivningen genom själva organiseringen av arbetet. Det är möjligen denna sorts problematik som låg bakom och drev på diskussionen om vilken organisation socialsekreterartjänsterna skulle tillhöra och var de skulle utgå från i sitt arbete.

Alla organisationer är beroende av sin omvärld (Johansson, 1997). När omvärlden förändras måste också organisationen ändras. Detta innebär dock inte att själva arbetet som utförs kan förändras på samma sätt. Det måste därför finnas en relativt fri relation (lös koppling) mellan organisationens officiella bild och arbetet på gräsrotsnivån (Weick, 1976). Inte minst för att kunna utföra arbete i en situation av motstridiga krav, förväntningar och behov.

Ett exempel: Socialtjänsten har under senare år kritiserats för bristande forskningsstöd för de insatser man använder sig av. Ett uttryck för detta är att Socialstyrelsen satsat på att skapa en särskild organisation (IMS) just för att sprida kunskap om evidensbaserade metoder. Det är naturligt att många socialtjänstorganisationer försöker att anpassa sig till dessa nya krav om så kallad "evidens". Det handlar då bland annat om att försöka undvika placeringar av ungdomar för att minska risken för den så kallade "avvikelsesträning" som sker på institutioner när asociala ungdomar sammanförs (Andreassen, 2003). Samtidigt finns det i arbetet med en konkret ungdom en rad andra faktorer att väga in. Skolsituationen kan vara helt ohållbar både för den enskilde ungdomen och klassen, föräldrarna har givit upp och det kan saknas en strukturerande ram i den unges liv. Påstötningar kommer från en rad olika håll om att socialtjänsten måste "göra något", alltså agera mer kraftfullt, vilket ofta är liktydigt med att omhänderta och placera på institution. Ytterligare kan den ekonomiska situationen innebära att institutionsbudgeten redan är hårt ansträngd. Fler placeringar skulle kunna skapa konflikt mellan politiker och tjänstemän. Vilka faktorer väger då tyngst när det inte

går att tillfredsställa samtliga? För att hantera sådana situationer krävs det alltså en relativ frihet mellan det som man officiellt säger och det som man i praktiken gör i en organisation. Eller som Brunsson (2002) säger, organisationer är hycklande företeelser: de säger en sak, beslutar en annan och genomför en tredje.

Organisering, identifikation och frustration

För att få arbetet att fungera krävs alltså att man organiserar sig på något sätt. Organiseringens främsta funktion är då att få arbetet att flyta på så bra och ofta så smärtfritt som möjligt (Forkby, 2005). På en byggarbetsplats ser man till att snickarna förbereder för elektrikern i rätt tid för att sedan målaren ska kunna komma. Inget missnöje behöver uppstå om alla arbetar enligt planen, kommer när de ska och blir färdiga i tid. Arbetarna identifierar sig också med varandra på arbetsplatsen på flera sätt. Olika tillhörigheter lever sida vid sida och ordnar tillvaron i ett ”vi” och ett ”dem”. Det kan handla om att gruppen ”vi” snickare har viss yrkeskunskap som de andra saknar. Denna grupp är samtidigt en del av ett större kollektiv av byggnadsarbetare som uppfattar sig ha andra färdigheter och annan kompetens än ”dem” andra. Sådana tillhörigheter etableras på många olika nivåer, som gruppen privatanställda i relation till dem i offentlig sektor, män och kvinnor är naturligtvis oerhört väsentliga tillhörigheter liksom nationella gränser kan vara det. Att identifiera sig med en grupp är en naturlig process för människor och vanligen även en del av arbetet. Det är oftast oproblemiskt, eftersom man också kan tillhöra flera grupper samtidigt. Problem uppstår dock vid motsättningar mellan grupper som man tillhör – man kan tvingas välja sida. Vilken identitet ska då väga tyngst? För att fortsätta med exemplet ovan. Är det gruppen snickare som är den viktigaste identiteten, de har ju ändå en yrkeskunskap tillsammans? Eller är det tillhörigheten som finns med dem man arbetar tillsammans med i vardagen, för man är väl ofta mer beroende av att det fungerar väl tillsammans med dem? När arbetet flyter på och man kan kontrollera att processen leder till ett önskat resultat, är dock konflikter mellan olika gruppstillhörigheter oftast relativt lätta att hantera. Även om snickarna kanske tycker att elektrikerna inte är några ”riktiga” arbetare, bidrar båda grupperna till att ett hus blir byggt och att det ser ut som det var tänkt. Och de är ömsesidigt beroende. En helt annan situation finns i människovårdande yrken, och kanske i synnerhet när det handlar om arbetet med utsatta barn och ungdomar (Socialstyrelsen, 2004).

Här finns det ingen säker koppling mellan insats och resultat. Det finns heller ingen som har självklar auktoritet att definiera ett problem och ange lösningsstrategier (som det finns inom medicinen). Till detta är det ”kulturell-

la trycket” mycket större än när det handlar om materiella saker. Man kan reparera ett felbyggt hus, men samma sak låter sig inte alltid göras med människor. Arbetet med utsatta barn och ungdomar driver därför lätt fram svårhanterlig frustration (Forkby, 2001A).

Identifikation kan vara ett sätt att hantera frustration på. En mer eller mindre uttalad gruppnorm kan bli att den egna gruppen gör ett bra jobb, men att de andra inte är tillräckligt engagerade, kanske de saknar erforderliga resurser eller hindras av att handla på rätt sätt av sina chefer, politiker, ekonomin eller liknande.

När man jämför Angeredsmodellen och Kortedalamodellen ur detta perspektiv framstår de potentiella samverkanskonflikterna ganska olika. I arbetet sker själva organiseringsprocessen i Angeredsmodellen mellan socialsekreterare och polis. Det är poliserna som är socialsekreterarnas arbetskamrater och dem emellan borde man rimligen finna en kollegial gruppidentifikation. I Kortedalamodellen är socialsekreteraren alltså kvar på socialkontoret och har sina närmaste kollegor där. Arbetsledningen är också mycket närmare i vardagsarbetet i Kortedalamodellen än Angeredsmodellen. Den senare har sin arbetsledning i den centrala Cityenheten. Det är därför rimligt att säga att Angered är mer komplex. När man ser till samverkan med poliserna i Angeredsmodellen måste man också förstå den som en tvärprofessionell samverkan på det sätt som Thylefors med kollegor diskuterar. Samverkan mellan organisationerna sker så att säga i minst två steg, å den ena sidan de lokala socialtjänsterna och Cityenheten och denna enhet i sin tur och polisdistrikten å den andra. Kortedalamodellen kan man på ett ganska enkelt sätt förstå som en mellanorganisatorisk samverkan, utan att det skapas en tvärprofessionell. I Angeredsmodellen är socialsekreterarna ofta ensamma i sin yrkesroll i det vardagliga arbetet då de arbetar en och en i en grupp av poliser. Men man kan samtidigt säga att de är mindre ensamma då de tillhör en gemensam arbetsgrupp i Cityenheten, vilket innebär fler att identifiera sig med och utbyta erfarenheter med. För att samverkan mellan polisen och socialtjänsten ska fungera i Angeredsmodellen krävs alltså att ett flertal steg fungerar. För det första mellan socialsekreterarna själva, för det andra mellan dem och poliserna, för det tredje mellan polisens organisation och Cityenheten, för det fjärde mellan Cityenheten och de lokala socialtjänsterna och för det femte mellan socialsekreterarna och de lokala socialtjänstorganisationerna.

Jag kommer i slutet av rapporten att diskutera sätt att hantera dessa olika samverkanskontakter genom att skissa på en tankeram för denna sorts arbete. Ambitionen med ovanstående skrivning om samverkan var att peka på de komplexa sammanhang det kan handla om för att få samverkan att fungera, trots att det kan verka så naturligt och självklart. Men dessa svårig-

heter till trots är jag ändå övertygad om att samverkan är en oundgänglig del för ett mer offensivt ungdomsarbete, i synnerhet om man avser att ge stöd åt ungdomar på hemmaplan. Men nu är det dags att gå ut i praktiken i några kapitel.

Polisstationen – en egen värld

Det var med spänd förväntan jag steg in på polisstationen i Angered. Jag skulle vara med under ett arbetspass en kväll tillsammans med socialsekreterarna och ungdomspoliserna. Visst hade jag många gånger tidigare varit på polisstationer: som forskare hade jag intervjuat poliser på deras tjänsterum, som fältassistent varit med vid utsättningar⁸ och som socialsekreterare suttit med vid förhör av ungdomar. Men aldrig tidigare hade jag närmat mig verksamheten på detta sätt, med denna form av uppmärksamhet. Min blick skulle vara riktad åt flera håll. Först mot vad socialsekreterarna gjorde tillsammans med poliserna, sen hur arbetet med ungdomarna fungerade och slutligen mot att förstå det särskilda sammanhang de arbetade inom. Vad innebar detta sociala arbete i praktiken, hur såg de på situationen för ungdomarna i området och hur formades deras förståelse av det sammanhang de verkade inom?

Varje grupp av personer, det må handla om fångar, patienter, familjer eller arbetskamrater, utvecklar över tid en form av eget liv, menar socialpsykologen Erving Goffman (1961). Han skriver det i inledningen till ”Asylum”, hans klassiska studie av livet på totala institutioner. För att förstå hur det sociala livet skapas i olika sammanhang måste man därför försöka komma nära, ta in det genom att sätta sig in i aktörernas egna perspektiv. Världen består nämligen av ett oräkneligt antal småvärldar och delkulturer, vilka upprätthålls i ett slags sammanflätat nät av sociala vanor, roller och identiteter. Dessa tankar kom för mig när jag en alldeles vanlig vardagskväll

⁸ Utsättning kallas den gemensamma genomgång som sker när ett arbetslag överlämnar till nästa och då man talar om det som förevarit och det som i det kommande arbetspasset kan planeras.

befann mig bland poliserna och socialarbetarna på polisstationen i Angered. För det var alldeles uppenbart att det var fråga om en miljö med en alldeles påtaglig och egen kultur. En kultur som är självklar för dem som är en del av den, men som man kan uppfatta som just särskild och fascineras av när man är gäst i den för en stund. En kultur som, om man tar stöd i polisforskningen, formas av det speciella mötet med ett särskilt utsnitt av världen utanför (Granér, 2004; Herbert, 1998). En vardag fylld av mänsklig utsatthet, traumatiska händelser och där ungdomar som begår brott och missbrukar droger utgör en till synes aldrig sinande ström. Situationer som kan vara fyllda av sådant elände och tragik att ens tro på samhället och framtiden verkligen kan hotas. Hur ska man kunna tro på att de unga överhuvudtaget har en chans till en positiv framtid när man ständigt konfronteras med avigsidorna, och i huvudsak möter dem det gått illa för? Gruppen och kulturen på arbetsplatsen måste ha en oerhört viktig roll för att stödja de enskilda i att hantera sådana erfarenheter. Det finns också många olika sätt som en arbetsplatskultur kan vara med och stödja bearbetandet på. Ett positivt sätt kan vara att ha ett reflekterande klimat där deltagarna ständigt påminner om den särskilda del av verkligheten som de befinner sig inom, ett negativt kan vara att underblåsa uppdelningar mellan vi och dom, mellan ”buset”, ”Svenssons” och ”beskyddare”. Den ena sidan av arbetsplatskulturen är alltså att den skapas och upprätthålls av de enskilda aktörernas samhandlande. Genom att studera kulturen kan man alltså söka förståelse för hur det kommer sig att den är skapad på det sätt den är. Å andra sidan påverkar arbetsplatskulturen i sin tur de enskilda aktörernas handlande. Dessa aktörer ramas alltså in av redan givna förståelse- och handlingsmönster. Alltså i metaforiskt språkbruk: kulturen kan vara som en vaccination med återkommande påfyllningar av tilltro eller som en smitta som bryter ned.

