

Uppföljning av fritidsverksamheten i Skärholmen ur ett personalperspektiv

Sammanfattning

Den här rapporten innefattar en kvalitativ uppföljning av fritidsverksamhetens drift ur ett personalperspektiv. Avsikten initialt har varit att beskriva besökarnas upplevelse av den samma men av orsaker beskrivna nedan kommer det att göras vid ett senare tillfälle. Det interna kvalitetsarbetet, styrdokument och medarbetarsamt brukarundersökning har också granskats i samband med uppföljningen.

Bakgrund

Skärholmens stadsdelsförvaltnings fritidsverksamhet för barn och unga drivs sedan 15 november 2013 av stiftelsen KFUM-Söder Fryshuset (nedan Fryshuset).

Sedan Fryshuset övertog driften av stadsdelsnämndens fritidsverksamhet för barn och unga har stadsdelsförvaltningens avdelning förskola och fritid genomfört månatliga avtals- och verksamhetsuppföljningar tillsammans med Fryshusets ledning. System för avtalsuppföljning regleras i avtalet samt i samband med avtalets undertecknande¹. Under hösten 2014 har avtalsuppföljningen slagits samman med verksamhetsuppföljning för att systematisera en tydligare dialog kring verksamhetens fortlöpande frågor. Avtals- och verksamhetsuppföljningen har fungerat utan anmärkning.

Fryshuset har lämnat in tertialrapporter, årsberättelser och verksamhetsplaner samt lämnat statistik och andra rapporter i enlighet med avtalet och i överenskommelse med avdelning förskola och fritid.

Som ett komplement till den kontinuerliga avtals- och verksamhetsuppföljningen beslutade avdelning förskola och fritid i mars 2015 att en kvalitativ uppföljning skulle göras utifrån ett

personal- och besökarperspektiv samt genom att granska det interna kvalitetsarbetet.

Fryshuset har sedan övertagandet av driften av fritidsverksamheten arbetat med kvalitetsutveckling inom olika områden och har i samråd med stadsdelsförvaltningen genomfört verksamhetsförändringar som har gett positiva resultat. Verksamheten *Skapa min Värld* startade på parkleken Ekholmen i augusti 2014 och avslutades i april 2015. Verksamheten lockade totalt 1395 besökare under perioden. Mötesplatsernas åldersgränser 12-16 år luckrades upp på prov för att slippa avvisa ungdomar som föll utanför åldersspannet. Försöket visade sig vara framgångsrikt och permanentades juni 2014. Ökade öppettider på fredagar med större event har införts på mötesplatserna. Respektive mötesplats har öppet var fjärde fredag enligt ett rullande schema vilket har bidragit till ökat besöksantal samt ökad rörlighet mellan Skärholmens olika stadsdelsområden.

Fryshusets organisation i Skärholmen består av en ledningsgrupp (verksamhetschef, biträdande verksamhetschef och verksamhetsutvecklare), fyra förste fritidsledare, en i varje stadsdelsområde som var och en har ansvar för verksamhetens organisation i sitt område samt budget och visst personalansvar. Utöver ledningsgruppen har Fryshuset Skärholmen totalt 30 anställda varav 19 är tillsvidareanställda i varierande omfattning. Tre personer är anställda på delade vikariat och åtta har allmän visstidsanställning eller behovsanställning.

Metod

Den kvalitativa uppföljningen har utförts via platsbesök i alla verksamheter och genom gruppintervjuer med 15 förste fritidsledare och fritidsledare och fem besökare under maj och juni 2015. Nöjdhetsmätning, medarbetarundersökning, styrdokument och underlag för intern uppföljning och kvalitetsutveckling har granskats.

I den här rapporten sammanfattas personalens upplevelse av organisation, målstyrning, uppföljningssystem, förändringar och trivsel. Ett flertal av de intervjuade i personalgruppen har jobbat inom fritidsverksamheten i många år. Urvalet av medarbetare och besökare som har intervjuats har gjorts av personal i fritidsverksamheten, dock inte av Fryshusets ledning. Intentionen med uppföljningen var att intervjuar besökare. Antalet som kunde intervjuas uppgick till fem personer från två verksamheter vilket inte bedöms tillräckligt för att utgöra ett tillförlitligt underlag. För

att få ett bättre underlag bör fokusgrupper i kombination med deltagande observation användas som undersökningsmetod. Som komplement bör en enkätundersökning skickas ut till ungdomar som väljer att *inte* besöka verksamheterna, för att få ett så brett underlag som möjligt för fortsatt utveckling av verksamheten.

