



Delredovisning TIGeR

Uppdraget att handleda TIGeR-projektet
januari till juni 2015



Oktober 2015

Benitha Eliasson
Handledare FoUI Norrbotten/
Kommunförbundet Norrbotten

Besöksadress:
Västra varvsgatan 11 Luleå

Telefon:
0920-20 54 00 vx

FoUI Norrbotten är en fristående verksamhet inom Kommunförbundet Norrbotten. Vill du veta mer om vårt arbete eller ladda hem tidigare FoUI rapporter . Gå till www.fouinorrbotten.se



FoUI NORRBOTTEN

Innehåll

1. Inledning	1
1.1 Om TIGeR-projektet	1
1.2 Organisering av TIGeR.....	2
1.3Handledningsuppdraget	2
1.3.1 Omfattning på uppdraget	4
2. Teoretiska utgångspunkter i handledningen	4
2.1 Vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet eller evidensbaserad praktik.....	4
2.2 Programteori som metod	5
3. TIGeRs verksamhetsidé	7
3.1 Det tänkta övergripande syftet med TIGeR	7
3.2 Tänkta mål med TIGeR.....	8
3.3 Den tänkta målgruppen	8
3.4 Förväntat resultatet för målgruppen	9
3.4.1 Hur TIGeR-insatserna förväntas bidra till resultat för målgruppen.....	9
3.5 Organisatoriska villkor och framgångsfaktorer.....	9
3.5.1 Organisatoriska villkor som försvårar arbetet i TIGeR	10
3.5.2 Organisatoriska villkor och framgångsfaktorer som främjar arbetet i TIGeR	10
3.6 Sammanfattande reflektioner över TIGeRs verksamhetsidé.....	11
3.6.1 Sammanfattning av verksamhetsidén.....	12
3.6.2 Frågeställningar att diskutera vidare i TIGeR	12
4. TIGeRs arbetsprocess våren 2015	13
4.1 Fas I: Inledande planering av arbetsprocessen	14
4.2 Fas II: Arbetsprocessen börjar klarna	16
4.2.1 Verktyg för uppföljning av TIGeR.....	17
4.2.2 Att hitta kärnan i TIGeR.....	19
4.3 Fas III: Arbetsprocessen tar form.....	20
4.4 Avslutande reflektioner om höstens arbete	23
Referenser	25
Bilagor	
Bilaga 1: ORS och SRS	26
Bilaga 2: TIGeR-skattningsskala.....	28
Bilaga 3: Signs of Safety kartläggning i TIGeR.....	30
Bilaga 4: Nätverksplan och sekretessblankett.....	31

1. Inledning

Under hösten 2014 inleddes en dialog mellan FoUI Norrbotten¹ och de som arbetar som processtödjare i TIGeR om möjligheterna till handledning i processtödjarnas arbete med metodutveckling inom TIGeR-projektet. Det resulterade i att styrgruppen för TIGeR i början av 2015 gav FoUI Norrbotten i uppdrag att handleda processtödjarna. En överenskommelse skrevs för ett år, med en möjlighet till fortsättning om parterna kommer överens om det.

FoUI Norrbotten har sedan början av 2000-talet arbetat med olika former av handledningsstöd till lokala utvecklingsarbeten inom socialtjänsten, där det finns såväl ett regionalt som ett lokalt intresse av att förbättra den lokala praktiken i länets kommuner. Denna möjlighet till stöd har i början av 2014 utvidgats till att bland annat även innefatta skolans verksamhet. Sociala investeringsprojekt gällande tidiga insatser till barn och unga, som sker i samverkan mellan till exempel skola och socialtjänst pågår på flera håll i länet och utgör således ett område som FoUI Norrbotten finner angeläget att stödja.

Den här rapporten är en delredovisning av handledningsuppdraget och redovisar hur långt processtödjarna har kommit i metodutvecklingen och vad handledningen har innefattat under våren 2015. Rapporten handlar därmed inte om processtödjarnas praktiska arbete med de enskilda barnen och de vuxna som finns i barnens närhet.

1.1 Om TIGeR-projektet²

TIGeR-projektet har sitt ursprung i en utbildning som startade 2012 i Kiruna kommun, där personal utbildats inom området sociala investeringar. Medel har beviljats av kommunstyrelsen i Kiruna för att på lång sikt utveckla arbetet med tidiga insatser. Kommunstyrelsen har därmed huvudansvaret för TIGeR, men arbetet drivs i samverkan mellan barn- och utbildningsförvaltningen och socialförvaltningen.

Den bakomliggande idén med projektet är att erbjuda individuella insatser till barn, i ett tidigt skede för att motverka ett senare utanförskap. Projektet utgår från Ingvar Nilssons och Anders Wadeskogs socioekonomiska kalkyl och i beräkningarna för TIGeR har Kirunas lokala förutsättningar tagits i beaktande. Bland annat visar beräkningarna att "kommunen redan första året kommer att få igen en del av de drygt 2 miljoner kronor som man investerar i projektet och inom tre år går projektet med vinst, dvs. man sparar in på existerande resurser som idag spenderas på dessa barn och familjer" (NiChana Lindberg och Andersson, 2014:8).

¹ FoUI står för Forskning och Utveckling/Innovation. FoUI ska medverka till att stärka samarbetet mellan och inom länets kommuner vad gäller kunskaps- och kompetensutveckling, i första hand inom socialtjänst och skola men även styrning och ledning samt kommunövergripande frågor.

² Avsnittet utgår från dokumentation i TIGeR-projektet (projektplaner och projektbeskrivningar).

1.2 Organisering av TIGeR

TIGeR-projektet organiseras på följande sätt³. En *styrgrupp* har det övergripande ansvaret för projektet och att kontinuerligt leda och följa arbetet. Exempelvis har styrgruppen huvudansvar för budget, samt fördelning av resurser och mandat. Sammansättningen har förändrats någon och i dagsläget ingår dessa personer i styrgruppen:

- Gun Sörenssen, ekonomichef Kiruna kommun,
- Simon Lindh, förvaltningschef kultur- och utbildningsförvaltningen,
- Elisabeth Hansson, förvaltningschef socialförvaltningen,
- Caroline Andersson, kvalitetsutvecklare kultur- och utbildningsförvaltningen, samt
- Jenny Lindberg, avdelningschef individ- och familjeomsorgen socialförvaltningen.

Projektgruppen utses av styrgruppen och har bland annat till uppgift att fördela ansvar och ange vad projektarbetet ska innefatta. Vidare har projektgruppen och projektledaren (en av processtödjarna) ett ansvar för verksamheten gentemot styrgruppen. Projektgruppen representeras av:

- Birgit Asplund, chef för elevhälsan samt processtödjarnas arbetsledare,
- Ann-Mari Svala, verksamhetsledare socialtjänsten barn och unga,
- Anne-Maj Stålnacke, förskolechef förskolan Lombolo
- Katarina Wedegren, rektor F-3 Högalidskolan
- Carina Stålnacke Roos, LSS-handläggare
- Gunilla Stöckel, specialpedagog elevhälsan

En *filtergrupp* har bildats där representanter från styr- och projektgrupp beslutar vilka ansökningar som ska få stöd från TIGeR. I filtergruppen deltar:

- Birgit Asplund, chef för Elevhälsan, kultur- och utbildningsförvaltningen
- Caroline Andersson, kvalitetsutvecklare kultur- och utbildningsförvaltningen
- Jenny Lindberg, avdelningschef individ- och familjeomsorgen, socialförvaltningen

Under 2014 anställdes tre *processtödjare*, och under hösten har deras arbete bestått av förberedande arbete, planering och utbildning med målet att påbörja det praktiska arbetet med barnen och familjerna i januari 2015. Processtödjarna är formellt anställda vid elevhälsan, där chefen för elevhälsan också är processtödjarnas närmsta arbetsledare.

1.3 Handledningsuppdraget

FoUI Norrbottens handledningsuppdrag utformades tillsammans med processtödjarna och utgick från FoUIs uppdrag att stödja länets kommuner med lokala utvecklingsarbeten. För att ha möjlighet att ändra inriktningen på uppdraget efter de behov som processtödjarna har, beslutade styrgruppen i enlighet med förslaget från FoUI att bifalla det första steget i handledningen, gällande år 2015.

³ Beskrivningen utgår från projektplanen som författats av processtödjarna i december 2014, samt från samtal med processtödjarna, TIGeR.

Handledningsuppdraget specificeras i det förslag som styrgruppen fick ta ställning till i början av 2014.

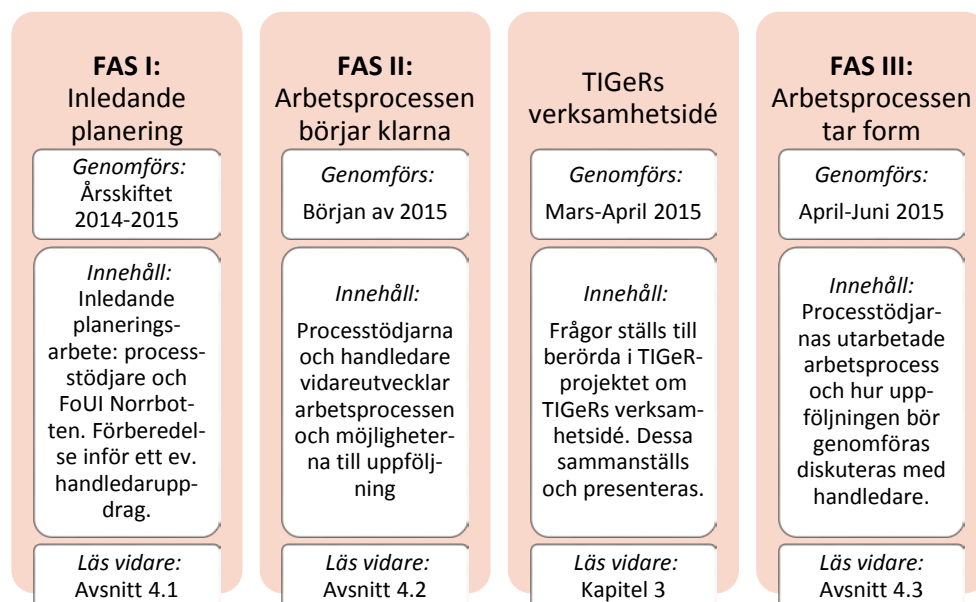
Det första steget i uppdraget innebär att FoUI handleder processtödjarna i deras arbete med att utarbeta ett arbetssätt (i metodutvecklingen), samt att välja material som gör systematisk dokumentation och uppföljning av arbetet i TIGeR möjlig. Under 2015 ska reflekterande samtal mellan handledare och processtödjare genomföras, med syfte att utifrån var de befinner sig stödja dem i deras arbetsprocess och i metodutvecklingen. Grunden utgörs av den dokumentation som processtödjarna gör under året i de aktuella ärendena. Exempel på frågor som kan beröras är om processtödjarna följer eller gör avsteg från valt arbetssätt, samt hur processtödjarna kontinuerligt kan förstå, analysera och sammanställa resultatet från den systematiska dokumentationen och uppföljningen. De reflekterande samtalen planeras efter de behov som processtödjarna har och efter var de befinner sig i metodutvecklingen.