Det är lätt att tänka sig att önskningar om tydlighet, påtagliga gränssättningar och omfattande ingripanden föds när man befinner sig i ett sådant sammanhang. Och därtill att inte bara finnas i det, utan också att ha i uppdrag att göra något påtagligt för att förbättra situationen. Det måste vara lätt att tappa tro och även att bli utbränd och se alla dem man möter, inte som unika individer utan som bara några i raden (Asplund, 1987a). Man möter ju hela tiden nya ungdomar på väg att göra samma misstag som så många förut. Detta var jag beredd på att få möta, det var mina farhågor och tankar. Men, den miljö jag kom i kontakt med var en annan. Visst fanns det kommentarer om otillräckliga insatser, om att det inte hände något och att det är mycket elände ”där ute”. Men det var inte det viktiga. Det var istället den känsla av gruppgemenskap som framträdde, de sökande samtalen, de många dråpliga historierna och ett slags gemensamt pusselläggande av om-

världsförståelse. Vad kan man göra för att förhindra en negativ utveckling? Har ni hört att Mohammed kommit in på en skola? Lycka till på anställningsintervjun! När man befinner sig i Angeredspolisens fikarum är det lätt att förstå att miljön varit en källa till att Ung och Trygg kunnat ta form. Det fanns bland dem som jag träffade en önskan om att göra något mer och annat. Att utreda brott och fastställa gärningsman må vara en oundgänglig del i polisarbetet även när det gäller ungdomar, men det är den enkla biten, som en av poliserna sa och fortsatte: ”utmaningen ligger i att få brottsutredningen till att bli ett första steg i en förändringsprocess”.

Förberedande handlingsberedskap

En hel del av ungdomspolisens, och därmed också socialsekreterarnas arbete, styrs av ”händelser”⁹ som på olika sätt kommer till polisens kännedom. Vad ett arbetspass ska innehålla bestäms vid den gemensamma genomgången då en grupp avslutar sin ”tur” för att lämna över till nästa (utsättningen), men ofta också i stunden när ett brott anmäls eller något annat registreras som befordrar handling. Händelsestyrningen får stora konsekvenser för arbetets planering. En hel del av vad arbetsdagen kommer att innehålla är av naturliga orsaker inte känt förrän i samband med att en händelse rapporteras in. Förberedelser för denna sorts arbete får därför ligga mer på en metanivå som handlar om att utveckla handlingsstrategier, att samla in kunskap, analysera kunskap samt att utveckla perspektiv och synsätt.

Sådana förberedande handlingar är också det vardagliga kontaktskapandet i bostadsområdena och även det utredande arbetet, menade poliserna och socialsekreterarna. Varje handling är en förberedelse för nästa. I den mån man lyckas förstärka relationer, eller åtminstone att inte försämra dem, har man lyckats. Om man tvärtom betar sig på ett sådant sätt eller hamnar i så svåra situationer att relationerna bryts eller försämras, kommer man ofta att tvingas till ett kraft- och tidsödande restaureringsarbete. Det man gör i varje stund kan man alltså få skörda negativa eller positiva frukter av för lång tid framöver. Det spontana bemötandet av ungdomarna och däri de närmast ceremoniella hälsningarna (Asplund, 1987b) kan ses som helt centrala komponenter för att relationsbyggandet i ungdomsmiljöerna ska fungera.

⁹ Björk (2006) diskuterar relationen mellan ett föregripande underrättelsebaserat polisarbete och ett som bestäms av händelser. Det finns en spänning mellan dessa former, då det föregripande är mer långsiktigt och viktigt för att kunna identifiera centrala personer och situationer att ingripa i. Samtidigt krävs det från allmänhet och olika opinioner en synlighet och närvaro i människors vardag. Det är ett intrikat balanserande där en kortsiktig vinst i legitimitet och förtroende kan förloras på längre sikt.

Resultatet av de ögonblickliga och implicita övervägandena om hur ungdomarna ska bemötas står i närmast direkt relation till om respekt skall vinnas eller förloras. När man utvecklat ett förhållningssätt har man skapat ett sätt att situationsanpassat kunna koppla samman värderingar till direkta handlingar. Ett sådant förhållningssätt kan vara en god hjälp i arbetet i de fall öppenhet och känslighet för det unika i varje situation och individ kan behållas. Ett välfungerande förhållningssätt måste inkludera en omsättningskompetens.

Även om denna form av kontaktskapande sker i direkta möten mellan personer i olika positioner och roller där tidigare kontakter i bästa fall ger ett förtroendekapital att bygga vidare på, kan man inte reducera mötet till en relation mellan individer. Mötet sker i en kulturmiljö som tilldelar personer, roller och funktioner olika mening och värde. I det uppsökande arbetet möter poliser och socialsekreterare visserligen Mohammed och Anna, men det är också ett möte mellan individer som ett uttryck för kategorier. Om ungdomarna uppfattar att de själva nedvärderas i samhället, inte blir insläppta eller sedda som positiva krafter, kommer det självklart att påverka hur de förhåller sig till samhällets funktionärer. Mötena sker alltså inom ramen för en kulturmiljö som anvisar och erbjuder det material som tematiseras mellan de inblandade.

I samhällets erbjudandemaskineri av identiteter och värderingar av och mellan grupper spelar naturligtvis medierna en alldeles särskilt potent roll. Från medierna distribueras via text, uttryck och bilder den mening som i många fall uppfattas som samhällets. De attityder som speglas och lyfts fram kan ses som positiva eller negativa erbjudanden till ungdomarna att förhålla sig till. Rapporteringen om att kravaller utbröt i de nordöstra stadsdelarna i Göteborg i samband med ett strömavbrott hösten 2006 är ett sällsynt tydligt och problematiskt exempel. Ungdomsgäng drev omkring från stadsdel till stadsdel och slog sönder sina egna bostadsområden, rapporterade medierna. Det var inte sant, men fick ändå stora konsekvenser. Vad tror de om oss som bor här? Är de så rädda? Varför finns ingen som kritiskt ställde frågan om det verkligen var möjligt innan man rapporterade? Om det som däremot var sant, som att ungdomar i Gårdsten (varav flera av dem tidigare hade sommarjobb på Gårdstensbostäder) självmant engagerade sig för att informera och hjälpa till att hålla ordning skrevs inget. Det var möjligen mer i överensstämmelse med medieföreträdarnas förförståelse att gå ut med krigsrubriker om vandaler än om att skriva att ungdomarna i Gårdsten tog initiativ till att kontrollera om det fanns personer som satt fast i hissar. Följden för kontaktskapandet blir naturligtvis att det är mycket svårare att etablera goda relationer till ungdomar i ett samhällsklimat som utpekar ungdomarna som svår-

förståeliga bråkmakare än åtminstone potentiellt som ansvarstagande och positiva krafter.

Kunskap byggs tillsammans

I allt arbete med människor sker någon form av kunskapsbildning. I det vardagliga arbetet med utsatta människor kan det handla om en process för att skapa en bild av en person, så att man vet hur man bör eller kan gå tillväga. Man kanske jämför med erfarenheter från tidigare kontakter med klienter, lägger samman med teoretisk kunskap från utbildningssammanhang och tar stöd i andra källor. Vanligen är denna kunskapsbildning oartikulerad och sker spontant i det dagliga arbetet (Molander, 1996). Ofta fogas olika kunskaper samman, och det är ofta svårt att härleda var ifrån de olika fragmenten stammar. En syn på kunskapsbildning kan gestaltas med studenten som sitter lutad över sin litteratur och tar till sig vad andra har skrivit. Denna bild är dock missvisande om man ser till hur kunskapande aktiviteter ser ut i yrkeslivet. Här handlar kunskapsprocesserna mycket oftare om en social, kollektiv konstruerande process och inte en individuell insamlande. I det gemensamma kunskapandet bidrar deltagande personer med sina idéer för att lägga till, dra ifrån och jämkä samman (Hundeide, 2006; Säljö, 2005). Kunskapandet kan dock gå till på olika sätt för olika yrkesgrupper och i skilda sammanhang. Läkare är mer vana än de flesta andra grupper att söka kunskapsstöd från forskning när de kommer i kontakt med ett nytt sjukdomstillstånd. Poliserna och socialarbetarna är möjligen mer vana vid att gå till tidigare erfarenhet och kanske att diskutera sig fram tillsammans med sina kollegor.

Ett sällsynt tydligt exempel på hur kunskap bildas socialt måste vara polisstationen i Angered. Jag tänker så när jag sitter i lunchrummet och lyssnar till hur socialsekreterarna och poliserna talar om kvällens förestående aktiviteter och vad som inträffat under dagen. Man kan likna det vid ett gemensamt pusselläggande. Olika kunskapsbitar fogas samman för att bilda ett gemensamt mönster. Bitar som hämtats från vardagliga möten i förhörssituationer, i kontaktskapande arbete och i kontakter med oroliga föräldrar. Kunskapen om hur ungdomarna de möter "är", vad de sysselsätter sig med, om de misstänks för något brott, vilka de umgås med et cetera är viktiga kunskapsbitar. Det ligger ju i brottslighetens natur att den döljs från insyn, särskilt från polisens öga. De anställda är därför hänvisade till att skapa en mer sammanhängande bild från en kunskap som är splittrad, partiell och fördelad på många händer. Det gemensamma pusselläggandet fyller därför en viktig funktion i att skapa en beskrivning och omvärldsbeskrivning med vars hjälp man vet hur man ska agera. Vem känner till den här ungdomen, är han eller hon släkt med någon annan, vad sysselsätter han eller hon sig

med och så vidare, är viktiga frågor att söka svar på. Det är självklart bra om pusselläggandet leder fram till en god beskrivning av verkligheten. För att fungera som underlag för gemensam handling spelar det dock ingen roll i vilken mån en kunskapsbildning är riktig eller för den delen rimlig eller moralisk. Man kan vara oerhört effektiv som grupp och nå sina mål även om man utgår från myter och fördomar. Det är därför nödvändigt att man kontinuerligt reflekterar över sina bilder och tillåter andra att reflektera över dem.

Kunskap byggs för olika sammanhang

För att en omvärldsbeskrivning ska fungera i grupper där medlemmarna är ömsesidigt beroende av varandra behövs gemensamt delade bilder. Det är exempelvis problematiskt om de olika arbetslagen har sinsemellan helt skilda uppfattningar om vilka ungdomar som är i riskzon, vilka som kan vara våldsbenägna och vilka som säljer narkotika. När socialsekreterare och polis arbetar nära tillsammans är de också beroende av att bilderna stämmer någorlunda väl överens, även om de inte behöver vara identiska. Varje deltagare i ett sådant arbetslag kan direkt få bära konsekvenserna av de andras agerande. Denna form av ömsesidigt beroende finns ju inte generellt mellan socialtjänsten och polisen som organisationer, varför större spelutrymme för olika perspektiv och omvärldsbeskrivningar finns (och ofta är nödvändigt).

Av resonemanget följer alltså att denna form av direkt handlingskunskap konstrueras i och för ett visst sammanhang. Den är därför inte helt lätt att överföra till andra sammanhang. Ett exempel är det försök som stötte på problem med att distribuera förteckningar med ungdomar i riskzon från polis till socialtjänst (Forkby & Larsen, 2005). Dessa förteckningar byggde på att polisen systematiserade en vardagskunskap som tillsammans med brottsstatistik identifierade ett antal hundra ungdomar i Göteborg. Tanken var att det skulle bli tydligare vilka ungdomar som man behövde satsa extra resurser på för att de inte skulle dras med i kriminella nätverk. Dessa förteckningar kom dock aldrig att användas på det sätt som var avsett. En förklaring är att sättet på vilket de överfördes och den särskilda kunskap som de innehöll inte har översatts till ett ”språk” som socialtjänsten kunde acceptera och var van vid.

Varje organisation strävar efter att hantera sin omgivning. Det kan handla om att behärska sina sätt att skapa kunskap på, vad som kategoriseras, hur handlingsmönster skapas och hur arbetsprocesser kontrolleras. Inflödet av nytt arbete är ett sådant område som är viktigt att kontrollera. Socialtjänsten har då exempelvis skapat rutiner för hur anmälningar från polisen hanteras i olika steg. Arbetsprocessen bestäms helt inom socialtjänstens organisation.

Det är också så att den kunskap man skapar i ett visst sammanhang helt enkelt inte är användbar i ett annat, därför måste översättnings- och filteringsystem skapas. En anmälan från polis till socialtjänst kan därför betraktas som en översättningsprocess. Diskussionen om hur socialsekreterartjänsterna skulle organiseras kan ses som ett uttryck för hur sådana översättningsystem skulle skapas och kontrolleras. En rädsla kan ha funnits att socialsekreterare som befinner sig hos polisen helt enkelt förlorar sin förmåga till översättning om de anammar polisens kultur och perspektiv. De skulle då bli till större skada än nytta för organisationen.

Samtidigt är organisationerna beroende av varandra, även om det inte är så direkt som i tvärprofessionella grupper. Organisationer måste därför balansera rätt för att hålla omvärlden på lämpligt avstånd. Andra aktörer ska inte vara så nära att de lägger sig i det interna eller så långt borta att de förlorar samarbetsmöjligheter. Målet är att de andra har så hög tilltro till att det utförs ett kompetent arbete att de frivilligt håller sig på lämpligt avstånd. Och hög tilltro kan nås i den ständiga kampen om att nå legitimitet (Scott & Meyer, 1994). Balanseringen handlar därför om tämligen svåra avgöranden för vilka strategier som är de bästa, inte minst då det lätt sker förskjutningar i deras relationer.

