



Nå vet vi bedre hva vi gjør

Evaluering av hjelpetiltak i barnevernet – med tiltaksplaner som praktisk forankring





Innhold

03 Forord

04 Sammendrag

06 Innledning

- 06 - Bakgrunn for evalueringsprosjektet
- 06 - Formål med prosjektet

08 Strategi for endring av praksis

- 08 - Praksisnærhet
- 08 - Erfaringslæring
- 08 - Brukerdeltakelse
- 09 - Ledelse

11 Utvikling av evalueringsverktøy

- 11 - Håndterbarhet
- 11 - Med basis i tiltaksplanen
- 11 - Evaluere gjennomføring og virkning av tiltak
- 12 - Et rammeverk som må fylles med faglig innhold
- 12 - Verktøyet forutsetter brukerinvolvering
- 13 - Dokumentasjon
- 13 - Målbarhet
- 13 - Aggregering av informasjon

14 Utprøving av metodikk og systematisering av erfaringer

- 14 - Omfattende evalueringsaktivitet i barneverntjenestene
- 15 - Tiltaksplanen – et mer levende verktøy
- 15 - Deltakernes erfaringer med verktøyene
- 16 - Mer konkrete delmål i tiltaksplanen
- 17 - Økt bevissthet om endringer for det enkelte barn
- 17 - Skalering – positive og negative erfaringer
- 17 - Økt bevissthet om valg av tiltak
- 18 - Barn og foreldre deltar mer
- 18 - Evalueringsmetodikken i møter og samtaler
- 19 - Dokumentasjonsbehovet - bare delvis ivarettatt

20 Erfaringer knyttet til endringer i praksis

22 Avslutning og veien videre

Forfattere:

Øivin Christiansen, Eva Anne Thomsen og Veslemøy Hellem

Forord


Tiltak og arbeidsmåter som benyttes i barnevernet skal være til nytte for det enkelte barn, ungdom og deres familier. Barneverntjenesten har behov for å vite om de hjelpetiltak den iverksetter virker. I denne prosjektrapporten gjør vi rede for hvordan en har utviklet og utprøvd en metodikk som bidrar til regelmessig evaluering av hjelpetiltak for å sikre at barn, ungdom og deres familier får adekvat hjelp så tidlig som mulig.

Konsultasjonsordningen mellom Regjeringen og KS er grunnlaget for at det siden 2005 har foreligget en overordnet samarbeidsavtale om barnevern. Samarbeidsavtalen bygger blant annet på at BLD og KS har en felles forståelse av behovet for et mer kunnskapsbasert barnevern.

Våren 2010 inngikk KS et samarbeid med Oslo kommune om å iverksette et pilotprosjekt med fokus på evaluering av hjelpetiltak i barnevernet. Prosjektet startet høsten 2010 og varte i ca. 1,5 år. Deltakere i prosjektet har vært; barneverntjenestene i bydel Sagene, St. Hanshaugen, Østensjø, Nordstrand og Stovner i Oslo kommune; bydel Laksevåg i Bergen kommune; bydelene Heimdal, Lerkendal og Midtbyen i Trondheim kommune samt barneverntjenesten i Asker kommune. Gjennom et samarbeid med Regionalt kunnskapssenter for barn og unge, RKBU Vest, har det blitt utviklet et praksisnært verktøy for evaluering av hjelpetiltak. Deltakerne har tatt i bruk prosjektets verktøy og metoder og derigjennom sikret at hjelpetiltakene evalueres regelmessig i samarbeid med barn, foreldre og relevante samarbeidspartnere. Barneverntjenestene har fått mer kunnskap om i hvilken grad hjelpetiltakene treffer og gir resultater for barn, ungdom og deres familier.

En velfortjent takk til de 10 barneverntjenestene og prosjektgruppen som har bestått av Eva Anne Thomsen (prosjektmedarbeider, Oslo Kommune/KS), Øivin Christiansen (forsker, RKBU Vest) og Veslemøy Hellem (prosjektleder, KS).

Oslo, oktober 2012



Sigrun Vågeng

Sammendrag

Hvilken nytte har barn, ungdom og deres familier av å motta hjelpetiltak fra barneverntjenesten? Og hva er det egentlig en vil oppnå med hjelpetiltakene?

Det er i ulike sammenhenger slått fast at en generelt vet lite om hjelpetiltakene barnevernet iverksetter, og i tillegg at det i barneverntjenestene er lite bevissthet og systematikk når det gjelder å evaluere tiltakene. Dette til tross for at evaluering er en lovpålagt oppgave.

Slike beskrivelser var et viktig utgangspunkt for å starte et prosjekt hvor hensikten var å styrke evalueringen av hjelpetiltak med praktisk forankring i tiltaksplanen.

Prosjektet har hatt et tredelt formål. For det første skulle det utvikles en metodikk de ansatte i barneverntjenesten kan benytte når de skal evaluere hjelpetiltak i enkeltsaker. For det andre skulle metodikken prøves ut i et slikt omfang at det ble samlet tilstrekkelig med erfaringer til å vurdere metodikkens hensiktsmessighet. Det tredje formålet, som også var en forutsetning for de to første, var å tilrettelegge for at endret praksis, når det gjelder systematisk evaluering skulle kunne realiseres.

10 barneverntjenester har deltatt i utviklingsprosjektet over en periode på 1 ½ år. Prosjektets resultater er knyttet til det tredelte formål; utvikling, utprøving og iverksetting:

Utvikling av evalueringsmetodikk

To skjema til bruk i evalueringsmøter er utviklet. Det første skjemaet «Evaluering av tiltaksplan» tar utgangs-

punkt i tiltaksplanens delmål. Hver for seg og sammen skal de involverte vurdere hvilke endringer som har skjedd i retning av å nå de oppsatte delmål. En skal også få fram opplysninger om hvordan de enkelte tiltakene er gjennomført. Hvilke konklusjoner evalueringen resulterer i skal tydeliggjøres.

Det andre skjemaet «Hva syns du» er en tilbakemelding fra barn, unge og foreldre om deres synspunkter på egen involvering og samarbeid med barneverntjenesten og deres tilfredshet med den hjelpen de har mottatt.

I utviklingen av evalueringsmetodikkene er det lagt vekt på følgende forhold;

- Metodikken er håndterbar. Det vil si at den ikke er mer omfattende og krevende enn at det lar seg anvende og oppleves meningsfullt i forhold til alle de daglige oppgavene i barneverntjenesten.
- Metodikken knyttes til den lovpålagte oppgaven å utarbeide og evaluere tiltaksplanen.
- Metodikken retter oppmerksomhet både på virkning / resultat og innhold og gjennomføring av tiltak.
- Metodikken representerer et rammeverk for det faglige arbeidet ved at den tar hensyn til den store variasjonen som eksisterer når det gjelder type hjelpetiltak og hvilke problemer og formål tiltakene retter seg mot.



Utsatte barn, unge og deres familier skal ha nytte av de hjelpetiltak som iverksettes.

- Metodikken forutsetter deltakelse fra barn, ungdom og foreldre og etterspør deres synspunkter og erfaringer.
- Metodikken rasjonaliserer og fokuserer dokumentasjonsarbeidet i tiltakssakene.
- Metodikken gjør det lettere å måle virkning av tiltakene og legger grunnlag for å samle kunnskap om tiltaksarbeidet ved den enkelte barneverntjeneste.

Utbytte av evalueringsmetodikken

- Det er et betydelig antall saker som har vært gjenstand for prosjektets evalueringsmetodikk. I prosjektperioden er totalt 790 saker evaluert med evalueringsdesignet.
- Tallene indikerer at barneverntjenestene totalt sett har benyttet evalueringsdesignet til å evaluere ca. en tredel av alle sine hjelpetiltakssaker.
- Ca. 130 barnevernsarbeidere har benyttet evalueringsdesignet minst en gang.
- Aldersfordelingen i sakene det er rapportert om, korresponderer langt på vei med den aldersfordelingen en finner i den nasjonale barnevernsstatistikken når det gjelder barn med barneverntiltak.
- Tiltaksplanen har blitt et mer levende verktøy for de som arbeider i barneverntjenesten

FOTNOTER:

9: Argyris og Schön, 1978.
10: Helssetilsynet, 2011

Systematisk og regelmessig evaluering gir kunnskap

som barnevernet kan bruke i den enkelte

sak og på tjenesteutviklingsnivå

- Nesten ni av ti som svarte, mente at delmålene i tiltaksplanene blir mer konkrete ved bruk av prosjektets evalueringsverktøy.
- 91 % rapporterer at evalueringdesignet har økt bevisstheten om endringer og gir dem mer kunnskap om hjelpetiltaket har ønsket virkning (treffsikkerhet).
- Flere har rapportert at evalueringsmetodikken har gjort det lettere å se om tiltak bør avsluttes, om målet for det enkelte barn er nådd.
- Evalueringsmetodikken ga økt informasjon om utforming og gjennomføring av tiltak.
- Evalueringsmetodikken har gitt økt brukerdeltakelse: 78 % mente at foreldrene deltok mer i evalueringen nå enn tidligere, og 70 % mente at barna deltok mer. Tall fra rapporterte saker tilsier at det fortsatt er mange barn som ikke blir involvert.
- Angivelse av endring ved tallverdier (skalering) stimulerte til konkretisering av hva endringen skulle innebære. Samtidig ønsket mange alternative måter å registrere endring på.
- Bruk av evalueringsskjema strukturerte og fokuserte samtalen. Skjemaene var ikke alltid lett å introdusere i samtalen. Mer metodestøtte trengs.
- Evalueringsmetodikken rasjonaliserer dokumentasjonen i mange saker, men i kompliserte og alvorlige saker må det ytterligere dokumentasjon til.