I handledningsuppdraget ingår vidare att handledaren varje termin återkopplar arbetet till TIGeRs styr- och projektgrupp utifrån det beskrivna innehållet i handledningen.

FoUIs uppdrag avgränsas till handledning i arbetsprocessen och metodutvecklingen (där systematisk dokumentation ingår). Aspekter som rör processtödjarnas arbete, som de möter i kontakten med barnen och familjerna, ingår därmed inte i handledningsuppdraget.

Handledningsuppdraget till och med juni 2015 sammanfattas med denna bild som anger när de olika stegen genomförts och vad de syftat till:

Bild 1: Sammanfattning av handledningsuppdraget.



1.3.1 Omfattning på uppdraget

I uppdragets första steg, för år 2015, ingår 136 timmars handledning (jämnt fördelat under våren respektive hösten). Handledningen inkluderar förberedelse, genomförande, efterarbete, presentation till styr- och projektgrupp samt restid. Under våren 2015 planerades att två av handledningstillfällena genomförs i Kiruna, hos TIGeR och att projekt- respektive styrgrupp får en nulägesbeskrivning av handledaren. Utöver det fanns möjlighet till handledning i Luleå (på Kommunförbundet Norrbotten) och/eller via telefon eller annan teknik.

Denna planering har legat till grund för handledningen i TIGeR men vissa avsteg har gjorts för att handledningen skulle anpassas till var processtödjarna befann sig i arbetsprocessen. Till exempel har våren ägnats åt planeringen av arbetsgången i TIGeR, och inte i så stor utsträckning vad den systematiska dokumentationen visar.

2. Teoretiska utgångspunkter i handledningen

Detta kapitel redovisar de teoretiska utgångspunkter som handledaren har haft när uppdragets planerats och genomförts. Grunden är att arbete inom skola/utbildning ska bygga på en *vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet*, liksom socialtjänstens arbete ska bygga på en *evidensbaserad praktik*.

Programteori är användbar för att ta reda på en verksamhets tänkta verksamhetsidé. Dokumentation i arbetet ger möjlighet att jämföra en tänkt verksamhetsidé med det reella. Både evidensbaserad praktik och programteori lägger stor vikt vid en kontinuerlig systematisk dokumentation och uppföljning.

2.1 Vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet eller evidensbaserad praktik

Inom såväl skol- och utbildningsområdet som socialtjänstens område går utvecklingen mot att arbetet allt mer ska grundas på vetenskap och beprövad erfarenhet. Inom socialtjänsten benämns detta evidensbaserad praktik och är ett förhållnings-sätt till arbetet där kunskap från den professionella, brukaren och vetenskap/forskning vägs samman (Sackett m.fl. 1996, 2000; Haynes m.fl. 2002).

Det upplägg som finns i handledningsuppdraget för TIGeR bygger på kunskapen om evidensbaserad praktik, det vill säga att dessa tre kunskapskällor ska tas i beaktande i arbetet. Det är de professionella, processtödjarna i TIGeR, som ansvarar för sammanvägningen av dessa kunskapskällor i varje ärende (Haynes m.fl. 2002; Jergeby and Sundell, 2008; Oscarsson, 2009).

I en evidensbaserad praktik är den systematiska lokala dokumentationen av största vikt för att veta vilka effekter och vilken kvalitet som arbetet har. Som beskrivs i den här delredovisningen är dokumentationen i TIGeRs arbete viktig både för uppföljning på organisatorisk nivå och i varje ärende. Handledningen syftar därmed till att möjliggöra dokumentation som går att följa upp på ett systematiskt sätt så att den blir möjlig att använda även på en övergripande, aggregerad nivå i organisationen. Förhoppningen från FoUI är att TIGeR även blir ett exempel på hur en kommunal verksamhet kan arbeta med evidensbaserad praktik – utifrån vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet.

2.2 Programteori som metod

Parallellt med att planera för TIGeRs arbetsprocess uppmärksammade handledaren önskemålet från processtödjarna att arbeta med en nulägesbeskrivning, för att underlätta en kommande utvärdering. När handledaren deltog vid projektgruppens samt filtergruppens möte i mars 2015 ställde handledaren frågor om den tänkta verksamhetsidén med TIGeR.

Utgångspunkten var programteori och frågeställningarna som diskuterades är liknande de som använts i Loke-modellen (Hjelte m.fl. 2010). Motsvarande frågor ställdes vid en telefonintervju i slutet av mars med två personer som är med i styrgruppen och som varit med i utformandet av projektet. De frågor som ställdes var:

1. Vilket är det övergripande syftet med verksamheten (TIGeR)?
2. Vilken eller vilka är målgruppen/målgrupperna?
3. Beskriv målgruppen.
4. Beskriv ert förväntade resultat för målgruppen (övergripande).
5. Vad förväntar ni ska uppnås under den tid TIGeR är involverad i ett ärende?
6. Vilka övriga mål finns för TIGeR?
7. På vilket sätt förväntas insatserna bidra till resultatet?
8. Vilka framgångsfaktorer ser ni i arbetet med TIGeR?
9. Finns det organisatoriska villkor som försvårar arbetet i TIGeR?
10. Finns det organisatoriska villkor som främjar arbetet i TIGeR?

Genom att använda programteori ges en beskrivning av idéerna som finns om hur en verksamhet är tänkt att fungera; det ger inte i första hand en beskrivning av hur det faktiskt fungerar i praktiken (Hjelte m.fl. 2010). I detta avseende utgör de frågor som ställts i TIGeR en utgångspunkt om styrgruppen väljer att följa upp eller utvärdera TIGeR-projektet. Nedanstående beskrivning utgår till stor del från Hjelte m.fl. (2010) slutrapport om Loke – Lokal evidens.

Om det finns flera liknande verksamheter kan en övergripande programteori förklara de gemensamma idéerna som finns om verksamheten. I exempelvis en utvärdering av familjecentraler i Gävleborg framkom att de hade många likheter bland annat när det gällde organisation och mål (Almqvist m.fl. 2011). Därför kunde en gemensam programteori rekonstrueras ”utifrån befintliga dokument samt intervjuer med personal vid familjecentralerna” (ibid:168). När det gäller TIGeR ställdes samma frågor till projektgruppen, filtergruppen, processtödjarna samt två personer från styrgruppen. Även om det kan finnas vissa skillnader mellan hur de olika grupperna svarar finns många likheter i deras svar vad gäller verksamheten.

Ett centralt begrepp inom programteori är *verksamhetsidé*, som om den tydliggörs kan bidra till att ge information om verksamhetens föreställningar om målgrupper, insatser, resultat och om förhållandet dem emellan. Här innefattas vilket syfte och mål verksamheten har, vilka effekter som förväntas, samt vilka medel/insatser som verksamheten tror krävs för att uppnå dess syfte och mål. (Hjelte m.fl. 2010).

De frågor som ställs avser ge svar på vad den förväntade verksamhetsidén för TIGeR är. Genom att ställa samma eller liknande frågor i ett senare skede i projektet blir det möjligt att följa hur verksamheten bedrivs och utvecklas. Härmed blir dokumentationen av det praktiska arbetet i TIGeR betydelsefullt eftersom det bidrar med information och kunskap om verksamhetens reella innehåll, inriktning och

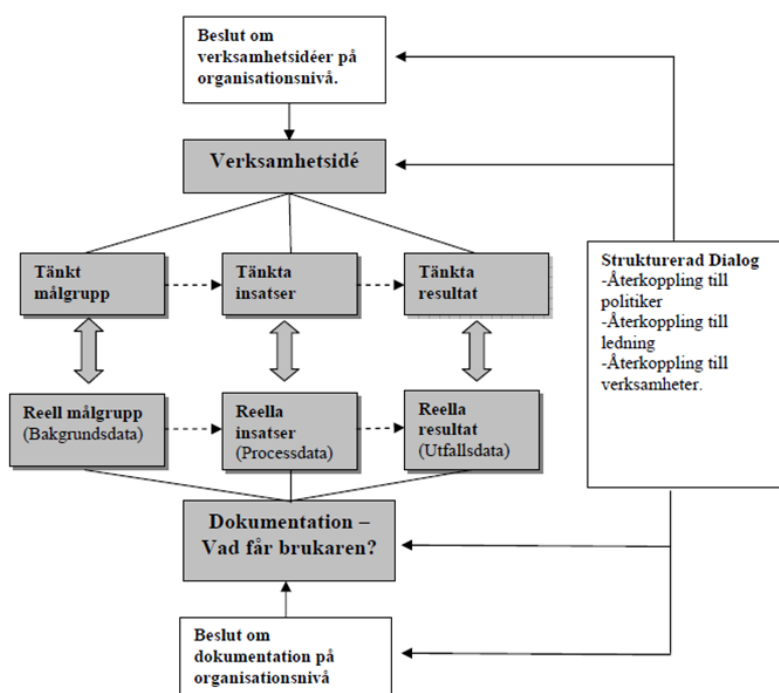
resultat, men också om förhållandet mellan verksamhetens idé och det faktiska arbetet.

Kunskapen om verksamhetens reella innehåll kan genereras från två perspektiv. Dels från ett professionellt perspektiv där verksamheten/TIGeR dokumenterar bakgrunds- och processdata samt utfallsdata. Dels från ett brukarperspektiv där resultatet från till exempel brukarenkäter och skattningsskalor kan åskådliggöra brukares upplevelser av insatser men även i vilken utsträckning insatserna har bidragit till en förändring av deras livssituation. Detta tillvägagångssätt ligger i linje med en evidensbaserad praktik.

Härigenom får TIGeR-projektet information om verksamheten är "på rätt väg", om och vilka avsteg som gjorts samt om något behöver förändras i verksamheten. Det kan till exempel vara så att målgruppen eller insatserna förändras över tid och att styr- och projektgruppen behöver vara medveten om och ta ställning till dessa förändringar, inte minst för att en uppföljning/utvärdering ska vara möjlig att genomföra.

