

**Kristin Briseid
Ånund Brottveit**

Stram struktur: Styrke eller svakhet?

**- En underveisevaluering av prosjektet
"Nettverksterapeutiske tiltak" (NTT) i barnevernet.**

Rapport 2007/1

Denne rapporten er utgitt av:

Diakonhjemmet Høgskole
Avdeling for forskning og utvikling (Diaforsk)
Postboks 184, Vinderen
N-0319 Oslo

<http://www.diakonhjemmet.no>

Rapport: 2007/1
ISBN: 82-8048-061-7

Elektronisk distribusjon:
Diakonhjemmet Høgskole, Oslo

Opphavsrettigheter:
Forfatterne har opphavsrettighetene til rapporten
Nedlasting for privat bruk er tillatt.
Mangfoldiggjøring, videresalg av deler eller hele avhandlingen
er ikke tillatt uten avtale med forfatterne eller Kopinor.

Forord

Denne rapporten gjengir resultatene fra en underveisevaluering av prosjektet ”Nettverksterapeutiske tiltak” (NTT). NTT er et samarbeidsprosjekt mellom regionkontoret for Bufetat region øst, de seks fagteamene i regionen og utvalgte kommuner i hele region øst. Prosjektet retter oppmerksomheten mot den kommunale barneverntjenesten og det arbeidet som utføres der. Nettverksteori, systemisk forståelse, ressursfokus og brukerstyring er sentrale stikkord for å gi en pekepinn om prosjektets faglige innhold.

Bufetat region øst har vært oppdragsgiver for evalueringen, som er gjennomført av Diakonhjemmet Høgskole. Undersøkelsen har bestått av kvalitative intervjuer og dokumentgjennomgang, og har blitt gjort i tidsrommet mellom oktober 2006 og januar 2007.

Prosjektleder for evalueringen har vært Ånund Brottveit, med tilhold ved høgskolens Avdeling for forskning og utvikling (Diaforsk). Kristin Briseid, også fra Diaforsk, har hatt ansvar for den daglige driften av evalueringsprosjektet samt for rapportutarbeidelse. I tillegg har tre forskere fra Avdeling for sosionomutdanning (Diasos) vært knyttet til arbeidet med evalueringen. De tre er Inger Oterholm, Tor Slettebø og Elisabeth Brodtkorb.

Vår undersøkelse har i all hovedsak konsentrert seg om et knippe utvalgte problemstillinger som gjelder forbedringspotensial og kritiske faktorer ved NTT. Undersøkelsen har hatt et begrenset siktemål, og tar ikke mål av seg til å være noen dyptpløyende analyse av NTT som prosjekt eller faglig tilnærming. På grunn av den økonomiske rammen som er satt for evalueringen har det kun vært mulig å gjennomføre intervju med et begrenset utvalg informanter. Brukernivået har det dessverre ikke vært rom for å intervju. Dette er en svakhet ved undersøkelsen som delvis er søkt kompensert for ved at de som faktisk *har* blitt intervjuet har blitt spurt om hvilke tilbakemeldinger de har fått fra brukerne på NTT.

Vi vil takke Bufetat region øst for imøtekommenhet og ryddighet i samarbeidet, og informantene som velvillig har stilt til intervju og åpent fortalt om sine erfaringer med NTT.

Kristin Briseid og Ånund Brottveit

Oslo, 19. januar 2007

Innhold

Sammendrag	7
1 Innledning	13
2 NTT som prosjekt og faglig tilnærming	17
2.1 Nettverksterapeutiske tiltak: Hovedidé og mål	17
2.2 NTT som prosjekt.....	18
2.2.1 Begrepene prosjekt- og styringsgruppe.....	18
2.3 NTT som faglig tilnærming.....	20
2.3.1 Hva skal refereres: Skriftlige eller muntlige kilder?	20
2.3.2 Det faglige fundamentet for NTT.....	21
2.3.3 NTT som modell	22
3 Metode og datainnsamling	27
3.1 Kort om prosessevalueringer.....	27
3.2 Datainnsamlingsmetoder	27
3.3 Tre grupper av informanter	28
3.3.1 Representanter for de seks berørte fagteamene.....	29
3.3.2 Sentrale nøkkelinformanter i kommunene	30
3.3.3 Miljøterapeutene.....	31
4 Informantenes synspunkter: Mål	33
4.1 Innledning.....	33
4.2 Målbeskrivelser	34
4.2.1 Barneverntjenestens beskrivelser av egne mål.....	34
4.2.2 Miljøterapeutenes beskrivelser av egne mål	34
4.2.3 Oppsummering: Målkonflikt eller målforskyvning?.....	35
4.3 Mål: Realisme og gjennomførbarhet.....	36
4.3.1 Barneverntjenestens vurderinger	36
4.3.2 Fagteamenes vurderinger	36
4.3.3 Oppsummering: Realistiske målsettinger?.....	38
5 Informantenes synspunkter: Organisering og samarbeid i prosjektet	41
5.1 NTT som prosjekt: Organisering og samarbeid	41
5.1.1 Barneverntjenestens synspunkter	41
5.1.2 Miljøterapeutenes synspunkter.....	43
5.1.3 Fagteamenes synspunkter.....	44
5.2 Det tverrfaglige samarbeidet i kommunen	45
5.2.1 Barneverntjenestens synspunkter	45
5.2.2 Miljøterapeutenes synspunkter.....	47
5.2.3 Fagteamene: Hva fremmer og hva hemmer godt samarbeid?.....	47
5.3 Oppsummering	49

6 Organiseringsen: styringsgruppe, prosjektgruppe og miljøterapeuter	51
6.1 Barneverntjenestens erfaringer	51
6.1.1: Styringsgruppa	51
6.1.2 Arbeidet gjennom miljøterapeutene	54
6.1.3 Prosjektgruppa rundt familien	55
6.1.4 Generelle synspunkter på modellen og nytten av den	55
6.2 Miljøterapeutenes synspunkter.....	56
6.2.1 Styringsgruppa	56
6.2.2 Prosjektgruppa.....	58
6.2.3 Miljøterapeutenes opplevelse av samarbeidet med familiene.....	58
6.2.4 Generelle synspunkter på modellen	60
6.3 Fagteamenes erfaringer	61
6.3.1 Styringsgruppa	61
6.3.2 Arbeidet gjennom miljøterapeuter	64
6.3.3 Prosjektgruppa.....	65
6.3.4 Generelle synspunkter på modellen og nytten av den.....	65
6.4 Oppsummering	66
7 Nytteverdi: Målgruppevurderinger og brukererfaringer	69
7.1 Målgruppe	69
7.1.1 Barneverntjenestens synspunkter	69
7.1.2 Miljøterapeutenes synspunkter.....	70
7.1.3 Fagteamenes synspunkter.....	71
7.2 Brukererfaringer	72
7.2.2 Miljøterapeutenes uttalelser	72
7.2.3 Fagteamenes uttalelser	72
7.3 Oppsummering	73
8 Forbedringspotensialer	75
8.1 Barneverntjenestens synspunkter	75
8.2 Miljøterapeutenes synspunkter.....	76
8.3 Fagteamenes synspunkter.....	76
8.4 Våre synspunkter: Kritiske faktorer og forbedringspotensialer	78
8.4.1 Å utnytte erfaringen fra tidligere prosjekt.....	78
8.4.2 Å trekke det private nettverket mer med	79
8.4.3 Å styrke møteleder	79
8.4.4 Å vurdere miljøterapeutenes rolle	80
8.4.5 Å definere målgruppe.....	81
8.4.6 Å sortere mellom idealmodellens krav, og å styre prosjektet	82
9 Oppsummering	85

Sammendrag

1. Innledning

Rapporten gjengir resultater fra en underveisevaluering av prosjektet Nettverksterapeutiske tiltak (NTT), som drives av Bufetat region øst. Den overordnede problemstillingen for evalueringen har vært: *Hvilke kritiske faktorer kan beskrives i NTT, og på hvilke områder kan man peke på forbedringspotensialer?* Ulike del-problemstillinger har blitt avledet av denne overordnede problemstillingen. Del-problemstillingene kan kategoriseres under fem hovedtemaer: 1. Målsettinger. 2. Samarbeid og organisering i prosjektet. 3. Organiseringen av arbeidet. 4. Nytteverdi. 5. Forbedringspotensialer.

2. NTT som prosjekt og faglig tilnærming

NTT skal være et frivillig hjelpetiltak etter Lov om barneverntjenester § 4-4, 2. ledd. Det skal bidra til å hindre at barn og unge må flytte fra sin familie og sitt nettverk, og til at de kan flytte tidligere tilbake etter endt institusjonsopphold. Som faglig tilnærming er NTT forankret i nettverksteori og systemisk forståelse. Visse elementer fra målstyringsstankegang, kombinert med hensynet til kostnadseffektivitet, gjør seg også gjeldende.

Som prosjekt er NTT et samarbeidsprosjekt mellom statlig og kommunal barneverntjeneste. Fra staten deltar regionkontoret for Bufetat region øst og de seks fagteamene i regionen. Fra det kommunale nivået deltar 16 kommuner i regionen. Ved utgangen av 2006 var det 34 familier som deltok i prosjektet.

Det er utarbeidet en håndbok i NTT. Håndboka beskriver tre sentrale elementer i NTT som faglig tilnærming. De er: 1. Styringsgruppa. 2. Prosjektgruppa. 3. Hjelperne/miljøterapeutene. De to første elementene er obligatoriske. Men det er ikke noe krav om å benytte miljøterapeuter i alle saker. Tvert om: Det er et ideal å greie seg uten.

Styringsgruppa består av familien selv, barneverntjenesten, miljøterapeuten(e) og representanter for familiens private og offentlige nettverk. Det skal være møte i styringsgruppa hver måned. Styringsgruppemøtet skal fatte prinsipielle beslutninger om blant annet målene for arbeidet i familiene. Møtet skal ha en bestemt, stram struktur for å virkeliggjøre verdier som er viktige innenfor NTT. Dette gjelder blant annet myndiggjøring av familien, nettverksfokus og ressursorientering. *Prosjektgruppa* består av familien selv, miljøterapeuten (der det er miljøterapeut) og barneverntjenesten. Det skal være kontakt i prosjektgruppa hver uke. Slik skal det sikres at det mellom styringsgruppemøtene faktisk blir arbeidet med de målene som styringsgruppa fastsetter. *Miljøterapeuten* skal arbeide sammen med familien mellom styringsgruppemøtene for å virkeliggjøre de målene som fastsettes der.

3. Metode og datainnsamling

Det har vært to hovedinnfallsvinkler til datainnsamlingen. Den ene har vært gjennomgang av tilgjengelige dokumenter om NTT. Den andre og viktigste har bestått av semi-strukturerte intervjuer med ulike informantgrupper. Det har vært tre grupper av informanter: 1. Representanter for de seks berørte fagteamene. 2. Sentrale nøkkelinformanter i kommunene (i realiteten den i barneverntjenesten som leder styringsgruppemøtene). 3. Hjelperne/miljøterapeutene. Det har vært trukket fire kommuner for utvalg av miljøterapeuter og barneverntjenesterepresentanter til intervju. På grunn av begrensninger i prosjektets omfang har det ikke vært rom for intervju med brukerne. Dette er en viktig svakhet ved undersøkelsen.

4. Informantenes synspunkter: Mål

Undersøkelsen har sett etter tegn på målkonflikt eller forskyvning i prosjektet. Vi har også forsøkt å klarlegge i hvilken grad prosjektdeltakerne oppfatter NTTs hovedmålsettinger som realistiske. Det har ikke vært avdekket noen åpenbar målkonflikt i prosjektet. Men informantene fremstår i det praktiske arbeidet som mer opptatt av de faglige prinsippene som NTT bygger på, enn av de overordnede målsettingene (om blant annet å forebygge plassering) som skal nås ved hjelp av arbeid basert på de samme prinsippene. Det varierer i hvor stor grad hovedmålsettingene med NTT blir oppfattet som realistiske. Barneverntjenestens representanter fremstår som usikre, men åpne for muligheten av at NTT kan bidra til å hindre

plassering. Fra fagteamene uttrykker flere overbevisning om at NTT faktisk bidrar sterkt til at plassering unngås. Noen er også overbevist om at prosjektets målsettinger er urealistiske.

5. Organisering og samarbeid i prosjektet

Informantene fremstår samlet som ganske fornøyd med den måten prosjektet er organisert på, og med samarbeidet innenfor prosjektorganisasjonen. At samarbeidet har foregått på tvers av forvaltningsnivåer har tilsynelatende vært fruktbart heller enn problematisk. Forankring i fagteam- og barnevernledelse blir trukket frem som viktig. Noen savner sterkere engasjement fra den sentrale styringsgruppa for NTT som prosjekt. Grunnen er blant annet en uro for prosjektets evne til å fremstå samlet. Videre kommer det frem at mange er misfornøyd med de evaluering- og kartleggingsskjemaene prosjektdeltakerne har blitt tildelt. Det nevnes at det i forbindelse med opplæringen har vært gitt uklare beskjeder om hva som kreves og ikke innenfor NTT. Rapporteringen har ikke vært fulgt opp slik det har vært forutsatt. Det tverrfaglige samarbeidet om NTT i kommunen ser stort sett ut til å fungere godt. Samarbeidspartnerne setter pris på å bli informert og inkludert. Men NTT-arbeidet kan oppleves tidkrevende for samarbeidspartnerne. Ikke alle kjenner godt nok til det særegne ved NTT som arbeidsform, og dermed tilpasser ikke alle samarbeidspartnere seg til strukturen i styringsgruppemøtet.

6. Organiseringen i styringsgruppe, prosjektgruppe og miljøterapeuter

Styringsgruppemøter blir stort sett avholdt hver måned. I håndboka er det et krav om at møtet skal avlyses dersom ikke alle møter, men kravet blir ikke håndhevet i praksis. Små barn er sjelden med i møtene, ungdom er oftere med. Privat nettverk er mindre med i styringsgruppemøtene enn informantene hadde ønsket seg. Strukturen på styringsgruppemøtene kan bidra til å sikre de prinsippene som strukturen er ment å skulle sikre. Men strukturen kan også komme i veien for de samme prinsippene. Møtene kan lett bli tunge og lange, og kan oppleves store og avslørende for brukerne. Noen mener at møteformen ikke passer for alle typer familier. De spørres om den passer for de sjenerte familiene, for dem som er redd for omsorgsovertakelse, for de sarte og for de svært ustrukturerte brukerne.

Møtelederen oppfattes som svært avgjørende for hvorvidt styringsgruppemøtene blir slik de er tenkt å skulle være.

Prosjektgruppa har ofte ikke kontakt hver uke. Grunnen er dels at barneverntjenesten har lite tid. Dels frykter barneverntjenesten at det ville ha blitt for intenst for familiene med så hyppig kontakt. Når det gjelder miljøterapeutenes arbeid, vurderes dette jevnt over svært positivt. Det kan se ut til at det en del steder er miljøterapeutenes arbeid, heller enn styringsgruppa, som i praksis utgjør kjernen i NTT som faglig tilnærming. Det er usikkert hvorvidt det er en slik sammenheng som forutsatt mellom styringsgruppemøtets beslutninger og miljøterapeutenes arbeid. Det er også lagt lite føringer for hva som skal ligge i miljøterapeutenes rolle. Noen mener miljøterapeutene hadde trengt mer oppfølging på metode.

7. Nytteverdi: Målgruppevurderinger og brukererfaringer

NTT har vært tatt i bruk i et bredt spekter av saker. Det er en utbredt oppfatning at det kan brukes med hell overfor mange typer familier. Noen har begynt å tvile på om det passer i de tause familiene og i de tyngste sakene. Andre, om ikke alle, tror det er viktig at NTT-foreldrene er motivert for å arbeide ut fra NTT. Tilbakemeldingene på NTT fra brukerne (til våre informanter) har vært blandede. Noen er svært positive, noen svært negative. Midtpunktrollen i de store møtene oppleves krevende av noen. Det er særlig arbeidet med miljøterapeuter som blir positivt vurdert.