För att återgå till organiseringen av socialsekreterarna. Det är inte omöjligt att de inledningsvis har en tydlig yrkesidentitet och roll, men att denna förändras alltefter. Och det är en viktig poäng med stöd av ovanstående resonemang, att den kan förändras på ett outtalat, nästan smygande sätt. Sådana skillnader som sker gradvis över tid och utan skarpa övergångar är svåra att sätta fingret på. Det kan mer eller mindre plötsligt upptäckas att en väsentlig skillnad uppstått mellan exempelvis de förhärskande koderna för yrkesrollen i moderorganisationen och de som utvecklas i arbetsorganisationen. Det kan börja med att en känsla av osäkerhet sprider sig, en känsla som ligger bakom den till ”uteverksamheter” ofta ställda frågan: ”vad gör ni egentligen”. Sedan kan det uppstå situationer som tydliggör att en svårhanterlig skillnad i perspektiv uppstått. Och när man väl har kunnat identifiera en tydlig skillnad uppstår lätt konflikter – och då kan det ofta vara väl sent, och dags för omorganisation. Jag kommer att komma tillbaka till denna diskussion och då föra fram en idé om hur en koppling skulle kunna se ut mellan olika kunskapsformer. En idé där både socialsekreterarna och polisen har en viktig roll att spela, tillsammans med polisens relativt nya lokala särskilda analys- och beredningstjänster.

Ut i en kommunikativ praktik

Nu går vi vidare till den händelsestyrda polispraktiken. Ta bara också med er vid läsningen att lika väl som att beskriva arbetet som händelsestyrt så kan man beskriva det som en kommunikativ praktik. Det är genom samtalet som relationer byggs (alternativt rivs ned), det är genom samtalen som händelserna ges ett sammanhang och tilldelas mening och det är samtalen som är det huvudsakliga innehållet i arbetet. Jag vill nu ge ett exempel på hur viktig denna del av arbetet är. Vi ska nu särskilt syna samtalets betydelse när poliser och socialsekreterare åkte till Lövgärdet då några ungdomar hade tagit sig in på ett äldreboende.

Vi sitter i lunchrummet, klockan är strax före åtta, och vi äter en sen middag. Den gemensamt beställda maten är betryggande inlevererad av en av patrullerna. De flesta åt pizza förutom någon som valde sallad. En polis säger att kollegan har krockat en av bilarna, oklart än så länge vad som hänt och hur omfattande skadorna är. Ingen verkar dock särskilt orolig. Teven är på och en av poliserna kommenterar matchresultat. En av socialsekreterarna säger att hon måste få se en bild av en misstänkt person. Hon kommenterar att det inte kan ha varit den person de träffade på i en lägenhet dagen innan. Han är alldeles för smal, menar hon. Under måltiden kommer ett larm in från en väktare. Några ungdomar har tagit sig in i Lövgärdets äldreboende. Det har skett vid ett flertal tillfällen under den senaste tiden. Ett antal ungdomar tar sig in för att söka värme och möjligen också något annat. De äldre blir oroliga när det springer omkring ungdomar i huset. Det är ingen mer uppseendeväckande händelse, men ändå tillräcklig för att poliserna ska åka dit. För en tid sedan hade också äldreboendets personal låst in sig i köket medan ungdomar sökte efter saker att ta med sig därifrån.

Vi sätter oss i två bilar, lite överdimensionerat kan tyckas, men ikväll är det inget annat som påkallade uppmärksamhet. Dessutom är vi många andra än enbart poliser ute idag – två socialsekreterare, en polisaspirant och jag. Redan när vi svänger in mot Lövgärdets centrum börjar poliserna och socialsekreterarna hälsa på ungdomar genom bilrutan varunder de kommenterar dem emellan sig. När vi stiger ur bilen blir hälsningsceremonierna mer påtagliga. De är noggranna med att ta varandra i hand och att se varandra i ögonen. Ganska trevligt faktiskt. Hälsningar ackompanjerar också hela vår vistelse i Lövgärdet, då vi vandrade runt till platser där

ungdomar fanns. Vi vandrade runt äldreboendet för att finna ett sätt att komma in. Hälsningarna innehöll vanligen också kommentar om att det faktiskt var ganska kallt denna kväll. Vi som hade hoppats på att våren skulle vara kommen.

Det var också kylan som ledde till att de tre ungdomar vi träffade innanför ambulansintaget överhuvudtaget hade tagit sig in på äldreboendet. De frös helt enkelt och ville finna en plats att värma sig. Vare sig poliserna eller socialsekreterarna verkade tycka att det var något särskilt allvarligt, men samtidigt var de på något sätt tvungna att markera att det var olagligt. Inte minst då den väktare som tillkallat polisen och som upptäckte ungdomarna var av ett särdeles påstridigt slag.

Den första fasen av arbetet direkt med ungdomarna kan man kalla för en avsyningsprocedur (Forkby, 2005, s. 133) genom vilken polis och socialsekreterare granskande observerade ungdomarna för att få en känsla av vilka de var. Kände de till ungdomarna sedan tidigare? Vad hade i så fall föranlett det, hur uppträdde de och vad signalerade deras utseende? Allt verkade läggas samman i en lika snabb som omedelbar rörelse. Nästa fas innebar en gränsmarkering som innebar att en av poliserna benämnde hur man borde förstå ungdomarnas agerande. ”Detta är äldre människors hem, de blir oroliga, tänk om det var er mormor som bodde här – ni borde skämmas”. Till detta hade ungdomarna inte så mycket annat än att hålla med. Efter detta ramsättande omkring situationen delade poliserna upp ungdomarna mellan sig och genomförde ett kortare förhör om vad som hade hänt. Först ställde de ett antal frågor om hur de hade tagit sig in, vem som kände till portkoden och vad de hade gjort när de väl var inne på äldreboendet. Efter denna fas kontaktades föräldrarna till de ungdomar som var under arton år. Föräldrarna ombads att komma och hämta sina barn. Socialsekreterarna knöt också kontakt med var och en av ungdomarna, i allmänhet efter att poliserna var färdiga med sin snabbutredning. Socialsekreterarna informerade om vad som skulle hända efter polisanmälan och särskilt om vad socialtjänsten gjorde med sådana anmälningar. Både poliser och socialsekreterare ledde efter att deras mer ”officiella” uppdrag var avklarat över samtalet mot att etablera relationer. Detta innebar frågor såsom hur deras familj såg ut, var de bodde, vilken skola de gick i, vad de var intresserade av med mera.

Efter att vi tillbringat en knapp timme tillsammans med ungdö-

marna var vi beredda att gå. Föräldrar till två av ungdomarna hade kommit. En av ungdomarna fick tillsammans med förälder följa med ned till polisstationen för att höras i samband med en annan utredning. Uttåget från Lövgärdet ackompanjerades med liknande hälsningsritualer och kommentarer som när vi anlände. Väl tillbaka på stationen blir den ungdom som togs med hörd, en av socialsekreterarna sitter med i förhöret. Senare hör jag henne sitta och tala med en förälder i telefon för att informera om vart man kan vända sig och diskutera dennes oro.

Kontaktskapande, samarbete och fasindelning

Att fästa uppmärksamhet vid ovanstående längre observationsreferat är, förutom att jag velat ge en närvarokänsla, ett sätt att illustrera hur de båda yrkesgrupperna tog kontakt med ungdomarna, hur samarbetet mellan polis och socialsekreterare gick till och den fasindelning av arbetet som man kunde se.

Kontaktskapandet är en alldeles central del av arbetet för både poliser och socialsekreterare. Det handlar både om det uppsökande arbetet ute i bostadsområdena, som den första delen av exemplet från Lövgärdet visar, men också om de kontakter som skapas i formella sammanhang, som i utredningssituationer. Även de många vardagliga tidsmässigt avgränsade kontakterna är betydelsefulla och kan ses som små eller stora insättningar eller uttag från det relationskonto som ibland är nästan avgörande för att kunna genomföra sitt arbete. Ett riktigt förvaltad relationskapital kan nämligen i bästa fall växlas över till ett mer generellt kapital av tillit, tilltro och tillhörighet, alltså till sådant som bygger ett gott samhälle (Brendtro & Larson, 2005). Men det är alltså frågan om ett flyktigt kapital. Ungdomar i allmänhet och dem i riskzon i synnerhet har ofta en oerhörd förmåga att granska och testa vuxenvärldens trovärdighet. Varje vuxen och då särskilt dem i någon form av maktställning, här utmärker sig ju både polis och socialarbetare, genomgår en effektiv och omedelbar tillitstest när de möter utmanande ungdomar (ibid). Därför är även de korta mötena i stunden viktiga. I dessa granskas nämligen såväl vilken person som den andre verkar vara, men också samhället representerad genom denna person och funktion. Verkar det vara en person/funktion som är beredd att respektera mig och mitt värde, eller ser den mig som ett problem? När tilliten raseras bryts samhället sönder till små grupper som var och en söker maximera den egna vinsten och ser de andra som hotande (FORSA & TMG, 2005). Tillit är alltså ett kapital som snabbt kan devalveras, undermineras och erodera. Utan tillit och tilltro kom-

mer polisen och socialtjänsten i motsatsställning till ungdomarna. Då blir deras försök att få kontakt till ett intrång i deras territorium (Sernhede, 2001). Och då blir polisbilar omringade av hotfulla ungdomsgäng.

Bemötanden som inte söker finna fram till de punkter där det är möjligt att bygga någon form av positiv kontakt kan alltså snabbt bryta ned ett förtroendekapital och skapa hotfulla situationer. Sådana möten är också farliga i en mer indirekt bemärkelse. I vissa ungdomsgrupper har ett upplevt utanförskap gynnat framväxten av en outlaw-mentalitet (Björk, 2006). Polisen symboliserar fiendemakten i en värld där respekt byggs upp med hot, våld och rädsla. Att bli igenkänd, tagen och anhållen av polisen kan i denna värld betraktas som ett erkännande av den egna personens betydelse och dessa erfarenheter kan därför omedelbart växlar över i ett kapital som stavas makt.

Kontaktskapande är en viktig del av det arbetet ute i bostadsområdena. En annan lika väsentlig del är det som jag diskuterade ovan som kunskapsbildning. Genom att ungdomarna ses i ett annat sammanhang än på polisstationen och för den delen socialkontoret kan en annan bild skapas av dem. En ungdom ses i sitt sammanhang av kamrater, roller i kamratgruppen och kan förhoppningsvis också visa sina starka sidor. Jag menar att dessa sidor av arbetet, relationsbyggandet och kunskapsbyggandet, skulle kunna utvecklas och få acceptans som en mycket viktig del i arbetet. Men det är inte alltid lätt att få gehör för den här sidan av arbetet. Som en av socialsekreterarna uttryckte det: ”Man har ju svårt att se vinsten med att vi är med ute på gatan när man inte har arbetat med den metoden tidigare själv.” Det är lättare att få uppskattning för sådant som direkt avlastar andra, såsom att göra så väl grundade bedömningar i ett PM att det kan fungera som en förhandsprövning om en utredning ska inledas. Att göra sådana bedömningar är i och för sig väsentliga uppgifter, men det är också viktigt att använda socialsekreterarnas kompetens även i det uppsökande och kunskapande arbetet. Det är en stor styrka om deras bedömningar om enskilda ungdomar inte bara härstammar från brottsutredningen, utan sätter det i ett bredare sammanhang av ungdomarnas sociala miljö. Samma sak kan faktiskt gälla i polisarbetet. Det är svårt att få gehör för att bedriva arbete som inte kan redovisas tydligt i resultatmätt.