Evalueringsmetodikken bidrar til å strukturere og fokusere samtalen.

Iverksetting av praksisendring

Anvendelse av evalueringsmetodikken innebærer endret praksis i barneverntjenesten. For at dette skulle lykkes ble det lagt vekt på at prosjektet måtte ha en *lokal forankring* kombinert *med tett oppfølging* fra prosjektledelsen. Samspeilet mellom prosjektets sentrale fremdriftsplan og de lokale planene, og mellom sentrale samlinger og lokale aktiviteter, var vesentlig for hvordan praksisendringen ble gjennomført.

En annen sentral faktor var *erfaringslæring*, hvor egne og felles læringsområder ble identifisert og

erfaringer delt. Systematisk og regelmessig evaluering genererer kunnskap som barneverntjenesten kan bruke styringsmessig både i den enkelte sak og på tjenesteutviklingsnivå.

En avgjørende faktor for endring i organisasjoner er *ledelse*. Derfor ble lederne fra barneverntjenestene fulgt spesielt opp og presentert for kunnskap og verktøy som kunne styrke dem i lederoppgaven. Erfaringene fra prosjektet tilsier at ledelsens vedvarende oppmerksomhet og trykk er vesentlig for innføring av nye arbeidsformer.

FOTNOTER:

9: Argyris og Schön, 1978.
10: Helssetilsynet, 2011

Innledning

Bakgrunn for Evalueringprosjektet

52 100 barn og unge mottok tiltak fra barneverntjenesten i 2011¹. 84 % av disse barna mottok hjelpetiltak. Antallet barn og unge med barneverntiltak har økt betydelig gjennom mange år. Med det omfanget som er i dag, vil ca. 10 % av norske barn motta tiltak fra barneverntjenesten i løpet av oppveksten².

Det er et overordnet mål at de tiltak og arbeidsmåter som benyttes i barneverntjenesten skal være til nytte for det enkelte barn/ungdom og deres familier. Samtidig gir forskning indikasjoner på at det på sikt går dårlig med mange av de som har mottatt tiltak av barnevernet³, - at barnevernets tiltak ikke i tilstrekkelig grad kompensere for de belastninger og problemer som er årsaken til at tiltak settes inn.

Generelt foreligger det imidlertid begrenset forskningskunnskap om barnevernets tiltak, om tiltakenes innhold og effekter. Det er forsket mindre på hjelpetiltak enn på tiltak utenfor hjemmet, som fosterhjem- og institusjonsplasseringer, og det paradoksale er at forskningskunnskapen er aller minst om de hjelpetiltakene som er mest brukt av landets barneverntjenester (eks. råd og veiledning, besøkshjem og økonomisk hjelp)⁴.

Bedre kunnskap om barnevernets tiltak genereres ikke bare av forskning; «utenfra - blikket». Like viktig er

«innenfra - blikket», som handler om at barneverntjenestene systematiserer kunnskap om sine enkeltsaker gjennom evaluering og dokumentasjon. Det er påpekt i flere sammenhenger at det er en mangelfull evalueringskultur i barnevernet⁵. Årsakene til dette er sammensatte, men en av årsakene er at tjenesten har relativ liten tradisjon for å dokumentere sitt arbeid, spesielt når det gjelder virkning og utbytte. Generelt synes det å være mer fokus på oppfyllelse av lovkrav og forvaltningsmessige forpliktelser enn resultatindikatorer og resultatmålinger knyttet til det sosialfaglige arbeidet med barn, ungdom og foreldre⁶. Dette skyldes kanskje først og fremst at det er den førstnevnte type variabler som etterspørres når det jevnlig skal rapporteres til SSB, Fylkesmannen og kommunale organer.

I Helsetilsynets rapport om tilsyn med barneverntjenestene⁷ reises det kritikk vedrørende flere forhold. To av dem skal trekkes fram her. Det ene forholdet gjelder at barn i alt for liten grad medvirker i sin egen sak. Det innebærer en stor fare for at en mister den kunnskap som springer ut av barns synspunkter og erfaringer med den hjelpen de får. Det andre forholdet er manglende eller mangelfulle evalueringer av hjelpetiltakene, hvor det blant annet påpekes at det ofte er vanskelig å registrere en logisk sammenheng mellom problemer, tiltak og evaluering av tiltakene.



Evaluering av planer er vesentlig for å realisere dem.

Utviklingsprosjektet som det her rapporteres fra, tar ikke mål av seg til å tette alle kunnskapshull som eksisterer når det gjelder barnevernets hjelpetiltak. Prosjektet representerer likevel et vesentlig bidrag gjennom å styrke evalueringsinnsatsen i hver enkelt hjelpetiltakssak, øke bevisstheten om virkningen av tiltakene og bedre muligheten for at barneverntjenestene kan systematisere erfaringene fra arbeidet med egne saker.

Formål med prosjektet

Prosjektet hadde et tredelt formål. Det første formålet var å tilrettelegge for endret praksis når det gjelder systematisk evaluering av hjelpetiltak. Det andre formålet var å utvikle en metodikk til bruk for ansatte i barneverntjenesten når de skal evaluere iverksatte hjelpetiltak. Det tredje formålet var å prøve ut metodikken i et slikt omfang at en kan samle tilstrekkelig med erfaringer til å vurdere metodens hensiktsmessighet.

Erfaringer fra annet utviklingsarbeid viser at det er hensiktsmessig å knytte det som skal implementeres, opp til oppgaver som tjenesten er forpliktet til å gjøre, oppgaver som «er en del av produksjonskjeden» for å bruke en av deltageres ord. Prosjektet tok derfor utgangspunkt i bestemmelsen i barnevern-



FOTNOTER:

- 1: SSB, 2012
- 2: Kristoffersen, 2005
- 3: Kristoffersen, 2005
- 4: Kristoffersen mfl, 2006
- 5: Christiansen & Moldestad, 2008, Helsetilsynet, 2012
- 6: Halvorsen & Gjedrem, 2006
- 7: Helsetilsynet, 2012



Barn medvirker i alt for liten grad i sin egen sak - det innebærer at man mister barns synspunkter og erfaringer med den hjelpen de får.

loven om at det alltid skal utarbeides en tiltaksplan når hjelpetiltak iverksettes og at «tiltaksplanen skal evalueres regelmessig» (§4-5).

I veilederen «Tiltaksplaner og omsorgsplaner i barneverntjenesten»⁸ heter det at tiltaksplanen bidrar til:

- Å styrke den faglige kvaliteten på arbeidet.
- Å understøtte dialog og myndiggjøring.
- Å sikre god forvaltning og rettssikkerhet.

Evalueringsprosjektet har hatt disse momentene som utgangspunkt og ment at fokus på *evaluering* av planene vil være vesentlig for å realisere dem.

Det overordnede målet med evalueringsprosjektet var å «**iverksette regelmessig evaluering av hjelpetiltak med basis i tiltaksplanene for å bidra til at det enkelte barn/ ungdom og familie får adekvat hjelp så tidlig som mulig**»

Mer konkret skulle prosjektet bidra til:

- Å utvikle verktøy for evaluering av tiltaksplan.
- Å identifisere arbeidsmåter og prosedyrer som sikrer at tiltaksplaner utarbeides i samarbeid med barn/ungdommer, deres familier og relevante samarbeidspartnere.
- Å styrke arbeidet med å evaluere måloppnåelse i forhold til konkrete mål i tiltaksplanen.
- Å legge til rette for å aggregere data og kunnskap om barneverntjenestens hjelpetiltak.

I rapporten videre vil vi redegjøre for hvordan vi i prosjektet har arbeidet med å legge til rette for en mer systematisk evalueringspraksis. Deretter vil vi presentere evalueringsverktøyene og de erfaringer som er gjort med utprøving av verktøyene. Vi vil også beskrive barneverntjenestens arbeid med å forbedre sin evalueringspraksis.