8. Forbedringspotensialer

På grunnlag av informantenes uttalelser har vi trukket ut seks områder der vi mener at de viktigste forbedringspotensialene for NTT finnes. Disse er:

1. *Å utnytte erfaringer fra tidligere prosjekt.* NTT bygger videre på erfaringene fra et prosjekt i Akershus fylkeskommune. Noen av prosjektdeltakerne fra Akershus har motvilje mot prosjektet fordi de opplever at NTT representerer lite nytt sammenlignet med det arbeidet som allerede gjøres. Prosjektet får ikke gjort seg godt nok nytte av erfaringer som kunne ha bidratt positivt til utviklingen av modellen. Derfor er det en utfordring både for prosjektdeltakere og

prosjektledelsen å se på erfaring som en ressurs for prosjektet. Det er viktig å komme i dialog om de kritikkverdige sidene ved NTT og om hvordan NTT kan bidra til å sikre faglige verdier det uansett er enighet om.

2. *Å trekke det private nettverket mer med.* Det viser seg at det private nettverket trekkes mindre med i NTT-arbeidet enn informantene hadde sett for seg/ønsket seg. Et forbedringspotensial gjelder derfor bevisstgjøring og opplæring i nettverksarbeid, og å legge en strategi for hvordan det private nettverket kan trekkes mer med.

3. *Å styrke møteleder.* Styringsgruppemøtestrukturen alene er ikke nok til å sikre at NTTs grunnprinsipper blir ivaretatt. Et forbedringspotensial gjelder styrking av møteleder. Det kan være en idé å se på alternative strategier når det gjelder hvem som innehar møtelederfunksjonen: å organisere arbeidet på en slik måte at noen får anledning til å spesialisere seg særskilt i møteledelse.

4. *Å vurdere miljøterapeutenes rolle.* Spørsmålet om hvordan miljøterapeutene skal arbeide mellom styringsgruppemøtene har vært viet lite oppmerksomhet i prosjektet. Et forbedringspotensial er å gjøre miljøterapeutenes rolle klarere.

5. *Å definere målgruppe.* NTT har til nå hatt en vid målgruppedefinisjon, men har ikke fungert like godt i alle saker. En del tviler på om det passer i sjenerte familier, i de tyngste sakene og for de ustrukturerte foreldrene. Et forbedringspotensial for NTT ligger i å innsnevre målgruppa noe.

6. *Å sortere mellom idealmodellens krav, og å styre prosjektet.* I dag er det uklart hvor stor variasjon som kan tillates innenfor prosjektets rammer, og hvor store avvik som kan gjøres fra idealmodellen for NTT. Et forbedringspotensial gjelder det å klargjøre hvilke krav som gjelder og hvilke som ikke lenger gjelder innenfor modellen. Antallet absolutte krav bør reduseres til et minimum, og det bør skilles mellom anbefalinger og krav. Rapporteringsskjemaene bør forbedres, og det må sikres rutiner for at rapporteringen følges opp. Dernest vil det være en utfordring å styre prosjektet slik at deltakerne får opplevelsen av å stå sammen om noe felles.

1 Innledning

Denne rapporten gjengir resultater fra en ekstern undersøkelse av et prosjekt innenfor barnevernet som heter ”Nettverksterapeutiske tiltak”, forkortet til NTT. Når vi kaller dette en *underveisevaluering*, mener vi at fokuset vil være på viktige erfaringer med NTT *så langt* i prosjektperioden, og på kritiske faktorer og forbedringspotensialer i prosjektet. Spørsmålet om hvorvidt NTT skal videreføres eller ei etter endt prosjektperiode vil derimot *ikke* bli viet oppmerksomhet. Den overordnede problemstillingen som har blitt formulert for evalueringen lyder etter dette som følger:

Hvilke kritiske faktorer kan beskrives i NTT, og på hvilke områder kan man peke på forbedringspotensialer?

Med ”kritiske faktorer i NTT” sikter vi her til ”sider ved NTT som faglig tilnærming eller prosjekt som pr. i dag *ikke* fungerer tilfredsstillende”. Evalueringens mål har med andre ord vært å identifisere hva ved NTT som bør rettes opp eller forandres.

I et samarbeid mellom Bufetat¹ og Diaforsk er en rekke evalueringsspørsmål utledet av denne overordnede problemstillingen. Disse evalueringsspørsmålene har dannet rammen for vår undersøkelse. Vi har i tillegg føyd til noen problemstillinger vi har sett som viktige, men som ikke stod oppført i den opprinnelige prosjektbeskrivelsen (blant annet spørsmål om målgruppevurderinger). Ved utarbeidelse av intervjuguiden, og senere i forbindelse med gjennomføring av intervju, har det dessuten vist seg at enkelte av de opprinnelige evalueringsspørsmålene har vært vanskelige å svare direkte på. Dette gjelder på den ene side spørsmålet om sammenhengen mellom organisering og måloppnåelse, og på den annen side sammenhengen mellom tverrfaglig samarbeid og utviklingen av NTT. Undersøkelsen har viet mye oppmerksomhet til temaene mål, organisering og samarbeid. Men *sammenhengene* her har det i praksis altså vist seg vanskelig å uttale seg særlig sikkert om.

¹ Bufetat er forkortelse for Barne-, ungdoms- og familieetaten, som er et statlig organ underlagt Barne-, ungdoms- og familiedirektoratet. Bufetat er inndelt i fem regionkontorer.

De spørsmålene som har vært behandlet i evalueringen, kan grupperes under fem hovedtemaer.

1. Det ene hovedtemaet er *målsettinger*. Spørsmål som har blitt belyst under dette temaet er: I hvilken grad oppfattes de sentralt fastsatte målsettingene for NTT som realistiske? Og: Er det tegn på målforskyvning eller målkonflikt i prosjektet?
2. Det andre hovedtemaet omhandler *samarbeid og organisering i prosjektet*. Her har vi blant annet sett på hvordan organisatoriske og samarbeidsmessige forhold fungerer i praksis innenfor rammen av NTT som prosjekt. Materiellet Bufetat region øst har tilbudt deltakerne blant annet i form av kartleggings- og evalueringsverktøy har også blitt behandlet her. Videre har vi spurt hvordan deltakerne har opplevd det tverrfaglige samarbeidet i kommunen.
3. Det tredje hovedtemaet gjelder også organisering, men da med vekt på organiseringen av selve arbeidet. Her har vi spurt hvordan informantene vurderer hvert av de tre hovedelementene ved NTT som modell: miljøterapeutene, styringsgruppa og prosjektgruppa. Vi har også forsøkt å kartlegge hvordan deltakerne generelt vurderer nytten for de berørte familiene av å arbeide ut fra NTT som modell.
4. Det fjerde hovedteamet gjelder *nytteverdien* av de nettverksterapeutiske tiltakene. Her behandler vi også tilbakemeldinger fra *brukerne* på NTT, i den utstrekning vi har informasjon om dette. Vi har dessuten funnet det hensiktsmessig å spørre hvilke målgrupper informantene tror at NTT passer henholdsvis godt og dårlig for.
5. Det femte hovedtemaet gjelder kun ett spørsmål: hva som finnes av *forbedringspotensialer* for NTT. Dette er til gjengjeld kanskje det aller viktigste spørsmålet å bruke tid og plass på i en slik underveisevaluering.

Rapporten er videre bygd opp på følgende måte: Kapittel 2 presenterer grunnleggende trekk ved NTT som prosjekt og faglig tilnærming. Kapittel 3 beskriver og begrunner noen sentrale forskningsmetodiske veivalg. Etter dette følger fem delkapitler der hovedfunnene fra intervju

blir presentert. Denne delen av rapporten er bygd opp rundt samme lest som temainndelingen ovenfor: Kapittel 4 handler om *mål*, kapittel 5 om *organisering og samarbeid i prosjektet*, kapittel 6 om *organiseringen av arbeidet*, kapittel 7 om *nytte* og kapittel 8 om *forbedringspotensialer*. Endelig kommer et kort kapittel der vi oppsummerer hovedfunnene i undersøkelsen.

2 NTT som prosjekt og faglig tilnærming

Vi vil i det følgende gi en beskrivelse av NTT, både som prosjekt og som faglig tilnærming. Med "NTT som prosjekt" sikter vi her først og fremst til organisatoriske forhold knyttet til den utprøvingen og utviklingen av NTT som nå foregår i en avgrenset tidsperiode og innenfor et begrenset geografisk område: kun i perioden 2005 til 2007, og kun i Bufetat region øst. Med "NTT som faglig tilnærming" sikter vi til NTT som barnevernfaglig arbeidsredskap: hvordan det innenfor NTT skal arbeides rent praktisk med de berørte familiene.

Dette kapitlet er delt inn i tre. 1.) Første del beskriver kort hovedidéen og hovedmålet med de nettverksterapeutiske tiltakene. 2.) I andre del presenteres NTT som prosjekt. Denne delen innledes med noen korte fakta angående rammene rundt prosjektet. Deltakerkommunene presenteres og det angis hvilke stillingsressurser som på ulike nivåer er forventet satt av til prosjektet. Organisasjonsstrukturen presenteres dernest ved at to sentrale NTT-begreper avklares. Det gjelder begrepene "prosjektgruppe" og "styringsgruppe", slik disse blir brukt i sentrale prosjektdokumenter. 3.) I tredje del presenterer vi NTT som faglig tilnærming. Denne delen innledes med begrunnelse og problematisering av et valg vi har tatt: om å referere både skriftlige og muntlige kilder for informasjon om NTT som faglig tilnærming. Endelig sammenfatter vi hovedtrekkene i den informasjonen som skriftlige og muntlige kilder gir av idealmodellen for NTT som faglig tilnærming. Beskrivelsen tar utgangspunkt i begrepene "styringsgruppe", "prosjektgruppe" og "miljøterapeuter".

2.1 Nettverksterapeutiske tiltak: Hovedidé og mål

Nettverksterapeutiske tiltak (NTT) skal være et frivillig hjelpetiltak etter Lov om barneverntjenester § 4-4, 2.ledd. Tiltaket skal bistå barn, unge og deres familier der de bor. Ulike typer hjelp til familiene skal prøves ut. Et viktig mål i NTT er å utnytte ressursene i det private nettverket. NTT skal bidra til å hindre at barn og unge må flytte fra sin familie og sitt nettverk, og til at de kan flytte tidligere tilbake etter endt institusjonsopphold. Hvert tiltak skal tilpasses den enkelte familie, og skal utvikles i samråd med familien og det private nettverket. I NTT samarbeider barnevernet med andre hjelpeinstanser og familiens private nettverk om de enkelte familienes utfordringer. Utfordringene kan omhandle samarbeidsvansker mellom

ungdom og foreldre/foresatte, samarbeidsutfordringer i forhold til skole, arbeid og fritid, samt psykososiale utfordringer for eksempel knyttet til rus eller kriminalitet. Målgruppene for NTT er barn og ungdom i alderen 0 – 18/19 år.

2.2 NTT som prosjekt

NTT er et samarbeidsprosjekt mellom statlig og kommunal barneverntjeneste. Fra det statlige nivået deltar regionkontoret for Bufetat region øst og de seks fagteamene i region øst. Fra det kommunale nivået deltar barneverntjenesten i til sammen 16 ulike kommuner fra fylkene Oppland, Hedmark, Akershus og Østfold. Opprinnelig deltok 18 kommuner i regionen. Men etter at to kommunale barneverntjenester har trukket seg ut i løpet av 2006 (Rælingen og Sandvika i Bærum), gjenstår i dag følgende 16 kommuner: Halden, Sarpsborg, Moss, Oppegård, Nesodden, Asker, Sørumsdal, Sør-Odal, Elverum, Kongsvinger, Lesja, Dovre, Sel, Vågå, Lom og Skjåk.

Det har vært et mål at gjennomsnittlig to familier pr. kommune, altså opprinnelig 36 familier, skulle være med i prosjektet til enhver tid. Etter at Rælingen og Sandvika trakk seg ut har målet for antallet deltakerfamilier blitt justert ned tilsvarende. Rundt utgangen av 2006 deltok til sammen 34 familier i prosjektet, det vil si gjennomsnittlig noe *mer* enn to familier pr. deltakerkommune.

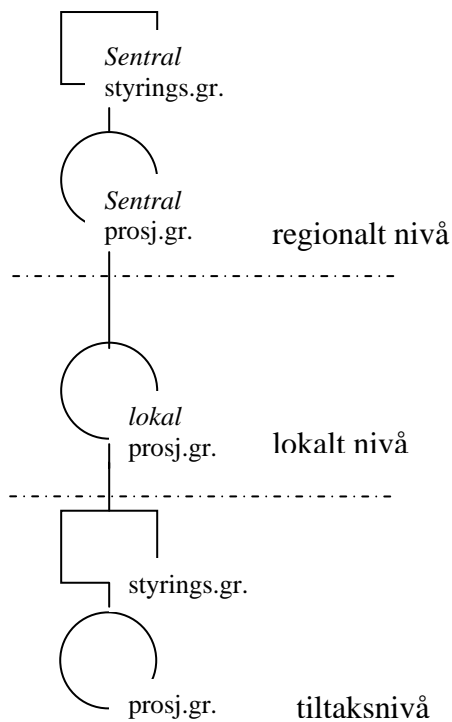
Det er forutsatt at hver prosjektkommune skal sette av tid til NTT-arbeid for minst to ansatte i barneverntjenesten. I tillegg skal hvert fagteam sette av to personer som skal ha NTT som sitt ansvarsområde. Disse to skal, i samarbeid med prosjektkommunene innenfor fagteamets geografiske nedslagsfelt, drive den lokale grenen av prosjektet.

2.2.1 Begrepene prosjekt- og styringsgruppe

Begrepene ”prosjektgruppe” og ”styringsgruppe” benyttes i NTT-sammenheng om flere ulike fora, og er sentrale for forståelsen av måten både prosjektet og den faglige tilnærmingen er bygd opp på. For å unngå forvirring hos potensielle lesere som måtte forsøke for første gang å sette seg inn i NTT, kan det være nyttig å presentere prosjektorganisasjonen ved hjelp av en avklaring av nettopp disse to begrepene. Det kan i denne forbindelse være formålstjenlig å se

for seg tre prosjektnivåer som de ulike NTT-organene er knyttet til: 1. Et regionalt nivå, 2. Et lokalt nivå og 3. Et tiltaksnivå. Det finnes en prosjektgruppe på hvert av disse nivåene. Styringsgrupper finnes det på tiltaksnivå og regionalt nivå.

Bufetat Region Øst



familien

1. På *regionalt* nivå finnes det altså en styringsgruppe og en prosjektgruppe. Disse har ansvar for NTT i hele region øst, og omtales gjerne som den *sentrale* styringsgruppa og den *sentrale* prosjektgruppa. I den sentrale styringsgruppa sitter Avdelingsdirektøren for fagteamene ved regionkontoret og alle fagteamlederne i region øst. I den sentrale prosjektgruppa sitter prosjektlederen og representanter fra fagteamene som har NTT som sitt ansvarsområde.

2. På lokalt nivå finner vi de *lokale prosjektgruppene*. Det finnes seks slike, en for hvert av de geografiske områdene som fagteamene i Bufetat region øst betjener. Hver slik

lokale prosjektgruppe består av: 1. De fagteamrepresentantene i et gitt fagteam som har NTT som sitt ansvarsområde og 2. Ledere eller ansatte i de kommunale barneverntjenestene i dette området som har ansvar for NTT.

3. På *tiltaksnivå* finner vi de fora som er knyttet til familiene. Det skal innenfor NTT være opprettet en såkalt prosjektgruppe og en såkalt styringsgruppe rundt hver enkelt av de familiene som deltar i prosjektet. Prosjektgruppa og styringsgruppa på tiltaksnivå utgjør sentrale elementer ved NTT som faglig tilnærming. De kan ikke betegnes som administrative prosjektorganer på samme linje med de ovennevnte organene. Nærmere beskrivelse av prosjekt- og styringsgruppa på tiltaksnivå følger derfor i neste del av dette kapittelet, som gjelder NTT som faglig tilnærming.