Hjelte m.fl. (2010:64) förklarar i rapporten om Loke ett uppföljningssystemets kärnkomponenter och dess inbördes förhållande, och illustrerar detta med denna bild:

Bild 2: Uppföljningssystemets kärnkomponenter och deras inbördes förhållande (Hjelte m.fl., 2010:64).



Figuren visar förhållandet mellan det tänkta och det reella vad gäller målgrupp, insatser och resultat. I rutan längst till höger beskrivs den strukturerade dialogen där återkopplingen till politiker, ledning och till verksamheten är tydlig. Genom bilden framgår också att denna återkoppling kan bidra till beslut om verksamheten på organisationsnivå, dess verksamhetsidéer samt vilken dokumentation som behövs.

Dokumentationen i det praktiska arbetet är, som nämnts tidigare, viktigt för att möjliggöra en uppföljning/utvärdering av TIGeR. Vad och på vilket sätt som dokumentationen ska ske, så att både brukarperspektivet och det professionella perspektivet beaktas, beskrivs i kapitel 4 om TIGeRs arbetsprocess.

3. TIGeRs verksamhetsidé

I det här kapitlet redovisas resultatet av de frågor om TIGeRs verksamhetsidé som ställts till två representanter i styrgruppen, samt till projektgruppen, filtergruppen och till processtöderna. Resultatet delas in i områdena:

- * Det tänkta övergripande syftet med TIGeR (avsnitt 3.1).
- * Tänkta mål med TIGeR (avsnitt 3.2).
- * Den tänkta målgruppen (avsnitt 3.3).
- * Förväntat resultat för målgruppen, samt hur TIGeR-insatserna förväntas bidra till resultat för målgruppen (avsnitt 3.4).

Vidare presenteras resultatet av frågorna om organisatoriska villkor för TIGeRs arbete samt framgångsfaktorer (avsnitt 3.5). Dessa båda avsnitt utgör i första hand en redovisning som TIGeRs styr- och projektgrupp kan använda i det interna arbetet.

I stora drag finns en gemensam verksamhetsidé men när frågorna besvaras och sedan analyseras är det å ena sidan inte alltid enkelt att tydligt särskilja syfte, mål och resultat. Det en beskriver som syfte kan en annan beskriva som mål. Å andra sidan finns en samstämmighet hur de olika grupperingarna uppfattar projektet och hur det ska bedrivas.

Genomgående för de redovisade områdena är att svaren utgår från ett individperspektiv (brukarperspektiv) samt från ett organisationsperspektiv. Till exempel uppfattar de att TIGeR syftar till att nå förbättringar både för individen (barnet) och för organisationen.

3.1 Det tänkta övergripande syftet med TIGeR

Fråga: Vilket är det övergripande syftet med verksamheten (TIGeR)?

Syftet betraktat ur ett *individperspektiv* handlar om vikten av att barnen får stöd tidigt i livet, att de får en trygg uppväxt och skolgång. Det innefattar att "tänka efter före", att förhindra att svårigheterna växer sig stora, att "stärka processen skolaförskolahemmet" genom att hjälpa vuxna i ett tidigt stadium och att "visa att vuxna bryr sig".

Från ett *organisationsperspektiv* är det tänkta syftet med TIGeR att förhindra att barn faller mellan stolarna (mellan olika aktörers ansvarsområden), att TIGeR ska fungera som en brobyggare eller en katalysator. Här beskrivs att de behov som barnen som är tänkt målgrupp för TIGeR har, ofta inte är tillräckligt stora för att de ska vara någon aktörs ansvar; det är "ingens ansvar, ej tillräckligt stor problematik". Det finns behov av stöd från samhället som varken skolan/förskolan eller socialtjänsten har ansvar för att möta. Organisationens ansvar avgränsas allt mer eftersom det sker en specialisering av arbetsuppgifterna, vilket kan medföra hinder i samverkan (Danermark och Kullberg, 1999).

3.2 Tänkt mål med TIGeR

Fråga: Vilka övriga mål finns för TIGeR?

När grupperna reflekterar över frågan vilka övriga mål som finns för TIGeR handlar det i stor utsträckning om att "upptäcka hålrum", "belysa systemfel" och "utveckla, förbättra kttet" mellan olika aktörer.

Från styrgruppen beskrivs att de övergripande målet är att "hitta vad som inte fungerar, som kunnat göras annorlunda eller som man ej tänkt på", det vill säga att förbättra samverkan för att barnen inte ska falla mellan stolarna. I det avseendet utgör TIGeR ett kvalitetsförbättringsarbete där styrgruppen får möjlighet att förbättra verksamheterna. Enligt projektgruppen handlar målen om en metodutveckling – "att hitta nya sätt att jobba" och projektgruppen nämner vikten av att arbetet dokumenteras, att "veta vad man gjort" så att verksamheten kan utvecklas. Processtödarna nämner att ett tänkt mål med TIGeR är att förbättra kommunikationen mellan organisationerna.

En stor del av de beskrivna tänkta målen (som beskrivs här ovan) med TIGeR har ett *organisationsperspektiv*. Styrgruppen reflekterar dock från ett *individperspektiv* där de beskriver att tänkta mål handlar om att "minska belastningen i tonårstiden, för det är då det går överstyr, hamnar i negativ spiral".

3.3 Den tänkta målgruppen

Frågor: Vilken eller vilka är målgruppen/målgrupperna? Beskriv målgruppen.

Alla tre grupperingar som tillfrågas är överens om att den tänkta målgruppen är barn 3-9 år som oroar/utmanar vuxna. Det anges i projektplanerna och som svar på frågan. Enligt processtödarna är målgruppen barn som "på något vis inte är trygga" och enligt styrgruppen handlar det om en målgrupp där det är "något som fattas för att de ska må bra i skolan och hemma".

Processtödarna och till viss del styrgruppen diskuterar dessutom i vilken utsträckning föräldrarna också utgör en målgrupp för TIGeR, även om det inte nämns i någon av projektplanerna. Här är resonemanget att genom att TIGeR hjälper barnen genom att ge föräldrarna stöd.

I den ursprungliga projektplanen anges att målgruppen även ska uppvisa tecken på neuropsykiatrisk funktionsnedsättning. Detta anser styrgruppen vara viktigt att hålla fast vid och att det handlar om misstänkt neuropsykiatrisk funktionsnedsättning. När det inte finns en misstanke om neuropsykiatrisk funktionsnedsättning ska TIGeR slussa ärendet vidare till andra aktörer. Styrgruppen refererar till den ursprungliga idén och de socioekonomiska beräkningar som gjorts och menar att om målgruppen förändras kommer också möjligheterna att utvärdera från ett socioekonomiskt perspektiv att försvåras. Projektgruppen poängterar vikten av att inte utgå från diagnos utan att TIGeR utgår från problematiken. Processtödarna, som inte anger neuropsykiatrisk funktionsnedsättning i sin projektplan reflekterar ändå över att barnen *kan* ha en sådan problematik och att det är "ganska troligt" att de kommer att ha det.

I en vidare bemärkelse beskrivs målgruppen vara de "där kittet saknas" – där man vill nå lite längre, där det är "något som fattas för att [barnen] ska må bra i skolan och hemma". Målgruppen är de barn där man långt senare ställer sig frågan: "Varför gjorde vi inte någonting tidigare?"

3.4 Förväntat resultatet för målgruppen

Frågor: Beskriv ert förväntade resultat för målgruppen (övergripande). Vad förväntar ni ska uppnås under den tid TIGeR är involverad i ett ärende?

Förväntat resultat sett ur individperspektivet handlar enligt projektgruppen om att TIGeR ska "bygga upp självkänslan hos föräldrarna". Processtödjarna menar att det genom TIGeR utvecklas "harmoniska relationer" och styrgruppen framför att ett förväntat resultat är att barnet upplever "lugn och ro, förutsebarhet". Jämför tänkt målgrupp där det finns en reflektion om föräldrarna också är en målgrupp och att TIGeR hjälper barnen genom att hjälpa föräldrarna. Detta uppnås enligt projektgruppen genom att TIGeR ger stöd så att det skapas "goda relationer förskola-skola-hem".

Ur *organisationsperspektiv* handlar i stor utsträckning om att en metod eller ett arbetssätt utvecklas där samverkan blir central. Till exempel har styrgruppen förväntningar att TIGeR ska resultera i en förbättrad "samverkan, samsyn och helhets-syn", projektgruppen talar om att "hitta verktyg" för att förbättra stödet och processtödjarna beskriver att "miljön kan anpassa sig" istället för att ansvaret (och skulden) läggs på barnet i fråga. I det här sammanhanget talas det om att utveckla TIGeR-insatser och TIGeR-metoder och att det blir ett resultat av TIGeR-projektet.

3.4.1 Hur TIGeR-insatserna förväntas bidra till resultat för målgruppen

Fråga: På vilket sätt förväntas insatserna bidra till resultatet?

Ur ett *individperspektiv* förväntar processtödjarna att TIGeR-insatserna bidrar till resultat genom att TIGeR stödjer de vuxna i barnens närhet, genom att TIGeR "tryggar föräldrarna som tryggar barnen". Projektgruppen svarar på liknande sätt att TIGeR blir "en hjälp för föräldrar att sortera", och styrgruppen svarar att med TIGeR kan man "förbättra för de här barnen och hjälpa de vuxna att ordna det så bra som möjligt".

När det gäller *organisationsperspektiv* förväntar processtödjarna att insatserna bidrar till resultat för målgruppen genom att TIGeR är en länk så att aktörerna ska "dra åt samma håll". TIGeR är "en katalysator" (projektgruppen), och en form av koordinatörer som har uppgiften att "samla in och prata om hållrum, vad som saknas" (processtödjarna) för de barn som ingår i målgruppen. Här handlar det också om att "hitta metoderna" (styrgrupp) och "att börja arbeta på ett annat sätt" (processtödjarna).

3.5 Organisatoriska villkor och framgångsfaktorer

Frågor: Finns det organisatoriska villkor som försvårar arbetet i TIGeR? Finns det organisatoriska villkor som främjar arbetet i TIGeR? Vilka framgångsfaktorer ser ni i arbetet med TIGeR?