Tiltak og arbeidsmåter som benyttes i barnevernet skal være til nytte for det enkelte barn, ungdom og deres familier

FOTNOTER:

8: Barne- og likestillingsdepartementet, 03/2006 – opplag 2000

Strategi for endring av praksis

Prosjektets strategi for å innføre en mer systematisk evaluering har hatt fire hovedelementer: **praksisnærhet, erfaringslæring, brukerdeltagelse og ledelse.**

Praksisnærhet

Et viktig grep for å realisere prosjekts formål har vært kombinasjonen av lokale og sentrale aktiviteter og prosesser. I tillegg til felles samlinger for alle prosjektdeltakerne ble det gjennomført to lokale oppfølgingsbesøk i prosjektperioden for å følge opp den lokale framdriftsplanen. Fellessamlingene har fungert som en arena hvor ledere og medarbeidere har utviklet felles forståelse for og tilslutning til praksisendringen. I tillegg har det vært ledersamlinger for å understøtte ledernes avgjørende rolle i endringsarbeidet. Tjenestene har arbeidet med «hjemmelekser» mellom samlinger i tillegg til å rapportere månedlig til prosjektledelsen

Erfaringslæring

Læringsaspektet har vært en rød tråd gjennom hele prosjektperioden. I alle samlinger har erfaringsdeling og erfaringslæring stått sentralt. Med

utgangspunkt i aktuelle tema har det blitt avsatt tid til å arbeide i egen organisasjon for å integrere ny læring i egne framdriftsplaner. Deltagerne har definert egne implementeringsutfordringer og lagt strategier for endring av praksis i egen organisasjon.

Deltagerne har erfart at å **lære betyr å gjøre** på en annen måte. Det er først når læringen bidrar til annen praksis at læring av skjedd⁹. Prosessen i prosjektet har vist både deltagerne og prosjektledelsen at læring tar tid.

Brukerdeltakelse

Tiltaksplanen skal tydeliggjøre hva som er barnets behov og hvordan disse behovene skal imøtekommes. Tiltaksplanen er når den brukes aktivt, selve «grunnlagsdokumentet» for samarbeidet mellom den enkelte bruker og barnevernkonkulenten. Helsetilsynets tilsynsrapport fra 2011



Utarbeidelse og evaluering av tiltaksplanen skal gjennomføres sammen med dem planene omhandler.

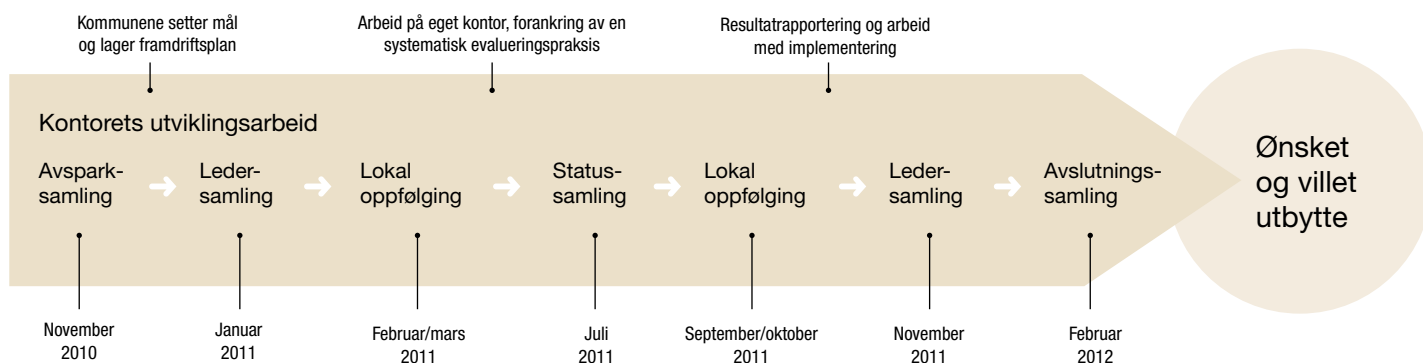
oppsummerer at det er mangler ved barns medvirkning når det gjelder undersøkelse og evaluering i barnevernet¹⁰.

Prosjektet har lagt særlig vekt på at utarbeidelse og evaluering av tiltaksplanen skal gjennomføres sammen med dem planene omhandler. Hvor vellykket og nyttig tiltaksplanen og evaluering knyttet til den er, er trolig proporsjonal med graden av involvering av brukerne. Dette fordrer at det avtales evalueringstidspunkter underveis for å sikre at man er på rett vei. Det skal være tydelig hvem som har ansvar for hva, ikke minst må barnevernstjenestens ansvar og forpliktelse for oppfølging av tiltakene være tydelig. Barns medvirkning har vært et viktig anliggende i prosjektarbeidet, det har også vist seg å være en utfordring i de kommuner som deltok i prosjektet.

FOTNOTER:

9: Argyris og Schön, 1978
10: Helsetilsynet, 2011

Innhold og framdrift i evalueringsprosjektet



Ledelse

Å arbeide med «god ledelse» er å arbeide med forandring og forbedring, noe som vil innebære forandring av kontorets praksis, forandring av medarbeidernes praksis og utvikling av kompetanse.

Når man skal gjennomføre forandringer skal man ha stor oppmerksomhet på arbeidsplassens kultur.

Barneverntjenesten har vært preget av en kultur bestående av få profesjoner, hvor sosionomer og barnevernspedagoger dominerer, med andre ord en såkalt monofaglig kultur. Det er både nødvendig og bra, men ledere må være oppmerksomme på det spesielle ved en monofaglig kultur og de utfordringer det vil innebære å forandre denne.

I forandringsarbeid må ledere gå foran, bygge en felles forståelse for hva det er som skal forandres og holde fast over lengre tid. Ledelsen skal legge til rette for kunnskapsdeling og tilbakemelding til barnevernkonsulentene om det som er bra og det som er mindre bra. Ledelse inkluderer dermed også kontroll med kvaliteten på de tjenester som leveres.

I prosjektet har deltakerne blitt introdusert for tenkning og verktøy knyttet til ledelse av forandringer.



Tiltaksplanen er når den brukes aktivt selve grunnlagsdokumentet for samarbeidet mellom den enkelte bruker og barnevernkonsulent.

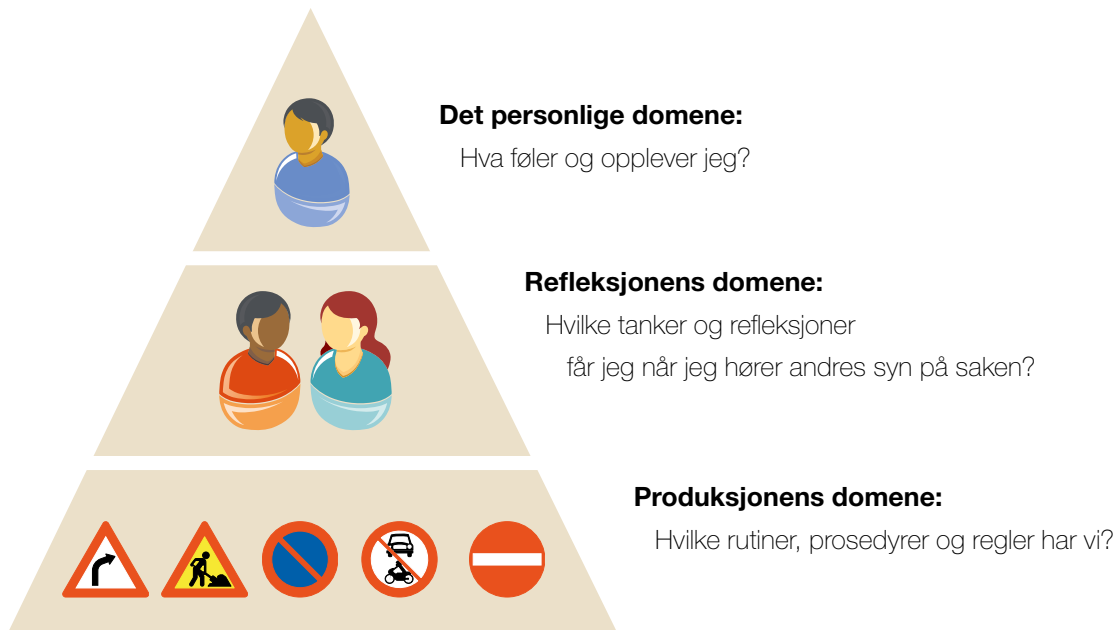
FOTNOTER:

9: Argyris og Schön, 1978.
10: Helseetilsynet, 2011

«Hvor vellykket og nyttig tiltaksplanen og evaluering

knyttet til den er, er trolig proporsjonal med

graden av involvering av brukeren».