2.3 NTT som faglig tilnærming

2.3.1 Hva skal refereres: Skriftlige eller muntlige kilder?

Et spørsmål som raskt melder seg når NTT skal presenteres som faglig tilnærming, gjelder hvilke kilder det er mest hensiktsmessig å hente informasjon om dette fra. Vanligvis når en faglig tilnærming eller metode skal beskrives vil det være lurt å konsentrere seg om skriftlig informasjon fra litteratur eller grunnlagsdokumenter. Vårt mål her er å få grep om *idealmodellen* for tilnærmingen/metoden NTT. Det kan da hevdes at det mest ryddige ville være kun å forholde seg til det skriftlige materialet, blant annet for å hindre sammenblanding av idealmodellen med elementer fra praksis som ikke har noe med faglige idealer å gjøre.

Problemet i vår sammenheng er at NTT er et utviklingsprosjekt. Det ligger i kortene at det her *skal* kunne prøves, feiles og gjøres justeringer mer eller mindre kontinuerlig underveis. Derfor kan det ha vært gjort en del justeringer av idealmodellen uten at justeringene har blitt nedfelt skriftlig. Ut fra den informasjonen som har kommet frem i intervju med både prosjektleder og prosjektdeltakere kan det se ut til at dette faktisk *er* situasjonen. I tillegg ser det ut til at en del av den generelle kunnskaps- og informasjonsoverføringen som har vært innad i prosjektet, har skjedd muntlig. Derfor kan ikke nødvendigvis alt som er viktig for forståelsen av NTT som idealmodell leses ut av de skriftlige grunnlagsdokumentene. De mest sentrale skriftlige grunnlagsdokumentene har en stikkordspreget form, og ikke alle sammenhenger mellom

teorigrunnlaget og NTT som modell er eksplisitt beskrevet der. Viktig informasjon om slike sammenhenger har kommet gjennom intervjuene.

Vi har derfor valgt å presentere NTT som faglig tilnærming ved hjelp av informasjon fra både skriftlige og muntlige kilder. Ett problem som raskt melder seg i denne forbindelse, gjelder muligheten for avvik de ulike kildene imellom. Hva forholder man seg til ved slike avvik: det informantene *sier* de har blitt lært opp til eller har fått beskjed om, eller det som står i håndboka? Og hva når ulike informanter oppfatter idealmodellen ulikt?

Vi har håndtert dette problemet på følgende måte: For det første vil vi her kun gjengi informasjon om *NTT som idealmodell*, slik denne blir beskrevet i ulike kilder. Beskrivelser av NTT slik det fungerer i praksis vil først bli gjengitt i senere kapitler. Slik håper vi å unngå unødig sammenblanding av idealmodellen og elementer fra praksis som *ikke* kan sies å tilhøre idealmodellen.

For det andre har vi lagt hovedvekten på informasjon fra de *skriftlige* dokumentene, og på muntlige beskrivelser av idealmodellen gitt av *prosjektleder* i intervju og annen kontakt med henne. For det tredje har vi, ved behandlingen av informasjon fra muntlige kilder for øvrig, benyttet følgende fremgangsmåte: Der ulike informanter beskriver et gitt metodisk element som en del av idealmodellen, men der det samme elementet ikke nevnes i skriftlige kilder, vil vi gjengi informantens oppfatning der det ser ut til å være allmenn enighet om denne. Der ulike informanter gir ulike beskrivelser av idealmodellen på et gitt område, vil vi utelate dette fra presentasjonen her.

2.3.2 Det faglige fundamentet for NTT

NTT omtaltes gjerne som et familie- og nettverksorientert tiltak, og som teoretisk forankret i nettverksteori og systemisk forståelse. Forankringen i *nettverksteori* gir seg blant annet utslag i at man innenfor NTT søker å utnytte de mulighetene som finnes i familiens private og offentlige nettverk. Det innebærer også at det skal være et mål i NTT-arbeidet å søke å finne frem til løsninger ut fra tanken om at det er *familien* som er ekspertene.

Fra *systemisk forståelse* hentes andre viktige NTT-prinsipper. Det gjelder blant annet betydningen av å se individet som del av en helhet, og av å forstå hvordan endringer i en del av systemet skaper endringer i andre deler av systemet. Videre legges det i NTT, som i systemisk forståelse, betydelig vekt på relasjonelle forhold, mer enn på det som skjer *inni* det enkelte menneske. Det fokuset på språk og kommunikasjon som finnes innenfor systemisk forståelse, finner vi igjen i idealmodellen for NTT blant annet ved at det foreskrives bruk av bestemte spørreteknikker.

Endelig skal det i NTT være et nåtids- og fremtidsfokus, og en orientering mot ressurser. Visse elementer fra målstyringsstankegang, kombinert med hensynet til kostnadseffektivitet, må også sies å gjøre seg gjeldende.

2.3.3 NTT som modell

Hvordan ser så en NTT-sak ut? Det er utarbeidet en håndbok for NTT. Håndboka har vært utgangspunktet for den felles opplæringen i NTT der både fagteam, kommunale barneverntjenester og miljøterapeuter har deltatt. Håndboka beskriver tre sentrale elementer som sammen skal danne rammen for arbeidet med den enkelte NTT-familie:

Det ene er styringsgruppa. Det andre er prosjektgruppa. Det tredje er miljøterapeutene. De to første elementene er obligatoriske. Det *skal* være en styringsgruppe og en prosjektgruppe knyttet til hver enkelt NTT-familie. Det tredje NTT-elementet, miljøterapeutene, er til stede i svært mange saker. Fra prosjektledelsens side er det ikke satt noe krav om at enhver NTT-familie må gjøre bruk av en eller flere miljøterapeuter. Klarer familien oppgaven på egen hånd og ved hjelp av sitt private nettverk, ses det fra prosjektledelsens side kun som en fordel. Det er et ideal innenfor NTT å *ikke* sette inn eksterne hjelpere.

- **Styringsgruppa**

Rundt hver enkelt familie som deltar i prosjektet blir det opprettet en styringsgruppe. Styringsgruppemøtet er det sentrale beslutningsorganet for arbeidet som skal gjøres i familien.

Ut fra idealmodellen for NTT er det styringsgruppa som utgjør selve hjertet i NTT som faglig tilnærming.

Et møte i styringsgruppa kan minne om typisk nettverksmøte. Her deltar familien selv, barneverntjenesten, miljøterapeuten, tanter, onkler, naboer etc. sammen med representanter for det offentlige nettverket som for eksempel skole og BUP. Disse skal sammen fatte prinsipielle beslutninger. Vi vil i det følgende vise hvordan vi oppfatter at noen av de prinsippene NTT bygger på (og som er nevnt ovenfor under overskriften "Det faglige fundamentet for NTT") er søkt ivaretatt gjennom den strukturen som idealmodellen for styringsgruppemøtet har fått.

1. Prinsippet om *å utnytte mulighetene i det private og offentlige nettverket* er blant annet søkt ivaretatt gjennom et krav om at barneverntjenesten skal utarbeide nettverkskart med familien før man inviterer til det første styringsgruppemøtet. På grunnlag av den informasjonen om familiens private og offentlige nettverk som kommer frem gjennom slik kartlegging, avgjøres det hvem som skal inviteres til å sitte i styringsgruppa.

Blant våre informanter ser det ut til å være en gjengs oppfatning at idealmodellen for NTT også krever at barneverntjenesten motiverer familien særskilt til å invitere det private nettverket til styringsgruppemøtet. Inkluderingen av *privat nettverk* er ett av de områdene der idealmodellen for styringsgruppemøtet skiller seg fra det mer tradisjonelle ansvarsgruppemøtet (som mange har påpekt at har likhetstrekk med styringsgruppemøtet).

Også den på forhånd fastlagte strukturen for styringsgruppemøtet kan, i alle fall *delvis*, ses som uttrykk for et ønske om å løfte frem ressursene fra det private nettverket. Strukturen innebærer blant annet at møtelederen skal ta initiativ til og gjennomføre såkalte "runder", der møteleder, som er en representant for barneverntjenesten, skal gi hvert styringsgruppemedlem tre til fem minutter til å uttale seg om enkelte viktige spørsmål. Slik kan det private nettverket sikres plass i møtet, og man kan forebygge at det offentlige nettverket får dominere møtet mer enn det som er ønskelig.

2. Den på forhånd fastlagte, stramme strukturen for styringsgruppemøtet kan i høy grad også forstås på bakgrunn av NTT-prinsippet om at *familiene skal betraktes som ekspertene*. Målet er at familien skal oppleve å *eie* styringsgruppemøtet og de beslutningene, blant annet om mål for det videre arbeidet, som blir fattet i styringsgruppemøtet. Derfor skal den representanten fra barneverntjenesten som leder møtet alltid åpne og avslutte med å be familien uttale seg. Møtelederen skal være spesielt oppmerksom på nødvendigheten av å gi familien god tid til å snakke.

3. Fokuset på *nåtid og fremtid* og vektleggingen av *målstyring* viser seg blant annet ved at idealmodellen stiller krav om at det første styringsgruppemøtet skal fastsette ett til to *mål* som det forventes at det blir jobbet med i løpet av de fire ukene som skal gå frem til neste styringsgruppemøte. Måloppnåelsen skal evalueres i hvert styringsgruppemøte etter det første, og det skal i hvert nye møte vurderes hvorvidt nye mål skal fastsettes eller om de gamle skal beholdes. Selve kravet om at styringsgruppa skal møtes hver måned kan også ses i sammenheng med nåtids-, fremtids- og målstyringsfokuset.

4. Ønsket om å sikre *kostnadseffektivitet* kan blant annet spores i målet om at styringsgruppemøtet skal være beslutningsdyktig. For å sikre forpliktelse fra alle deltakere er det et krav at møtet skal avlyses dersom noen av styringsgrupped medlemmene ikke møter. Det faktum at fagteamene skal være representert på styringsgruppemøtet blir av flere informanter knyttet til målet om å fremme et beslutningsdyktig styringsgruppemøte. Når fagteamet er tilstede, kan det raskt bli gitt signaler om f.eks muligheten av å sette inn tiltak som blir diskutert i styringsgruppemøtet. Det kreves også at de øvrige styringsgrupped medlemmene kan ta nødvendige beslutninger.

- **Prosjektgruppa**

Rundt hver familie skal det også opprettes en *prosjektgruppe*. Prosjektgruppa betegnes som den operative delen av tiltaket NTT, og er det organet som har ansvar for at arbeidet med målsettingene som fastsettes i styringsgruppemøtet, faktisk blir gjort. Prosjektgruppa består, i følge idealbeskrivelsen, normalt av barneverntjenesten, familien og miljøterapeutene. Det skal være kontakt minst en gang i uka mellom den kommunale barneverntjenesten, familien og

eventuelle miljøterapeuter. Bakgrunnen for kravet om ukentlig kontakt er et ønske om å sørge for at målene fra styringsgruppemøtet faktisk blir arbeidet etter. Dersom prosjektgruppa ser at det er behov for å endre eller justere mål, kan man invitere til et styringsgruppemøte også *før* det har gått en måned.

Det er saksbehandler i barneverntjenesten som har ansvar for at det faktisk *er* ukentlig kontakt i prosjektgruppa, og som skal påse at de målene som styringsgruppa har fastsatt, faktisk blir fulgt.

- **Hjelperne/miljøterapeutene**

I NTT-sammenheng brukes flere benevnelser for den rollen som innebærer miljøterapi eller miljøarbeid i familien med utgangspunkt i de målsettingene som styringsgruppemøtet har fastsatt. Det snakkes om ”hjelpere” av ulikt slag: statlige, private, kommunale, og om egne hjelpere knyttet til fagteamene. I tillegg benyttes benevnelser som miljøterapeut, familieveileder, miljøarbeider og nærmiljøarbeider. I følge prosjektlederen har det vært et mål i prosjektet at forskjellige typer slike ”hjelpere” skal prøves ut:

1. Noen er tilknyttet statlige institusjoner: *De statlige hjelperne.*
2. Noen er eksterne, private, innleid av kommunen: *De private hjelperne.*
3. Noen er *fagteamenes egne terapeuter.*
4. Noen er kommunalt ansatte: *De kommunale hjelperne.*

Ikke alle miljøterapeuter blir ansatt. Noen leies bare inn på oppdrag. Det ligger utenfor denne evalueringens mandat å vurdere fordeler og ulemper ved barnverntjenestens bruk av hver av de ulike kategoriene av hjelpere. For enkelhets skyld vil vi i det følgende benytte samlebegrepet ”miljøterapeuter” om alle. Noen vil finne dette lite dekkende for den rollen som faktisk utøves innenfor NTT i ens egen kommune. På den annen side ville andre la seg provosere av at andre av betegnelse ble brukt. Etter anbefaling fra prosjektleder har vi valgt å bruke ”miljøterapeut” som samlebetegnelse her, vel vitende om at noen nyanser da vil gå tapt slik at betegnelsen ikke vil være *fullstendig* dekkende for alles vedkommende.

Miljøterapeutenes rolle ser i praksis ut til å innebære svært ulike arbeidsoppgaver. Den kan innholde alt fra å ha samtaler med foreldre og barn/ungdom med sikte på å styrke kvaliteten på samspillet dem imellom, å bistå foreldrene i å skape struktur i hverdagen, blant annet ved å veilede og trene dem når det gjelder grensesetting overfor barna og ungdommene, til å jobbe med å dempe konflikter i familien, å lære foreldrene hvordan de kan hjelpe barna med leksearbeid – og å være tilstede som en støtteperson når familien kontakter sosialkontor og andre offentlige myndigheter.

Det er altså ikke noe krav om at alle familier som deltar i prosjektet må ha knyttet til seg én eller flere miljøterapeuter. Det er heller ikke fastsatt noe krav om hvor *mye* miljøterapeutene skal være inne i familiene. Men prosjektlederen antyder at dersom familiens behov for kontakt er slik at miljøterapeuten må være tilgjengelig på døgnbasis, så er NTT kanskje ikke tilstrekkelig. Da kan det, i følge henne, kanskje være nødvendig å omplassere barnet/den unge.

3 Metode og datainnsamling

3.1 Kort om prosessevalueringer

I evalueringslitteraturen understrekes det at underveis- eller prosessevalueringer vanligvis er opptatt av å framskaffe innsikt, forståelse og læring (Sverdrup; 2002:32).² Et grunnleggende spørsmål ved en slik tilnærming er ”Hvordan kan et tiltak forbedres?”. I gjennomføring av en prosessevaluering blir vanligvis et individs, en gruppes eller et tiltaks gang, retning og innhold underveis i en prosess, innenfor en bestemt periode, beskrevet, analysert og vurdert. Dette gjøres ofte med henblikk på forbedring og endring, og med henblikk på hvordan det er mulig å skape (ytterligere) endringer og virkninger.

Typiske spørsmål i prosessevalueringer er gjerne: hva fungerer, hva kan forbedres, hvordan kan det forbedres? Og videre: hvem er de, hva gjør de, hvilke posisjoner har de, hvilke interesser har de? Når siktemålet med evalueringen er å forandre og forbedre prosesser, gjør evalueringen seg best nytte av kvalitative design. Intervjuer og dialog med nøkkelinformanter er derfor å foretrekke som sentral datainnsamlingsmetode. I prosessevalueringer benyttes derfor gjerne kvalitative, dialogbaserte tilnærminger, som for eksempel case-studier, fokus-gruppeintervjuer, personlige intervjuer med sentrale aktører, samt tilgjengelig materiale i form av ulike typer dokumenter. De overveielserne vi har gjort når det gjelder opplegg for datainnsamling i evalueringen av NTT har tatt utgangspunkt i dette.