I de frågor som ställdes fanns dessa tre frågor, som har betydelse för resultatet av TIGeR-projektet men som överlämnas till styr- och projektgrupp att fortsätta arbeta

med. Här presenteras i punktform gruppernas tankar om vad som försvårar och vad som främjar TIGeR-arbetet, samt vilka framgångsfaktorer som grupperna upplever finns med TIGeR.

3.5.1 Organisatoriska villkor som försvårar arbetet i TIGeR

Styrgrupp	Projektgrupp	Processtödjare
Ingen representant från Kommunstyrelsen i styrgruppen	Arbetstider – om det blir mycket kvällsaktiviteter kan det försvåra arbetet	Svårt att få kontakt med vissa aktörer; tajt om tid, <i>skall</i> går först
TIGeR har upplevt oklarhet om ansvar för styr- respektive projektgrupp	Olika organisationer som ska samsas	Aktörer har olika sätt att arbeta och alla kanske inte gjort det de borde ha gjort, t.ex. handlingsplaner
	Olika organisatoriska villkor, även inom t.ex. skolan	Möjlighet att välja för chefer att stödja TIGeR
	Specialpedagoger finns inte alltid. Vem gör anpassningar då?	Behöver ett "arbetsroläge", mycket tid har ägnats åt utåtriktat informationsarbete
		Sekretessen kan försvåra Specialpedagoger finns inte på alla skolor

En del av dessa aspekter kan ha fått sin lösning sedan frågorna ställdes i mars, medan andra kan finnas kvar. Flera av de faktorer som tas upp som försvårande för TIGeR är sådant som ofta beskrivs försvåra samverkan, till exempel väl avgränsade ansvarsgränser, sekretessregler, olika kulturer och arbetssätt (Danermark och Kullberg, 1999). Arbetet i TIGeR kan försvåras när det är frivilligt för cheferna att bedriva utvecklingsprojekt (som TIGeR är). När chefer är intresserade och drivande i utvecklingsarbeten tenderar arbetet att få bättre genomslag (Eliasson, 2010).

3.5.2 Organisatoriska villkor och framgångsfaktorer som främjar arbetet i TIGeR

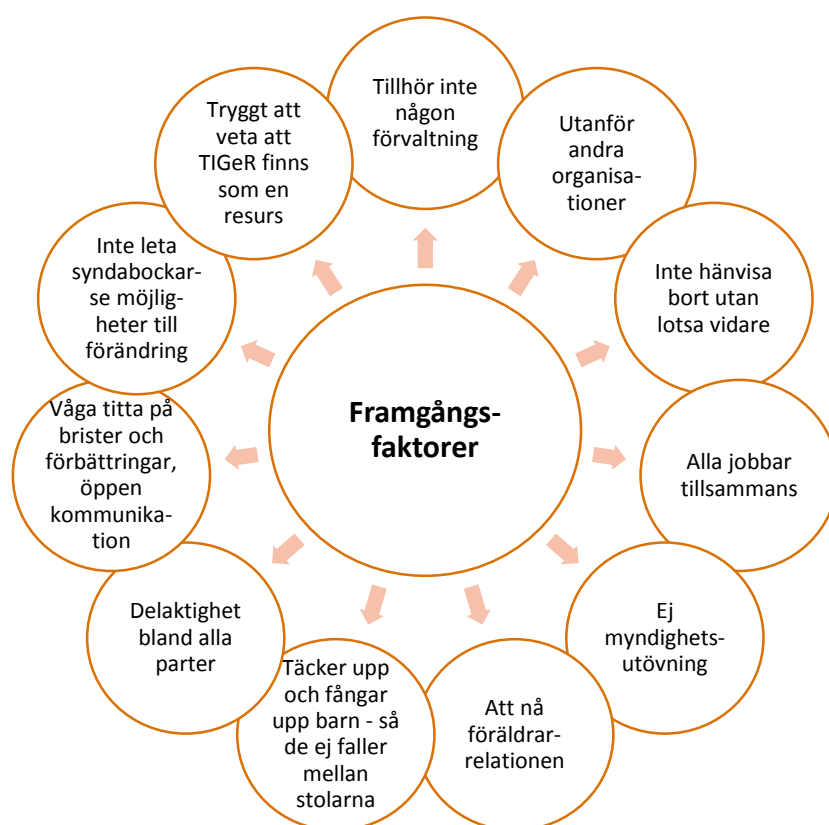
Styrgrupp	Projektgrupp	Processtödjare
Kommunstyrelsen ansvarig för TIGeR	Väl fungerande miniteam finns i förskolan	Organisationen med projekt-, styr- och filtergrupp
Båda förvaltningarna finns representerade i styrgrupp. Beslut kan tas direkt	Flödesschema som TIGeR använder – förhindrar att ärenden skickas mellan aktörer	Två förvaltningar deltar, Kommunstyrelsen är ansvarig
Tillhörigheten till elevhälsan. Mindre stigmatiserat för föräldrar att ta emot hjälp och det finns bra kompetens på elevhälsan	ABC utbildningen är bra att erbjuda. Ett naturligt trappsteg för föräldrarna och ett sätt att avgöra om det är en TIGeR-insats som behövs	Skild verksamhet från övriga verksamheter, t.ex. från IFO och myndighetsutövning
TIGeR väl mottaget i deltagande organisationer		Kontaktvägar (genom vald organisering) Egen budget

Ett villkor som anses främja arbetet i TIGeR är att det är väl förankrat i de olika förvaltningarna. En god förankring skapar större möjligheter till framgång. Det

skapar dessutom vägar in i de olika organisationerna. Ett annat villkor som nämns av projektgruppen är arbetsgången som processtödjarna utvecklat, som skapar tydlighet vad deras och andra aktörers ansvar är. Förankring och tydlighet i ansvar är aspekter som, enligt Danermark och Kullberg (1999) kan främja samverkan.

Andra framgångsfaktorer eller villkor som främjar TIGeRs arbete, som nämnts av styr- och projektgrupp samt processtödjarna, sammanfattas i bilden här nedan:

Bild 3: Empirisk sammanställning av frågan om framgångsfaktorer i arbetet med TIGeR



På den här frågan var de som svarar inte begränsade till enbart organisatoriska villkor som främjar TIGeRs arbete. Utöver organisatoriska framgångsfaktorer nämns till exempel delaktighet bland alla parter, att det är tryggt att veta att TIGeR finns, att alla jobbar tillsammans och att TIGeR kan jobba för att skapa en relation till föräldrar, och att förbättra relationen mellan barn och föräldrar.

3.6 Sammanfattande reflektioner över TIGeRs verksamhetsidé

Sammanfattningsvis bygger TIGeRs verksamhetsidé på ett individ- och ett organisationsperspektiv. TIGeR-projektets syfte, mål och resultat utgår från att barnen som ingår i målgruppen ska få ett bättre liv och att organisationen i ett längre tidsperspektiv ska vinna på att satsa på tidiga insatser. Däremot nämns inte de socioekonomiska vinsterna direkt när frågorna om verksamhetsidén ställs till styr- och projektgrupp, samt till processtödjarna.

3.6.1 Sammanfattning av verksamhetsidén

Förväntad målgrupp som TIGeR ska arbeta med är, i enlighet med projektplanerna, barn 3-9 år som oroar/utmanar vuxna. Där det inte finns enighet mellan de grupper som svarat på frågorna gäller i vilken utsträckning som neuropsykiatrisk funktionsnedsättning ska vara avgörande för vilka barn som får TIGeR-insats.

Förväntat syfte är enligt de tillfrågade att TIGeR ska vara en brobyggare eller en katalysator mellan olika aktörer för att förhindra att barn faller mellan olika aktörers ansvarsområden. TIGeR syftar även till att ge barnen stöd tidigt i livet så att de får en trygg uppväxt och skolgång, genom att ge stöd till de vuxna som finns i barnets närhet.

Förväntade mål med TIGeR handlar om att förbättra samverkan, att utveckla nya arbetssätt och att förbättra kommunikationen mellan aktörer. Från barnens perspektiv är ett mål att förebygga ("minska belastningen") så att de inte hamnar i en negativ spiral med större och större behov.

Förväntat resultat av TIGeR handlar om att de under projekttiden ska utveckla verktyg, metoder eller arbetssätt, att de ska förbättra samverkan och samsyn mellan berörda aktörer, att arbetet i större utsträckning ska utgå från en helhetssyn på barnets situation. *Hur* TIGeR ska nå förväntade resultat är genom att vara länken och katalysatorn mellan olika aktörer (en koordinator), samt genom att utveckla metoder för stöd.

Sett från barnets perspektiv är *förväntat resultat* att TIGeR bidrar till att skapa goda (och harmoniska) relationer mellan förskola-skola-hem, samt att TIGeR ger föräldrarna stöd så att de bygger upp sin självkänsla. *Hur* detta ska uppnås är genom att TIGeR blir ett stöd till de vuxna (föräldrar och andra vuxna i barnets närhet) så att de blir trygga och kan stödja barnen. Här handlar det om att stödja andra aktörer/de vuxna snarare än att behandla problemen.

3.6.2 Frågeställningar att diskutera vidare i TIGeR

Med utgångspunkt i analysen av den tänkta verksamhetsidén har några frågeställningar väckts som kan ligga till grund för fortsatt diskussion i TIGeR under hösten 2015:

Arbeta med resultatet från dessa frågor om verksamhetsidén och formulera en projektbeskrivning från det.

Till exempel innefattar syftet i den ursprungliga projektplanen⁴ (författad av Jenny NiChana Lindberg och Caroline Andersson) och syftet i processtödjarnas projektplan⁵ (som upprättats senare) både individ- och organisationsperspektivet men är inte helt överensstämmande med varandra och med svaren på frågorna om tänka verksamhetsidén.

⁴ Syftet med TIGeR är "att möjliggöra en korrekt bedömning av individuella barns behov genom att arbeta gränsöverskridande i hemmet och skola".

⁵ Syftet med TIGeR är "att förebygga framtida socialt utanförskap för barn och unga".

Verksamhetsidén som presenteras här ger möjligheter för styr- och projektgrupp att följa verksamheten TIGeR över tid.

Verksamhetsidén kan användas för att följa TIGeRs utveckling och då tar styr- och projektgrupp beslut om förändringar i TIGeR efterhand som projektet pågår. Genom att utgå från denna verksamhetsidé och dokumentera de förändringar som görs, underlättas uppföljning och utvärdering av metodutvecklingen. Om uppdraget ges kan FoUI fortsätta att arbeta med verksamhetsidén tillsammans med styrgrupp, projektgrupp och med processtödjarna. I annat fall har projektet tillgång till materialet.