Vid det ovan refererade exemplet fanns en relativt tydlig rolluppdelning mellan socialsekreterarna och poliserna. Det var polisen som var ”frontfigurerna” och som gör den första, eller den avgörande, bedömningen av situationen och av ungdomarna, men vem som är frontfigur och bär strukturansvar kan naturligtvis skifta mellan olika situationer och relativt vilken målgrupp man vänder sig till. Polisen hade ett vad man kan kalla för ”struk-

turansvar” över samarbetet, även om det självklart är mer uttalat i vissa sammanhang och mindre i andra. När det handlar om att utreda brott och i mer känsliga situationer var det enligt poliserna särskilt viktigt att ha full kontroll över situationen. I andra sammanhang kan det vara mer flytande. Efterhand som samarbetsrelationer utvecklas över tid, kan också gränserna bli mer flytande eftersom man känner och litar på varandra och kan ana vart den andra är på väg med sin kontakt med en ungdom. Men i exemplet var det poliserna som hade strukturansvaret. Det var dem som villkorade när socialsekreterarna släpptes in för att direkt kommunicera med ungdomarna. Detta skedde genom ögonblickliga och tysta överenskommelser dem emellan. Socialsekreterarna höll sig till dess de fick tillåtelse mer i bakgrunden. Poliserna gick i servicehuset igenom händelserna med var och en av ungdomarna. I dessa fall fanns ett gemensamt mönster. Poliserna inledde med att markera det olämpliga i beteendet och fick ungdomarna att hålla med om detta. De gick vidare med att reda ut hur det hela gått till och vem som hade gjort vad. I steget därefter konfererade poliserna sinsemellan för att komma fram till hur de skulle hantera situationen, vilket sedan meddelades ungdomarna. Efter detta började de fråga mer allmänt om ungdomarnas familj och deras sociala situation. De öppnade samtidigt då också upp för att socialsekreterarna skulle kunna ta över allt mer. Här kan man tala om att strukturansvaret mötte en annan ansvarsform, nämligen kompetensområdesansvaret.

När det handlade om att etablera kontakt med ungdomar i bostadsområdet fanns när jag var med samma fasindelning. Poliserna tog först initiativ till att hälsa på ungdomarna och socialsekreterarna kom steget efter, efter att de fått en mer eller mindre tydlig signal om att det var i sin ordning att ta kontakt. I mina intervjuer fick jag bilden av att denna fasindelning av samarbetet är ett generellt mönster, även om det fanns undantag och att det kunde bli mer flytande när samarbetet fördjupades. Socialsekreterarna rör sig på polisens territorium. Det är brottet och gränsmarkeringen som är det som måste klaras av i första hand. Därefter tar socialsekreteraren över mer och mer. Detta slags uppdelning kan ses som en närmast direkt avbild på mikronivå för hur organisationerna socialtjänsten och polismyndigheten relaterar till varandra. När de olika kompetenserna finns direkt sida vid sida kan det faktiskt innebära en tydligare uppdelning mellan ansvarsområden. Som en polis menade så kan denna nära samverkan ha inneburit att rollerna förtydligats: ”Polisen blir mer polis i och med att man ser att någon annan tar tag i de sociala frågorna. Kan slippa en del av de uppgifterna”.

Det finns tillfällen som bryter mot en tydlig fas- och ansvarsuppdelning. Tillfällen där socialsekreterarna inte väntar till dess att polisens arbete är klart och även situationer där yrkesrollerna överskrids. En närmare form av

samarbete har utvecklats över tid. De har mer och mer kunnat identifiera ett gemensamt uppdrag, betraktar sig som en arbetsgrupp och uppfattar ömsesidiga vinster i ett nära samarbete. Att denna form av samarbete tar tid att etablera och upprätthålla har delvis att göra med att de olika parterna måste bli övertygade om att samarbetet inte helt kommer att domineras av den andra och man blir fastlåst i dennes domän och vice versa. Ett exempel på att rollerna kan överskridas till och med i en så formell situation som ett förhör ger en av socialsekreterarna.

Alltså det kan se väldigt olika ut, det beror på vilken förhørsledare det är. Vissa förhör sitter vi bredvid och lyssnar och iakttar. Sedan har vi vårt efteråt när förhöret är avslutat. Andra förhör kan vi gå in och ställa frågor redan under förhöret. Det är ett samspel med förhørsledaren. Det kan ju vara så att vi har träffat ungdomen kanske vid olika tillfällen när den har blivit gripen och faktiskt fått en kontakt. Det är inte sällan det är så. (...) Vi är ju också måna om att ett brott ska utredas och vi vill ju inte att ungdomen ska gå härifrån och på något sätt ha lurat både polis och framförallt sig själv.

Att arbeta på detta sätt i ett närmare samspel med förhørsledaren än att enbart ta över när förhørsledaren är klar och ”sätter sig att skriva in på datorn”, fordrar att man känner varandras roller väl och att man litar på varandra. Det underlättar om man kan identifiera ett gemensamt uppdrag och mål. Som handläggare när man deltar i polisförhör hade hon inte alls samman grad av nära samspel, utan väntade alltid på sin tur, menade en annan av socialsekreterarna.

De frågor som socialsekreterarna i huvudsak säger sig koncentrera sig på handlar om den sociala situationen, om kamratumgänge, fritidsintressen och liknande. De försöker också sondera om det finns behov eller möjligheter att etablera någon form av stödjande eller annan positiv kontakt. Ett exempel är den ungdom som blev förhörd angående en misshandel och som tidigare var en bra fotbollsspelare – kunde han börja med det igen?

Ungdomarna själva ger i allmänhet inte så mycket respons till socialsekreterarna om vad de tycker om deras insatser. Det finns exempel på att ungdomar självmant tagit kontakt, men i stor utsträckning riktar sig socialsekreterarna till föräldrarna. Det är de som i första hand måste agera för att sätta gränser och samtidigt stödja sina barn. Det är viktigt att föräldrarna då känner till vad som kommer att ske i förhållande till brottet. Föräldrarna kan också behöva stöd i hur de kan förhålla sig till sina barn och vilken annan hjälp de själva och ungdomarna kan få. I och med att många familjer, både ungdomar och föräldrar, hamnar i ett krisläge när ungdomen blir tagen av polisen, kan socialsekreterarna vara en viktig stödjepunkt för att i lugnare

former ge information om situationen. En hel del behöver också någon som kan lyssna på dem om mer än brottet. Många är också i ett krisläge mer motiverade till en förändring och till att söka stöd än annars. Socialsekreterarna och erbjudandet om stöd kan för en del också framstå som ”det minst onda”, hotande och skrämmande. För även om ungdomspoliserna generellt sett har goda relationer till ungdomarna bär de upp funktioner med stor makt att ingripa.

När socialsekreterarna beskriver samarbetet med poliserna är det tydligt att de ser sig som en gemensam arbetsgrupp, de är kollegor. Kanske allra tydligast är det när de hjälps åt att formulera dels vad samarbete handlar om i allmänhet och i synnerhet samarbete när man är beroende av att verkligen kunna lita på varandra.

Soc sek 1: Det är ju dom som är våra arbetskamrater. Det är ju dom som vi sitter med tillsammans med i bilen och pratar om våra barn och våra mammor, och dom pratar om sina bekymmer. För det är ju där vi dryftar det som man gör på en vanlig arbetsplats. Men i och med att man är i dom här krissituationerna, man är i förhör, man ska ta hand om dom här ibland mitt i natten och så vidare. Föräldrar som är helt förtvylade och helt hysteriska, när vi kommer in i lägenheten. Det är väldigt, väldigt viktigt att veta var man har varandra. Så att det är ju inte det att man sitter socialsekreterare och polis, utan man liksom växelspelar. Det är någonting som faktiskt ...

Soc sek 2: växer fram...

Soc sek 1: som ett samarbete växer fram.

Socialsekreterarna i parternas ögon

I detta kapitel kommer jag att presentera hur olika samverkanspartner uppfattade socialsekreterarnas arbete. Jag har intervjuat personer anställda inom socialtjänst, ungdomsmottagning, gymnasieskola, polis, fritidsgård och rådgivningsbyrå i drogfrågor. Jag kommer i redovisningen att jämföra Angeredsmodellen och Kortedalamodellen och diskutera vad de olika formerna lämpar sig för.

Det blir dock en tämligen enhanda skrivning. Kort kan man säga att deras samverkanspartner tycker att satsningen med socialsekreterare hos polisen är mycket positiv, närmare fem på en femgradig skala. Men, det blir ju lite platt i en utvärdering att skriva just så. En intressant sak är att man är lika positiv till utformningen oavsett om det är Kortedala eller Angered. Många bland dem jag intervjuar beskriver samtidigt att samarbetet fungerade relativt bra redan innan, men det finns även dem som är riktigt kritiska till hur det var då. Det stora problemet tidigare verkade dock inte ha varit i direktkontaktorna, utan handlade istället om att överhuvudtaget få tag på den andre. Socialsekreterarna hos polisen har nu fått helt andra möjligheter att lägga ned tid på att se till att kontakt verkligen etableras och kan lämna över ärendet personligen och inte enbart genom formella anmälningar, uppger flera.

Först vill jag bara återigen lyfta fram att, även om denna rapport i huvudsak handlar om socialsekreterarnas arbete, eftersom det är de som är projektet, krävs det åtminstone två parter. Samarbete är alltså ett delat ansvar. Att vara flexibel och kompetent räcker inte om den andre inte vill, eller om den andra verksamheten har ett perspektiv som är svårt att relatera till. Konkret innebär det att om samarbetet med polisen ska fungera krävs det att man inom polisen har ett synsätt på ungdomsarbetet som är öppet för sociala

faktorer. Ett perspektiv som kommer väl till uttryck hos en av poliserna i Angered när han säger:

Polisutredningen handlar ju inte bara om att få någon att erkänna ett brott. Det är den lilla biten med ungdomsbrotten, utan det handlar om att få en process att starta där dom vill förändra sitt liv. Jag ska vara den första push i rätt riktning i processen att ändra sig.

I samtal med ett flertal ungdomspoliser så menar de att en sådan inställning till polisarbetet inte är generell för hela kåren. Björk (2006) lyfter i sin utvärdering fram hur olika perspektiv och skilda organisatoriska logiker påtagligt kan ha försvårat arbetet med målgruppen ungdomar på väg att nyrekryteras till kriminella gäng. Valet att arbeta som ungdomspolis har ofta att göra med att man just har en mer social syn på polisarbetet. Därefter påverkas man naturligtvis av den kultur som finns på arbetsplatsen. Om det på en arbetsplats finns en anda av att vilja se fler sidor av en person än den brottsliga, om man försöker fundera över orsaker utöver det som ligger i själva brottsituationen, ökar naturligtvis möjligheterna till ett gott möte med socialtjänsten. Men det finns också en aura av spänning, stora tillslag och långa fängelsestraff kring en del av polisarbetet. En aura som ständigt förstärks i medierapporteringen om kriminalitet och brottslingar och underhållningsindustrins säljande gestaltningar av goda och onda. Om man som polis söker sig mot att finnas inom denna aura finner man sig sällan tillrätta i ungdomsarbetet.

Torbjörn: Vill poliser jobba med ungdomar?

Polis: Det är en mycket bra fråga. Många poliser tycker det är roligt när det väl börjar. Men det är inget high tech, det är ingen glamour. Det är inte stora beslag, det är inte kilon och så där. Det ger inte tre års fängelse – och det är *väldigt* mycket jobb. (...) Men, då och då är det faktiskt så att man räddar folk.

Att flera av poliserna framhåller att socialsekreterarna kompletterar deras arbete genom att tillföra en viktig kompetens i sociala frågor är naturligt. Socialsekreterarna är en kanal in till socialtjänsten som kan föra över information, och de kan även följa upp enskilda ungdomar för att undersöka om åtgärder vidtas. Poliserna upplever sig därför både avlastade detta arbete samtidigt som de menar att kvaliteten höjts i arbetet. Det handlar inte minst om att socialsekreterarna hjälper till med att upprätta kontakter till ungdomarnas föräldrar och stödjer föräldrarna i hur de kan förhålla sig på ett bra sätt till sitt barn. En polis sammanfattar vad många gav uttryck för. Det handlar om en nära samverkan mellan yrkesgrupper där förtroenden byggs upp, men

ett möte där var och en utgår från och håller sin roll. Genom denna samverkan förmedlas kontakter med andra instanser på ett mer effektivt sätt, menar han.

Det är ovärderligt med direktkontakt med socialsekreterare. De känner alla rutiner och sitter med på förhören. Konsekvenserna av brottet blir ju ofta socialtjänsten. Mycket bra att socialsekreterarna förmedlar en kontakt direkt. Viktigt också att det är samma personer. Förtroenden byggs upp. Det har verkligen fungerat mycket bra. Känner varandra precis vid förhör. Polisen ansvarar för förhören men de blir bättre när socialsekreterare finns med.

Denna samverkan är särskilt viktig när det handlar om ungdomar under 15 år (som inte är straffmyndiga) för vilka åtgärder inom rättsväsendet inte är aktuella. Polisen är då beroende av socialtjänstens insatser. Att i det operativa arbetet ha kunskap om vilka insatser som satts in och vilka personer som finns kring en ungdom är naturligtvis en stor fördel, likaväl som det är frustrerande de tillfällen när insatserna är för sena eller inte tillräckligt omfattande.