3.2 Datainnsamlingsmetoder

Empirien i prosjektet har blitt skaffet til veie ved hjelp av to hovedinnfallsvinkler. Den ene har bestått av *tilgjengelige dokumenter* om NTT³. Den andre, som har vært prosjektets sentrale datainnsamlingsmetode, har bestått av *semi-strukturerte intervjuer med ulike informantgrupper*.

² Sverdrup, Sidsel, 2002. *Evaluering: faser, design og gjennomføring*. Fagbokforlaget, Bergen.

³ Følgende dokumenter har vært gjennomgått: Håndbok i NTT, Prosjektplan, Fremdriftsplan og Prosjektrapport samt lokale prosjektrapporter. Dette har vi lastet ned fra Bufetats hjemmeside (via <http://www.bufetat.no/>). Vi har også gjennomgått lokale prosjektplaner og evaluerings- og kartleggingsverktøy, som vi har fått tildelt fra prosjektleder i Bufetat.

Av to grunner har vi sett det som nødvendig å bruke noe tid på å gå gjennom *de sentrale dokumentene* som NTT-prosjektet bygger på: 1. Det har vært avgjørende for oss å ha grunnleggende kjennskap til NTT som prosjekt og fagtilnærming for i neste omgang å kunne utvikle relevante spørsmål til datainnsamlingen. 2. Det har vært en fordel med en slik gjennomgang for å kunne sette vurderinger og anbefalinger inn i en riktig kontekst.

På bakgrunn av den informasjonen vi har tilegnet oss gjennom dokumentgjennomgang, men også med utgangspunkt i problemstillingene og bestillingen for øvrig, har vi utarbeidet intervjuguiden til bruk i intervjuer med ulike informantgrupper. Intervjuguidene har vært *semi-strukturerte*, og har bestått av strukturerte spørsmål og åpne svarkategorier. På denne måten har det vært mulig for intervjueren/intervjuerne å styre intervjuene etter samme mal til alle informantene, samtidig som informantene har kunnet svare uten å være bundet av på forhånd strukturerte svarkategorier.

3.3 Tre grupper av informanter

Intervjuguidene har vært tilpasset de ulike målgruppene som har inngått i intervjuingen. Det har vært tre slike målgrupper: 1. Representanter for de seks berørte fagteamene.

2. Sentrale nøkkelinformanter i kommunene. 2. Hjelperne/miljøterapeutene.

Vi har sett det som både gjennomførbart og relevant å intervju representanter for *alle* fagteam som er med i prosjektet. Men prosjektets omfang har ikke på samme måte gjort det mulig å gjennomføre intervju med hjelpere og nøkkelinformanter fra *alle* kommuner. Av de 16 kommunene som deltok i prosjektet da evalueringen startet opp, ble det trukket et utvalg på fire i samarbeid med Bufetat region øst. Fra disse fire kommunene har fem kommunale nøkkelinformanter og fem miljøterapeuter blitt trukket ut for intervju om sine erfaringer med NTT.

Ved utvelgelsen av kommuner har vi, etter å ha rådført oss med Bufetat region øst, lagt vekt på å inkludere både kommuner som *har* tidligere erfaring med tilsvarende jobbing gjennom et prosjekt i Akershus i perioden 1999 – 2004, og kommuner som *ikke* har slik erfaring fra før.

Grunnen er at NTT delvis kan ses som en videreføring av erfaringene fra prosjektet i Akershus. Det ble sett som en rimelig forventning at kommuner med slik erfaring trolig ville kunne oppleve NTT annerledes enn kommuner som har tatt i bruk denne typen metodikk for første gang.

Det ble også lagt vekt på å få med kommuner som har tatt forskjellige typer valg for den interne, kommunale organiseringen av NTT-arbeidet. Noen har for eksempel trukket hele barneverntjenesten inn i NTT-arbeidet, og har omgjort saksbehandlerstillinger til miljøterapeutstillinger. Andre har organisert NTT-arbeidet interkommunalt blant annet gjennom å opprette en felles base av kommunalt ansatte miljøterapeuter. I tillegg har vi forsøkt å sørge for å få med kommuner av variert størrelse og ulik geografisk beliggenhet.

Ideelt sett ville det ha vært viktig å inkludere også representanter for brukernivået i undersøkelsen, for å la erfaringsinnhentingene favne så mange aspekter ved NTT som mulig. På grunn av prosjektets omfang har det ikke vært rom for dette. At vi ikke har intervjuet brukere er en viktig svakhet ved undersøkelsen. Vi har søkt å veie opp for dette ved å spørre de informantene vi har intervjuet om hvilke tilbakemeldinger de har fått fra brukerne på det å jobbe med NTT. Men dette er annenhånds opplysninger, og dermed øker også faren for at det her kan være feilkilder.

Det er ulike grunner til at vi har sett det som viktig å intervjuer hver av de tre kategoriene av informanter: fagteam, nøkkelinformanter i kommunene og miljøterapeuter. Opplegget for intervju har vært tilpasset ulikheter i informantenes roller i prosjektet:

3.3.1 Representanter for de seks berørte fagteamene

Fagteamene har en sentral rolle i prosjektet, både administrativt og som støttespiller/veileder for den kommunale barneverntjenesten. Fagteamet er, eller skal være, direkte inne i alle NTT-sakene gjennom deltakelse på møtene i styringsgruppa på tiltaksnivå: den som er opprettet rundt hver familie. I tillegg samarbeider fagteamene med hverandre om NTT gjennom deltakelse i prosjektgruppa på regionalt nivå (den sentrale prosjektgruppa). Fagteamets representanter har en unik posisjon i prosjektet gjennom de mulighetene de har til å

sammenligne saker, trekke linjer og se NTT-arbeidet både utenfra og innenfra på samme tid. Vi har derfor sett fagteamene som viktige informanter. Intervjuene med fagteamene har vært gjennomført som *gruppeintervjuer* der de av fagteammedlemmene som har hatt NTT som sitt ansvarsområde har vært tilstede. Slike intervjuer har altså vært gjennomført med alle berørte fagteam, det vil si til sammen seks.

3.3.2 Sentrale nøkkelinformanter i kommunene

Fra det kommunale, administrative nivået har vi først og fremst sett det som viktig å få tak i *barneverntjenestens* erfaringer med og synspunkter på NTT. Den kommunale barneverntjenesten har en rekke viktige funksjoner i NTT-prosjektet: ved å rekruttere familier og søke dem inn i prosjektet, ved å kartlegge familiesituasjonen med sikte på invitasjon til og forberedelse av styringsgruppemøtet, ved å lede styringsgruppemøtene og ved å ansette miljøterapeuter og følge opp det arbeidet som skjer i familiene mellom styringsgruppemøtene. Det er barneverntjenesten som har ansvar for å se til at de målene styringsgruppa har satt, blir fulgt.

Det varierer kommunene imellom *hvem* i barneverntjenesten som ivaretar hver av disse funksjonene. Vi har, etter å ha konsultert Bufetat region øst, funnet det mest formålstjenlig å innhente synspunkter fra den i barneverntjenesten som leder styringsgruppemøtet. Noen steder er dette barnvernleder, andre steder en ”fagansvarlig”, atter andre steder en saksbehandler. Vi har intervjuet fire møteledere fra den kommunale barneverntjenesten i fire ulike kommuner. Her befinner det seg både saksbehandlere, barnevernledere og såkalte ”fagansvarlige”. I tillegg har vi intervjuet én saksbehandler som har arbeidet med NTT-saker, men uten å ha vært møteleder.

Fire av fem intervjuer med sentrale nøkkelinformanter i kommunene har vært gjennomført som individuelle, personlige intervjuer i de forskjellige barneverntjenestenes lokaler. Av årsaker som ligger utenfor noens kontroll fikk vi problemer med å få gjennomført det siste intervjuet personlig. Dette ble derfor gjennomført som telefonintervju.

3.3.3 Miljøterapeutene

Den tredje informantgruppa består av *miljøterapeutene*. Dette er den gruppa blant våre informanter som må antas å stå i tette kontakt med familiene. Spørsmål om brukererfaringer har stått særlig sentralt i disse intervjuene i og med at brukernivået ikke har vært inkludert i vår undersøkelse. Vi har intervjuet fem miljøterapeuter fra fire ulike kommuner. Alle intervjuene med unntak av ett har blitt gjennomført som personlig intervju. Det siste intervjuet ble av praktiske årsaker gjennomført som telefonintervju.

4 Informantenes synspunkter: Mål

4.1 Innledning

Det er fastsatt bestemte mål med de nettverksterapeutiske tiltakene. Slike mål finnes på flere nivåer. På øverste målnivå er det definert en visjon: om at alle barn og ungdommer i region øst skal få hjelp til å beholde sitt nettverk og sitt nærmiljø. På mellomnivå finnes følgende hovedmål:

1. Å hindre at flere barn og unge må flytte fra sin familie og sitt nettverk.
2. Å gjøre det mulig for flere barn og unge å kunne flytte tidligere tilbake til sin familie og sitt nettverk etter endt institusjonsopphold.
3. Å prøve ut NTT overfor forskjellige målgrupper i deres lokalmiljø.
4. Å tilby bistand på et så tidlig tidspunkt som mulig, i et nært samarbeid med det kommunale barnevernet og andre hjelpeinstanser.

På nederste målnivå finner vi *delmål*, blant annet om hvor mange familier som skal følges opp til enhver tid i prosjektperioden, og *resultatmål*, blant annet om hvor mange saker som ved prosjektperiodens utløp skal ha vært fulgt opp.

I det følgende skal vi se hvordan miljøterapeuter, saksbehandlere og fagteamrepresentanter vurderer målene i erfaringens lys. I den grad intervjuobjektene har blitt bedt om å uttale seg konkret om en eller flere av de sentralt fastsatte målene, er det *hovedmålene* vi har hatt fokus på. Slik vi ser det, er det hovedmålene som tydeligst viser selve grunnlaget for NTT, og som det derfor også er viktigst å belyse.

Kapittelet er delt i to. 1.) I første del gjengir vi miljøterapeutenes og barneverntjenestens beskrivelser av de målene de har hatt for NTT-arbeidet. Disse beskrivelsene holdes dernest sammen med de sentralt fastsatte målsettingene. Slik får vi et visst bilde av forekomsten av målkonflikt og – forskyvning i prosjektet. 2.) Andre del fokuserer på de sentralt fastsatte målsettingene, og på i hvilken grad disse oppfattes som realistiske og gjennomførbare. Det er fagteamets og barneverntjenestens representanters uttalelser om dette som vil bli referert her.

4.2 Målbeskrivelser

4.2.1 Barneverntjenestens beskrivelser av egne mål

De representantene for barneverntjenesten som har blitt intervjuet, har svart ganske ulikt på spørsmål om hva de ser som de viktigste målene med NTT-arbeidet. For noen har det vært et hovedmål å bidra til myndiggjøring av brukerne. Andre har brukt NTT for å oppnå tettere kontakt, bedre tillitsforhold og en bedre kvalitetssikring av tiltakene. To av de ansatte fra barneverntjenesten nevner det å forebygge plasseringer og det å styrke det lokale nettverket på spørsmål om hva de ser som sentrale NTT-mål.

For andre skiller NTT-arbeidet seg ikke nevneverdig fra annet barnevernfaglig arbeid hva målsettinger angår. Man er klar over hva som *skal* være målene med NTT, men opplever ikke at det i praksis *er* dette som er målene. Ingen nevner eksplisitt at de er *uenige* i de sentralt fastsatte målsettingene. Men følgende uttalelser viser at noen kan oppleve at enkelte målformuleringer er vanskelige å forholde seg til i praksis:

”Noen av beskrivelsene og målsettingene, som ”å tilby bistand på et så tidlig tidspunkt som mulig, i et nært samarbeid med det kommunale barnevernet og andre hjelpeinstanser” - synes jeg blir litt for runde.”

Sitatet viser at det ikke alltid er åpenbart for utøverne av NTT hvordan de sentralt fastsatte målene skal settes ut i livet.

4.2.2 Miljøterapeutenes beskrivelser av egne mål

Direkte eller indirekte står begrepet ”nettverk” sentralt i stort sett alle de intervjuede miljøterapeutenes beskrivelsene av egne målsettinger for NTT-arbeidet. Det ser ut til at *nettverksjobbing* har vært en viktig del av den instruksjonen miljøterapeutene har fått i forbindelse med ansettelse i prosjektet.

Miljøterapeutene knytter ikke i særlig grad målet om nettverksjobbing til mer overordnede målsettinger, som å forebygge plassering, å redusere lengden på institusjonsopphold etc. På spørsmål om hvilke målsettinger miljøterapeutene har satt for sitt eget arbeid, gir de svært varierte svar, bortsett fra at de fleste nevner *nettverksjobbing* i én eller annen form. De konkrete, praktiske målene som nevnes er: å redusere konfliktnivået i familiene, å hjelpe foreldrene med å skape bedre struktur på hverdagen og å bedre oppfølgingen på skolen. I tillegg trekker miljøterapeutene frem egne yrkesetiske målsettinger som å respektere brukerne, å være ydmyk, å jobbe gjennom foreldrene og å ha barna i fokus.

4.2.3 Oppsummering: Målkonflikt eller målforskyvning?

Ut fra det ovenstående *kan* det se ut til at de sentralt fastsatte hovedmålsettingene (om å forhindre plassering etc.) ligger noe lengre fremme i barneverntjenestens bevissthet enn de gjør i miljøterapeutenes bevissthet. Barneverntjenestens representanter har nevnt hovedmålsettingene i større grad enn miljøterapeutene har gjort, i beskrivelsene de har gitt av målene for eget arbeid.

Vårt generelle inntrykk er at de sentralt fastsatte hovedmålsettingene med NTT har en marginal plass også i barneverntjenestens refleksjon rundt det daglige NTT-arbeidet. Slik vi oppfatter det, er det ikke snakk om *målkonflikt* her. Situasjonen er heller den at man, verken i barneverntjenesten eller blant miljøterapeutene, er spesielt *opptatt av* de overordnede målsettingene.

Fokus hos utøverne ser ut til å være mer på midlene enn på målet: mer på de faglige prinsippene som NTT som modell bygger på, enn på det man i følge prosjektdokumentene skal oppnå ved hjelp av arbeid basert på disse prinsippene. Når barneverntjenesten oppgir slike mål som å bidra til ”myndiggjøring av familien”, å være ”ydmyk” og ”å jobbe gjennom familien” kan det ses som uttrykk for ønsket om å ivareta et prinsipp som er viktig innenfor NTT, nemlig det at familien skal betraktes som eksperter. Det samme gjelder miljøterapeutenes fokus på ”nettverk”. En viss form for *målforskyvning* kan altså se ut til å foreligge.

En slik form for målforskyvning *behøver* ikke å være problematisk. Dersom det *er* realistisk å tro at hovedmålene med NTT *kan* nås gjennom godt barnevernfaglig arbeid basert på de prinsippene NTT bygger på, vil hovedmålene kunne være innen rekkevidde så lenge utøverne søker å jobbe ut fra disse prinsippene. Spørsmålet er imidlertid: *Er* det realistisk å tro at de overordnede målsettingene kan nås ved hjelp av NTT?

4.3 Mål: Realisme og gjennomførbarhet

Det er særlig representanter for barneverntjenesten og fagteamene som i intervju har blitt bedt om å vurdere realismen i de fastsatte målsettingene. Dette har skjedd ved at de i intervju først har blitt presentert for hovedmålsettingene og etterpå har blitt bedt om å uttale seg om sitt syn på realismen i disse. Barneverntjenesten har stort sett besvart dette i generelle termer. Fagteamrepresentantene har i noe større grad kommentert hver enkelt hovedmålsetting spesifikt.

4.3.1 Barneverntjenestens vurderinger

Ingen av de intervjuede representantene for barneverntjenesten avviser at de fastsatte hovedmålsettingene kan være realistiske. Noen er overbevist om at målene er realistiske. Dette gjelder ikke minst målet om å hindre plassering. Men totalt sett er det nok dekkende å si at barneverntjenesten formidler en holdning av *usikkerhet* i dette spørsmålet. Usikkerheten ser delvis ut til å gjelde varigheten av den måloppnåelsen man synes å ha sett i enkeltsaker. Videre er flere opptatt av at realismen i målsettingene kan være avhengig av hvilke målgrupper man setter inn NTT overfor.