Tydliggör målgruppen vad gäller neuropsykiatriska problematik.

Hur kan projektet förhålla sig till neuropsykiatrisk problematik, men även övriga kriterier för urval? Tydliga kriterier för urval underlättar för processtödjarna och gör att de inte vidgar målgruppen så att eventuella kommande utvärderingar blir svårare att genomföra.

Möjligheter att utvärdera TIGeR-ärendena i ett längre tidsperspektiv bör klargöras.

Styrgruppens representanter betonar vikten av att hålla kvar vid neuropsykiatrisk funktionsnedsättning, för att längre fram kunna följa upp/utvärdera TIGeR ur ett socioekonomiskt perspektiv. Förutsättningarna för en sådan utvärdering bör skapas av styrgruppen.

4. TIGeRs arbetsprocess våren 2015

I det här kapitlet beskrivs tre faser i utvecklandet av en möjlig arbetsgång för TIGeR som har presenterats och diskuterats vid träffarna. Det är processtödjarna som har utformat stegen i processen med stöd av handledare. Fas I innefattar det inledande planeringsarbetet som främst sker innan årsskiftet 2014/2015 och som till stor del handlar om hur arbetet kontinuerligt kan följas upp. Fas II (januari-mars) resulterade i en mer utvecklad tanke om hur processtödjarna ska arbeta i ärendena. Fas III (april-juni) är det senaste steget i arbetet med att forma en arbetsgång för TIGeR.

Är läsaren intresserad av att veta hur TIGeR arbetar när denna delrapport skrivs så är det fas III som är intressant. Vill läsaren däremot veta hur arbetet har fortgått så framgår det av fas I, II och III. Vissa upprepningar förekommer eftersom samma frågor har diskuterats vid de olika träffarna. Redovisningen utgår från samtalen och från den dokumentation som processtödjarna och handledaren gjort vid dessa träffar.

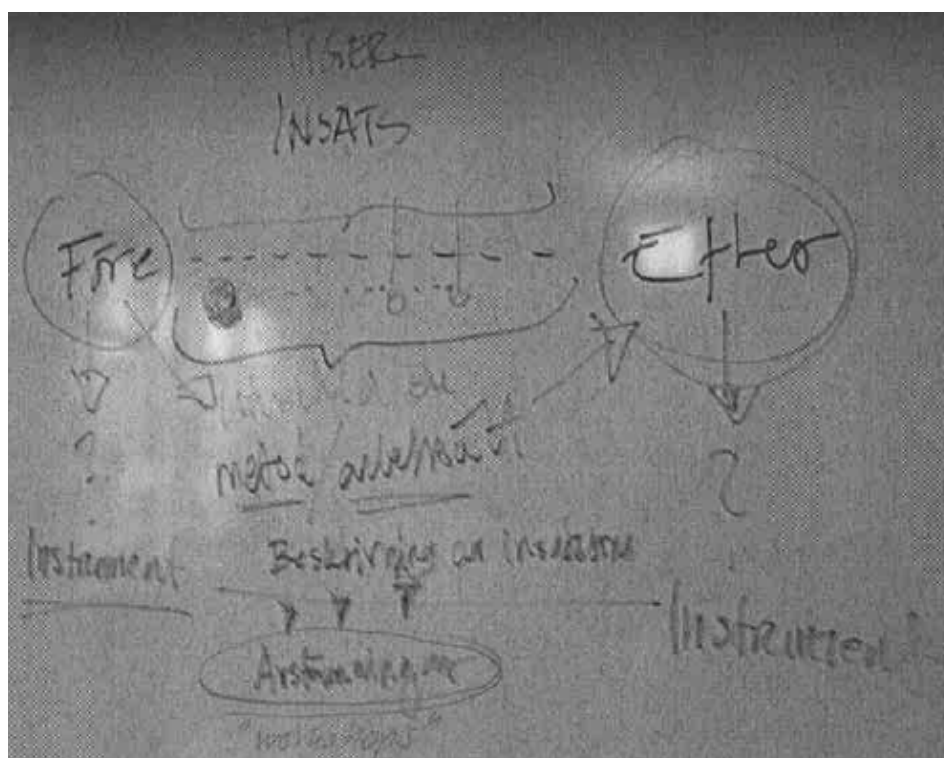
Handledningsuppdraget handlar i första hand om metodutvecklingsarbetet och att handleda processtödjarna i arbetsprocessen. Av den anledningen är innehållet i den här delredovisningen inriktad på metodutvecklingen och möjligheten till systematisk dokumentation och uppföljning (bland annat av verksamhetsidén). Tanken är att ge ett underlag för en framtida utvärdering där denna dokumentation kan bidra till att ge svar på TIGeRs målgrupp, insatser och resultat.

4.1 Fas I: Inledande planering av arbetsprocessen

Innan årsskiftet 2014/2015 träffades FoUI Norrbotten och processtödarna i TIGeR några gånger för att förbereda ett eventuellt handledningsuppdrag, så att det skulle motsvara behoven som processtödarna har och vad FoUI kan bidra med. Under denna tid arbetade processtödarna även med att planera hur de skulle arbeta praktiskt med barnen och deras familjer.

En första beskrivning av arbetsprocessen och möjligheterna till uppföljning gjordes vid en träff i november 2014, då processtödarna träffade Ulf Hyvönen, FoUI Norrbotten.

Bild 4: Arbetsprocess, fas I



Den här bilden visar resultatet av den träffen med en tänkt TIGeR-insats och möjligheten att använda någon form av uppföljningsinstrument före och efter för att ta reda på vad insatsen har gett. Bilden visar också vikten av att kontinuerligt under TIGeR-insatsen dokumentera och beskriva insatsen samt att göra avstämningar.

Eftersom TIGeR (och handledningsuppdraget) handlar om att utveckla en metod eller ett arbetssätt som passar vald målgrupp, är uppföljning genom hela arbetet betydelsefullt. Uppföljning planeras därför in i arbetsgången och där ingår att hitta sätt att mäta före och efter TIGeR-insatsen. Vid träffen diskuterades frågor som: Vilka instrument kan användas för att skatta situationen före och efter TIGeR? Hur kan arbetet dokumenteras av processtödarna?

Så här beskriver processtödjarna i dokumentationen från träffen hur den systematiska *uppföljningen i varje ärende* kan gå till:

Inför varje TIGeR-uppdrag, görs en förmätning. Med hjälp av ett frågeinstrument, skattar barnet samt de vuxna i barnets omgivning sin upplevelse av situationen. Därefter kartläggs situationen inom ramen för TIGeR, exempelvis genom *signs of safety*, där man för varje ärende utformar insatsen utifrån det specifika barnets situation, omständigheter och behov. Vid uppdragets slut, används samma slags frågeformulär som tidigare. Dessa dokument samlas därefter in och utgör underlag för en sammanställning av hur barnets och de vuxnas villkor har förändrats under tiden för TIGeR-insatsen.

Vid träffen föreslogs att i TIGeR använda ett kartläggningsinstrument, till exempel *Signs of Safety* samt att använda skattningsskalor (som ORS och SRS⁶) som fylls i av föräldrar och barn samt eventuellt av pedagoger. En fråga som väcktes, och som återkommer vid senare träffar, är hur barn och föräldrar görs delaktiga i det stöd de erbjuds av TIGeR.

Om uppföljning av varje ärende är en del i processtödjarnas arbete så är *metodutvecklingen* en annan del. Eftersom TIGeR är syftar till metodutveckling av tidiga insatser i Kiruna blir det viktigt att följa upp och dokumentera arbetet för att kunna besvara frågan "Vad är en TIGeR-insats?". Som utgångspunkt upplevde processtödjarna att det behövs en nulägesbeskrivning som utgår från vad styr- och projektgrupp anser vara en TIGeR-insats: Vad menar TIGeR med tidiga insatser idag, som är uppdrag för TIGeR? Vad består dessa av? Vem riktas de till och vilka aktörer berörs av TIGeRs arbete?

Nulägesbeskrivningen kan sedan ligga till grund för processtödjarnas fortsatta arbete med att dokumentera och följa upp TIGeR, med syfte att formulera vad TIGeR-insatser är. Dokumentationen för detta ändamål bör "knytas an till strukturerade och återkommande rubriker" i en logg- eller dagbok. Detta behov medförde att handledaren i mars 2015 ställde frågorna om TIGeRs tänkta verksamhetsidé, vilket beskrivits i tidigare kapitel. Vidare beskriver processtödjarna att det behövs regelbunden avstämning vad gäller metodutvecklingsarbetet samt att materialet som samlas in av processtödjarna i de enskilda ärendena genererar data som möjliggör en uppföljning och eventuell utvärdering.

Vid dessa inledande träffar diskuterades även svårigheten att härleda effekterna till TIGeR-insatserna specifikt. Så här beskriver processtödjarna vilket resultat som kan förväntas av uppföljningen och av TIGeRs praktiska arbete med barnen och familjerna:

Syftet är inte att kunna härleda skillnaderna före- och efter, eller utebliven förändring, till TIGeRs arbete. Vi kan inte på något enkelt sätt konstatera effekterna av TIGeR. Det kan finnas en mängd olika parallella processer som pågår vilket omöjliggör en sådan slutsats. Däremot kan TIGeR vara bidragande i viss mån, en kugge i hjulet. En sammanställning av hur upplevelsen av situationen utvecklas, är dock ändå viktigt för att kunna få syn på om det går mot det bättre, att det går i en riktning som verkar för barnets bästa. Detta är vad vi inom TIGeR strävar mot, oavsett vilken aktör eller vilka ageranden som kan tänkas ligga bakom olika utfall.

⁶ ORS (Outcome Rating Scale) och SRS (Session Rating Scale) beskrivs i avsnitt 4.2.1 Verktyg för uppföljning av TIGeR

Utvärderingar kan ha tre övergripande syften. Antingen ska de möjliggöra och stimulera lärande av de erfarenheter som görs inom de verksamheter som granskas, tillhandahålla underlag för beslut om framtiden eller ge underlag för kontroll av genomförandet. En viktig del för TIGeR blir att möjliggöra ett lärande av de erfarenheter som görs och att ge ett underlag för beslut, till exempel för att kunna avgöra om arbetet är på rätt väg eller hur arbetet ska fortsätta när TIGeR-projektet upphör. Däremot är det, som processtödjarna skriver, svårt att härleda eventuella effekter till den specifika TIGeR-insatsen.