Flera framhåller också att socialsekreterarna med tiden får en bred kunskap om olika ungdomar. Det har varit viktigt i samarbetet, exempelvis med MST-teamet och med Angeredsgymnasiet. De kan bidra med kunskap om hur det ser ut kring ungdomen, om han eller hon är ute mycket, hur umgänget ser ut et cetera.

Från mina egna observationer kan jag konstatera att socialsekreterarna aktivt försöker balansera mellan olika perspektiv (Forkby, 2006b, s. 30). Under ett nätverksmöte omkring en 17-årig pojke säger en av socialsekreterarna hos polisen att socialtjänsten tidigare "agerat kraftfullt och lyssnade", men samtidigt också att hon hade en stor oro inför framtiden. Andra insatser kunde krävas, även om det kunde vara svårt att få igenom vissa insatser. Det handlade alltså om att föra fram alternativa ståndpunkter genom att först positivt uppmärksamma vad socialtjänsten faktiskt gjort och avsluta med att hon också förstod de svårigheter som fanns i att föreslå kostsamma lösningar.

Flera bland de myndighetsutövande socialsekreterarna framhöll att en stor vinst varit att de kunnat få en bättre kunskap genom omkringliggande information om en brottsmisstänkt ungdom. Det kunde handla om hur denne agerade känslomässigt under förhöret, vilka han eller hon umgicks med och i vilken mån umgänget var problematiskt med mera. I vissa fall har socialsekreterarna hos polisen även hållit i en kontakt med en ungdom till dess att socialtjänsten kunnat ta över. Det kunde exempelvis vara att hålla kontakt

när ungdomen hade skollov. Det har också varit viktigt att de förmedlat kontakter direkt med ungdomsmottagningar och andra resurser.

En fritidsledare sade att det känns som ett stort steg att anmäla en ungdom till socialtjänsten. Då har det varit lättare att kunna tala med dessa socialsekreterare hos polisen istället. De har kunnat ge råd eller följa upp ärendet själva. Det har varit en fördel att kunna tala med dem i samband med att de har kommit och besökt fritidsgården.

Om man snävt fokuserar på socialsekreterarnas arbete är det alltså svårt att tolka det på annat sätt än att det uppfattas som mycket positivt bland samarbetspartnerna. Men man kan också lyfta blicken en nivå och betrakta satsningen som ett uttryck för samverkan mellan organisationerna polis och socialtjänst. Då finns åtminstone fler bottenar i svaret på frågan om samverkan har förbättrats eller inte. Resonemanget nedan hämtas från en gemensam diskussion mellan ett antal poliser och socialsekreterare hos Angeredspolisen. Det är tydligt att de uttalar sig och identifierar sig som en gemensam arbetsgrupp, en grupp med liknande perspektiv och förhållningssätt. En sådan identifikation och tillhörighet kan i många fall öka effektiviteten i arbetet och vara nödvändig för att man överhuvudtaget ska kunna arbeta tillsammans. Men den kan också leda till problem i relation till moderorganisationen. Vilken tillhörighet är viktigast om det uppstår skiljaktigheter? Och sådana ligger latent när man arbetar med brottsaktiva ungdomar för vilka tillräckligt kraftfulla, eller adekvata åtgärder alltför ofta framstår som en bristvara.

Diskussionen inleddes med att jag frågade om satsningen på socialsekreterare inneburit att poliserna fått en större eller mindre tilltro till socialtjänstens förmåga och verksamhet i allmänhet. Här var uppfattningarna delade. Någon sade att hans syn faktiskt blivit mer negativ, även om han var mycket positiv till just deras socialsekreterare. Men annars så händer det aldrig någonting hos socialtjänsten med ungdomarna. En annan invände och sa att han hade mycket negativa förväntningar på vad socialtjänsten gjorde innan han började arbeta som ungdomspolis. Att då se att något överhuvudtaget gjordes var positivt. Jag väljer dock här att citera den som är mest positiv. Han uttalar sig om samarbetet generellt och om deras socialsekreterare särskilt.

När man jobbat inom polisen i några år och sett hur det har varit med kontakt mellan polis och socialtjänst och ser hur det fungerar idag. För mig så är det lite halleluja. Det är faktiskt fantastiskt bra, tycker jag. Det här är en modell som är – att dom inte kommit på den innan.

Lite senare gör en av socialsekreterarna en intressant reflektion.

Det händer att vi hamnar i samma position ibland. Ni kan ha sagt det

hela tiden ”varför händer inget”. Vi kanske kan se det att det händer saker, men vi kanske inte tycker att det som händer är tillräckligt. Då hamnar vi i samma frustration.

Torbjörn: Hamnar ni i en lojalitetskonflikt då?

Socialsekreterare: Inte med polisen, det kan jag säga med en gång. Men utifrån socialtjänsten i stadsdelarna. Nu är det mer så att vi är gäster hos socialtjänsterna i stadsdelarna. Där måste man ha viss diplomati. Vi ska ju inte ta över deras arbete. Vi ska samarbeta, vi ska vara ett komplement. En bro mellan polis och socialtjänst. Det är när våra uppfattningar går isär det kan uppstå lojalitetskonflikter. Hur ska vi göra då?

Det framstår helt klart som att den primära arbetsgruppen för socialsekreterarna i Angeredsmodellen är polisen. Den sekundära är tillhörigheten i City-enheten, där de träffar flera socialarbetare, varav vissa har ett liknande uppdrag. Men samhörigheten till de lokala stadsdelsorganisationerna är inte lika stor. Det är ju också naturligt att de som man delar sin arbetsdag med blir ens kollegor, likaså att den organisation inom vilken man är anställd är viktig. I relationen till de lokala socialtjänsternas arbete och insatser finns dock en tydlig dubbelhet. Å ena sidan menar socialsekreterarna att socialsekreterarna inom myndighetsutövningen ofta har ett oerhört svårt arbete, och att de faktiskt också gör saker men att de inte alltid syns. Å andra sidan möter de själva i sin verklighet så mycket tragik, stor oro och många ungdomar som alldeles tydligt är på fel väg utan att någonting verkar få dem att stoppa. Dessa möten väcker naturligtvis känslor av frustration och önsknings om effektiva insatser. Det krävs ett skickligt balanserande av socialsekreterarna hos polisen själva och väl utvecklat stöd till dem, om detta samverkansförsök ska undvika att nya gränser skapas. Gränser som i så fall dras mellan ett ”vi” på polisstationen i vilket nu även ett par socialsekreterare ingår och myndighetsutövande socialtjänst.

I alla situationer där behoven överskrider tillgången på lösningar skapas lätt motsättningar och konflikter. När det handlar om grupper och verksamheter som möts skapas ofta en uppdelning mellan ett ”vi” och ett ”dom”. Den egna gruppen framställs vanligen som mer engagerad och etiskt medveten och så vidare än den andra. I synnerhet, vilket jag argumenterat för ovan, gäller det när det handlar om att ge omsorg och gränser till utsatta barn och ungdomar. Utvecklingen av grupperingar är en naturlig följd av arbetsorganisationer, som i allt annat socialt liv. Det kan göra arbetet mer effektivt, men grupperingar kan samtidigt vara en oerhörd kraftkälla till konflikter och kräver skicklig hantering.

Jag har svårt att tro att en moderorganisation stillasittande kommer att

acceptera en verksamhet som riktar samma kritik som andra organisationer uttryck för mot den egna organisationen. En sådan verksamhet blir lätt nedlagd eller omstöpt i annan form. Organisationer har vanligen nog med att försvara sig utåt gentemot omvärlden och andra organisationer.

Härvidlag är Kortedala- och Angeredsmodellerna helt olika. Eftersom Kortedalamodellen är integrerad i socialkontoret är konstruktionen mindre utsatt för lojalitetskonflikter. I Kortedala är den lokala socialtjänstorganisationen representerad inom polisen. Socialsekreteraren är en fullt integrerad funktion i den verksamhet som samverkanssatsningen primärt gäller. Angeredsmodellen bygger på en två-stegsmodell. Goda kontakter och en känsla av samhörighet med de lokala socialtjänstorganisationerna måste därför skapas av socialsekreterarna hos Angeredspolisen själva. Det kan ske genom en gemensam identifikation genom att de delar en professionell samhörighet och det kan ske genom att socialsekreterarna har en kunskap och förståelse för socialtjänstens uppdrag, möjligheter och hinder. Att kopplingen till de lokala socialtjänstorganisationerna i stadsdelarna är mer kritisk i Angeredsmodellen innebär dock inte att den skulle vara särskilt problematisk idag, vad jag har sett. Den måste dock på ett helt annat sätt underhållas genom kontinuerligt kontaktskapande än Kortedalamodellen. Men, denna senaste reflektion är alltså i huvudsak ett memento. Idag finns det som sagt en stor tillfredsställelse med satsningarna bland samverkanspartnerna.

Jag kommer nedan att lyfta fram de möjligheter som finns, särskilt i Angeredsmodellen och hur de skulle kunna utvecklas för att bli en del av en kunskapsbildning om hur ungdomssituationen ser ut lokalt. Denna modell kan ge möjligheter till ökad professionalisering av arbetsmetoder. I och med att tjänsterna organiseras centralt, kan de bli mindre känsliga för svängningar lokalt i ideologi och ekonomi. Först gör jag dock en summerande jämförelse mellan de olika modellerna.

Former för samverkan

När man jämför den samverkan som sker mellan socialtjänst och polis i Kortedala- och Angeredsmodellerna kan man inte se att det finns någon skillnad i hur nöjda respektive part är med sin modell. I Kortedala är man nöjd med och ser mest fördelar med sin modell och de som arbetar i Angered är nöjda med sin. Vad är det då som skiljer och förenar?

Likheter

- Ett aktivt och nära samarbete har utvecklats mellan socialtjänst och polis.

- Samverkansparterna är nöjda med verksamheten.
- Socialsekreterare deltar vid förhör av ungdomar.
- Socialsekreterare informerar om samhällets resurser, socialtjänstens uppdrag och påföljdssystemet.

Skillnader

- I Angeredsmodellen uppfattar socialsekreterarna att de är en gemensam arbetsgrupp med poliserna. I Kortedalamodellen har socialsekreterarna sin arbetsgrupp på socialkontoret.
- I Angeredsmodellen sker i större utsträckning överskridanden över yrkesgränser för att lösa arbetsuppgifter, exempelvis vid förhör.
- I Angeredsmodellen deltar socialsekreterarna vid flera sorters arbetsuppgifter, exempelvis i det kontaktskapande arbetet i bostadsområdena.
- I Angeredsmodellen har tydligare system för statistikföring och återrapportering byggts upp.
- I Angeredsmodellen har socialsekreterarna ett mycket tufft arbetsschema i och med att de täcker samtliga ”turer”, vilket innebär mycket kvälls- och nattjänstgöring. Detta kan vara ett problem vid personalrekrytering och när det handlar om att behålla befintlig personal. I Kortedalamodellen följer arbetet ordinarie kontorstid.
- I Kortedala är integrationen med socialkontoret oproblematiserad i och med att tjänsten har sin utgångspunkt där, Angeredsmodellen har varit omdiskuterad.
- I Kortedala bygger samverkan på en direkt kontakt mellan polis och socialtjänst, i Angered sker den stegvis.

Om man tar hjälp av begrepp (Berggren, 1986; Brännberg, 1995) jag presenterade i teorikapitlet kan man se att modellerna handlar om olika nivåer av samverkan. Angeredsmodellen innehåller betydligt fler inslag av det som Berggren benämner som kollaboration, alltså att man utifrån respektive yrkesroll utvecklat gemensamma strategier för att lösa vissa av arbetsuppgifterna tillsammans. Kortedalamodellen kan i huvudsak betecknas som koordination, alltså att man utvecklat tätare och mer direkta rutiner och kontakter för att de inblandade organisationerna ska fungera bättre tillsammans. Vilken modell är då att föredra?

Ett första svar jag vill ge är: båda. Denna kanske besvärande otydlighet vill jag motivera med att båda samverkansmodellerna avser att förbättra

och effektivisera kontaktytorna mellan två organisationer som har avgörande betydelse när det handlar om brottsbekämpning och brottspreventivt arbete med ungdom i riskzon. Kortedalamodellen är mer inriktad på att effektivisera myndighetsutövningen på socialkontoret. Angeredsmodellen lägger istället fokus även på polisarenan och att utveckla nya sätt att gemensamt arbeta med utsatta ungdomar. Vilken form av samverkan som fungerar bäst har då att göra med den specifika lokala organisationskulturen och den historia som finns. De olika formerna är alltså uttryck för skilda utgångspunkter. I Kortedala har socialtjänsten byggt upp ett samarbete med den lokala polisorganisationen som är placerad just i Kortedala. Detta bostadsområde är också relativt begränsat geografiskt, med ett överblickbart antal ungdomar i riskzon för den lokala socialtjänsten (även om polisområdet är mycket större). Satsningen i Angered har däremot en annan historia. Före närpolischefen i Angered hade erfarenhet från samarbetet med gatulangningsgruppen i Göteborg och ville prova denna modell inom ramen för Ung och Trygg. På försök hade också socialtjänsten i Gunnared haft socialsekreterare placerade hos Angeredspolisen. Ung och Trygg i Göteborg avsåg ju redan när det startade, och i ännu högre grad nu, ett stort geografiskt område och ett stort antal ungdomar i riskzon. Ett svar är alltså att man bör välja den modell som passar in i det egna lokala sammanhanget. Men ytterligare ett svar kan man ge genom att peka på de olika risker modellerna innebär och vad som man följaktligen måste vara uppmärksam på.