4.3.2 Fagteamenes vurderinger

I motsetning til barneverntjenesten, som hovedsakelig har kommentert målsettingene under ett, har flere av de intervjuede representantene for fagteamene knyttet sine kommentarer til konkrete hovedmål. Det er store variasjoner fra fagteam til fagteam med hensyn til hvilke oppfatninger som gis til kjenne. Når det gjelder målet om å forhindre plasseringer, formidler halvparten av fagteamene et inntrykk av at plasseringer trolig har vært forhindret enten i noen

eller alle de NTT-sakene de har vært i kontakt med. Det er ikke alle som deler denne oppfatningen. Fra ett fagteam kommer for eksempel følgende uttalelse:

”Det er en illusjon å tro at slike hjelpetiltak i hjemmet kan forhindre en plassering. Det kan i beste fall utsette en plassering.”.

Noen er altså overbevist om at NTT-målene *ikke* er realistiske. Videre finnes det blant fagteamene noen som er *usikre* på realismen i målsettingene. Fra ett fagteam oppgis det at man innenfor eget fagteam-område har måttet tone ned målsettingen om å forhindre plassering. Grunnen er at de kommunene som har vært rekruttert til prosjektet, ikke har hatt særlig tradisjon for plasseringer. Fagteamet som har å gjøre med slike kommuner (med svak ”plasserings-tradisjon”) har erfart at NTT faktisk har gitt motsatt effekt av den tiltenkte i noen saker. Fremfor å forebygge plasseringer, har NTT bidratt til å *fremme* plassering. Grunnen er at NTT-arbeidet har gitt tydeligere dokumentasjon og informasjon i den enkelte sak, og at det dermed har kommet frem ting som har medført at flytting har blitt nødvendig.

Når det gjelder målet om å gjøre det mulig for flere barn og unge å kunne flytte tidligere tilbake til sin familie og sitt nettverk etter endt institusjonsopphold, ser det ut til at fagteamene har mer begrenset erfaring med dette i NTT-sammenheng. Fra to ulike fagteam nevnes to ulike saker der NTT har bidratt til å muliggjøre og/eller styrke tilbakeføringen til hjemmet. En årsak til at NTT-jobbingen kan ha fungert på denne måten, er at den har bidratt til å gi foreldre mot og nødvendig støtte.

Målet om å *prøve ut NTT overfor forskjellige målgrupper i deres lokalmiljø* er også ett av de sentralt fastsatte målene. Ut fra fagteamenes svar kan det se ut til at NTT *er prøvd ut* overfor svært forskjellige målgrupper. Det er tunge saker og mindre typiske barnevernssaker, det er barn og unge i alle aldre og av begge kjønn. Fagteamenes svar har ikke fokusert på målsettingen om å tilby bistand på et så tidlig tidspunkt som mulig, i et nært samarbeid med det kommunale barnevernet og andre hjelpeinstanser.

4.3.3 Oppsummering: Realistiske målsettinger?

Representantene for barneverntjenesten fremstår samlet sett som mer usikre enn fagteamene i vurderingen av de sentralt fastsatte målsettingenes realisme. Både barneverntjenesten og fagteamene har vært mest opptatt av målet om å forhindre plassering. Mens barneverntjenesten har gitt uttrykk for at det er for tidlig i prosjektet, av at realismen kan avhenge av målgruppe etc., kjennetegnes fagteamenes uttalelser av sterkere overbevisning. Noen er overbevist om at målsettingene *er* realistiske, andre om at de er *urealistiske*.

Når det gjelder det at noen fagteammedlemmer har eller har hatt et ganske kritisk utgangspunkt til de overordnede NTT-beslutningene, forklarer noen av dem dette delvis selv ved å referere til tidligere historie. Fagteamene i Akershus fylke har tidligere erfaring med såkalte "næromsorgstiltak", som NTT på mange måter kan ses som en fortsettelse av (Prosjektleder for NTT var også involvert i dette prosjektet). Følgende uttalelse er betegnende for den situasjon noen i Akershus opplever som en følge av dette:

"Fylkeskommunen drev tidligere et "næromsorgstiltak". NTT er på mange måter bare en fortsettelse av dette, men med et annet navn og med bedre kontroll av tiltakene. Likevel oppleves ikke NTT som noe nytt og revolusjonerende. Det er derfor provoserende at det brukes mye ressurser på tiltak som allerede har vært utprøvd og er i drift."

Den grunnleggende innstillingen til NTT, og dermed også til NTT-målene, *kan* se ut til å være påvirket av hvorvidt informantene opplever at NTT utgjør noe nytt eller ei sammenlignet med tidligere barnevernsjobbing. Generelt vil det kanskje være slik at den som oppfatter NTT som noe nytt, oftere vil være mer åpen for å se muligheter for måloppnåelse, enn hva tilfellet vil være for den som *ikke* opplever dette som så revolusjonerende.

Hva kommer det av at barneverntjenesten uttrykker større grad av *tvil* om hvorvidt målsettingene er realistiske eller ei? En mulig forklaring er at de kjenner familiene bedre. De *vet* at situasjonen er komplisert, og at en tilsynelatende måloppnåelse på kort sikt ikke nødvendigvis vil vare. Dessuten befinner barneverntjenesten seg i en posisjon der de i sterkere grad *merker* familiens opp- og nedturer på egen kropp. Den som lar seg rive med av

begeistring over rask oppnåelse av store mål, risikerer å måtte være med også når nedturene eventuelt kommer.

Alt i alt kjennetegnes allikevel de fleste svar, både fra fagteam og barneverntjeneste, av en *åpenhet* for at det *kan* være realistisk å nå de overordnede målene ved hjelp av nettverksterapeutiske tiltak. Dette gjelder ikke minst målet om å forhindre plassering. Den faste overbevisningen om at målene er urealistiske, representerer unntaket heller enn regelen.

5 Informantenes synspunkter: Organisering og samarbeid i prosjektet

Det andre hovedtemaet informantene har uttalt seg om, gjelder *organisering og samarbeid i prosjektet*.

Første del av kapittelet gjelder NTT som prosjekt. Her gjengis synspunkter på organiseringen av prosjektet og på samarbeidet innenfor prosjektorganisasjonen. Dette inkluderer synspunkter på bl.a fagteamenes og prosjektlederens rolle overfor barneverntjenesten og miljøterapeutene. Også synspunkter på de tjenestene Bufetat region øst har tilbudt prosjektdeltakerne i form av opplæring, håndbok og evaluerings- og kartleggingsverktøy blir referert her. Alle tre kategorier av informanter har uttalt seg om samarbeid og organisering innenfor prosjektet.

Annen del gjelder det tverrfaglige samarbeidet i kommunen. Det er særlig de intervjuede representantene for barneverntjenesten som har uttalt seg om dette, men også noen av miljøterapeutenes erfaringer vil bli gjengitt. Fagteamene har, på sin side, sagt noe om hva de opplever at hemmer og hva de opplever at fremmer et godt samarbeid om NTT.

5.1 NTT som prosjekt: Organisering og samarbeid

5.1.1 Barneverntjenestens synspunkter

De fra barneverntjenesten som uttaler seg om måten prosjektet er organisert på, gir i liten grad uttrykk for kritiske synspunkter. De fremstår heller ikke som spesielt opptatt av dette.

Fagteamenes rolle overfor barneverntjenesten blir stort sett omtalt i positive termer. Noen barneverntjenester nærmest skamroses fagteamet, andre har mer en holdning av *aksept* for fagteamets deltakelse. Noen steder roses fagteamet særskilt for effektivitet i forbindelse med at kommunen har søkt nye familier inn i prosjektet. Rollen fagteamet inntar i styringsgruppemøtet blir av barneverntjenesten beskrevet som undrende og støttende, og mer som en observatør- enn som en deltakerrolle. Men noen fagteamrepresentanter har nok

opptrådt mer deltakende enn andre. I styringsgruppemøtet har fagteamene også hatt en annen funksjon ved at de har blitt spurt om omforming av tiltak og lignende. Enkelte fra barneverntjenesten nevner at de har opplevd et visst forventningspress i de første styringsgruppemøtene som en følge av fagteamets tilstedeværelse, og antyder at fagteamets veileder-rolle like gjerne kunne ha vært ivaretatt av en medsaksbehandler.

Endelig kommer det frem at ikke alle fagteamrepresentanter møter på alle styringsgruppemøtene de *skal* møte på. Det understrekes fra barneverntjenestens side at dersom fagteamet *skal* være med i styringsgruppemøtene, bør det også være kontinuitet i deltakelsen.

Når det gjelder den "NTT-permen" barneverntjenesten har som utgangspunkt for arbeidet, og særlig de evalueringsskjemaene som barneverntjenesten har fått å forholde seg til, kommer flere med kritiske synspunkter frem. En sier det slik:

"Jeg har vært dårlig på å bruke skjemaene. Har gjort det to ganger, men jeg skulle ha gjort det hver tredje måned. Jeg skulle ønske at vi fikk noen tilbakemeldinger/påminnelser fra fagteamet om dette. Men jeg synes også at skjemaene er merkelige. For de sier bare noe om problemene, og ikke noe om jobbinga. Jeg ser ikke at skjemaene gir dem tilbakemelding om hvordan dette funker."

En del av forklaringen på at ikke alle følger opp rapporteringen i prosjektet slik de egentlig skulle, er altså at de finner rapporteringsskjemaene lite meningsfulle.

Endelig er det delte oppfatninger om den opplæringen som har vært gitt. Mens noen bare har lovord å komme med, mener andre at særlig den delen av opplæringen som har dreid seg helt konkret om NTT, har vært dårligere. Problemet har vært uklare beskjeder om hvordan idealmodellen for NTT skulle være. Slik beskriver én sin opplevelse av dette:

"Først har en beskjed blitt gitt med stor tyngde, så har vi i neste omgang fått høre at det visstnok ikke var så farlig allikevel. Mye har blitt ombestemt, vi har fått uklare beskjeder, og det har florerert med skjemaer som det har vært usikkert hvem som skulle

svare på og når. Det har også vært strenge regler for avvik - som det i neste omgang har vist seg at ikke var så strenge allikevel.”

Opplæringen om NTT som modell har altså noen ganger virket forvirrende fordi det ut fra det som har vært sagt har vært vanskelig for utøverne å vite hva som *er* absolutte krav i NTT og hva som *ikke* er det.

5.1.2 Miljøterapeutenes synspunkter

Miljøterapeutenes nærmeste samarbeidspartnerne i prosjektet er saksbehandlere og ledere i den kommunale barneverntjenesten. I tillegg har noen hatt kontakt med prosjektlederen, og med fagteamet gjennom bl.a veiledning.

De miljøterapeutene som har uttalt seg om prosjektorganisasjonen, har først og fremst snakket om *samarbeidet* i prosjektet. Organisasjonsstrukturen har i disse intervjuene ikke stått særlig sentralt.

Miljøterapeutene ser ut til å ha delte erfaringer fra samarbeidet med saksbehandlerne. Noen er svært fornøyd, andre sier at saksbehandlerne har så mye å gjøre at de ikke får satt av tid til ukentlig oppfølging av miljøterapeutene. Det er ikke alle miljøterapeuter som *synes* det er riktig bruk av tid å ha ukentlig kontakt i prosjektgruppa (mellom barneverntjenesten, miljøterapeuten og familien). Barnevernleders rolle i prosjektet har miljøterapeutene varierte erfaringer med. Noen steder er barnevernleder sterkt involvert, og miljøterapeutene setter pris på lederens engasjement. Andre steder ser miljøterapeuten at barnevernleder har svært liten kjennskap til NTT. En miljøterapeut sier følgende i denne sammenheng:

”Jeg tror det er viktig at ledelsen på arbeidsplassen må tas med i arbeidet, ellers glemmes det med én gang og brukes ikke.”

Det viser seg at det ikke bare merkes av saksbehandlere dersom NTT ikke er så godt forankret i barnevernledelsen. Også miljøterapeutene kan erfare at dette er uheldig.

De av miljøterapeutene som har uttalt seg om samarbeidet med fagteam og prosjektleder, gir stort sett uttrykk for å være fornøyd: både med opplæring, oppfølging og veiledning. Når det gjelder sentralt utarbeidede kartleggings- og evalueringsverktøy, er vårt inntrykk at flere miljøterapeuter ikke har noe særlig forhold til dette. Noen nevner at de er kjent med at de skal fylle ut et skjema etter første besøk, og etter tre og seks måneder. Men generelt ser det ut til at mange heller følger sine egne rutiner for rapportskriving i forbindelse med besøk i familien.

5.1.3 Fagteamenes synspunkter

Det er kun fra fagteamene at det har kommet synspunkter angående den *sentrale prosjektgruppa* og den *sentrale styringsgruppa*. Det nevnes blant annet at den sentrale styringsgruppa har vært lite aktiv i prosjektet, og at man gjerne hadde sett at denne i sterkere grad hadde engasjert seg og etterspurt resultater og erfaringer.

Noen mener at prosjektet hadde trengt en sterkere toppstyring. En grunn til dette er at det er store variasjoner de lokale prosjektgruppene imellom, og at den sentrale prosjektgruppa blir preget av disse variasjonene. Ulikhet innad i prosjektet har, i følge noen av de intervjuede representantene for fagteamene, sammenheng med at noen av prosjektdeltakerne har tidligere erfaring med nærmiljøtiltak. De med slik erfaring tar ofte avstikkere fra håndboka og arbeider på en slik måte at NTT egentlig innebærer en videreføring av tidligere praksis. På denne måten blir det vanskelig for de ulike involverte partene å se på prosjektet som noe *felles* som de skal utvikle *sammen*. Videre legger flere vekt på at NTT burde ha vært bedre forankret både i fagteamledelsen og i den kommunale barnevernledelsen.

Fra fagteamene bekreftes det at de rapporteringsskjemaene som er utarbeidet for bruk i prosjektet, ikke har fungert tilfredsstillende. Skjemaene har vært vanskelige å forstå, og utfyllingen har vært forsømt. Videre nevner noen forventningen om at barneverntjenesten og fagteamene skal fylle ut skjema *etter* styringsgruppemøtet for evaluering av hverandres innsats. Ofte har man for dårlig tid til denne delen av arbeidet, selv om idéen bak egentlig er god. En alternativ prosedyre for evaluering kunne være å avholde jevnlig møter, for eksempel hver tredje måned, der man brukte tid på en generell gjennomgang og evaluering av NTT-arbeidet.

Flere er opptatt av den opplæringen som har vært gitt i NTT. Noen mener denne i for liten grad har fokusert på møteleders rolle i styringsgruppemøtet. Det er en utbredt oppfatning blant fagteamrepresentantene at møtelederens ferdigheter er helt avgjørende for hvor vellykket styringsgruppemøtet blir. Dette bør opplæringen i NTT ta innover seg ved å gjøre opplæring og trening i møteledelse til et hovedtema.

Utover dette beskrives samarbeidet innad i prosjektet i positive termer fra fagteamenes side. Noen tror at det gode samarbeid mellom fagteamene og kommunene i NTT vil ha en positiv innvirkning på annet samarbeid fagteamene har med kommunene. Hyppig utskiftning av ansatte i barneverntjenesten trekkes frem som en samarbeidsmessig utfordring innenfor NTT.

5.2 Det tverrfaglige samarbeidet i kommunen

Det er først og fremst barneverntjenestens representanter, men også til en viss grad miljøterapeutene, som har uttalt seg direkte om hvordan de opplever at det tverrfaglige samarbeidet innad i kommunen har fungert i NTT-sammenheng.