Organisation

Samtlig personal upplever att ledningen har förtroende för varje enskild medarbetares kompetens genom att de fått större frihet och ansvar att planera sitt arbete för att nå uppsatta mål. Ledningen beskrivs som stöttande och lyhörd för personalens synpunkter. Flera upplever det som positivt att beslutsfattandet är mer decentraliserat sedan Fryshuset övertog driften av fritidsverksamheten och att insynen i verksamhetens alla nivåer är stor.

Fryshuset har gjort en omorganisation i arbetsledningsstrukturen. Förste fritidsledare är arbetsledare för varsitt geografiskt område, bortsett från Sättra och Vårberg som är sammanslagna. Enligt personalen har den nya organisationen inneburit flera positiva förändringar. Arbetet med måluppfyllelse är enligt samtlig personal tydligare när förste fritidsledare ansvarar för ett geografiskt område. Förste fritidsledare har större mandat och ansvarar för bland annat budget och vikarietillsättning i sitt område. Systemet underlättar verksamheternas planering, mötesstruktur, inköp och kommunikation. Genom den nya organisationen berättar personal att de olika verksamheterna (parklek, mötesplats och träffpunkt) i respektive område bildar en helhet på ett tydligare sätt än tidigare. Personalen säger att det till exempel är lättare att driva igenom olika projekt.

Målstyrning

Samtliga intervjuade anser att det finns en tydlig målstruktur. Mål och fokus kommuniceras på APT en gång i månaden. Ledningen är tydlig med vad personalen ska uppnå och vilka resultat som behöver öka. De olika verksamheterna utarbetar egna verksamhetsplaner och är delaktiga i att ta fram målvärden, åtgärder och arbetssätt lokalt i de olika områdena. Personalen tycker att utrymmet för inflytande är stort och ser en positiv förändring i möjligheterna att organisera sitt arbete för att nå uppsatta mål.

Under uppföljningen framkommer att personalen jobbar aktivt i enlighet med avtalets krav på tjänsterna och stadsdelsnämndens mål 1.6 – 2.3². Det framkommer också att majoriteten av personalen är

delaktig i verksamhetens planering och insatt i hur respektive verksamhet jobbar med 2015 års fokusområden.

Verksamheternas lokala verksamhetsplaner följer den mall som avdelning förskola och fritid har tagit fram och åtgärder för måluppfyllelse av 2015 års fokusområden finns och stadsdelsförvaltningens bedömning är att målstyrningen fungerar på ett tillfredställande sätt.

Uppföljningssystem

En stor del av den kontinuerliga uppföljningen utgår från ett rapporteringssystem genom dagböcker. Enligt personalen fungerar det mycket väl. Varje verksamhet skriver efter dagens slut dagbok som mailas till cheferna. Dagböckerna innehåller uppgifter om dagens aktiviteter, vilka som har jobbat, synpunkter från besökare, speciella händelser och statistik över besöksantal, kön och ålder på besökare, antal planerade och spontana aktiviteter samt barn och ungdomar med funktionsnedsättning. Återkoppling från ledningen kommer enligt personalen snabbt. Återkopplingen kan utöver bekräftelse på att rapporteringen har kommit fram, bestå av frågor eller tips. Via dagböckerna känner sig personalen sedd och kommunikation mellan personal och ledning blir tydlig. Enligt personalen är kraven på rapportering och innehåll tydligare nu vilket upplevs som positivt av samtliga intervjuade.

Dagböckerna används på ett konstruktivt sätt i verksamheten och har blivit ett viktigt arbetsredskap för personalen. Den som ska jobba läser föregående dags rapport vilket underlättar kommunikation mellan kollegorna. Dagböckerna används också kontinuerligt vid utvärdering av aktiviteter och inför planering av nya aktiviteter.

Övergripande uppföljning sker vanligtvis på APT en gång i månaden och på verksamheternas egna veckomöten följer personalen upp varandras projekt.