Man kan betrakta Angeredsmodellen som en mer komplex form av samverkan i och med att den avser fler arbetsområden och att fler organisatoriska och professionella gränssytor involveras. I Angeredsmodellen är såväl gränsen mellan socialsekreterare och polisen som gränsen mellan socialsekreterare och socialkontoren viktig att förhålla sig till. Gränsen till socialkontoren är dessutom indirekt genom att socialsekreterarna organiseras centralt inom Cityenheten. Specialiseringsgraden avser alltså inte bara arbetsuppgifterna utan innefattar även en hög grad av funktionsindeldad organisation. Därmed blir alltså samverkansytorna fler och viktigare. Verksamheten kan bli kritiserad inte bara som uttryck för det egna arbetet och de egna kontakterna som de anställda har på gräsrotsnivå, utan också som uttryck för en mer generell kritik som avser mellanorganisatoriska förhållanden, som mellan resursnämnd och stadsdelsorganisation. Kortedalamodellen har en annan svaghet när man ser till organisationen – den bygger på att inte alla andra socialtjänstorganisationer i ett polisdistrikt vill göra på samma sätt. I och med att Kortedalapolisen inte bara betjänar Kortedala utan också Bergsjön, Partille, Gamlestaden, Härlanda och Örgryte blir det svårt om var och en av dessa lokala socialtjänster skulle vilja ha samma lösning som Kortedala. Denna modell

fordrar nämligen att man lägger förhör till vissa dagar och samordnar kalendrarna.

Angeredsmodellen innehåller ju också större inslag av överskridanden över professionsgränserna. Även om det kan finnas en ömsesidighet mellan poliser och socialsekreterare är det ett samarbete som sker på polisens område. Det är poliserna som sätter dagordningen och har strukturansvar. För att kunna fungera i en social situation som domineras av andra sker alltid någon form av anpassning. Det kan handla om att man blir mer lik de andra genom att, kanske omärkligt också för en själv, börjar anamma sätt att tänka, tala och tycka. Kulturen är något som impregnerar en. Men det kan också hända att man utvecklar särskilda kommunikationsstrategier och gör uppdelningar mellan ett "vi" och ett "dom". En god samverkan kan se ut på olika sätt, men det är i vilket fall viktigt att återkommande lyfta upp och reflektera över yrkesroll och liknande kulturöverföringar. Man måste också aktivt och återkommande lyfta fram hur man förhåller sig till sina samverkanspartner. Sådana kanaler är nämligen inte för en gång grävda, utan tenderar snabbt att slamma igen, om man inte underhåller dem (Forkby, 2006a).

Den viktigaste frågan om vilken modell man bör välja för samverkan menar jag ändå är: Vilket behov har vi? Tillspetsat: "Räcker Kortedala-modellens specialiserade samordning eller behövs Angeredsmodellens integrerade samarbete?" Men kanske är det orättvist att jämföra dessa modeller vid sidan av varandra, även om de till stora delar har en gemensam idé. Det finns ju samtidigt så stora olikheter mellan dem att man kan betrakta dem som olika slags arbete. Det blir på ett sätt som att jämföra en specialiserad myndighetsutövning med ett arbete som skulle kunna ha stora likheter med förebyggande och strukturinriktat fältarbete. I och med att Angeredsmodellen är mer komplex och omfattande och därmed innehåller större utmaningar kommer den avslutande diskussionen utgå från vad Angeredsmodellen är och särskilt vad den skulle kunna bli.

Rekrytering till nya sociala nätverk

Med rubriken anger jag vad som skulle kunna vara en målsättning för det brottspreventiva arbetet i vilken socialsekreterare hos polisen kan vara en del. Alltså för att motverka att ungdomar lockas, rekryteras till eller på annat sätt kommer med i kriminella nätverk, skulle man aktivt arbeta för att rekrytera dem till nya och andra sociala nätverk än dem som gängen erbjuder och kanske lockar med. Jag kommer att utveckla denna tanke senare i texten, men inleder med att relatera till en näraliggande studie om vad socialsekreterare hos polisen innebär. En av få som fördjupat sig i detta arbete är Kaj Gustafsson (2005) som i en magisteruppsats jämfört fem former för detta slags arbete i Sverige. Gustafssons fokus ligger på vilken form av samverkan som utvecklats i dessa verksamheter och utgår från ett organisations-teoretiskt perspektiv.

I huvudsak betecknar han verksamheterna som koordinativa. Det handlar alltså om ett mer utvecklat sätt att hantera gränsytorna mellan organisationerna utifrån vars och ens uppdrag och yrkesroll. I endast en av verksamheterna fanns det mer utvecklade kollaborativa drag, såsom jag fann i Angeredsmodellen. Två av enheterna som studerades fanns i Göteborg, narkomanvården och ungdomsjouren. Upplägget liknar Angeredsmodellen i dess bredd med både uppsökande, finnas med på förhör och kontaktförmedling. Samverkansformen med polisen är om man utgår från Gustafssons analys, tätare och mer rollöverskridande i Angeredsmodellen.

Gemensamt för verksamheterna var att det fanns en så tydlig uppdelning i kunskapsområden och roller. Det verkade inte förekomma konflikter med polisen. I förhållande till socialtjänsten och andra samarbetspartner kunde Gustafsson se att verksamheterna ibland blev mer lika polisens perspektiv. De anställda kunde tycka att det inte hände något tillräckligt snabbt eller

kraftfullt för ungdomar i riskzon. I förhållande till socialtjänsten arbetade de med att överföra information om olika ungdomar, slussa ungdomar till rätt instans och följa upp/trycka på för att åtgärder skulle vidtas.

Samtliga av de intervjuade framhöll betydelsen av tidig upptäckt och tidiga insatser. Det fanns då en ökad tydlighet i att det fanns ett allvarligt problem. När en ungdom blivit ertappad eller på annat sätt blivit förhörd om ett brott skapades en ram som samtliga på något sätt var tvungna att hålla sig inom. Den uppfattningen delas av socialsekreterarna i Ung och Trygg som påpekade:

– Det är klart och tydligt, man vet vad det är – positivt urinprov, liksom. Det är inte så mycket dribbel.

– Det öppnar en dörr på något sätt. Sen kan den slås igen väldigt fort.

För många ungdomar och familjer innebär polisingripandet en form av kris. Många behöver stöd för att veta hur man kan gå vidare. En sådan kris kan i bästa fall öppna upp för att man tar tag i ett problem med nya krafter och ingångar. När man befinner sig i sådana omvälvande situationer har man ofta ett stort behov av information. Det handlar om hur rättsväsendet fungerar, vad som kommer att vara nästa steg och om hur man konkret kan göra som förälder för att stödja och sätta gränser för sitt barn. Även om kontakterna i de flesta fall är begränsade i tid, de kanske enbart talar med varandra i samband med förhöret, kan de spela en viktig roll. Det är många som påpekat relationernas betydelse i socialt arbete. Vissa relationer kan ha stor betydelse just genom att socialarbetaren kan hjälpa till att bära klientens livshistoria. Men en relation behöver inte vara lång och djup för att vara värdefull. Det finns bra och mindre bra kvalitet på relationer oavsett om de är långa eller korta och oavsett vilket djup de har. Relationer måste bedömas efter vilken relevans de har i en viss situation och för en viss person. För ungdomar kan positiva, om än kortvariga kontakter, vara mycket viktiga. De kan få en identitetsnära betydelse i de fall den vuxne förmår att matcha ungdomens behov av att bli sedd, förstådd och respekterad även om det är en svår situation de möts inom (Brendtro & Larson, 2005). Den professionelle kan bli en viktig del i att kommunikation skapas eller upprätthålls mellan förälder och barn i en krissituation. Det är tyvärr lätt att kommunikationen, istället för att förstärkas när den verkligen behövs, bryts ned och förstörs. När förtroendet sviktar och utsätts för prövning finns risken att det fördjupade samtalet istället låses fast i positionerna anklagad – försvarande. Trots att all god gränssättning grundläggs på relationer och byggts upp av kommunikation (Hallén Hemb & Färdig, 2006; Stattin, 2006).

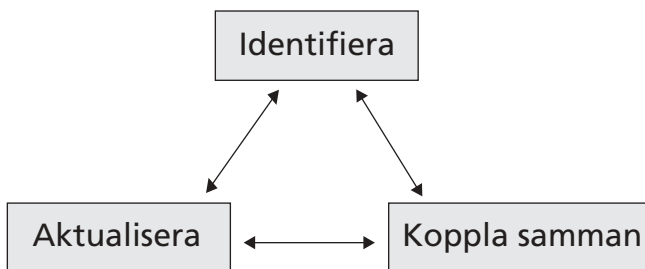
Förslag till arbetsmodell

Min bedömning är att satsningen på att placera socialsekreterare hos polisen bör vara en del av en offensiv brottspreventiv strategi i syfte att rekrytera ungdomar till nya sociala nätverk. Den kan i och för sig ta sig olika former. När det dock handlar om mer utbredda problem i ungdomsgrupperna är en utveckling likt Angeredsmodellen intressant. Denna utesluter inte att det på andra ställen, eller utöver denna modell, kan behövas en specialisering och särskild kompetensuppbyggnad på brottspreventiva ungdomsfrågor inom socialtjänstens myndighetsutövande delar som i Kortedalamodellen.

Man kan också lyfta diskussionen om Angeredsmodellen till frågeställningen om vad socialt arbete och socialtjänstens ansvarsområde är och bör vara. Ett sätt att besvara frågan är att utgå från befintliga strukturer. Traditionellt utgör socialkontoret och myndighetsutövningen ett slags centrum i verksamheten. Omkring detta kopplas då en rad ”kringresurser”. Det finns en rad argument för och även tecken på att denna syn håller på att förändras eller åtminstone utmanas. En följd av att olika öppenvårdsmodeller och förebyggande resurser skapas, är att centrum och periferi, eller med andra ord frågan om vad socialt arbete bör och kan vara, håller på att förändras. Ett tecken på detta är utvecklingen mot att erbjuda socialtjänstens insatser som service istället för som biståndsprovade åtgärder (Socialstyrelsen & Forkby, 2006). Polisen möter i spaning, kontaktetablering och utredningsverksamhet kontinuerligt ungdomar i riskzon. I dessa möten etableras relationer, bildas kunskap, informeras om stödresurser och hanteras kriser med mera. Naturligtvis skapas det mer eller mindre bra relationer, goda kunskaper och kriser hanteras på ett mer eller mindre bra sätt och så vidare. Men, i vilket fall är polisens verksamhet en arena där mycket av samhällets avigsidor blir synligt. Även tendenserna till det som senare blir till större problem kan uppmärksammas. Bör denna verksamhet då inte vara en självklar arena även för socialt arbete? I det perspektivet att socialkontoret inte längre framstår som den enda centrala punkten för socialt arbete tror jag att väldigt många är benägna att hålla med.

Jag uppfattar att det arbete som socialsekreterarna hos polisen har består av tre huvudsakliga moment: identifiering, aktualisering och sammankoppling. Jag vill med nedanstående figur visa att momenten påverkar varandra och ska ses som delar av en helhetlig process, men kommer nu att diskutera dem var och en för sig.

Figur 1. Skiss över arbetsmetodikens innehåll.