5.2.1 Barneverntjenestens synspunkter

Intervjuene viser at de ansatte i barneverntjenesten stort sett opplever at det tverrfaglige samarbeidet om NTT-sakene i kommunen fungerer godt. Samarbeidspartnerne ser behovet for å jobbe tett med familiene, og de ser behovet for at det jobbes hjemme. Noen sier at de tror NTT-arbeidet kan ha positive ringvirkninger for det *generelle* forholdet mellom barneverntjenesten og særlig skolen. Grunnen er at skolen gjennom NTT blir informert og inkludert. Dette kan, mener noen, muligens bidra til at de generelt melder hyppigere fra til barneverntjenesten enn de ellers ville ha gjort. Noen utfordringer finnes allikevel i det tverrfaglige samarbeidet innad i kommunen:

Skolen ser ut til å være den instansen i kommunen som, utenom barneverntjenesten, er oftest og sterkest involvert i NTT-arbeidet. Ofte er det skolerelaterte problemer og målsettinger NTT-arbeidet dreier seg om.

Tid kan være et problem for skolen. Styringsgruppemøtene kan gjerne bli opptil tre timer lange, og skolens representanter har ofte knapt med tid. For å gjøre møtene mer skolevennlige har man enkelte steder kommet frem til løsninger som avviker fra idealmodellen for styringsgruppemøtet. Disse løsningene har gjerne bestått i at skolen har vært tilstede og stått i fokus den første delen av møtet. Så fortsetter resten av møtet uten skolens tilstedeværelse. Skolen er ikke er den eneste instansen som deltar i NTT-samarbeidet. Helsestasjon, barnehage, politi og BUP er noen av de andre instansene som ofte involveres i arbeidet. Og et inntrykk som formidles, er at flere samarbeidspartnere opplever NTT-arbeidet som *tidkrevende*.

Andre utfordringer i samarbeidet gjelder *samarbeidspartnernes evne eller vilje til å tilpasse seg det særegne ved NTT som arbeidsform*. Dette gjelder både måten samarbeidspartnerne opptrer på i styringsgruppemøtet og den måten de forsøker å påvirke miljøterapeutenes rolle på. Følgende uttalelse er illustrerende for den typen problemer som kan oppstå i styringsgruppesammenheng:

”Skolen er dessuten vant til å eie møtene, og kan bli litt snurt når det er klientene som blir bedt om å snakke.”

Utilstrekkelig kunnskap hos samarbeidspartnerne til NTT som modell kan altså gi noen samarbeidsmessige utfordringer. Grunnen kan være at samarbeidspartnerne ikke alltid forstår bakgrunnen for at strukturen er som den er.

Når det gjelder uenighet ulike samarbeidspartnere imellom om miljøterapeutenes rolle, kan det for eksempel være et ønske fra skolen om at en miljøterapeut skal fungere som leksehjelp, selv om det fra barneverntjenestens side (og ut fra idealmodellen for NTT) heller anses som ønskelig at miljøterapeuten hjelper foreldrene til *selv* å kunne bistå barna med leksearbeidet.

Enkelte ganger kan det være vanskelig å få samarbeidspartnerne til å forstå at NTT-arbeidet er forpliktende: både når det gjelder oppmøte og når det gjelder det å ha de nødvendige fullmakter, slik at styringsgruppemøtet faktisk *kan* fatte nødvendige beslutninger.

5.2.2 Miljøterapeutenes synspunkter

Det ser ut til å variere en del hvor involvert miljøterapeutene er i samarbeid med andre instanser. Noen har hovedsakelig erfaring med dette fra styringsgruppemøtene. Andre tar selv initiativ til samarbeid med andre instanser ettersom de ser hvilke behov familien har.

Stort sett bekrefter miljøterapeutene inntrykket av at det tverrfaglige samarbeidet om NTT i kommunen fungerer godt. Det som beskrives som en utfordring, gjelder informasjon. NTT er nytt, og ikke alle samarbeidspartnere er like godt kjent med hva dette innebærer. Noen anbefaler at det utarbeides en informasjonsbrosjyre til bruk for samarbeidspartnere.

Ett interessant synspunkt som nevnes, gjelder hvordan miljøterapeutene kan bidra til å gjøre styringsgruppemøtet til et beslutningsdyktig forum. En miljøterapeut forteller at vedkommende noen ganger har tatt en telefon i forkant av styringsgruppemøtet, for eksempel til sosialtjenesten, for å presentere et behov familien har. Så får saksbehandleren noen dager på seg til å finne ut hva som kan dekkes og ikke. Når saksbehandleren i neste omgang møter i styringsgruppa, kan vedkommende faktisk komme med et svar der. Slikt bidrar, i følge den intervjuede miljøterapeuten, til at samarbeidet kan komme inn i en positiv sirkel.

5.2.3 Fagteamene: Hva fremmer og hva hemmer godt samarbeid?

Fagteamene har ikke blitt spurt konkret om sine erfaringer med tverrfaglig samarbeid innad i kommunen. Grunnen er at det trolig kun er i styringsgruppesammenheng at fagteamene faktisk *møter* barneverntjenestens samarbeidspartnere. Fagteamenes synspunkter på styringsgruppa blir presentert i neste kapittel.

På generelt grunnlag har fagteamene allikevel blitt bedt om å uttale seg om hva de tror at fremmer og hva de tror at hemmer godt samarbeid om NTT. Fagteamene nevner da følgende:

- Arbeidet med *felles mål* bidrar til å *fremme* et godt samarbeid.

- Ulike samarbeidspartnere kan ha ulike oppfatninger om hva som bør være mål. Noen steder har man funnet det hensiktsmessig å la alle samarbeidspartnerne ha hver sine mål, fremfor at styringsgruppa kun skal jobbe med ett til to felles mål (slik idealmodellen for NTT egentlig foreskriver)
- Det *fremmer* et godt samarbeid at fokus er på familien, og at det ikke er barneverntjenesten som styrer alt. Eksterne samarbeidspartnere fremstår som mer positive fordi foreldrene i NTT har mer regi enn ellers.
- Fagteamene bekrefter barneverntjenestens erfaring av at samarbeidspartnere ikke alltid kjenner godt nok til tenkningen bak NTT, og at de noen ganger kan ha problemer med å legge av seg fagsjargongen. Det ville derfor kunne virke *fremmende* på et godt NTT-samarbeid dersom samarbeidspartnerne ble *informert* bedre om hva NTT innebærer.

5.3 Oppsummering

Dette kapittelet har vist at det tverrfaglige samarbeidet om NTT stort sett fungerer godt. Videre har vi sett noen fellestrekk hos de tre kategorier av informanter:

1. Det ene fellestrekket er at noen av de *kritiske* synspunktene de ulike har kommet med angående prosjektorganisasjonen og samarbeidet der, særlig gjelder manglende oppfølging fra den instans innad i prosjektorganisasjonen som befinner seg umiddelbart over deres eget nivå: Noen miljøterapeuter savner mer oppfølging fra saksbehandlerne i form av ukentlige prosjektgruppemøter. Saksbehandlere savner kontinuitet i oppmøtet fra fagteamene. Fagteamene savner toppstyring og engasjement fra den sentrale styringsgruppa.

2. Det andre de har felles, er at de i det store og det hele fremstår som ganske *fornøyd* med samarbeidet innenfor prosjektet. Det faktum at samarbeidet foregår på tvers av forvaltningsnivåer fremstår ikke som noe stort problem. I kommunen ser erfaringen ut til å være den at staten, som her særlig er representert ved prosjektleder og fagteamene, stort sett har utvist serviceinnstilling og velvilje. Fagteamene, på sin side, er glad for den dialogen de gjennom NTT har fått med kommunal barneverntjeneste.

3. Et tredje fellestrekk gjelder erfaringen av at *forankring av prosjektet i ledelsen* er viktig. Dette gjelder både i ledelsen av den kommunale barneverntjenesten, i fagteamledelsen og i selve prosjektledelsen (representert ved sentral styringsgruppe). Vektleggingen av forankring i ledelse har, slik vi oppfatter det, sammenheng med to behov hos prosjektdeltakerne.

- Det ene gjelder behovet for å oppleve at det arbeidet de gjør, blir prioritert og lagt merke til. Prosjektleder og noen barnevernledere får skryt for nettopp evnen til å *se* og *prioritere*. Men det finnes åpenbart barnevernledere og fagteamledere som *ikke* ser og prioriterer i samme grad, og dette *merkes*.
- Det andre er et behov for *styring*. At styring oppfattes som viktig, henger blant annet sammen med en uro for prosjektets evne til å fremstå samlet: som *ett* prosjekt.

Kritikken som er kommet fra barneverntjenesten angående uklarhet i de beskjedene som har blitt gitt i opplæringen, kan ses som en oppfordring til mer klarhet i prosjektledelsen.

4. De tre informantgruppene har til felles at de enten er misfornøyd med eller ukjent med evalueringsskjemaene som har vært utarbeidet for bruk i prosjektet. Skjemaene kritiseres for å være rotete oppstilt, vanskelige å forstå og fordi det stilles spørsmål ved meningen med dem.

6 Organiseringen: styringsgruppe, prosjektgruppe og miljøterapeuter

Dette kapittelet retter oppmerksomheten mot NTT som faglig tilnærming: mot måten det barnevernfaglige arbeidet er organisert på innenfor NTT. Her vil vi se på hvilke erfaringer de ulike kategoriene av informanter har med å jobbe med hvert av de tre sentrale metodiske elementene i NTT: styringsgruppe, prosjektgruppe og miljøterapeuter, og på hvilke mer generelle erfaringer de har med denne måten å jobbe på.

6.1 Barneverntjenestens erfaringer

6.1.1: Styringsgruppa

Det ser ut til at idealmodellens krav om å avholde styringsgruppemøte én gang i måneden, blir fulgt opp lojalt fra barneverntjenestens side. Bare i beskjeden grad har informantene fra barneverntjenesten uttrykt seg kritisk til dette kravet. Det kommer frem at idealmodellens krav om å avlyse styringsgruppemøter dersom ikke alle medlemmer møter, i praksis *ikke* blir overholdt. Grunnen ser ut til å være at dette ikke ses som gjennomførbart. En sier i denne forbindelse at man ville ha måttet avlyse alle styringsgruppemøtene dersom man skulle ha levd opp til dette kravet.

Når det gjelder de kravene som i idealmodellen for NTT stilles til *strukturen i styringsgruppemøtene*, er de intervjuede barnevernlederne, saksbehandlerne og fagansvarlige mer ambivalente. På den ene side gir alle i en eller annen form uttrykk for at de setter pris på strukturen. De liker at det er lagt opp til ressursorientering, at det blir en klar arbeidsdeling, og det at alle kan møtes på en gang. Strukturen fremstilles som arbeidskrevende, men god. Slik begrunner én dette:

”Jeg tror på denne måten å organisere på. Jeg synes det er bra at styringsgruppa har en rigid struktur, at det må tas beslutninger der hvis det skal gjøres endringer, og at det ikke bare er som et vanlig ansvarsgruppemøte der alle snakker om sitt.”

I følge denne informanten sikrer altså strukturen i styringsgruppemøtet at det blir gjort et systematisk og samordnet arbeid der. Den *mangelen* på en klar struktur som i følge samme informant kjennetegner ordinære ansvarsgruppemøter, oppfattes som en viktig årsak til at det i ansvarsgruppemøter *ikke* blir arbeidet systematisk og samordnet på samme måte.

På den annen side ser de samme representantene for barneverntjenesten ut til å oppleve det litt *for trangt* innenfor den møtestrukturen de er pålagt å følge. Oppsummerende kan vi si at slik barneverntjenestens representanter ser det, er det særlig fire hensyn som lett kan komme til å lide dersom den på forhånd fastlagte strukturen skal følges slavisk:

1. Det ene hensynet gjelder ivaretagelsen av familien og det private nettverket. Når det gjelder familien, kommer det frem at mange familier nok kan oppleve det svært krevende å ha et så sterkt fokus på seg selv i et såpass stort møte. Med hensyn til ivaretagelsen av det private nettverket, er følgende sitat betegnende:

”Det er mye lettere å styre når det er mye offentlig nettverk, enn når det er mye privat nettverk. De [det private nettverket] kommer og bruker tida si for å stille opp. Det er vanskelig å sette grenser og bruke myndighet da. Jo mer privat nettverk, desto mindre struktur. Men der det har vært mye offentlig nettverk, har møtene vært bra.”

Slik vi oppfatter det, viser dette sitatet hvordan barneverntjenesten kan oppleve en konflikt mellom det å følge styringsgruppemøtestrukturen på den ene side og det å ivareta det private nettverket på den annen. Når et møte blir beskrevet som ”bra” enda man i det samme møtet har forbrutt seg mot ett av NTTs hovedprinsipper (å utnytte ressursene i det private nettverket), kan det tyde på to ting: For det første at strukturen kan *hemme* virkeliggjøringen av selve intensjonen bak NTT. For det andre at det, i barneverntjenestens bevissthet, lett kan oppfattes slik at strukturen i seg selv er overordnet de hensynene som ligger til grunn for den. Et møte er bra dersom man har greid å følge strukturen, ikke dersom det private nettverket har vært tilstede og har fått komme til orde.

2. Et annet hensyn som kan bli skadelidende er ønsket om å holde et positivt fokus. I den på forhånd fastlagte NTT-strukturen ligger det et krav om at man i den første ”runden” av styringsgruppemøtet *begynner* med å snakke om utfordringer. Noen opplever at dette samtidig slår beina under målsettingen om at styringsgruppemøtet skal løfte frem det som er bra.

3. Et tredje hensyn som i følge de informantene kan bli nedtonet som en følge av stram struktur dreier seg om *naturlighet og vårhet overfor møtedeltakernes tilstand*. Møtelederne, som gjerne er barnevernlederne og saksbehandlerne, opplever noen ganger at strukturen bidrar til å gjøre samhandlingen i møtet kunstig. Det nødvendige rommet for vårhet overfor stemningen i møtet, og for familienes situasjon spesielt, kan bli stengt igjen. Med ulike typer familier er det kanskje ulike ting som skal til for at de skal få opplevelsen av at styringsgruppemøtet er ”familiens møte”. Å følge strukturen slavisk kan noen ganger stå i veien for dette målet. En beskriver hvordan vedkommende selv håndterer dette som møteleder:

”Ikke alle familier tåler de store møtene. Vi har måttet gjøre avvik fra det med at de hele tida skal ha fokus på seg. Når de sier ”Ha ’kke no’å si” eller ”Vet ikke”, så må vi la dem få lov til å si det, synes jeg. Jeg synes allikevel at jeg har fått til ganske bra å få styringsgruppemøtet til å bli ”familiens møte”, også der det har vært ordfattige familier. Vi diskuterer ikke ting over hodet på dem, og vi gjør det sånn at lederen alltid sitter sammen med foreldrene og sjekker opp med dem hele tida. Og hvis noen nevner noe som man vet at en forelder har vært opptatt av, så henvender lederen seg til forelderens og sier: ”Jeg vet at du har vært opptatt av det...”

Sitatet illustrerer hvordan noen møteledere har sett det som nødvendig å se bort fra de strukturelle kravene, og å heller bruke andre teknikker for å gjøre det mulig å virkeliggjøre noe av det som har vært selve intensjonen bak strukturkravene: å ivareta familien.

4. Det fjerde hensynet som kan komme dårlig ut når idealmodellen for styringsgruppestructuren skal følges, gjelder møtenes lengde. Mange sier at møtene blir veldig lange. Problemet med dette er dels at ikke alle kan være tilstede under hele møtet, dels at møtene også kan oppleves som veldig *tunge* for deltakerne. Noen har valgt å løse dette ved å kutte ut den ene av de ”rundene” som egentlig er påkrevd innenfor idealmodellen.

Det varierer ellers hvorvidt barn og ungdom har vært tilstede i styringsgruppemøtene. En vanlig oppfatning ser ut til å være at ungdommer bør/kan være med på styringsgruppemøtene, ikke minst fordi det for mange kan bety en del å få høre positive tilbakemeldinger om en selv. Samtidig mener mange at det *ikke* er riktig å la mindre barn være tilstede. Dette har dels å gjøre med at man mener det kan oppleves tøft for barn å sitte der og høre andre snakke om en selv og om foreldrene ens. Dels har det å gjøre med at foreldrene lett får fokus på barnas oppførsel i møtet, heller enn på den jobben man skal gjøre.