Domenemodellen

Prosjektkommunene ble introdusert for «Domenemodellen», et kommunikasjonsverktøy som bidrar til å orientere seg i den kompleksitet som kjennetegner en moderne barneverntjeneste. Modellen bidrar til å tydeliggjøre viktigheten av rammer og retning for det forvaltningsmessige og sosialfaglige arbeidet.

Domenemodellen bygger på at man snakker ut i fra tre ulike kontekster eller domener¹¹.

- **Det personlige domene** er knyttet til våre personlige og subjektive holdninger og verdier. I det personlige domene samtaler man således som privatpersoner med egne individuelle holdninger, følelser og meninger. Man tar personlig stilling til hvordan situasjoner oppleves.
- **Refleksjonens domene** innebærer at man ser en sak ut fra flere perspektiver, er undersøkende uten å treffe beslutninger. Man prøver å se saken fra forskjellige perspektiver og sette seg i motpartens sted. Målet er derfor ikke å nå frem til en endelig

konklusjon, men mere å høre andres vinkler på saken og sammen utvikle ny forståelse.

• **Produksjonens domene** er knyttet til de regler, lover og forventninger som til enhver tid er gjeldende på arbeidsplassen. Derfor er det også i produksjonens domene at ledelsen primært utfører deres ledelsesoppgaver. Tydelighet og klarhet vil sikre at arbeidet og produksjonen flyter. Medarbeiderne skal også bidra med å skape klarhet ved å gjøre lederne oppmerksomme på de eventuelle uklarheter de ser.

De enkelte domener er alle like gyldige, men ikke like konstruktive i alle sammenhenger. Det kan være problematisk når vi mennesker kommuniserer fra hvert vårt domene samtidig!

Når arbeidsprosesser stopper opp eller det blir uenighet om veien fremover, er det ofte fordi det snakkes ut fra forskjellige domener. Hvis den ene snakker om hva den føler, mens den andre står og henviser til regler og prosedyrer, vil de sannsynligvis snakke forbi hverandre.

Ledelsen kan ved bruk av domenemodellen hjelpe hverandre og de ansatte med å navigere språklig på arbeidsplassen¹². Poenget er å øke bevisstheten om hvilket domene det til enhver tid snakkes på og gjøre oss mer handlekraftige.

Deltakerne i prosjektet tilbakkemeldte at domenemodellen var nyttig som guide for løpende implementering av evalueringsverktøyet, til bruk på møter, og i møtet med familier og kolleger.

FOTNOTER:

11: Maturana, H.R., 1975

12: Maturana, H.R.

& Varela F.J., 1980

Ledelsen kan gjennom å ta i bruk domenemodellen hjelpe hverandre

og de ansatte med å navigere språklig på arbeidsplassen

Utvikling av evalueringsverktøy

Når designet for evaluering av hjelpe-tiltak skulle utvikles, var det flere forhold som var retningsgivende. Et vesentlig poeng var å legge opp til en evalueringsform som ikke var mer omfattende enn at den kunne integreres i arbeidshverdagen for de ansatte i barneverntjenestene. Når Tuseth og kolleger rapporterer fra utprøving av KOR-modellen i psykisk helsevern¹³ viser de til amerikanske forskere som påpeker at «for at klinikere skal ta i bruk evalueringsskjemaer i sin praksis, må de være *raske* å fylle ut, *lette* å forklare og oppleves *meningsfulle* og *relevante* både for terapeut og klient.»

Håndterbarhet

Disse poengene harmonerer med erfaringer fra ulike forsøk på å implementere nye metoder i barnevernet, for eksempel prosjektet der det ble utarbeidet et design for evaluering av hjemmebaserte tiltak som så ble benyttet ved Årstad familiesenter (Christiansen & Moldestad, 2008). Evalueringsskjemaet som er utviklet i det herværende prosjektet er en forenkling av «underveisevalueringsskjemaet» fra Årstad familiesenter. Et lignende skjema prøves nå også ut i prosjektet «Sammen for læring» hvor en ved systematisk iverksetting og oppfølging av tiltak arbeider for å styrke fosterbarns skolegang¹⁴. Å redusere antall spørsmål til et minimum og til det helt vesentlige, har vært en rettesnor for bearbeiding av dette skjemaet.

Evalueringsskjemaer må være lette å forklare for brukerne og oppleves meningsfulle og relevante for dem.



Med basis i tiltaksplanen

Når det gjelder evaluering av barneverntjenestens hjelpetiltak, ligger det i sakens natur at tiltaksplanen skal være basis. Utarbeiding av tiltaksplaner skal skje i alle saker, og en hovedhensikt med tiltaksplanene er nettopp å sikre og systematisere oppfølgingen av tiltakene og de som mottar tiltakene. Det er også et siktemål å tilrettelegge for at det i fagsystemene for barneverntjenesten tilrettelegges for direkte kobling mellom tiltaksplan og evalueringsskjema.

Evaluere gjennomføring og virkning av tiltak

Evaluering forstås oftest som en form for resultatmåling hvor det er virkninger av intervensjoner eller tiltak som registreres og vurderes. Når det er snakk om intervensjoner eller tiltak som i seg selv er lite spesifikt innholdsbestemt og hvor en rekke faktorer spiller inn på hvordan et tiltak blir satt ut i praksis, er det imidlertid også nødvendig å evaluere selve tiltaket; hvilken utforming tiltaket har fått og om det er gjennomført som planlagt. Lite entydig innhold er kjennetegn ved de fleste av barnevernets hjelpetiltak og særlig ved de som benyttes mest. Dette er bakgrunn for at evalueringsverktøyet har to hoved-

FOTNOTER:

13: Tuseth, 2006

14: Christiansen & Moldestad, 2008



- ▶ spørsmål, hvor det ene dreier seg om endringer og virkninger relatert til tiltaksplanens delmål, og hvor det andre dreier seg om tiltakets utforming i praksis.

Et rammeverk som må fylles med faglig innhold

Et annet viktig forhold som skulle tas hensyn til i evalueringsdesignet, er den store variasjonen som eksisterer innenfor hjelpetiltakene og den store variasjonen når det gjelder hvilken type problematikk, behov og risiko

som tiltakene skal bøte på. Evalueringemetodikken skulle fortrinnsvis være anvendbar i alle typer hjelpetiltakssaker. Det innebærer at skjemaene først og fremst er et rammeverk og et verktøy som må fylles med faglig innhold relevant for den aktuelle saken og håndteres med sosialfaglig kompetanse. Dette er annerledes enn ulike sjekklister og utredningsmaler som ofte er tematiserte i forhold til typiske kartleggingsområder i barnevernssaker.

Foreldre ungdom og barn får mulighet til å gi en bekreftelse eller et korrektiv til barneverntjenesten når det gjelder måten det arbeides på.

Verktøyet forutsetter brukerinvolvering

Ovenfor refererte vi til at evalueringsskjema må være lette å forklare for brukerne og oppleves meningsfulle og relevante for dem. I tråd med dette har brukerinvolvering vært et vesentlig siktemål. Brukere er i denne sammenheng barn, ungdom og foreldre.

I evalueringsdesignet etterspørres informasjon og synspunkter fra brukerne når det gjelder endringer som har skjedd og hvordan tiltaket er gjennomført. Det er lagt opp til at brukernes opplysninger og vurderinger skal være en vesentlig del av grunnlaget for de beslutningene som evalueringen skal munne ut i. Også «Hva syns du» – skjema er et viktig virkemiddel for brukerinvolvering og et viktig supplement til evalueringsskjemaet. Gjennom dette skjemaet skal foreldre, ungdom og barn få mulighet til å gi en bekreftelse eller et korrektiv til barneverntjenesten når det gjelder måten det arbeides på. «Hva syns du» – skjemaet skal være raskt å fylle ut og innhente informasjon av mer generell karakter; om brukernes opplevelser når det gjelder å bli lyttet til, ha innflytelse, om brukerne mener det arbeides med det som er viktig og om de alt i alt er fornøyd med hjelpen. Det er utarbeidet en variant av dette skjema som er spesielt tilpasset barn med smilefjeskalering, istedenfor tall-skalering.

Dokumentasjon

Med bakgrunn i at det er store krav til dokumentasjon og rapportering i barneverntjenesten, ble det forsøkt å legge opp til at evalueringsdesignet ikke skulle medføre store ekstra skriveoppgaver. Bruk og tilfredsstillende utfylling av evalueringsskjemaet skulle redusere behovet for annen evalueringsrapportering.

«Hva synes du?»

Saks-ID: _____

Navn: _____ Dato: _____

Hva tenker du i dag om hjelpen du får?