Fryshuset har ändamålsenliga system för kvalitetsarbete och uppföljning. Väl fungerande rutiner och underlag finns för utvärdering, verksamhetsspecifik daglig uppföljning, nöjdhetsmätning, medarbetarundersökning, incidentrapportering och synpunktshantering.

Förändringar i verksamheten

På frågan vad personalen anser vara de största förändringarna i arbetet sedan Fryshuset övertog driften av fritidsverksamheten nämns i korthet följande; det tog tid att genomföra förändringar tidigare, beslut fattades långt från personalen. Verksamhetens innehåll var mer uppdelat mellan killar och tjejer och arbetet med att integrera könen var inte uttalat. Verksamheten byggde inte som nu på organiserade aktiviteter. Antalet större aktiviteter, event, läger, teaterbesök, fotbollsmatcher med mera har enligt personalen ökat dramatiskt. Utslussning av äldre ungdomar är bättre organiserad nu för att stötta ungdomarna in i arbetslivet. Nu har hela fritidsenheten blivit ett team på ett tydligt sätt och det finns ett väl fungerande samarbete mellan de olika verksamheterna och områdena.

En särskilt positiv förändring som personalen nämner är beslutet att luckra upp mötesplatsernas åldersgränser. Mer flexibla åldersgränser på mötesplatserna infördes på prov och permanentades efter att utvärdering visat att förändringen haft positiva effekter. Tidigare var åldersgränsen 12-15 år men nu har den övre åldersgränsen 15 år blivit mer flexibel. Personalen på mötesplatserna i alla geografiska områden jobbar mycket med inslussning till träffpunkterna för de ungdomar som är 16 år vilket har visat sig vara ett välfungerande arbetssätt. Den nedre åldersgränsen överskrids däremot inte.

De utvecklingsområden som personalen ser är att fritidsverksamheten kan bli bättre på marknadsföring och att samverka med föräldrar. Flera nämner också att det är komplicerat att göra felanmälan av till exempel trasiga fönster eller liknande när verksamheten har två huvudmän.

Trivsel

Samtlig intervjuad personal trivs mycket bra på sin arbetsplats. Fryshusets ledning är tydligare med förväntningar på innehåll och hur verksamheten ska drivas och personalen upplever att de själva är delaktiga i hela processen. Flera anser också att den kompetensutveckling som erbjuds av Fryshuset håller en hög kvalitet och är användbar i den direkta verksamheten.

I enlighet med avtalet genomförde Fryshuset under 2014 en medarbetarundersökning. Den bild som framkommer i intervjuerna under uppföljningen avspeglas i medarbetarundersökningen. I

undersökningen har 22 av 33 anställda har svarat. Majoriteten av alla svarande trivs och känner sig trygga på sin arbetsplats samt känner sig motiverade när de går till jobbet. Majoriteten känner sig delaktiga och anser att de får information om viktiga frågor som rör verksamheten. Majoriteten har också förtroende för sin chef, upplever att deras chef lyssnar när de uppmärksammar en fråga och ger stöd när det behövs.

Nöjdhetsmätning

Under 2014 genomförde Fryshuset avtalsenligt en årlig nöjdhetsmätning bland besökarna i samtliga verksamheter. Mätningen visar att besökarna trivs i fritidsverksamheten och att de flesta kommer dit för att umgås med sina vänner snarare än att delta i någon särskild aktivitet. Ett utvecklingsområde som framkommer i enkätundersökningen är att flickor i verksamheten upplever en högre grad av otrygghet än pojkar. Svarsfrekvensen i mätningen betraktas dock som alltför låg för att kunna göra en reell bedömning av framgångsfaktorer och utvecklingsområden. Endast 208 besökare har under en svarsperiod på två veckor svarat på enkäten vilket är ett litet underlag³. En ny nöjdhetsmätning ska rapporteras till stadsdelsförvaltningen den 31 juli innevarande år.

³ Sett till en två veckor lång period har samtliga verksamheter totalt sett ca 3000 enskilda *besök*. Det är svårt att beräkna hur många unika besökare som kommer till verksamheterna eftersom majoriteten av alla besökare enligt undersökningen återkommer 2-3 gånger i veckan.