Et annet, viktig poeng som kommer frem, er at det ikke alltid har lyktes barnevern-tjenesten å få det private nettverket med i styringsgruppa. Dette oppfattes som en stor svakhet. En sier det så sterkt:

”Når familiene sier at de ikke vil involvere det private nettverket, så tror jeg også at vi bør tenke oss om tre ganger om vi skal vurdere NTT.”

Vi ser altså at det fra barneverntjenestens side er en klar erkjennelse av at det private nettverket *skal* være viktig i NTT. Samtidig beklager man det faktum at dette ikke alltid har *blitt* så viktig i praksis.

6.1.2 Arbeidet gjennom miljøterapeutene

Et synspunkt blant de intervjuede representantene for barneverntjenesten, er at arbeidet miljøterapeutene gjør i familiene, er den viktigste delen av NTT-jobbingen. Man har inntrykk av at det er særlig denne delen av NTT-arbeidet familiene er fornøyd med. Det kommer frem at miljøterapeutene har en viktig funksjon i lite verbale familier. Når slike brukere har fått

tillit til og blitt trygge på miljøterapeutene, og sitter sammen med dem i styringsgruppemøtet, kan det bli lettere for brukerne å få frem det de ønsker å si i møtet.

Det finnes ulike oppfatninger om hvor viktig det er å få til en god "match" mellom miljøterapeuten og familien. Noen tror det er helt avgjørende for et godt resultat, andre legger mindre vekt på dette. Tilsynelatende er man i begge "leire" godt fornøyd med egen fremgangsmåte her.

6.1.3 Prosjektgruppa rundt familien

Prosjektgruppa består altså av familien, barneverntjenesten og miljøterapeutene, og skal i følge idealmodellen ha kontakt minst én gang i uka. Et gjennomgående funn fra intervjuene med barneverntjenesten er at prosjektgruppene ofte *ikke* har kontakt så hyppig. De ansatte i barneverntjenesten gir to forklaringer. Den ene er at barneverntjenesten ikke har tid til å prioritere ukentlig kontakt. Den andre er hensynet til familien. Man tror det ville bli for intenst for familiene med så hyppig kontakt.

6.1.4 Generelle synspunkter på modellen og nytten av den

Ut fra det informantene fra barneverntjenesten har sagt, kan det se ut til at det flere steder er *miljøterapeutene*, i større grad enn styringsgruppemøtet, som i praksis blir oppfattet som selve *kjernen* i NTT. Det ser også ut til å variere veldig fra sak til sak, og fra miljøterapeut til miljøterapeut, hvor sterkt disse informantene opplever at sammenhengen *er* mellom det som skjer i styringsgruppemøtet på den ene siden og det som skjer *mellom* møtene på den annen.

En av årsakene til at det varierer hvor sterk denne sammenhengen oppfattes å være, kan være tilsvarende variasjoner møtelederne imellom når det gjelder de ferdighetene de har til å gjøre styringsgruppemøtet til den typen møte det er tenkt å skulle være. Barneverntjenesten har noen steder fått tilbakemelding på at møtets vellykkethet avhenger veldig av den jobben de som møteledere gjør.

Videre nevner noen at NTTs muligheter til å fange opp brukernes egne mål kan avhenge av hvilke type brukere man har med å gjøre. Noen mener at sjenerte personer kan ha problemer

med å nyttiggjøre seg en struktur som bygger på at de, i en sammenheng med mange tilstedeværende, skal fortelle om seg selv og definere egne mål. I slike saker kan barneverntjenesten noen ganger være i tvil om de målene som blir fastsatt i styringsgruppemøtet, egentlig *er* målene som familien stiller seg bak og ønsker å arbeide ut fra.

Barneverntjenesten kan også oppleve følgende dilemma: På den ene siden har man ansvar for å sette inn de tiltak som ut fra omsorgssituasjonen er nødvendig i en sak. På den annen side skal man i styringsgruppemøtet la det være opp til *familien* å definere sine egne målsettinger.

Noen mener at NTT-jobbingen medfører at familiene blir raskere i stand til å greie seg ved hjelp av egne ressurser, blant annet på grunn av vektleggingen av det private nettverket. Dermed blir familiene raskere uavhengige av barneverntjenesten.

Informantene fra barneverntjenesten fremstår samlet sett som *ganske* overbevist om at NTT er nyttig. De forteller om positive tilbakemeldinger fra brukerne, og sier at NTT bidrar til å gi barnverntjenesten bedre innsikt i hva familien sliter med. En representant for barneverntjenesten omtaler simpelthen NTT som ”godt barnevernfaglig arbeid satt i system”, og mener at man nok burde ha jobbet mer på denne måten. Det er en stor fordel at ting blir satt i system, at målsettinger nedtegnes og ansvarsfordeling avklares.

Noen innrømmer at det har svingt hvor mye de har trodd på dette, mens andre sier at måloppnåelsen ikke alltid har vært helt som forventet. Det nevnes dessuten at det er mange, deriblant samarbeidspartnere, som lurere på hva som egentlig er forskjellen mellom styringsgruppemøtet og et ordinært ansvarsgruppemøte.

6.2 Miljøterapeutenes synspunkter

6.2.1 Styringsgruppa

Av de tre kategoriene informanter vi har intervjuet, fremstår nok de intervjuede miljøterapeutene som mest kritiske til styringsgruppemøtene. Noen av dem er svært negative, mens andre har vært mer opptatt av hvilke faktorer som bidrar til å gi henholdsvis gode og dårlige møter.

Følgende kritikk kommer fra ulike miljøterapeuter:

- Styringsgruppemøtet er ikke så forskjellig fra et ordinært ansvarsgruppemøte. Det hadde holdt om man bare husket på å ta med flere i ansvarsgruppemøtet, og om man i ansvarsgruppemøtet hadde mål i bakhodet.
- Det er problematisk at det alltid skal settes mål i styringsgruppemøtet. Grunnen er blant annet at det blir vanskelig å få til et positivt fokus når det hele tiden skal snakkes om mål som ikke er nådd.
- I praksis kan det lett bli barneverntjenesten som setter målene for familien. Risikoen for dette er særlig stor der det er sjenerte brukere og ny(e) miljøterapeut(er).
- Det er ofte vanskelig å holde fokus i møtene, og medlemmene vet ofte ikke hva målene er.
- Noen ganger kan barneverntjenesten ha bestemt på forhånd, før styringsgruppemøtet, hvilke tiltak som skal settes inn. Dermed får man et system som virker passiviserende på det private nettverket.

Men miljøterapeutene ser ut til å mene at styringsgruppemøtene kan fungere godt under gitte betingelser.

- Møtene kan bli bra der møtelederen evner å sette grenser for det offentlige nettverket, lytte etter skjulte budskap, og der vedkommende har en autoritet som blir delt med familien. Noen mener det er positivt at møteleder ikke er så rigid med målstyringen.
- Det kan være virkningsfullt når ungdom er med i møtet og får høre positiv tilbakemelding om seg selv.
- Det er viktig at familien er forberedt både på omtrent hva som skal skje og på hvem som skal komme på møtet.
- Barn kan være med, men da er det viktig at man vet hva man sier. For de er sårbare.
- Saksbehandler får god oversikt over situasjonen gjennom styringsgruppemøtet, for det vil alltid være noen der som sier ifra dersom det blir sagt ting som ikke stemmer.

6.2.2 Prosjektgruppa

Ut fra det som kommer frem i intervju med miljøterapeutene, skapes det et inntrykk av at det er mer uvanlig enn vanlig at idealmodellens krav om ukentlig kontakt i prosjektgruppa blir overholdt. Den ene miljøterapeuten som sier at dette faktisk *går* etter idealmodellens oppskrift i vedkommendes tilfelle, opplever dette positivt. Det kommer frem at familiene setter pris på å få snakke med saksbehandler og få tilbakemelding på hvordan ting går. Særlig de tause familiene snakker mer i prosjektgruppa enn de gjør i styringsgruppa.

I én kommune har man bevisst unnlatt å benytte prosjektgrupper rundt familiene. Der opereres det i stedet med arbeidsgrupper som enten består av barneverntjenesten og familien eller av barneverntjenesten og miljøterapeutene. Det blir bestemt i styringsgruppemøtet hvilke undergrupper som skal jobbe med hva. Miljøterapeuten fra denne kommunen er godt fornøyd med denne organiseringen, og sier følgende i denne sammenheng:

”Jeg har vært fornøyd med denne måten å gjøre det på, og synes det er bra med så få møter. Det er tull å sitte og prate for å prate. Vi har vært opptatt av å være ute i feltet, av å gjøre oss overflødige. Jeg synes det er en riktig avveining å kutte ut møter der alle skal sitte og synes og tro.”

Vi ser altså at ikke alle miljøterapeuter synes ukentlige prosjektgruppemøter er god bruk av tid. Noen foretrekker å bruke tid på å arbeide i familiene, og å redusere antallet møter til det absolutt nødvendige.

6.2.3 Miljøterapeutenes opplevelse av samarbeidet med familiene

Miljøterapeutene har blitt spurt hvordan de opplever sitt eget arbeid: hva fungerer godt i samarbeidet med familiene, og hvilke utfordringer møter de?

Miljøterapeutenes erfaringer med å samarbeide med familier i NTT-sammenheng er blandede. Noen oppgir å ha hatt nærmest utelukkende positive erfaringer. Følgende årsaker nevnes til at samarbeidet med noen familier har *lyktes*:

- Det er en stor fordel dersom miljøterapeuten kan bidra til at familien får en *rask opplevelse av suksess*. Da miljøterapeutene bistod en familie med raskt å få skaffet ny og bedre bolig, la for eksempel dette grunnlaget for at samarbeidet videre ble godt. Følgende sitat tydeliggjør hvordan miljøterapeutene kan utnytte dette:

”Vi blir en del av nettverket til familien så lenge vi jobber i familien. Og fordi vi kjenner mange i kommunen og har kunnskap om andre etater, kan vi trykke på noen knapper som gjør at ting kanskje kan gå litt fortere enn de ellers ville ha gjort noen ganger.”

At miljøterapeutene har kjennskap til og kontakter innenfor det offentlige apparatet, kan altså utnyttes til å gi familien opplevelser av ”raske suksesser”, og dermed kan det også bidra til å legge grunnlaget for et godt videre arbeid og samarbeid.

- Det er viktig at miljøterapeuten og familien får nok *tid* til å skape en god relasjon.
- Når miljøterapeuten fanger opp at familien har forstått miljøterapeutens budskap og ting ser ut til å gå den rette veien, kan det være viktig å la familien få arbeide en stund uten miljøterapeutenes tilstedeværelse. På denne måten får familien opplevelsen av selv å *eie* sin egen suksess.
- Personkjemi har betydning, mener noen. Da kan miljøterapeuten være seg selv, og det er lettere å få tillit fra familien.

Og følgende årsaker nevnes til at arbeidet i noen familier har vært *vanskeligere*:

- For foreldre som er redd for omsorgsovertakelse, er det et sterkt virkemiddel å få en miljøterapeut inn i hjemmet. Dette kan skape avstand, og kan vanskeliggjøre en situasjon som i utgangspunktet *var* vanskelig for familien.
- Andre har opplevd det som en frustrasjon at man i samarbeidet med familien har skullet forholde seg til de målene som er satt av styringsgruppa, samtidig som det i stor grad har vært opp til miljøterapeutene å finne ut *hvordan* man vil jobbe med målene. En sier det slik:

”Jeg liker ikke det at ting er så styrt, at det er så rigid struktur på styringsgruppemøtene - samtidig som det er helt opp til deg som miljøterapeut hvordan du skal gjøre det imellom møtene. Jeg liker å være den som styrer målene sammen med familien. Og jeg synes det må være lov å bruke tid på å dvele og snakke seg frem til ting. Kanskje kommer man da inn på en helt annen vei enn man trodde på styringsgruppemøtet. Det dukker opp ting i samspill med andre.”

- En annen utfordring gjelder uenighet familien og miljøterapeuten imellom om hva som skal ligge i miljøterapeutens rolle. Familien kan for eksempel ønske seg en omsorgs- og avlastningsrolle, mens *miljøterapeuten* er inspirert av NTT-tenkningen til å jobbe på andre måter.
- Tett oppfølging av familien fra mange instanser kan bidra til at det blir for mye for familien å skulle forholde seg til *en til*.

6.2.4 Generelle synspunkter på modellen

De intervjuede miljøterapeutene har svært varierende erfaringer når det gjelder sammenhengen mellom det som skjer i styringsgruppemøtene på den ene siden og det som skjer mellom møtene på den annen side. Av de fem miljøterapeutene vi har intervjuet, opplever to at det absolutt ikke er noen slik sammenheng. En sier det slik:

”En annen ting er at styringsgruppemøtet og det som skjer etterpå liksom skal være samme verden. Men det er det ikke. Når du kommer et sted og mor gråter fordi 4-åringen har knust TV-en, da sier man ikke: ”Vi skal ikke jobbe med det nå.”

En grunn til at det i praksis kan være vanskelig å virkeliggjøre den tiltenkte sammenhengen mellom styringsgruppe-mål og miljøterapi/miljøarbeid, er altså at miljøterapeutene må ta utgangspunkt i de *situasjonene* de møter i familiene. Det er ikke alltid slik at disse situasjonene har noen klar sammenheng med de målene som styringsgruppa har fastsatt.

En tredje miljøterapeut gir uttrykk for å være nøye med å forholde seg til styringsgruppas mål. Dette kan være en utfordring der miljøterapeuten ser ting som vedkommende mener familien burde ha jobbet med, men som styringsgruppemøtet ikke har bestemt at det skal jobbes med. I slik tilfeller *venter* vedkommende miljøterapeut til neste styringsgruppemøte for å ta opp sin observasjon/sitt forslag til mål der. Er familien uenig i at forslaget bør være et mål, lar miljøterapeuten være å jobbe med dette videre.

Det er stor spredning i de synspunktene miljøterapeutene har gitt til kjenne når det gjelder nytteverdien av NTT. Noen er overbevist om at NTT er *veldig* nyttig for de barna og ungdommene som er med. Andre har mest dårlige erfaringer med NTT-arbeidet, eller de synes ikke forskjellen er særlig stor mellom NTT-arbeid og annet barnevernsarbeid.

De av miljøterapeutene som mener NTT har stor nytteverdi, har også svært varierende *begrunnelser* for hva ved NTT som bidrar til nytten. De mest positive legger mest vekt på miljøterapeutenes rolle. Fordi saksbehandlerne gjerne arbeider under stort tidspress, betyr det mye at det finnes noen, nemlig miljøterapeuten, som kan arbeide tett på familien og dele med dem den smerten som gjerne kommer i forbindelse med endringsarbeid.

6.3 Fagteamenes erfaringer

6.3.1 Styringsgruppa

Fra fagteamene kommer det frem delte synspunkter når det gjelder strukturen på styringsgruppemøtene. Noen har generelt stor tro på den. Andre ser det ikke som åpenbart at styringsgruppemøtet skiller seg nevneverdig fra mer tradisjonelle ansvarsgruppemøter. Vi vil i det følgende først se hva fagteamene har av gode erfaringer når det gjelder styringsgruppa, dernest hva de har dårlige erfaringer med. Til sist vil vi gjengi noen synspunkter fra fagteamene på hvilke faktorer som etter deres mening kan bidra til å gi henholdsvis gode og dårlige møter.