Kan du sette et kryss på linjene nedenfor for å vise oss hva du synes

Å bli hørt

Jeg blir ikke hørt på, forstått, respektert. ☹️ | | ☺️ Jeg blir hørt på, forstått, respektert.

Viktig for meg

Det vi jobber med er ikke viktig for meg. ☹️ | | ☺️ Det vi jobber med er viktig for meg.

Være med å bestemme

Jeg har ikke vært med å bestemme innholdet i tiltaksplanen. ☹️ | | ☺️ Jeg har vært med på å bestemme innholdet i tiltaksplanen.

Alt i alt

Jeg er misfornøyd med hjelpen jeg får. ☹️ | | ☺️ Jeg er fornøyd med hjelpen jeg får.

Kommentarer: _____

Evaluering av hjelpetiltak og tiltaksplan

Saks-ID: _____

Barnets navn: _____ Vedtak: _____ Evalueringsdato: _____

Hovedmål: _____

DEL MÅL:	TILTAK:	ENDRING F.O.M. NÅR ARBEIDET MED DELMÅLET STARTET:	ER TILTAKENE GJENNOMFØRT SOM PLANLAGT?	KONKLUSJON: (Eks. videreføring, justering, avslutting av delmål/tiltak)
		-2 -1 0 1 2 3 4 5		
		☹️ ☹️ ☹️ ☹️ ☹️ ☹️ ☹️ ☹️ ☹️ ☹️ ☹️ ☹️ ☹️ ☹️ ☹️ ☹️ Klær forverring Ingen ending Delmål nådd		
1. Delmål		Foreldre <input type="checkbox"/> Barn <input type="checkbox"/> Barnevern <input type="checkbox"/> Tiltak <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Kommentar: _____	Kommentar: (Eks. hva har fremmet/hemmet)	
2. Delmål		Foreldre <input type="checkbox"/> Barn <input type="checkbox"/> Barnevern <input type="checkbox"/> Tiltak <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Kommentar: _____	Kommentar: (Eks. hva har fremmet/hemmet)	
3. Delmål		Foreldre <input type="checkbox"/> Barn <input type="checkbox"/> Barnevern <input type="checkbox"/> Tiltak <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Kommentar: _____	Kommentar: (Eks. hva har fremmet/hemmet)	

Målbarehet

En hovedhensikt med å evaluere er å vurdere hvorvidt oppsatte mål og ønskede eller nødvendige endringer er oppnådd, eventuelt hvor langt på vei en er kommet i forhold til målene, eller om situasjonen er uforandret eller forverret. For å stimulere og tydeliggjøre denne formen for «måling», legges det opp til at de ulike aktørene skal beskrive endringer ved hjelp av et tall på en skala. Tallverdien er en subjektiv vurdering, men likevel en indikasjon på om tiltakene har den ønskede virkning.

Skjemaene finnes i større format på side 23-25.

Aggregering av informasjon

Et siste hensyn i forbindelse med utforming av evalueringsdesignet var, at det skulle aggregere kunnskap om barneverntjenestens tiltaksarbeid. Det vil si at en samling og summarering av informasjon fra hjelpetiltakssakene, skal kunne gi kunnskap om hvilke formål en har med tiltakene som settes inn, hvilke tiltak som iverksettes og hvilke virkninger tiltakene har. Slik informasjon kan være nyttig for å evaluere tjenestens faglige arbeid mer samlet og vurdere

behov for justeringer eller nye satsningsområder.

Denne formen for tjenesteevaluering, med basis i aggregerte data, ble samtidig ansett som en mer langsiktig virkning av evalueringsdesignet, blant annet avhengig av hvordan evalueringsskjemaene ble benyttet i praksis. Det ble derfor ikke gjort spesielle forsøk på dette innenfor utviklingsprosjektets ramme.

Utprøving av **metodikk** og systematisering av erfaringer

Omfattende evalueringsaktivitet i barneverntjenestene

Deltakerne i Evalueringsprosjektet har vært raske med å nå et større volum, og de har dermed også samlet bred erfaring med evalueringsmetodikken. Deltakerkommunene har oppsummert og rapportert evalueringsaktiviteten månedlig. Resultatene rapporteringen presenteres samlet.

Det er et betydelig antall saker som har vært gjenstand for prosjektets evalueringsmetodikk. I prosjektperioden er totalt 790 saker evaluert med verktøyet. Vel 60 saker har vært evaluert to eller flere ganger. Antallet evaluerte saker i den enkelte barneverntjeneste har variert fra 50 til 180. Ca.130 barnevernskonsulenter har benyttet evalueringsverktøyet minst en gang.

«Evaluering av tiltaksplan skjema» er benyttet i vel 80 % av sakene, og i

kombinasjon med «Hva syns du skjema» i halvparten av alle sakene. I de øvrige sakene, ca. hver sjettede sak, er kun «Hva syns du skjema» benyttet. Tallene må ses i lys av det store volum av hjelpetiltakssaker i Norge og i de aktuelle kommunene/bydelene det her dreier seg om. Ved utgangen av 2011 var det ca. 2 000 barn og unge med hjelpetiltak i de deltakende barneverntjenestene. Et høyere antall barn har hatt hjelpetiltak i løpet av prosjektperioden, men dette tallet foreligger ikke. Tallene indikerer at barneverntjenestene totalt sett har benyttet evalueringsverktøyet til å evaluere ca. en tredel av alle sine hjelpetiltakssaker. Aldersfordelingen i sakene det er rapportert om, korresponderer langt på vei med aldersfordelingen en finner i den nasjonale barnevernsstatistikken når det gjelder barn med barneverntiltak¹⁵.



Deltakerkommunene har oppsummert og rapportert evalueringsaktiviteten månedlig.

Som tallene viser, var det en noe større andel barn i alderen 0-12 år og ungdom over 18 år enn det en finner i den nasjonale statistikken, og en noe mindre andel i aldersgruppen 13-17 år. 39 % av sakene gjaldt minoritetsfamilier. Dette avspeiler at de barneverntjenester som deltar i prosjektet først og fremst representerer storbyer og at bydelene i Oslo kommune utgjør det befolkningsmessige tyngdepunktet. På landsbasis hadde 21 % av barn og unge med barneverntiltak innvandrerbakgrunn i 2009¹⁶.

I det store flertallet av de evaluerte sakene mottok barna hjelpetiltak mens de bodde hjemme. Det ble imidlertid rapportert om 28 evaluerte saker der barna bodde i fosterhjem og 19 saker der barna bodde i institusjon.

Alder	Evalueringsprosjektet	Barn med barneverntiltak i Norge
0-6 år:	26 %	25 %
7-12 år:	34 %	32 %
13-17 år:	28 %	32 %
18-22 år	12 %	10 %

FOTNOTER:
15: SSB, 2012
16: SSB, 2011

Det er nettopp på selve evalueringstidspunktet en erfarer

om tiltaksplanen er mangelfull, for generell, eller i

liten grad er basert på dialog med bruker

Tiltaksplanen – et mer levende verktøy

Ulike rapporteringer fra barneverntjenestene og fra tilsynsmyndighetene viser at barneverntjenestene på landsbasis i stadig økende grad oppfyller lovkravet om å utarbeide tiltaksplan når hjelpetiltak vedtas. Det er imidlertid også rapportert at dette ikke er ensbetydende med at tiltaksplanen er i aktiv bruk etter at den er utarbeidet. Dette kan forstås som at innholdet i tiltaksplanen ikke oppfattes som vesentlig for oppfølging av saken og tiltakene.

I dette prosjektet er fokuset rettet mot evalueringstidspunktet og ikke tidspunktet for utarbeiding av planen. Det har vært tatt som en premiss at tiltaksplan faktisk er utarbeidet og at en anser tiltaksplanen som det sentrale dokumentet og virkemidlet når evaluering skal foretas. Flere har rapportert at det nettopp er på evalueringstidspunktet en erfarer om tiltaksplanen er mangelfull, om den er for generell og/eller at tiltaksplanen i for liten grad er basert på dialog med brukerne. En utbredt erfaring har vært at en i evalueringsmøtet har sett at tiltaksplanen må endres for at den skal ha noen praktisk betydning. Med andre ord har det å ta utgangspunkt i evalueringsoppgaven vært en måte å «gå baklengs» til bedre utarbeidede tiltaksplaner.

Å ta utgangspunkt i evalueringsoppgaven kan være en måte å «gå baklengs» til bedre utarbeidede tiltaksplaner

Deltakernes erfaringer med evalueringdesignet

Vi har lagt vekt på å oppsummere hvilke erfaringer deltakerne har gjort når det gjelder arbeidet med tiltaksplanen. Hva har endret seg når det gjelder oppfølging og vurdering av iverksatte tiltak? Hva har evalueringsmetodikken betydd når det gjelder involvering og kommunikasjon med foreldre og barn?