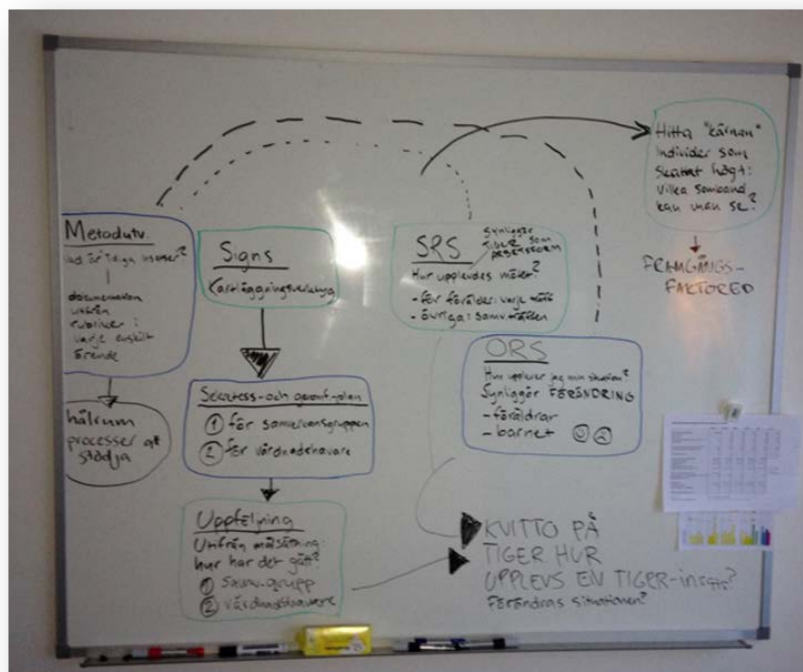
För att möjliggöra uppföljning och utvärdering var önskemålen från processtödjarna om handledning (a) att få stöd av någon utifrån som ser till att TIGeR håller sig inom det valda arbetssättet – ”inom processen”, (b) att få stöd i att dokumentera det relevanta för en kommande utvärdering, (c) att någon betraktar processen ”utifrån”, samt (d) att någon utifrån sammanställer och analyserar arbetet. I handledningsuppdragets första del ingår a-c och FoUIs uppgift blir främst att utgöra en form av processhandledning med avstämningar under arbetets gång.

Genom det föreslagna tillvägagångssättet bör projektägarna efter projektidens slut få kunskap om vad TIGeR-insatser är och bör vara. Dessa kunskaper bör också utgöra en grund för en fortsatt planering av tidiga insatser i Kiruna.

4.2 Fas II: Arbetsprocessen börjar klarna

Inför en träff som processtödjarna och handledare hade i början av 2015 hade processtödjarna vidareutvecklat sina tankar kring arbetsprocessen och på vilket sätt som arbetet och ärendena kunde följas upp.

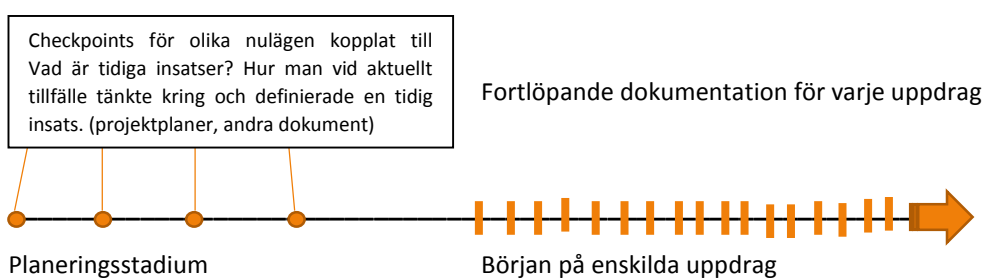
Bild 5: Arbetsprocess, fas II



Med utgångspunkt i den process som beskrevs i fas I har arbetsprocessen vidareutvecklats, med mer specifika sätt att följa vad tidiga insatser i TIGeR är. Rutan där det står metodutveckling synliggör behovet av att tydliggöra vad TIGeR-insatser är, och också att dessa insatser troligtvis handlar om att hitta och arbeta med de hållrum som finns mellan olika aktörers ansvar.

Under arbetet med ärendena planeras att fortlöpande dokumentera vad som sker. Dessutom uppfattade processtödarna att det fanns ett behov av att gå igenom all dokumentation som finns i projektet (projektplaner och andra dokument) för att ta reda på hur projektet(s ledning) tänkte och definierade en tidig insats. Så här illustrerar processtödarna detta moment:

Bild 6: Dokumentation av projektet



Denna dokumentation ska enligt processtödarna ge "underlag för analys med förhoppning om att kunna urskilja mönster, förändringar, möjligen en framväxande eller bestående 'kärna'". Det som processtödarna efterfrågar resulterar i att verksamhetsidén diskuteras med styr-, projektgrupp och processtödarna (se kapitel 3).

4.2.1 Verktyg för uppföljning av TIGeR

När uppföljningsinstrumenten och dokumentationssätt valts är tanken att dessa ska vara användbara i TIGeRs arbete med ärendena. De ska dock även möjliggöra en uppföljning och metodutveckling genom att sammanställa dokumentationen på en aggregerad, eller sammanslagen nivå, för målgruppen.

Som en del av dokumentationen planeras en form av **logg- eller dagbok** att användas där processtödarna dokumenterar vad som sker i ärendet. Ett första förslag ges av processtödarna med rubriker och innehåll.

Loggbok

Vem?

Vem är personen som erbjuds en TIGeR-insats? Rubrik som relaterar till målgrupp och fallbeskrivning. Under denna rubrik dokumenteras info om berörda personer inom uppdraget. Exempelvis: identitet, ålder, familjesituation/omgivande omständigheter, historik av olika slag, hälsoaspekter samt övriga faktorer att ta i beaktning.

Varför?

Vad grundar sig beslutet om att erbjuda insats på? (Motivering) Kan komma att visa de hållrum som finns (inom/emellan förvaltningar eller i kommunen generellt) och som gett upphov till det aktuella uppdraget. Exempelvis "ingen har möjlighet att visa hemma". Dokumentation under denna rubrik kan även komma att visa på vilken slags "process" som stöds.

På vems initiativ?

Hur har ansökan kommit till TIGeR?

När?

I aktuellt ärende: när i händelsekedjan kommer TIGeR in? Vad har hänt/gjorts innan, vad görs samtidigt, är på gång o.s.v.

Hur?

På vilket sätt kommer TIGeR in? Vilka kontakter/forum/situationer.

Vad?

Vad gör processtödarna inom ramen för det aktuella TIGeR-uppdraget? Visar på vad man för närvarande definierar som del av en tidig insats. Vad som görs rent konkret?

Hur länge?

Dokumentation av den tid som läggs på uppdraget.

När avslutas insatsen?

På vilka grunder avslutas insatsen?

Hur?

Hur avslutas uppdraget? Vad händer därefter, hur efterföljs det hela? Överlämning till annan aktör?

I den här fasen av arbetet planeras att dokumentationen i loggbok ska utgå från dessa rubriker. När rapporten skrivs har processtödarna inte kommit igång med dokumentationen utifrån dessa rubriker. Dokumentationen i TIGeR blir ett nästa steg under hösten 2015.

Signs of Safety är ett arbetsverktyg som TIGeR använder för en kartläggning vid den första nätverksträffen med vårdnadshavare och andra nyckelaktörer som finns runt omkring barnet, till exempel skola eller förskola. Signs of Safety innehåller de tre rubrikerna:

1. Vad fungerar (styrkor)?
2. Vad fungerar mindre bra (förbättringsområden)?
3. Vad behöver göras och vem gör vad?

Tanken är att genom denna kartläggning framträder barnets situation utifrån en helhet. De olika aktörernas ansvar och roll tydliggörs och utifrån det är tanken att ta reda på vad TIGeR-insatsen blir, det vill säga det som inte andra aktörer har ansvar för att göra. Som framgår av den tänkta verksamhetsidén handlar TIGeR om att förhindra att barn faller mellan olika aktörers ansvarsområden.

Under **nätverksmötet** sammanställs kartläggningen till en genomförandeplan (kallad **nätverksplan**) där målsättning och delmål beskrivs. Här inryms även ett sekretessavtal. Vidare undertecknar varje aktör dokumentet gällande sin delaktighet i framtagningen av nätverksplanen.

Efter nätverksmötet träffar processtödjarna vårdnadshavarna på ett **enskilt möte** där de samtalar om vad TIGeR-insatsen ska vara, den planeras och utformas mer specifikt vad gäller innehåll, målsättning och tidsram. Detta utmynnar i en så kallad **TIGeR-plan**. Både nätverksplanen och TIGeR-planen ska följas upp under uppdraget, och en mer ingående uppföljning ska göras när uppdraget avslutas.

Outcome Rating Scale (ORS) och **Session Rating Scale (SRS)** är två skattningsinstrument som planeras att användas, och som vårdnadshavare samt personer som deltar i nätverksträffen fyller i (se bilaga 1). Varje skattningsinstrument består av fyra frågor med en tillhörande tiogradig skala, som även finns utformad för olika åldersgrupper. ORS mäter individens upplevda situation och syftar till att mäta förändring. SRS mäter hur individen upplever mötet med processtödjarna.

Vid handledningsträffen i mars 2015 berörs ORS- och SRS-frågornas relevans för TIGeR och möjligheterna att förändra frågorna. Processtödjarna upplever att frågorna i SRS fungerar bra men att de vill ändra frågorna i ORS så att de bättre motsvarar TIGeRs uppdrag. Vid träffen beslutades att ändra ORS till en TIGeR-skattningsskala, som utgår från ORS.

Processtödjarna har dessutom idéer om att skicka ut en **enkät till berörda aktörer** för att ta reda på hur de upplever samarbetet med TIGeR, samt om och på vilket sätt som TIGeR utgör ett komplement i deras arbete.

I enlighet med bild 5 beskrivs att detta arbetssätt torde ge ett kvitto på TIGeR, hur en TIGeR-insats upplevs samt om individernas situation förändras med TIGeR.