Identifiering

”Identifiering” omfattar de delar i arbetet som avser att uppmärksamma vilka ungdomar som befinner sig i riskzon, och vilka som på ett eller annat sätt behöver ett mer ingripande eller utvecklat stöd. Det mervärde som socialsekreterarna kan tillföra till den identifiering som sker idag kan förstås med hjälp av frågorna: vilka, vad och hur? Vilka ungdomar i den ström av polisrapporter som kommer till ett socialkontor är viktiga att uppmärksamma extra? Vilka av de ungdomar som de träffar på i sitt kontaktsökande arbete signalerar större behov? Men också frågor om vilka en viss ungdom umgås med, finns det någon kamratkonstellation som upprätthåller och förstärker riskbeteenden, och vilka möjliga krafter finns tillgängliga för att kunna återfå en ungdom till ett välfungerande socialt sammanhang? Med frågan ”vad” avser jag att identifieringen av ungdomar bör vara allsidig och ha en bredd. Det är särskilt viktigt att också få med krafter som faktiskt kan vara en del i en positiv förändring. Vad finns det för personer omkring, vad finns det för inneboende kraft hos den unge själv och vad skulle man kunna bygga vidare på? Om man enbart beskriver det problematiska, finns det risk för att man bara förstärker en eländessång som pågått sedan länge, och som allt för ofta fått en självuppfyllande karaktär. Med frågan ”hur” menar jag det som faktiskt kan innebära en viktig del i förståelsen av den unge och dennes handlingar. Hur skaffar sig socialsekreterarna en allsidig bild? En styrka som Angeredsmodellen har är då att den också innehåller kunskap som kan fås direkt av ungdomarna i en miljö där de känner sig mer hemma och trygga, i det egna bostadsområdet, på fritidsgården eller i andra sammanhang där ungdomar träffas. Hur-frågan kan också handla om att sträva efter sätt att gemensamt med ungdomar och familj söka efter stöd i hur de kan förändra sin situation. I det fall ”hur” kan besvaras med ”tillsammans” så finns ju en mycket bättre utgångspunkt för ett förändringsarbete.

Aktualisering

Med ”aktualisera” kan man avse mycket av det som jag diskuterat under identifiering. I individarbetet handlar det om de moment i identifieringen som avser att öka handlingsbenägenheten. Man aktualiserar genom att ge ett sätt att förstå ett problem på som skapar medvetenhet hos andra att något är viktigt att agera gentemot. Det handlar om att lyfta fram en fråga från bakgrunden och skapa uppmärksamhet kring den.

Det finns ytterligare aspekter i aktualiseringen som är lika viktiga som arbetet med de enskilda individerna, nämligen kunskapen om ungdomssituationen i stort. Här kan det handla om att skapa en allsidig bild genom att ta del av och koppla samman olika erfarenheter. För socialsekreterarna hos polisen borde det vara särskilt lämpligt att föra samman deras egna och polisens erfarenheter. Rimligen borde ett samarbete mellan den underrättelse- och analysfunktion som finns hos polisen, ungdomspoliserna och socialsekreterarna vara intressant. Det är viktigt att ett sådant samarbete kopplar samman olika kunskapskällor och översätter dem till en sådan form som är möjlig att använda lokalt, inte minst av socialtjänsten.

Aktualisering handlar alltså om vidare uppgifter än att enbart samlas kunskap om de ungdomar som blir föremål för polisens åtgärder. Om identifiering kan liknas vid en sällning som handlar om att uppmärksamma vilka enskilda och grupper av barn och ungdomar som är i behov av mer stöd, kan aktualisering liknas vid en strålkastarfunktion som poängterar och visar fram vilka frågor som är viktiga att uppmärksamma. I vissa fall sammanfaller det, men det kan som sagt också handla om att lyfta fram strukturella frågor, särskilt sådana som inte uppmärksammas tillräckligt mycket eller av rätt aktörer annars.

Sammankoppling

Flera gånger tidigare har behovet av att ”koppla samman” nämnts, så man behöver inte särskilt påpeka att det också är en del av de andra momenten. Idén med att använda ”sammankoppla” istället för exempelvis remittera, hänvisa eller anmäla är att det tar fasta på processen och syftet med att föra vidare till en annan instans, nämligen att det skapas en reell koppling mellan dem. Vad som krävs för detta är naturligtvis olika från person till person, men ofta är det fråga om mer än att bara tipsa om att en stödverksamhet finns. I många fall måste man konkret följa med till den andra verksamheten och se till att de sinsemellan bestämmer sig för ett arbete. En sådan konkret slussning kan i och för sig handla om att se till att avsikter faktiskt realiseras. Det är allt för många goda idéer som får rinna ut i sanden, särskilt om man är ung och har vant sig vid att undvika nya, främmande och kanske lite

skrämmande situationer. Överlämnandet handlar också på ett symboliskt plan om att man "välsignar" den andre och att man förhoppningsvis kan överföra något av den relation man upprättat till en ung människa i behov av stöd. Socialsekreterarnas relationer kan som ovan framhållits vara betydelsefulla i och med att de ofta kommer in i krislägen där livsvärderna accentueras särskilt tydligt, även om kontakterna är begränsade i tid.

Sammankopplingen kan också handla om att se till att kontakter faktiskt fungerar efter att ha etablerats. Om socialsekreterare och polis ständigt möter en ungdom som fått kontakt med en annan resurs i riskmiljöer eller i problematiska situationer, är det naturligt att följa upp och tillsammans med de inblandade förnya aktiviteter och handlingsplaner.

Ett konkret sätt för att identifiera, aktualisera och koppla samma resurser kring en ungdom eller ungdomsgrupp kan vara att samla till ett nätverksmöte (Forkby, 2006b). Inom Ung och Trygg finns särskilda resurser avsatta till ett centralt placerat nätverkslag, det finns också lokala nätverkslag. Socialsekreterarna hos polisen borde både självständigt och i samarbete med andra kunna initiera uppdrag hos nätverkslag.

Den sista delen av sammankoppling är det som jag tidigare varit inne på, den som sker mellan aktörer och kunskap. Det är viktigt att socialsekreterarnas kunskaper och erfarenheter, både deras enskilda och den som förhoppningsvis kan skapas i samarbete med polisen, kan presenteras och diskuteras med personer på olika nivåer i organisationerna. Om man fokuserar på Ung och Trygg borde de olika styrgrupperna vara viktiga sådana fora. På det lokala planet borde olika former av samverkansgrupper erbjuda goda diskussionsmöjligheter. Återkommande tillfällen för att diskutera den bild som socialsekreterarna får vid sidan av andra borde vara viktiga för att kunna utveckla det brottspreventiva arbetet.

Underbyggande förebyggande samverkan

För att återknyta till teoridelens presentation av organisering, organisation och samverkan ska jag nu diskutera vad som krävs för att Angeredsmodellen ska vidmakthålla god samverkan. Som tidigare påpekats finns det idag en tillfredsställelse bland samverkansparterna, så det handlar inte om att restaurera eller bygga upp samverkan som inte funnits. Det finns dock skäl att ytterligare precisera hur den samverkan som byggts upp ska vidmakthållas. God samverkan är något av en färskvara som måste underhållas kontinuerligt. Det är lätt att verksamheter glider ifrån varandra, inte minst om man tror att samverkanskanalerna en gång för alla är grävda och öppna. De som arbetar i projekt är ofta extra fokuserade på att skapa sådana kanaler. Det är lätt att den uppmärksamheten sviktar när man uppfattar att man arbetar i en

ordinarie verksamhet (Forkby, 2006a). Det finns också i arbetet med utsatta barn och ungdomar starka krafter som snabbt kan rasera samverkan. Samarbete kräver därför dels det aktiva vardagliga operativa arbetet och dels ett parallellt arbete för att upprätta och vidmakthålla gynnande strukturer för arbetet. Det är lätt att fokusera på vad socialsekreterarna själva bör beakta i detta. Och det är verkligen också en viktig del, inte minst om man ser till att det handlar om verksamheten ”självbevarelsedrift”. Men, samverkan handlar om flera parter. Det är alltså lika mycket ett ansvar för den lokala socialtjänsten, för Cityenheten, för polisen med flera om samverkan ska bestå. Jag vill här lyfta fram vad jag uppfattar som särskilt viktiga punkter i detta gemensamma ansvar.

- Polisens sociala perspektiv där lagföring av enskilda inordnas inom ett övergripande brottspreventivt arbete har varit gynnande för samverkan. Detta innebär dock inte att polisen nedtonar lagföringsarbetet, utan att det långsiktigt brottspreventiva arbetet är den referensram inom vilket lagföringarna sker. Det handlar exempelvis om att vara vaksam på hur brottsutredningar genomförs och hur man gör för att upprätthålla kontakt med ungdomar i bostadsområdena. Det handlar också om en tydlig ambition att på olika nivåer vara öppen för gemensamma diskussioner och planläggning av hur man kan arbeta tillsammans med andra aktörer. Ett sådant perspektiv, som jag uppfattar funnits i den särskilda ungdomssatsningen inom Ung och Trygg, har starkt medverkat till ett gemensamt perspektiv och möten över professionsgränser. En grundläggande del för samverkan är därmed att detta perspektiv bevaras och vidareutvecklas.
- Under det första projektåret hade ungdomspoliserna en stor möjlighet att arbeta kontinuerligt i bostadsområdena, sommaren undantagen. Därefter har dessa tjänster blivit ianspråkta för mångahanda olika uppdrag. För denna form av brottspreventiv samverkan är polisens möjlighet att arbeta kontinuerligt en viktig del.
- Den sociala resursförvaltningen (f.d. Cityenheten) spelar en viktig roll både som professionsstärkande enhet och som mellanliggande organisation. Professionsstärkande inslag som kontinuerliga diskussioner gemensamt med socialsekreterarna omkring yrkesrollen är mycket viktiga. Dessa fördjupande samtal kan lyfta fram vilka olika förväntningar som ställs på dem. De kan handla om känslan av tillkortakommanden i att nå alla ungdomar på ett bra sätt, och de kan syfta till att artikulera den särskilda roll det innebär att arbeta så nära en annan yrkesgrupp.

- När det handlar om den sociala resursförvaltningen som mellanliggande organisation bör möten gemensamt mellan de samverkande parterna (i första hand polisen, socialtjänsten och Ung och Tryggs kansli) arrangeras återkommande (kanske årligen) för gemensam diskussion om hur man kan fördjupa samarbetet och för att lyfta fram eventuella problem.
- De lokala socialtjänstorganisationerna har ett avgörande ansvar i samarbetet. Det borde finnas goda förutsättningar att skapa kontinuerliga kontakter mellan socialsekreterarna och resurser med liknande uppdrag, som fältarbetare och andra i preventivt arbete i den mån det finns. Sammansatta bör de kunna spela en viktig roll i att uppmärksamma och finna vägar till att agera offensivt i ungdomsmiljöerna.
- I och med att socialkontoret och myndighetsutövningen av tradition spelat en så dominerande roll är det lätt att en uppdelning görs mellan ”inne” och ”ute”-verksamheter. De som är inne uppfattas som centrum och det närmast normala sociala arbetet, och de där ute som perifera. Med denna tanke följer lätt föreställningar om vad socialt arbete är och bör vara, även om sådana oftast är implicita. Ute-verksamheterna åläggs mer eller mindre uttalade krav om att motivera sin existens och redovisa sitt arbete. Den viktigaste delen för de lokala socialtjänsterna är därför att lyfta sådana närmast automatiska föreställningar till ytan genom att föra diskussioner om vad socialt arbete kan och bör vara i olika sammanhang och för skilda målgrupper. Genom en sådan diskussion skapas eller vidmakthålls en öppenhet inför de andra, ”kringresurserna”.
- Socialsekreterarna själva uppfattar jag som ständiga kanalgrävare och kanalupprepsare till andra parter. Strukturer för hur kunskap ska byggas och föras fram är viktiga att skapa, liksom kontinuerliga samarbetsrelationer på gräsrotsnivå. Det kanske allra viktigaste är dock att försöka se sig själv och sin verksamhet utifrån. Att arbeta med denna typ av tuffa uppdrag där många människor är inblandade och närmast fastlåsta vid en ovisshetens frustrerande oro är tufft. Att arbetet ofta sker på obekväma arbetstider, ofta som ensam i sin yrkesroll gör det ännu tuffare. Man påverkas självklart mycket i denna typ av arbete. Hur man påverkas, av vilka krafter, aktörer och till vad, bör vara frågor för kontinuerlig reflektion.
- Slutligen, kanske är ändå det viktigaste för samtliga aktörer att behålla tron på att det trots allt är möjligt att medverka till förändringar. Det

finns hos alla ungdomar en potentiell kraft att använda sig av, även om den kan vara dold under lager av erfarenheter av tillkortakommanden, rädsla och misstro. Att få komma dessa ungdomar nära, om än det inte är möjligt i alla situationer, är faktiskt en form av privilegium och den allra viktigaste drivkraften för yrket. Låt oss inte glömma detta!