Resultatene som legges frem er framkommet gjennom aggregering av månedlig rapportering, og en sammenstilling av resultatene fra et elektronisk spørreskjema (questback), som ble besvart av 81 personer ca. tre måneder etter pilotprosjektets slutt. I tillegg er det innhentet erfaringer fra prosjektets samlinger, lokale oppfølgingsbesøk, og fokusintervju med ressursgruppa (ledere fra deltakerkommunene) i prosjektet.



Hele 91 % av de som har svart på surveyen mener

at designet bidrar til å synliggjøre om

tiltaket har den ønskete virkningen.

Mer konkrete delmål i tiltaksplanen

Oppmerksomheten på evaluering har særlig synliggjort at de målene en skal oppnå med tiltakene ofte har vært svært generelt formulert. Den tydeligste virkningen av evalueringsmetodikken, skal vi dømme ut fra surveyen, har vært at delmålene i tiltaksplanene blir mer konkrete. Nesten ni av ti som svarte, mente dette var tilfelle, over halvparten «i stor grad».

Deltakere har formidlet at det å komme fram til mer relevante og konkrete delmål kan være tidkrevende. Dette avhenger blant annet av hvilken type behov, fungering eller situasjoner delmålet er knyttet til. I flere saker har et viktig skritt vært å formulere mål som ikke er så tett knyttet til tiltaket at delmålet er oppfylt i det tiltaket er iverksatt, for eksempel der delmålet for støttekontakttiltaket er «B skal få positive opplevelser sammen med en voksen».

Økt bevissthet om endringer for det enkelte barn

Resultatet med mer konkrete delmål henger sannsynligvis sammen med at evalueringsverktøyet eksplisitt spør om endringer i forhold til delmålene i tiltaksplanen. Videre at det legges opp til en dialog om hvordan en

skal bedømme om det har skjedd en bevegelse i retning av delmålet eller ikke. Slik sett er det ikke så overraskende at det rapporteres at evalueringsdesignet har økt bevisstheten om endringer. Hele 91 % av de som har svart på surveyen mener at designet bidrar til å synliggjøre om tiltaket har den ønskete virkningen.

Flere har også vist til at spørsmålet om tiltaket har den ønskete virkningen, kommer opp på et tidligere tidspunkt med denne måten å evaluere på. Tidsperspektivet blir mer sentralt, og for enkelte har det betydning at evalueringene skjer hyppigere enn tidligere.

Skalering, positive og negative erfaringer

Evalueringsverktøyet legger opp til at en på evalueringstidspunktet skal angi endringer i forhold til delmålene ved hjelp av en skala:



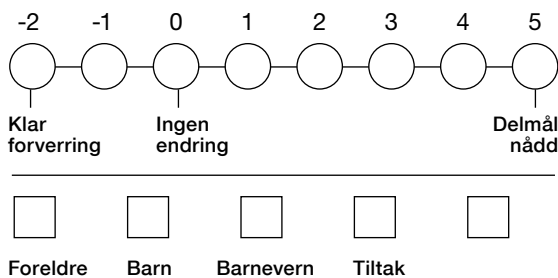
Flere har rapportert at evalueringsmetodikken har gjort det lettere å se at tiltak bør avsluttes.

Hver enkelt av de involverte skal uttrykke sin vurdering gjennom å angi en tallverdi på skalaen. Det er uten tvil denne formen for skalering som har vært det mest omdiskuterte elementet ved verktøyet. Erfaringene har vært både positive og negative.

Den vanligste innvendingen har vært at det er vanskelig å vite hva som skal legges i tallene. En har opplevd det komplisert å forklare brukeren hva som ligger i skalaen, ofte fordi en er i tvil selv. En barnevernskonsulent uttrykker det slik: «Jeg opplever at skaleringen kan være forvirrende og noe uklart for klientene. Man må stadig 'oversette' tallenes betydning. Jeg tenker det hadde vært mer hensiktsmessig med ord skalering i stedet (bra, bedre etc).»

Tallskalering har, slik flere har uttrykt det, vært en kompliserende og forkludrende faktor i samtalen om status i saken, og flere foreslår å bytte ut tall med ord. Samtidig er det også de som har motsatte erfaringer. De forteller at samtalen om hva man skal legge i tallene, har stimulert til diskusjon både om hvordan en oppfatter delmålet og hvilke kriterier en vektlegger når en snakker om endring eller manglende endring. Tallskaleringen har dermed bidratt til konkretisering og spesifisering og

ENDRING F.O.M. NÅR ARBEIDET MED DELMÅLET STARTET:



redusert mengden av «ulne» formuleringer og diskusjoner. I spørreundersøkelsen er det noe flere som mener at skalering er nyttig ved evaluering av tiltak enn de som mener at det ikke er det. Det var særlig i samtale med en del ungdommer at tallskaleringen hadde god funksjon.

Økt bevissthet om valg av tiltak

En konsekvens av mer konkrete delmål og fokus på om ønskete endringer oppnås, er at det også reises spørsmål om de iverksatte tiltakene er hensiktsmessige. Flere har rapportert at evalueringsmetodikken har gjort det lettere å se at tiltak bør avsluttes. Det blir tydeligere at tiltaket har bidratt til å nå de oppsatte målene, eller at tiltaket ikke vil kunne bidra til måloppnåelse.

Det har i mindre grad blitt formidlet erfaringer med dette spørsmålet enn med spørsmålet om endringer. Spørsmålet har imidlertid fått fram at tiltaket ikke er iverksatt eller fulgt opp på grunn av manglende motivasjon hos foreldre/ungdom. Enda oftere har det vist at barnevernskonsulentene ikke har gjort det de skulle gjøre. Det kan skyldes manglende tid eller problemer med å rekruttere «tiltakspersoner». Evalueringsskjemaet sjekker således ikke bare brukers situasjon og fungering, men også barneverntjenestens og de ansattes «fungering». Noen av deltakerne har påpekt at spørsmålet dermed bidrar til å balansere maktforholdet i samhandlingen med brukeren.





Barn og foreldre deltar mer

I surveyen ble det spurt om det hadde skjedd en endring når det gjaldt brukernes deltakelse i evaluering av tiltak. Svarene peker klart i retning av økt brukerdeltakelse: 78 % av informantene mente at foreldrene deltok mer nå enn tidligere, og 70 % mente at barna deltok mer. Evalueringsverktøyet (både evalueringsskjema og hva syns du skjema) legger opp til at brukernes synspunkter utgjør et vesentlig grunnlag for evalueringen, og flere har påpekt at definisjonsmakten med det er blitt mer fordelt enn tidligere. Skriftligheten og det visuelle aspektet ved skjemaene har direkte betydning i denne sammenhengen, rett og slett fordi, slik en uttrykte det, at det er en *«fordel å kunne se det vi snakker om så tydelig»*. En erfaring flere delte, var at man ved å forholde seg aktivt til det skriftlige fikk økt bevissthet om språk, for-

Det er en fordel å kunne se det vi snakker om så tydelig.

muleringer og begreper og hvorvidt disse var delt med og forstått av brukerne. *«Bort med fine formuleringer»* var konklusjonen fra en av barnevernkonsulentene som hadde erfart at faglige sjargonger var mer fremmedgjørende og tilsørende.

Selv om svarene i surveyen tyder på at barna med det introduserte evalueringdesignet deltar mer i evalueringene, tyder andre tall i materialet på at barna fortsatt deltar i liten grad. Når det gjelder de yngste barna, 0-6 år, var det ytterst sjelden (6 %) at barna deltok eller var til stede. Barn i alderen 7-12 år deltok i en fjerdedel av sakene (25 %), mens andelen økte til halvparten (49 %) når det gjaldt ungdom i alderen 13-17 år. Den eldste aldersgruppen, de over 18 år, deltok nestet alltid ved evalueringen (90 %).

Mange barnevernkonsulenter forteller at de hadde særlig gode erfaringer med å benytte evalueringverktøyet sammen med ungdom. For denne aldersgruppen bidro verktøyene til å gjøre samtaletemaene «synlige».

Evalueringsmetodikken i møter og samtaler

Det er ikke uvanlig å innføre noen nye skjema i offentlig forvaltning, heller ikke i barneverntjenesten. Mer uvanlig er det at det innføres skjema som skal inngå som en viktig del av sam-

Evalueringsdesignet sørget for at klientmøtene

ble mer strukturerte og målrettede

handlingen mellom ansatte, brukere og samarbeidspartnere. I løpet av prosjektperioden ble det ved enkelte anledninger, blant annet i ressursgruppen, etterlyst en «bruksanvisning» som kunne beskrive hvordan skjemaene skulle anvendes og integreres i praksis. En slik beskrivelse er ikke utarbeidet. Prosjektgruppa har derimot valgt å oppfordre barneverntjenesten lokalt til å samle og lage systemer for erfaringsdeling og kompetansebygging, slik at de med mest erfaring og trygghet i bruken av skjemaene veileder de som hadde mindre erfaring.