4.2.2 Att hitta kärnan i TIGeR

Processtödjarna framhåller vikten av att det kontinuerligt under arbetets gång genomförs analysarbete och att detta blir särskilt viktigt inför projekttidens slut och avrapportering. Det är betydelsefullt att se till all dokumentation som gjorts i projektets alla delar och att det görs på en övergripande aggregerad nivå. Detta gynnas av att dokumentationen skett på likartat sätt. Enligt processtödjarna kan detta:

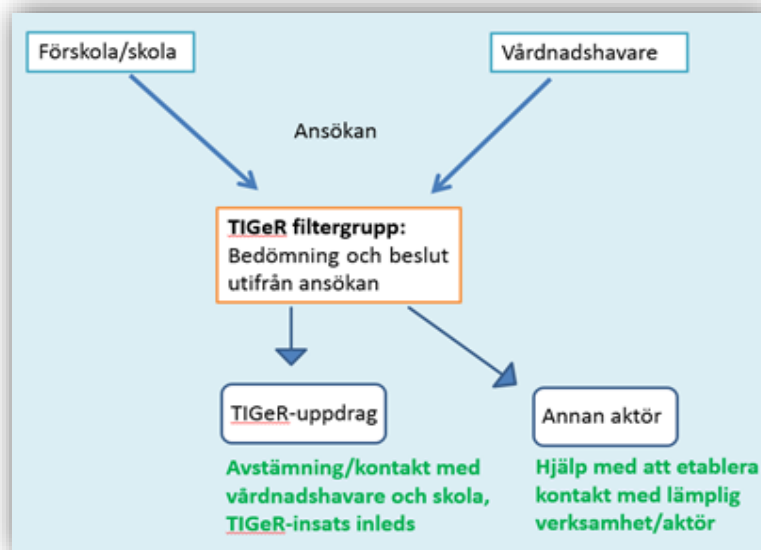
... mynna ut i urskiljandet av s.k. *framgångsfaktorer* gällande arbetet med tidiga insatser. Likartat kan sammanställaren gå tillbaka i dokumentationen för de individer som har skattat låga resultat för att göra en analys av tänkbara utfallsförklaringar.

Vidare kan dokumentationen utgöra ett underlag i en slutlig analys och sammanställning av projektet, och det kan ställas mot projektets idé, syfte och mål. Därmed kan projektets process och metodutveckling beskrivas, som sedan kan ligga till grund för vad tidiga insatser i TIGeR i Kiruna är och bör vara, samt ge underlag inför beslut om TIGeRs fortsatta verksamhet.

4.3 Fas III: Arbetsprocessen tar form

Inför mötet med processtödjarna i april 2015 har de förberett och skrivit ned den bearbetade arbetsgången. Handledning utgår från denna arbetsgång med fokus på när (till vem, tidpunkt och innehåll) olika uppföljningsinstrumenten ska användas. I det här avsnittet beskrivs arbetsgången i TIGeR när denna delrapport skrivs, det vill säga i juni 2015.

Bild 7: Arbetsprocessen, fas III, initiering av ärendet

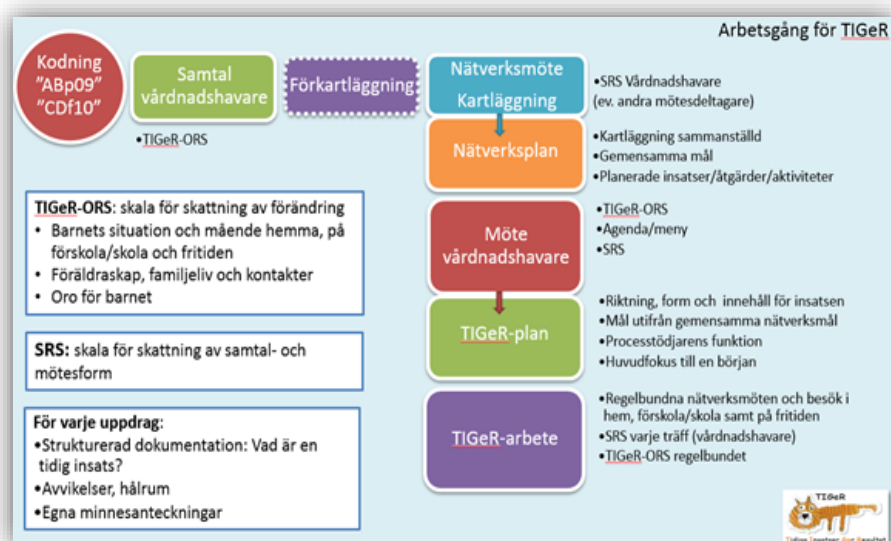


Med den här bilden visar processtödjarna initieringen av ett TIGeR-uppdrag, när en ansökan till TIGeR kommer via förskola/skola eller via vårdnadshavare.

Inkommen ansökan bedöms av TIGeRs filtergrupp. Sedan bedömer filtergruppen om det blir ett TIGeR-uppdrag. Om ansökan inte beviljas är tanken att TIGeR hjälper till med att etablera kontakter mellan vårdnadshavarna och aktuell verksamhet och aktör. TIGeR ska inte avvisa något ärende utan att en ny kontakt etablerats.

Ett kriterium för TIGeR-insats är att de andra aktörerna, som skola och förskola, ska påbörja eller har påbörjat arbete med det som åligger dem i form av exempelvis pedagogiska handlingsplaner, åtgärdsprogram eller övrigt elevhälsoarbete. Detta arbete behöver inte vara färdigt när ansökan kommer in och kan därför pågå parallellt med TIGeRs arbete.

Bild 8: Arbetsprocessen, fas III, ärendehantering



När det blir ett TIGeR-uppdrag arbetar processtödjarna efter denna processkarta, som bygger på de tidigare beskrivningarna av arbetsgången (arbetsprocessen, fas I-II). När det blir ett TIGeR-uppdrag tas kontakt med vårdnadshavare och med aktörerna runt omkring.

I den dokumentation som görs ges varje ärende/person en kod (den röda cirkeln), för att underlätta en sammanställning av materialet i efterhand. Den första gröna rutan handlar om det inledande samtalet med vårdnadshavare där en TIGeR-skattningsskala görs. TIGeR-skattningsskala utgår från ORS skattningsskala men frågorna har formulerats om så att de passar TIGeRs verksamhet (se bilaga 2).

Vid behov görs en förkartläggning i förberedande syfte inför det första nätverksmötet. Behov av detta kan exempelvis uppstå om en betydelsefull aktör i nätverket inte har möjlighet att delta vid mötet. Processtödjarna tar då i förväg del av berörd aktörs bild av barnets situation utifrån upplevda styrkor och behov. Förkartläggning kan även vara ett sätt att effektivisera kommande nätverksmöte om mötestiden beräknas vara knapp.

Nätverksmötet med olika aktörer utgår från Signs of Safety kartläggningen (se bilaga 3), som beskrevs under fas II. I det arbetet utgår de från tre rubriker, som utgör var sin kolumn. Här ges ett exempel på hur det kan se ut när frågorna har besvarats:

STYRKOR vad fungerar	BEHOV vad oroar	VAD BEHÖVER GÖRAS, av vem
Mindre grupper God relation med pedagog När det finns tydlighet Strategier (söker stöd hos pedagog) Ber om hjälp	Kan känna sig ensam, inga kompisar Impulskontroll, behov av hjälp Svårt att hantera vissa förändringar Hur blir det i förskole- klass?	Organisera resurstöd → skolan Delge vårdnadshavarna → förskolan, förälder, Tiger Utvärdera handlingsplanen regelbundet → Elevhälsan, förskolan och förälder Planera Tigeruppdrag → förälder, tiger Återträff den XXX

Vid nätverksmötet besvaras SRS av vårdnadshavare och processtödjarna funderar på möjligheten att närvarande aktörer också besvarar SRS.

Nätverksmötet mynnar ut i en **nätverksplan** (orange ruta i bild 8) som sammanställs gemensamt vid nätverksmötet.

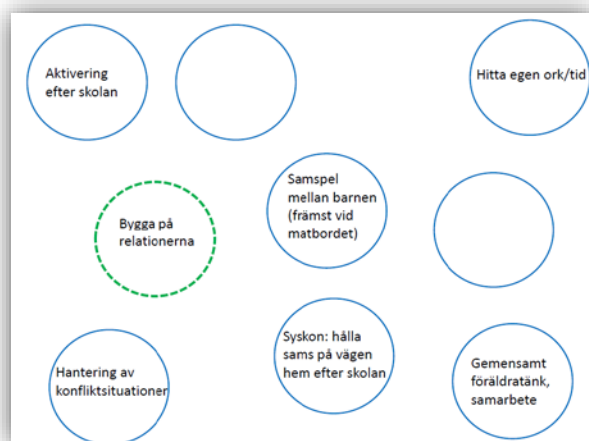
I nätverksplanen anges gemensamma mål (mål och delmål), samt planerade insatser, åtgärder och aktiviteter. I planen anges även vem/vilken aktör som ansvarar för vad, samt inom vilken tidsram.

Nätverksplanen undertecknas av vårdnadshavare, processtödjare och övriga personer som är delaktiga i utformningen av planen.

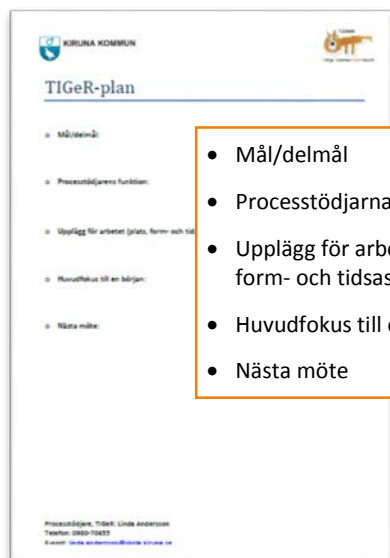
Här finns också sekretessblanketten. Nätverksplan och sekretessblanketten finns i bilaga 4.

Därefter inleds varje aktörs arbete, och för TIGeR innebär det att de träffar vårdnadshavare (röd ruta i bild 8) och planerar inför deras del i stödet. Vid det tillfället får vårdnadshavarna göra TIGeR-skattningsskala och SRS, och de använder Agenda/meny som är en del av Motivational Interviewing (MI).

Bild 9: Exempel på en Agenda/meny



Här är ett exempel på en agenda/meny som används i ett ärende. Dessa bollar motsvarar behovsområden, som kan fyllas i efterhand. Vårdnadshavaren får sedan prioritera vad, bland de behovsområden som anges, som TIGeR ska arbeta med.



En TIGeR-plan upprättas (den andra gröna rutan, bild 8) där stödet (insatsen) som TIGeR ger anges mer detaljerat.

TIGeR-planen anger riktning, form och innehåll för insatsen, vilket som är huvudfokus och också processtödjarnas funktion. Vidare anges målen med stödet. Dessa mål utgår från de gemensamma målen i nätverksplanen men är mer specifika för TIGeR.