Referenser

- Andreassen, T. (2003). *Institutionsbehandling av ungdomar. Vad säger forskningen?* Stockholm: Gothia.
- Argyris, C. & Schön, D. A. (1975). *Theory in practice: increasing professional effectiveness* (1. ed.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Asplund, J. (1987a). *Det sociala livets elementära former*. Göteborg: Korpen.
- Asplund, J. (1987b). *Om hälsningsceremonier, mikromakt och asocial pratsambet*. Göteborg: Korpen.
- Berggren, B. (1986). *Socialmedicinsk tidskrift*, 7-8.
- Björk, M. (2006). *Ordningmakten i stadens periferi. En studie av polisiära gänginsatser i Göteborg 2004 - 2005*. Eslöv: Symposion.
- Brendtro, L. K. & Larson, S. J. (2005). *The Resilience Revolution. Discovering Strengths in Challenging Kids*. Bloomington: Solution Tree.
- Brunsson, N. (2002). *The Organization of Hypocrisy. Talk, Decisions and Actions in Organizations*. London: Routledge.
- Brännberg, T. (1995). *Plus för unga: slutsatser från lokalt utvecklingsarbete*. Stockholm: Civildepartementet. Plus-gruppen.
- Czarniawska, B. (2005). *En teori om organisering*. Lund: Studentlitteratur.
- Danermark, B. & Kullberg, C. (1999). *Samverkan. Velfärdsstatens nya arbetsform*. Lund: Studentlitteratur.
- Forkby, T. (2001a). *Från kulturkrock till minibyråkrati*. (FoU-rapport No. 6:2001). Göteborg: FoU i Väst/GR.
- Forkby, T. (2001b). *Visionen om professionen. Samverkan kring barn och ungdom i riskzonen i Kungsbacka. En utvärdering av B.U.S.* (FoU-rapport No. 7:2001). Göteborg: FoU i Väst/GR.
- Forkby, T. (2005). *Ungdomsvård på hemmaplan. Idéerna, framväxten, praktiken*. Akad avh, Göteborgs universitet, Göteborg.
- Forkby, T. (2006a). *Hemmalaget formeras* (No. 2006:6). Göteborg: FoU i Väst/GR.
- Forkby, T. (2006b). *Socialt nätverksarbete. Alliansbildning, makt och retorik*. Göteborg: FoU i Väst/GR.

- Forkby, T. & Larsen, T. (2005). *Katalysatormodellen i brottspreventiv samverkan. Utvärdering av Ung och Trygg i Göteborgs första fas.* (FoU-rapport No. 9:2005). Göteborg: FoU i Väst/GR.
- FORSA & TMG. (2005). *Dokumentation. Trygghetens dilemma. Tillit - risker - säkerhet.* Göteborg: FORSA och Tryggare Mänskligare Göteborg.
- Goffman, E. (1961). *Asylums. Essays on the Social Situations of Mental Patients and Other Inmates.* London: Penguin Books.
- Granér, R. (2004). *Patrullerande polisens yrkeskultur.* Lund: Socialhögsk. Univ.
- Gustafsson, K. (2005). *Polisens verksamhet - en arena för socialt arbete.* Umeå universitet, Umeå.
- Hallén Hemb, A. & Färdig, P. (2006). *Att bemästra missbruk hos ungdomar: ungdomsteamet Mini Marias öppenvård för ungdomar och familjer.* Göteborg: FoU i Väst/GR.
- Herbert, S. (1998). Police Subculture Reconsidered. *Criminology*, 36(2), 343-369.
- Hjern, B. (2001). Valfärdsstatens institutioner. I L. Gröning-Degerlund, M. Bull, C. Hull & L. Magnusson (red.), *Riv ner - bygg nytt* (sid. 180 - 233). Söderhamn: Tjänsteforum.
- Hundeide, K. (2006). *Sociokulturella ramar för barns utveckling: barns livsvärldar.* Lund: Studentlitteratur.
- Huxham, C. (2000). The Challenge of Collaborative Governance. *Public management*, 2(3), 335 - 357.
- Huxham, C. & Vangen, S. (2005). *Managing to collaborate: the theory and practice of collaborative advantage.* London; New York, NY: Routledge.
- Johansson, R. (1997). *Organisationer emellan: om förhandlingar, makt och handlingsutrymme.* Lund: Studentlitteratur.
- Klintman, A. & Vanneryr, C. (2005). Samverkan socialtjänst - polismyndigheten i projekt Ung och Trygg: Göteborgs Stad Centrum.
- Molander, B. (1996). *Kunskap i handling* (2., omarb. uppl. ed.). Göteborg: Daidalos.
- Scott, W. R. & Meyer, J. W. (1994). *Institutional Environments and Organizations.* London: Sage.
- Sernhede, O. (2001). Förortens krigare. Hip Hop och utanförskap i Det Nya Sverige. I O. Sernhede & T. Johansson (red.), *Identitetens omvandlingar. Black metal, magdans och hemlöshet.* Göteborg: Daidalos.
- Socialstyrelsen. (2004). *Strategi för samverkan i frågor som rör barn som far illa eller riskerar att fara illa.* Stockholm.
- Socialstyrelsen & Forkby, T. (2006). Öppenvårdens former. En nationell kartläggning av öppna insatser i socialtjänstens barn- och ungdomsvård: Socialstyrelsen.
- Stattin, H. (2006). Framgångsrika preventionsprogram för barn och unga., *Presentation av två aktuella forskningsöversikter.* Göteborg: FoU i Väst/GR.
- Säljö, R. (2005). *Lärande i praktiken: ett sociokulturellt perspektiv* (1. uppl. ed.). Stockholm: Norstedts akademiska förlag.

- Thylefors, I., Persson, O. & Hellström, D. (2005). Team types, perceived efficiency and team climate in Swedish cross-professional teamwork. *Journal of Interprofessional Care*, 19(2), 102-114.
- Vanneryr, C. & Zikova, D. (2007). *Samverkan. Socialtjänst - polismyndighet och "Ung och Trygg"*. Göteborg Stads Centrum.
- Weick, K. (1976). Educational Organization as Loosely Coupled Systems. *Administrative Science Quarterly*, 21, 1 - 19.

Rapporter från FoU i Väst/GR

- 2:2007 Lotsning, hänvisning och råd – en telefonjour för äldre. Utvärdering av ÄldreLotsen *Rebecka Arman*
- 1:2007 Varför handledning? Handledning som professionellt projekt och organisatoriskt verktyg inom handikappomsorg och individ och familjeomsorg *Staffan Höjer/Elisabeth Beijer/Therese Wissö*
- 6:2006 Hemmalaget formeras. Ett exempel på framväxten av öppna insatser i social barnavård *Torbjörn Forkby*
- 5:2006 Krav eller möjlighet? Kommunanställdas erfarenheter av att medverka i kompetensanalysprojektet Samlat GREpp *Theresa Larsen/Eva Sennemark*
- 4:2006 Från EU-program till kommunal praktik. Erfarenheter av att driva samlingsprojekt med stöd från Svenska ESF-rådet *Theresa Larsen*
- 3:2006 Att bo eller inte bo. Om satsningen ”Bra boende” i stadsdelen Bergsjön i Göteborg och om strategier för att motverka hemlöshet *Catharina Thörn*
- 2:2006 Att bemästra missbruk hos ungdomar. Ungdomsteamet Mini Marias öppenvård för ungdomar och familjer *Annika Hallén Hemb/Pia Färdig*
- 1:2006 Att ta bort trösklarna till ett självständigt liv. Slutrapport från studien om nyttan och värdet av bostadsanpassningar *Lisbeth Lindahl/Rebecka Arman*
- 9:2005 Katalysatormodellen i brottspreventiv samverkan. Utvärdering av Ung och Trygg i Göteborgs första fas *Torbjörn Forkby/Theresa Larsen*
- 8:2005 Ledarskap och sjukfrånvaro. En jämförande studie av arbetsplatser med hög respektive låg sjukfrånvaro *Ingrid Tollgerdt-Andersson*
- 7:2005 In i hjärtat och upp i huvudet. Om betydelsen av FoU-stipendier vid FoU i Väst/GR *Elisabeth Beijer*
- 6:2005 En förändrad livsvärld. Äldres upplevelser av sin rehabiliteringssituation efter en sjukhusvistelse *Gill Asplin/Lisbeth Lindahl*
- 5:2005 Personligt Ombud. Erfarenheter från arbete med psykiskt funktionshindrade personer i Västra Götaland. En antologi om och av personliga ombud och deras uppdragsgivare/klienter *Red. Lars Rönmark*

- 4:2005 Det möjligas konst. Om ekonomiskt bistånd, utredning och rehabilitering
Red. Peter Dellgran/Socialsekreterare från SDF Biskopsgården
- 3:2005 Nyttan och värdet av bostadsanpassningar ur olika perspektiv,
delrapport 1. En studie gjord i Göteborgs Stad om nyttan och värdet av
bostadsanpassningar *Rebecka Arman/Lisbeth Lindahl*
- 2:2005 Hur lagar man ett hjärta? Berättelser om BUP-personalens arbete med
brandungdomarna i Göteborg *Cajsa Malmström*
- 1:2005 Att samordna stöd. Om det långsiktiga arbetet i Göteborg efter branden
1998 *Ann-Sofie Magnusson*
- 5:2004 Kidnappad av verkligheten. Om vägar ut ur långvarigt ekonomiskt
biståndsmottagande *Lennart Forsberg*
- 4:2004 Att få vara den jag är – trots allt. Om hälso- och sjukvård på ett äldre-
boende *Anette Hansson Klevner/Maria Karlsson*
- 3:2004 Multiversitetet. Förnyelse av högre utbildning i samverkan med
kommuner och universitet *Claes Alexandersson*
- 2:2004 På väg mot en möjliggörandets praktik. Samverkan mellan barn och
ungdom i riskzon i Kungsbacka. En slutrapport från utvärderingen av
B.U.S. *Torbjörn Forkby*
- 1:2004 Behövs det böcker på äldreboendet? Bibliotekens medier – en resurs inom
äldreomsorgen *Lena Frändberg*
- 6:2003 Vad styr patientens väg genom vården? *Reidun Johansson/Gun Pettersson*
- 5:2003 Bevilja och ta emot hjälp. Om biståndsbedömare och äldre i kommunal
äldreomsorg *Monica Nordström/Anna Dunér*
- 4:2003 Samhörighet och plikt. Om anhörigvårdare med icke-svensk bakgrund
Eva Hildeblom
- 3:2003 En vit julgran och gulliga tapeter på toaletten. Utvärdering av
ungdomsteamets förebyggande arbete i Bergsjöskolan, slutrapport
Torbjörn Forkby
- 2:2003 Att finna sin väg. Socialt arbete i mötet mellan frivilliga och offentliga
organisationer *Red. Lars Rönmark*
- 1:2003 Dilemman i biståndsbedömarnas yrkesutövning
Anna Dunér/Monica Nordström
- 7:2002 Det är vi och vi är tillsammans. Sju manliga anhörigvårdare berättar
Annika Strandberg
- 6:2002 Livet på en dagcentral. Om hälsofrämjande arbete och utveckling av
stödande miljöer för äldre *Lena Lindell*
- 5:2002 Kvinnligt möte – en kraft på väg ur missbruk. Om erfarenheter från en
forsknings- och utvecklingscirkel om stöd till kvinnor med missbruk och
deras familjer *Red. Karin Trulsson*
- 4:2002 Att ge vardagsstöd till människor med funktionshinder
Red. Tone Engen/Anette Klippe/Per Skoglund
- 3:2002 Upptäckten av det kvinnliga perspektivet. Om kvinnor och män i miss-
bruksbehandling *Annika Hallén Hemb/Pia Olsson (upplagan slut)*

- 2:2002 Levande mötesplatser – om att skapa nätverk. Kollegiegranskning i tre projekt inriktade på folkhälsoarbete för äldre *Monica Nordström*
- 1:2002 Utvärderingsverkstäder – stöd för interna utvärderingar
Per-Åke Karlsson
- 7:2001 Visionen om professionen *Torbjörn Forkby*
- 6:2001 Från kulturkrock till minibyråkrati *Torbjörn Forkby*
- 5:2001 Vad vill anhörigvårdarna i Göteborg? *Ingela Kraft*
- 4:2001 Att möta det man möter. Erfarenheter från Stödcentrum efter brandkatastrofen i Göteborg *Red. Lars Römmmark*
- 3:2001 Hembesök – ett arbetssätt i socialt omsorgsarbete
Monica Nordström/Anna Dunér
- 2:2001 Kvalitetsutveckling genom erfarenhetsutbyte *Leila Billqvist*
- 1:2001 På natten ringdes jag in. Att lära sig av det oföretsebara i krisgruppernas arbete efter branden på backaplan i oktober 1998
Tuija Nieminen Kristofersson