Det ble rapportert både om utfordringer og gevinster knyttet til å ta i bruk evalueringsverktøyet. Et av spørsmålene i surveyen var om evalueringsmetodikken virker fremmedgjørende eller kunstig i kontakten med brukere. Her delte respondentene seg i to ved at halvparten helte mot ja og den andre halvparten mot nei, men hvor de fleste endte i midten ved at de krysset av for i noen eller liten grad. En gevinst som er påpekt, er at evalueringsdesignet sørget for at klientmøtene ble mer strukturerte og målrettede. I tråd med det som er trukket fram foran, ble det påpekt på at innholdet i møtene ble mer konkret.

Den strukturerte formen, og det å introdusere skjema i samtalen med

Tall fra rapporterte saker tilsier at det fortsatt er mange barn som ikke blir involvert.



bruker, opplevdes imidlertid også som utfordrende for mange. En av barnevernkonsulentene fortalte at det kunne føles «kleint» å komme med et skjema, særlig når du kommer hjem til folk. Men også at det var vanskeligst i begynnelsen, og at det gikk bedre når man kom i gang. En annen formidlet til brukeren at dette var nytt for henne også og derfor måtte læres av begge parter. Det ble påpekt betydningen av å forklare hensikten med skjemaene for brukerne.

Dokumentasjonsbehovet – bare delvis ivarettatt

Evalueringsverktøyet har i en del tilfeller betydning en forenkling og rasjonalisering når det gjelder dokumentasjon og skriving. Det synes i særlig grad å gjelde de enkleste sakene der

dokumentasjonsbehovet er mindre. Også i disse sakene må det sikres at kommentarfelter utfylles og at evalueringen munner ut i konklusjoner og vanligvis en revidert tiltaksplan. I saker som er mer omfattende og/eller alvorlige, er erfaringen at det ofte må utarbeides et dokument ved siden av. Dette for å ivareta behovet for faktaopplysninger og for å tydeliggjøre vurderingene som ligger til grunn for konklusjoner og beslutninger. Det er reist spørsmål om skjemaet, i hvert fall i elektronisk form, kan gi rom for denne type dokumentasjon.

Deltakerne fra Oslo samarbeidet med fagsystemansvarlig som sørget for at verktøyene ble lagt inn i Familia. Deltakerne fra Oslo bekrefter at dette i stor grad har forenklet skrive-, og dokumentasjonsarbeidet.

Prosjektets erfaringer med **endring av praksis**

De delene av resultatene det redogjøres for under baserer seg på møter og fokusintervju med ressursgruppa, lokale oppfølgingsbesøk, arbeidsprosesser på samlingene og innsendte «hjemmelekser» mellom samlingene. I forkant av første samling (avsparksamlingen) samlet prosjektgruppa deltagerne til et arbeidsseminar for å sette fokus på hva slags evalueringspraksis den enkelte barneverntjeneste hadde. Arbeidsseminaret viste at det var ganske store variasjoner når det gjaldt regelmessighet og systematikk i deltakerkommunenes evalueringsarbeid. Selv om flere av deltakerne uttrykte at det var litt «skummelt» å synliggjøre egen praksis og resultater, ble innsikten om de store praksisforskjellene både en erkjennelse av og en motivasjon for å ta fatt på oppgaven

med mer systematisk evaluering og dokumentasjon av hjelpetiltak.

Gjennom flere år har det vært fokus på å øke antallet tiltaksplaner i barneverntjenesten. Deltagerkommunene hadde ulike utfordringer knyttet til dette, noen var helt i mål, andre jobbet fortsatt med utfordringene knyttet til å få opp antallet tiltaksplaner. Denne variasjonen påvirket hvor offensiv den enkelte barneverntjeneste var når det gjaldt å sette mål for det lokale utviklingsarbeidet i sine framdriftsplaner. I starten var flere kontorer beskjedne når det gjaldt antall saker som skulle inngå i utprøvingen av evalueringsverktøyet. Underveis i prosjektperioden var det flere som endret sin strategi til å inkludere alle (flere) saker i evalueringsprosjektet. På lokale oppfølgingsmøter fortalte



Barneverntjenester som har evaluert et stort antall saker har fått betydelig mer erfaring, kunnskap og kompetanse enn de som har evaluert få.

ledere at ledersamlingenes fokus på utfordringer knyttet til endringer i monofaglige kulturer hadde vært utslagsgivende for denne holdningsendringen. I tillegg viste de til at kommunikasjonen hadde blitt enklere når de tok i bruk «domenemodellen» i dialog med medarbeidere.

Læring gjennom å gjøre

Den store variasjonen i antall evaluerte saker på hvert kontor (fra mellom 50 og 180 saker) har hatt betydning for læring og utvikling av praksis. Barneverntjenester som har evaluert et stort antall saker har fått betydelig mer erfaring, kunnskap og kompetanse enn de som har evaluert få.

Kontorene har valgt noe ulike tilnærminger når det gjelder implementeringsstrategi. Enkelte barneverntjenester la opp til en prosess som var preget av konsensusstenkning, hvor de la vekt på å involvere flest mulig i organisasjonen i beslutningen om å endre individuell praksis til noe mer standardisert og systematisert praksis. Andre igjen tok en rask beslutning på ledernivå om å utprøve den «nye evalueringspraksisen» fra dag 1.

Flere kontorer bestemte seg for at evalueringsverktøyene skulle prøves ut i alle hjelpetiltakssaker. Andre igjen valgte å prøve ut verktøyene ovenfor spesielle målgrupper, som for eksempel ungdom. Et tredje forhold var at

Medarbeidere forventer å bli etterspurt på resultater

og oppgaver knyttet til evalueringsarbeidet



Det som har vært mest avgjørende når det gjelder å få til forandring av praksis, virker å være ledelse av selve endringsprosessen.

deltakerkommunene valgte å involvere forskjellig antall ansatte i utprøving av evalueringsdesignet.

Vi ser at de strategier kontorene har valgt har påvirket framdrift og resultater lokalt. Det som har vært mest avgjørende når det gjelder å få til forandring av praksis, virker å være ledelse av selve endringsprosessen.

Ledelse er helt avgjørende

Det som kjennetegner de barneverntjenestene som har kommet lengst med implementering av ny evaluerte praksis er; tydelig ledelse, klare rammer og retning for utføring av arbeidet. Også i dette prosjektet har det vist seg å være særdeles viktig at lederne hele tiden begrunner og «oversetter» hvorfor en evaluerte praksis er avgjørende for resultatene. Dette sammenfaller med tenkningen i domenemodellen (jfr produksjonens og refleksjonens domene) og den betydning lederen har når det gjelder å legge til rette for resultater.

Allerede tidlig i prosjektperioden kom det frem at medarbeiderne forventet å bli etterspurt på resultater og oppgaver knyttet til evalueringsarbeidet. De meldte at oppfølging måtte ha høy prioritet hos ledelsen for at de skulle lykkes med sitt evalueringsarbeid. Flere av lederne uttaler at nøkkelen til å lede forandring er at ledelsen hele tiden har tilstrekkelig «fokus

og trøkk». Lederen må «gå foran og holde fast og begrunne forandringen». Lederen må kunne «håndtere motstand» og må tørre å utfordre «komfortsonen». Lederne må identifisere lokomotivene og bruke disse som nøkkelpersoner i forandringsprosessen.

Deltakerne formidlet at tiltaksplanen er et hensiktsmessig styringsverktøy. Her kan ledelsen holde seg godt orientert om kvaliteten på arbeidet som utføres og om hjelpetiltakene har positiv effekt på barnet/ungdommen. I tillegg har rapportering hjulpet både ledere og medarbeidere til å være fastholdende.

Et annet viktig lederperspektiv er at det er gjennom evalueringen av enkeltsaker, tjenesten kan få tak i om tiltakene treffer og i hvilken grad de også er kostnadseffektive.

Avslutning og konklusjon om **veien videre**

Det hevdes ikke sjelden at skjemaer bidrar til fremmedgjøring og at det er fare for at arbeidet blir instrumentelt. Erfaringene fra evalueringsprosjektet er imidlertid at evalueringsdesignet skaper mulighet for i større grad å bruke sin profesjonalitet. Dette kan være en indikasjon på at en evaluerende praksis tydeliggjør og legger til rette for et godt sosialt arbeid. Det er viktig at den enkelte barneverntjeneste legger til rette for deling av gode så vel som dårlige erfaringer slik at organisasjonen blir lærende. Erfaringene fra prosjektet bekrefter at der dette er gjort styrkes kunnskapsutviklingen. Det er gjennom å

evaluere den enkelte sak, og samle erfaringene på tvers at vi kan se grad av måloppnåelse og utviklingstrekk på hjelpetiltaksområdet, noe som i neste omgang vil kunne bidra til mer treffsikre hjelpetiltak og bedre kostnadseffektivitet.