Därefter inleds TIGeR-arbetet (den andra lila rutan, bild 8) som kan bestå av fler nätverksmöten, besök i hem, förskola/skola, samt på fritiden.

Vid varje träff får vårdnadshavaren fylla i SRS, och TIGeR-skattningsskala görs regelbundet. Arbetet dokumenteras kontinuerligt för att kunna besvara vad en tidig insats i TIGeR är och som anteckningar för respektive ärende.

Dokumentation görs också om de avvikelser och hålrum som processtödjarna upptäcker i arbetet. Exempel på hålrum som upptäckts handlar om att ingen aktör ger föräldrastöd hemma och att handlingsplanen som skola/förskola skriver inte förankras i hemmet. En avvikelserapportering kan se ut så här:

Förskolan	Skolan	Elevhälsan	Socialtjänsten	Övriga aktörer
Otillräckliga kunskaper- hur prata med föräldrar	Specialpedagog saknas på vissa skolor	Otillräcklig handledning till resursperson	(Komet?)	BUP- ottydligt uppdrag
Otillräckliga kunskaper- vad gäller för orosanmälan			Brist på återkoppling vid anmälan?	

Rapportering om avvikelser och hålrum ska göras med jämna mellanrum till styrgruppen

4.4 Avslutande reflektioner om höstens arbete

Sedan slutet av år 2014 har TIGeRs arbetsprocess utvecklats så att den dels anpassas till processtödjarnas arbete med barnen och familjerna, dels så att arbetet går att följa upp under tiden som projektet pågår. Dessutom ingår att möjliggöra för en kommande större uppföljning eller utvärdering av TIGeR.

Efter samtal med processtödjarna, och i enlighet med programteorins tankar, föreslås att hösten 2015 ägnas åt att utifrån det valda arbetssättet göra en djupare reflektion (handledare och processtödjare) över 2-4 ärenden för att ta reda på i vilken utsträckning den dokumentation som processtödjarna gör besvarar det reella innehållet i TIGeRs arbete. Urvalet av dessa ärenden bör göras av handledare och processtödjarna i samråd med TIGeRs filtergrupp. I denna fas bör ingå att

fundera över innehållet i dokumentationen och eventuella logg- eller dagboksanteckningar.

Vidare utgörs en del av hösten åt att fundera över hur barnen kan bli mer delaktiga i det stöd som TIGeR ger. Den frågeställningen har processtödjarna väckt under försommaren, men som inte redovisas i denna delrapport.

Under höstterminen *föreslås att* styrgruppen tar ställning till över på vilket sätt uppföljning och en framtida utvärdering bör utföras, samt huruvida FoUIs uppdrag ska förlängas eller om någon annan typ av stöd behövs för processtödjarna och TIGeR.

Referenser

Almqvist, Annika., Reuterborg, Mia. & Åsbrink, Per. (2011). Betydelsen av organisation och styrning för familjecentralens utveckling. *Socialmedicinsk tidskrift*. 2/2011: pp. 165-174.

Danermark, Berth. & Kullberg, Christian. (1999). *Samverkan – välfärdsstatens nya arbetsform*. Lund: Studentlitteratur.

Eliasson, Benitha. (2010). *Konsten med samverkan. Från idéer till praktik*. Licentiatuppsats, Luleå tekniska universitet.

Haynes, Brian., Devereaux, P J. & Guyatt, Gordon H. (2002). Physicians' and patients' choices in evidence based practice. Evidence does not make decisions, people do. *British Medical Journal*. 324(7350): pp.1350-1351.

Hjelte, Jan., Brännström, Jan. & Engström, Christer. (2010). *Lokal Evidens (Loke)! En modell för lokal uppföljning av kommunal öppen och heldygnsvård som riktar sig till personer med missbruks- och beroendeproblematik. Ett SKL-uppdrag. Slutrapport från UFFE*.

Jergeby, Ulla. & Sundell, Knut. (2008). Evidensbaserat socialt arbete. I: Jergeby, Ulla. (ed.). *Evidensbaserad praktik i socialt arbete*. Stockholm: IMS and Gothia Förlag.

NiChana Lindberg, Jenny & Andersson, Caroline. (2014). *Projektbeskrivning Socialt investeringsprojekt "Tidiga insatser barn 3-9 år"*. Reviderad 2014-02-03.

Oscarsson, Lars. (2009). *Evidensbaserad praktik inom socialtjänsten. En introduktion för praktiker, chefer, politiker och studenter*. Stockholm: Sveriges Kommuner och Landsting, SKL Kommentus.

Sackett, David L., Rosenberg, William, M.C., Gray, J.A. Muir., Haynes, R. Brian. & Richardson, Scott. (1996). Evidence Based Medicine: What It Is And What It Isn't: It's About Integrating Individual Clinical Expertise and The Best External Evidence. *British Medical Journal*. 312(7023): pp.71-72.

Sackett, David L., Straus, Sharon E., Richardson, Scott., Rosenberg, William. & Haynes, Brian R. (2000). *Evidence-Based Medicine: How to Practice and Teach EBM*. New York: Churchill Livingstone. Second edition.

TIGeR – Tidiga Insatser GER Resultat 2014-2015. Projektplan utifrån projektbeskrivning: Socialt investeringsprojekt "Tidiga insatser barn 3-9 år". Författad av processstöderna i TIGeR i december 2014.

Bilaga 1: ORS och SRS

Hämtade från Winqvist m.fl. (2011). *Brukarsjälvskattning med återkopplingsamtal mellan boendestödjare och brukare. Två nya skalor för att finna rätt väg*. Rapport från ett pilotprojekt i Partille kommuns boendestöd. Sid. 12-13.

ORS

Skattning av förändring

Outcome Rating Scale (ORS)

Namn: _____	Ålder: _____ år
<input type="checkbox"/> Man <input type="checkbox"/> Kvinna	Möte nr: _____ Datum: _____

När du ser tillbaka på den senaste veckan – inklusive idag – kan du då hjälpa oss att förstå hur du har haft det, genom att markera på skalorna hur du upplever att det har fungerat för dig, inom följande områden i ditt liv:

Markeringar till vänster anger en lägre nivå av tillfredsställelse, och markeringar till höger en högre nivå av tillfredsställelse

Individuellt
personligt välbefinnande

|-----|

Nära relationer
familj och andra nära relationer

|-----|

Socialt
arbete, skola, vänner

|-----|

Allmänt
livet som helhet

|-----|

Skattning av samtal

Session Rating Scale (SRS)

Namn:		Ålder: år	
<input type="checkbox"/> Man	<input type="checkbox"/> Kvinna	Möte nr:	Datum:

Var vänlig och skatta dagens samtal genom att sätta en markering på linjen
– sätt markeringen i det läge som bäst stämmer med din upplevelse:

Relation

Jag kände mig inte
hörd, förstådd och
respekterad.

|-----|

Jag kände mig hörd,
förstådd och
respekterad.

Mål och Ämnen

Vi arbetade inte med
eller pratade inte om
det som jag ville arbeta
med och prata om.

|-----|

Vi arbetade med eller
pratade om det som
jag ville arbeta med
och prata om.

Sätt att arbeta eller Metod

Sättet vi arbetade på
passar mig inte.

|-----|

Sättet vi arbetade på
passar mig bra.

Allmänt

Det var något som
saknades i dagens
samtal.

|-----|

Dagens samtal passade
mig helt.

Bilaga 2: TIGeR-skattningsskala

Skattning av förändring

Skattningsverktyg med inspiration av ORS (outcome rating scale)

Namn:		
<input type="checkbox"/> Man	<input type="checkbox"/> Kvinna	Möte nr: Datum:

När du ser tillbaks på den senaste veckan – inklusive idag – kan du då hjälpa oss att förstå hur ni har haft det, genom att markera på skalorna hur du upplever att det har fungerat för ditt barn och dig själv, inom följande områden i ditt liv:

Markeringar till vänster anger en lägre nivå av tillfredställelse, och markeringar till höger en högre nivå av tillfredställelse

PROCESSER KRING BARNET

Hemma (familj o.s.v.)

|.....|

Förskola/skola

|.....|

Fritid

|.....|

Sociala relationer (kompisar o.s.v.)

|.....|

Välbefinnande

|.....|

FÖRÄLDRAASPEKTER

Föräldraskap

Familjeliv

Kontakt med förskola/skola

Kontakt med andra myndigheter, verksamheter

ORO

På en skala på 10 cm, hur orolig skulle du säga att du är för ditt barn?

Jag känner mig
inte oroad alls

Jag känner
stor oro

Bilaga 3: Signs of Safety kartläggning i TIGeR



Tidiga Insatser Ger Resultat

Kartläggning (datum)

Syfte: att tillsammans få en helhetsbild av barnets situation och se vilka behov som de vuxna kring barnet beskriver.

Styrkor (vad fungerar)	Behov (vad oroar)	Vad görs/behöver göras, av vem

Nästa nätverksmöte:

Delaktiga:

Namn (vårdnadshavare) _____

Namn (-) _____

Namn (-) _____

Namn (-) _____

Namn (-) _____

Namn (processtödjare) _____

Namn (processtödjare) _____

Bilaga 4: Nätverksplan och sekretessblankett

Nätverksplan

Datum:



Gällande:

Mål: (ex. utifrån barnet/utifrån hur vi vuxna samverkar)

Insatser/åtgärder/aktiviteter	Ansvarig	Tidsram

Nästa nätverksmöte:

Delaktiga i utformning av nätverksplan:

Namn (vårdnadshavare) _____
Namn (-) _____
Namn (-) _____
Namn (-) _____
Namn (-) _____
Namn (processtödjare) _____
Namn (processtödjare) _____



Sekretess:

Följande överenskommelse ligger som grund för arbetet med framtagen kartläggning/nätverksplan:

Medverkande aktörer behöver samordna sina insatser för att kunna tillgodose dina/ditt barns behov på bästa sätt. Genom att lämna samtycke, gör du det möjligt för samarbete. Alla som tar del av uppgifterna om dig har tystnadsplikt/sekretess. Ditt samtycke gäller information som berörda aktörer kan behöva ta del av i samarbetet kring dig och ditt barn.

Samtycket är giltigt under den tid som samarbetet pågår. Du kan när som helst, muntligt eller skriftligt, återta ditt samtycke.

Underskrift vårdnadshavare

Ort, datum

Underskrift vårdnadshavare

Ort, datum

Huvudkontakt: xxx

TIGeR: xxx

0980-70x xx

xxx@kommun.kiruna.se