Med andre ord gir systematisk og regelmessig bruk av verktøyene kunnskap som kan brukes styringsmessig både i den enkelte sak og på tjenesteutviklingsnivå.

På bakgrunn av de erfaringer vi har fått gjennom Evalueringsprosjektet, har KS valgt å invitere kommunene til nye nettverk om systematisk evaluering. Responsen har vært over-



Evalueringsmetodikken gjør det lettere å se om målet for det enkelte barn er nådd.

veldende, fra store og små kommuner over hele landet. Dette viser at praksisfeltet er opptatt av å dokumentere tjenestens resultater og å vite mer om hvilken nytte utsatte barn, unge og deres familier har av de tiltak de får fra barneverntjenesten.

Høsten 2012 starter prosjektet «Forskningkunnskap om hjelpetiltak i barnevernet». Dette er et forskningsprosjekt finansiert av Bufdir som skal gjennomføres av RKBU Vest¹⁷ og NOVA. I prosjektet inngår en «nærstudie» av hjelpetiltak. Ved å hente informasjon fra enkeltsaker ved tjenester som inngår i KS' evalueringsnettverk, er siktemålet å kombinere «blikket innenfra» med «blikket utenfra». Barn, ungdom og foreldre vil i forskningen som i praksis bidra med viktig innsikt i hva som er gode og virksomme barneverntiltak. **Det å styrke evaluering av tiltak i barnevernet kommer til å være et viktig utviklingsområde i tiden fremover.**

FOTNOTER:

17: RKBU = Regionalt kunnskapssenter for barn og unge – psykisk helse og barnevern.

Det er gjennom å evaluere den enkelte sak og samle erfaringene på tvers at vi kan se grad av måloppnåelse og utviklingstrekk på hjelpetiltaksområdet

«Hva syns du?»

Saks-ID:

Navn: _____

Dato: _____

Hva tenker du i dag om hjelpen du får?

Kan du sette et kryss på linjene nedenfor for å vise oss hva du syns

Å bli hørt

Jeg blir ikke hørt på, forstått, respektert.



Jeg blir hørt på, forstått, respektert.



Viktig for meg

Det vi jobber med er ikke viktig for meg.



Det vi jobber med er viktig for meg.



Være med å bestemme

Jeg har ikke vært med å bestemme innholdet i tiltaksplanen.



Jeg har vært med på å bestemme innholdet i tiltaksplanen.



Alt i alt

Jeg er misfornøyd med hjelpen jeg får.



Jeg er fornøyd med hjelpen jeg får.



Kommentarer:

Evaluering av hjelpetiltak og tiltaksplan

Saks-ID:

Barnets navn: _____

Vedtak: _____

Evalueringsdato: _____

Hovedmål: _____

DELMÅL:	TILTAK:	ENDRING F.O.M. NÅR ARBEIDET MED DELMÅLET STARTET:	ER TILTAKENE GJENNOMFØRT SOM PLANLAGT?	KONKLUSJON:
1. Delmål		-2 <input type="checkbox"/> -1 <input type="checkbox"/> 0 <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> Klar forverring Ingen endring Delmål nådd	Kommentar: (Eks. hva har fremmet/hemmet)	
		Foreldre Barn Barnevern Tiltak _____ <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Kommentaar:		
2. Delmål		Foreldre Barn Barnevern Tiltak _____ <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Kommentaar:	Kommentar: (Eks. hva har fremmet/hemmet)	
		Foreldre Barn Barnevern Tiltak _____ <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Kommentaar:		
3. Delmål		Foreldre Barn Barnevern Tiltak _____ <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Kommentaar:	Kommentar: (Eks. hva har fremmet/hemmet)	
		Foreldre Barn Barnevern Tiltak _____ <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Kommentaar:		

Rapportering

Saks-ID: _____

«Evaluering av hjelpetiltak – med tiltaksplaner som praktisk forankring»

Barneverntjeneste: _____ Dato: _____

1. Antall barn som mottar hjelpetiltak _____
2. Antall saker som totalt sett har vært evaluert med evalueringsdesignet _____
- 2 a. Antall saker der begge skjema er benyttet _____
- 2 b. Antall saker der kun skjema 1 (eval. ut fra tiltaksplanen) er benyttet _____
- 2 b. Antall saker der kun skjema 2 (tilbakem. / hva syns du) er benyttet _____
3. Antall saker som er evaluert flere ganger med evalueringsdesignet: _____
2 ganger _____ 3 ganger _____ 4 ganger _____
4. Antall ansatte i barneverntjenesten som er aktuelle brukere av designet _____
5. Antall ansatte som har benyttet evalueringsdesignet _____
6. I hvor mange saker har en eller flere samarbeidspartnere (andre instanser/etater e.l.) deltatt i evalueringsmøtet? _____
Kommentar: _____
7. Hvor mange av følgende type saker er evaluert med evalueringsdesignet (NB: én enkelt sak kan inngå i flere kategorier) _____
Saker som angår barn 0-6 år _____
Herav, antall saker der barnet var til stede ved evalueringen _____
Saker som angår barn 7-12 år _____
Herav, antall saker der barnet var til stede ved evalueringen _____
Saker som angår barn 13-17 år _____
Herav, antall saker der barnet var til stede ved evalueringen _____
Saker som angår ungdom over 18 år _____
Herav, antall saker der barnet var til stede ved evalueringen _____
Saker med minoritetsfamilier _____
Plasseringer i institusjon _____
Plassering i fosterhjem _____
Hvis evalueringsdesignet er benyttet i andre type saker, hvilke: _____

Kommentarer/tilleggsopplysninger:

Referanser

- Argyris, C. (1999). *On Organizational Learning*, second edition. Oxford, UK, Blackwell Publishers Ltd..
- Barne- og likestillingsdepartementet, (2006) Tiltaksplaner og omsorgsplaner i barneverntjenesten – en veileder. 03/2006 – opplag 2000
- Christiansen, Ø., & Moldestad, B. (2008). *Evaluering av hjemmebaserte tiltak i barnevernet: med Årstad familiesenter som case*. Bergen: Barnevernets utviklingscenter på Vestlandet/ UNIFOB Helse.
- Halvorsen, A., & Gjedrem, J. (2006). *Bedre praksis i sosialt arbeid: evaluering og fagutvikling*. Oslo: Universitetsforlaget
- Helsetilsynet. (2012). *Oppsummering av landsomfattende tilsyn i 2011 med kommunalt barnevern - undersøkelse og evaluering*. Oslo: Helsetilsynet.
- Kristofersen, L. B. (2005). *Barnevernbarnas helse: utførhet og dødelighet i perioden 1990-2002*. Oslo: Norsk institutt for by- og regionforskning.
- Kristofersen, L. B., Sverdrup, S., Haaland, T., & Wang Andresen, I.-H. (2006). *Hjelpetiltak i barnevernet - virker de?* (No. 7). Oslo: Norsk institutt for by- og regionforskning.
- Lang, P, Little, M & Cronen, V (1990) *The systemic Professional – Domains of action and the question of neutrality in: Human Systems*’ The Journal of Systemic Consultation and Management
- Maturana, H. R. (1975). The organization of the living: A theory of the living organization. *International Journal of Man-Machine Studies*, 7(3), 313-332.
- Maturana, H. R., & Varela, F. J. (1980). *Autopoiesis and cognition*. Dordrecht: Reidel.
- SSB (Statistisk Sentralbyrå). (2011). Barnevern 2011. *Fleire tilsette og fleire barn i barnevernet*. <http://www.ssb.no/barneverng/>
- SSB (Statistisk Sentralbyrå). (2011). *Barn og unge med innvandrerbakgrunn i barnevernet 2009*. Rapport 2011/39. http://www.ssb.no/emner/03/03/rapp_201139/
- Tuseth, A.-G., S. Sverdrup, H. Hjort og C. Fiestad (2006). *Å spørre den det gjelder. Erfaringer med Klient- og resultatstyrt terapi i psykisk helsearbeid*. Regionsenter for barn og unges psykiske helse, Helseregion ØST og SØR.



KONTORADRESSE Haakon VIIIs gt. 9, 0161 Oslo
POSTADRESSE Postboks 1378 Vika, 0114 Oslo

TELEFON 24 13 26 00
TELEFAX 22 83 22 22
E-POST ks@ks.no
INTERNETT www.ks.no

Oktober 2012