Fagteamene nevner flere positive sider ved styringsgruppemøtene:

- Strukturen sikrer fokus på det som er viktig.
- Ansvarsfordelingen blir klarlagt.
- Det sikrer en sterkere forpliktelse enn hva tilfellet er i ordinære ansvarsgruppemøter.: Skolen kan for eksempel ikke bare komme og si hva som er problemet, for så å gå fra møtet igjen.
- Det er hensiktsmessig at alle aktørene har felles *mål* for arbeidet, og at målene er tydeligere og mer forpliktende.
- At styringsgruppemøtet kan fatte og faktisk fatter beslutninger, er bra.
- Strukturen er godt egnet til informasjonsutveksling og åpenhet, idet alle berørte parter hører hva alle sier.
- Struktur-kravene bidrar til at familiene selv kommer mer i fokus enn de vanligvis gjør i barnevernsammenheng.
- Møtene gir muligheter for samarbeid på tvers av det offentlige og det private nettverket.
- Gjennom møtene får foreldrene opplevelsen av å ha folk *med seg*.
- Møtene innebærer en myndiggjøring av familien.
- Ressursfokuset er bra.

Når det gjelder negative sider, holdes følgende frem:

- Regelen om å avlyse dersom ikke alle møter, har i praksis vist seg vanskelig å håndheve.
- Møtene blir for lange, og det har vært nødvendig å fravike idealmodellens krav hva angår antallet ”runder” i hvert møte.
- Fagteamets rolle oppfattes av noen som perifer, av andre som litt uklar. Er det nødvendig at man er der?, spør noen.
- Noen tviler på om strukturen egner seg til å fremme åpenhet fra brukernes side, all den tid de er redd for å miste omsorgen for barna sine.
- Fokuset på mestring og ressurser kan medføre at problemer blir underkommunisert. Derfor mener noen at møtene egner seg best for arbeid med lettere saker, og i saker der barnevernet ikke har bekymring for omsorgen for barnet.

- Strukturen skal være stram, men den blir i praksis vanskelig å følge. Hva er da forskjellen i forhold til et vanlig ansvarsgruppemøte?
- Det er krevende for sarte foreldre å sitte i et så stort forum der det snakkes så åpent om det en ikke lykkes med.
- Svært mange er opptatt av at man ganske ofte mislykkes med å få *med* det private nettverket i styringsgruppemøtene. Noen mener at det må respekteres når noen ikke vil ha med det private nettverket, etter at man har tegnet nettverkskart og lignende.
- Samarbeidspartnerne opptrer ikke alltid i samsvar med det som er intensjonen med styringsgruppemøtet.
- Familiene er ikke med på evalueringen av møteledelsen.
- Styringsgruppemøtet blir i praksis ikke alltid så beslutningsdyktig som ønsket, fordi samarbeidspartnerne (som for eksempel sosialkontorets representant) ofte må tilbake til kontoret for å ”sjekke opp ting” før de kan bestemme noe.
- Det at strukturkravene er så klare, medfører noen ganger at møteleder kan sitte igjen etter møtet med opplevelsen av å ha mislyktes, enda fagteamene opplever at det faktisk har *vært* et bra møte.

Når det gjelder hva som bidrar til å gi *gode* styringsgruppemøter, er fagteamene generelt svært opptatt av møteledelse. *Erfaring* hos møteleder ser ut til å være en fordel. I tillegg nevnes det at møteledelse bør vektlegges sterkt i NTT-opplæringen. Usikre saksbehandlere kan, i følge fagteamene, lett bli litt for opptatt av å følge strukturen på bekostning av innholdet i møtet.

Videre kommer det frem at forberedelse og planlegging av møtene er viktig for at møtene skal bli gode. Når det gjelder problemet med at samarbeidspartnerne ikke alltid tilpasser seg den særegne strukturen for styringsgruppemøtet, foreslås det fra fagteamene at man sørger for å *informere* bedre om NTT i forkant av at de inviteres til styringsgruppemøtene.

Fra fagteamenes side er man opptatt av at det private nettverket er blitt trukket for lite med i NTT-arbeidet. Noen sier i denne forbindelse at barneverntjenesten bør opparbeide seg mer kompetanse på det å arbeide med slektsnettverk.

6.3.2 Arbeidet gjennom miljøterapeuter

Fagteamene fremstår generelt som svært positive til det arbeidet miljøterapeutene gjør i NTT-sammenheng. Selv de sterkeste kritikerne av NTT roser miljøterapeutenes innsats, og mener den betyr svært mye for familiene. Fordelen med denne arbeidsformen er at miljøterapeutene har nok *tid* til å komme tett på familien. Det kommer også frem at miljøterapeutene kan ha en viktig funksjon i det å formidle ungdommens tanker til styringsgruppemøtet der ungdommen selv ikke er tilstede i møtet.

Noen synes at NTT som modell nok kan være i behov for større grad av avklaring når det gjelder hva som skal ligge i miljøterapeutenes rolle:

”Mye av trykket i NTT har vært rettet mot andre deler av prosjektet, styringsgrupper osv. Vi synes det er en stor utfordring til prosjektet å gi en utforming til miljøarbeideren. De får lite på metode, men det hjelper ettersom de blir tryggere i sin egen rolle og kan stole mer på seg selv.”

Vi ser altså at den uklarheten som i dag knytter seg til miljøterapeutenes rolle, delvis blir oppfattet som et resultat av at fokus i prosjektet til nå har vært andre steder. Det er *styringsgruppa* som har blitt gitt en klar utforming. Miljøterapeutene har i større grad måttet bruke seg selv uten hjelp av en metode eller struktur utenfra.

Ett fagteam samarbeider med NTT-kommuner som har organisert NTT-arbeidet diametralt motsatt av hverandre hva miljøterapeuter angår. Mens det i en av disse kommunene er miljøterapeut(er) inne i alle NTT-saker, har en annen valgt å utelate miljøterapeuter helt fra NTT-arbeidet og kun forholde seg til det private nettverket. Kontrasten de to kommunene imellom har gitt grobunn for refleksjon i fagteamet om den funksjonen miljøterapeutene har, både på godt og vondt, innenfor NTT. Man ser blant annet at når det er miljøterapeut inne i familien, kan det lett bli en tendens til at styringsgruppemøtet overlater problemet til miljøterapeuten. Der det *ikke* er miljøterapeut inne i bildet, tvinges derimot styringsgruppemøtet til å gå inn i ting på en annen måte. Det antydes dessuten at det å bruke miljøterapeuter nok kan

bidra til å øke NTT-sakenes *varighet*, uten at man fra fagteamets side nødvendigvis ser dette som noen ulempe.

6.3.3 Prosjektgruppa

Fagteamene er ikke representert i prosjektgruppa rundt familien, og de intervjuede fagteamrepresentantene har derfor ikke full oversikt over hvordan prosjektgruppene har fungert. Men de bekrefter inntrykket av at det opprinnelige NTT-kravet om prosjektgruppekontakt én gang i uka nok ikke følges opp like lojalt som tilfellet er for kravet om månedlige styringsgruppemøter. Fagteamene kjenner til at man noen steder har latt være å operere med prosjektgruppe rundt familien, og at man andre steder har slått sammen styringsgruppa og prosjektgruppa.

6.3.4 Generelle synspunkter på modellen og nytten av den

Det er et stort spenn i fagteamenes vurdering av NTT generelt. Noen ut til å mene at dette fungerer etter hensikten, og at et styringsgruppemøte er noe helt annet, mye mer systematisk og terapeutisk enn et ansvarsgruppemøte. Det trekkes frem at NTT bidrar til generell bevissthet i kommunen om behovet for nettverksjobbing. Andre ser ikke hva som er den grunnleggende forskjellen mellom NTT og annen barnevernfaglig jobbing. Dette gjelder nok særlig enkelte av de fagteamrepresentantene som har tidligere erfaring med nærmiljøtiltak.

Fra fagteamene formidles også et inntrykk av at det varierer i hvilken grad de familiene som har vært involvert, har opplevd NTT som nyttig. Men det ser ut til å være enighet om at familiene nok har utbytte av samarbeidet med miljøterapeutene.

Følgende to sitater tydeliggjør spennet i fagteamets generelle vurderinger av NTT som modell, og nytten av den:

”Strukturen som ligger i styringsgruppene og det som skjer mellom styringsgruppemøtene skaper bevissthet omkring hva om er problemet hos familien. Det blir som lim i systemet og tematikken holdes oppe. Fokus holdes på problemet fordi det er noen der som gjør det, som gjør noe. Styringsgruppene sikrer fri flyt av informasjon

uten hinder av taushetsplikt som brukes aktivt til beste for barnet. Ressursfokusering bidrar til vekst.”

”Det ble også jobbet systematisk tidligere og tiltakene som settes inn i prosjektet utgjør ingen forskjell fra tidligere jobbing. Selv om møtene skal følge en viss struktur, er det mulig å gjøre så mange unntak at strukturen kan like gjerne bli som på et ansvarsgruppemøte. Miljøterapeutene jobber på samme måte som tidligere.”

Mens den første uttalelsen målbærer en oppfatning om at NTT i praksis virker slik det er tenkt å skulle virke, målbærer det andre sitatet det syn at NTT i realiteten er unyttig fordi det ikke er noe annet enn vanlig barnevernfaglig arbeid.

6.4 Oppsummering

På flere punkt er det ganske stort sammenfall mellom de ulike informantenes synspunkter på og erfaringer med NTT som faglig tilnærming. Det ser ut til at styringsgruppemøtet i praksis ofte blir avholdt en gang i måneden slik idealmodellen forutsetter, og at de færreste blant informantene våre har store innvendinger mot dette. Dette forholder seg annerledes når det gjelder prosjektgruppa. Det er *ikke* alltid ukentlig kontakt i prosjektgruppa. Noen av miljøterapeutene savner den oppfølgingen de ville ha fått gjennom ukentlige prosjektgruppemøter. Andre, inkludert også fra miljøterapeutenes egen leir, mener at ukentlige prosjektgruppemøter ville ha vært lite fornuftig. De som *ikke* ønsker ukentlige prosjektgruppemøter begrunner dette dels ut fra hensynet til ressursutnyttelse og dels ut fra hensynet til at det ikke skal bli for intenst for familiene

Det finnes ambivalens i alle informantgruppene når det gjelder de i idealmodellen foreskrevne *strukturkravene* til styringsgruppa. Prosjektdeltakerne ser at den stramme strukturen kan bidra til å ivareta en del viktige verdier som ellers lett blir glemt (hensyn til privat nettverk, familien som eksperter, ressursfokus, beslutningsdyktighet). Samtidig erfarer de at det er det en risiko for at andre viktige verdier, ja kanskje endog de *samme* verdiene som strukturen *skulle* sikre, kan gå tapt dersom fokus i for stor grad blir på strukturkravene. Når mange etterspør erfarne møteledere og opplæring i møteledelse, har det nok sammenheng med at faglig trygghet hos møteleder oppfattes som en forutsetning for at strukturen blir brukt med måte og klokskap.

Når de fleste forteller at de har latt være å avlyse styringsgruppemøtene selv om enkelte styringsgruppemedlemmer ikke har møtt, er det et eksempel på at man i praksis har latt andre ting gå foran hensynet til at strukturen skal følges i ett og alt. I praksis ser det ut til at styringsgruppemøtene kun blir avlyst der *familien* ikke møter, men at møtet som regel avholdes dersom andre av medlemmene lar være å møte. Tilsynelatende er det særlig hensynet til det private nettverket som ligger til grunn for at utøverne trosser kravet om å avlyse dersom noen av medlemmene ikke møter.

Videre ser det ut til at holdningen til *miljøterapeutenes* arbeid generelt er mer udelt positiv enn holdningen til *styringsgruppas* arbeid. Miljøterapeutenes innsats blir av noen oppfattet som selve kjernen i NTT-arbeidet. Men det fremstår ikke som klart at det i praksis faktisk *er* en slik sammenheng mellom de målene som styringsgruppa setter på den ene side og det arbeidet miljøterapeutene utfører på den annen side.

Det *kan* videre se ut til at miljøterapeutene generelt er mer kritiske til styringsgruppa som faglig verktøy enn det barneverntjenesten og fagteamene er. Dette kan muligens ha sammenheng med at miljøterapeutene ikke har det samme eierforholdet til styringsgruppa som barneverntjenesten og fagteamene. Samtidig er det slik at miljøterapeutene trolig er de blant våre informanter som kjenner familienes opplevelse best. Det er rimelig å anta at miljøterapeutene vet mest om sammenhengen mellom det som skjer i styringsgruppemøtet på den ene siden og det som skjer mellom møtene på den annen side. Derfor er det kanskje særlig grunn til å lytte til de synspunktene miljøterapeutene har kommet med om styringsgruppemøtene. Miljøterapeutene er blant annet opptatt av at møteledelsen er helt avgjørende for hvordan styringsgruppemøtet blir. Videre sier de at det i praksis kan være vanskelig å fange opp hva familien egentlig ønsker å ha som mål, ikke minst der det er snakk om sjenerte brukere. Endelig kommer det frem at noen miljøterapeuter opplever det problematisk å skulle jobbe miljøterapeutisk ut fra mål andre har satt, og å skulle jobbe ut fra mål som ikke nødvendigvis er tilpasset de situasjonene de møter i hverdagen med familiene.

7 Nytteverdi: Målgruppevurderinger og brukererfaringer

Informantene har uttalt seg om enkelte sider ved *nytteverdien* av NTT-tiltakene. Fokus i dette kapittelet vil være på *hvem* tiltakene treffer og er/kan være nyttige for, og hvorfor, samt på hvilke tilbakemeldinger informantene har fått om NTT fra brukerne .

Hovedtrekkene i informantenes uttalelser vil bli gjengitt under to hovedpunkter: Først presenteres informantenes synspunkter på hvilke målgrupper de mener denne typen tiltak treffer og passer for. Dernest gjengir vi de uttalelsene hver av informantgruppene har gitt angående tilbakemeldinger på NTT-jobbingen fra brukerne selv.

7.1 Målgruppe

7.1.1 Barneverntjenestens synspunkter

Det kommer frem at NTT har vært tatt i bruk overfor barn i alle aldre mellom 0 og 18 år. Ingen har gitt uttrykk for at barnas alder har særlig betydning for hvor godt egnet NTT er. Det er andre faktorer som trekkes frem: hvorvidt barna/foreldrene er innadvendte eller utadvendte, hvilken type problematikk familien sliter med, hvor tunge saker det er snakk om samt hvor *motiverte* familiene er for å arbeide på denne måten.

Når det gjelder dimensjonen *innadvendt/utadvendt*, gir flere uttrykk for tvil med hensyn til hvor godt denne måten å jobbe på passer for svært innadvendte brukere. Andre tilbakeviser dette ved å hevde at det absolutt er mulig å jobbe ut fra NTT med innadvendte brukere, dersom man er bevisst på å finne frem til andre teknikker (enn de i idealmodellen foreskrevne) for å dra med tause brukere.

Type problematikk nevnes også som avgjørende. Flere deler oppfatningen om at NTT *ikke* passer der det er snakk om tung psykiatri eller rus hos foreldrene. Det er også variasjoner kommunene imellom når det gjelder hvor tunge saker man har brukt NTT i. Noen av de som har brukt NTT i svært tunge saker, uttrykker tvil om hvorvidt det *er* slike saker NTT er best egnet for. En uttrykker seg slik:

”Jeg lurer på om vi har tatt det litt for bokstavelig, det der med at NTT skal bidra til å ”forhindre plassering”. Jeg spør meg om vi kanskje skulle ha sett på litt sterkere familier. NTT er jo arbeidskrevende, og vi prøver å bruke mest tid på de vanskeligste. Men av de NTT-sakene vi har begynt på, har vi hatt to plasseringer. En sak avslutta vi nesten med én gang.”

Selv om målgruppa for NTT i utgangspunktet er definert svært vidt, oppfatter noen det altså slik at *hovedmålet* med NTT (om bl.a å forhindre plassering) medfører at målgruppa pr. definisjon skal være familier i de tunge barnevernssakene. Men når man har prøvd ut NTT i disse sakene i praksis, viser det seg at det ikke nødvendigvis er så godt egnet der.

Når det gjelder *motivasjon*, mener noen at det er helt avgjørende at foreldrene er motiverte, blant annet på grunn av at dette er en så arbeidskrevende modell. Andre mener at NTT også passer for dem som i utgangspunktet ikke er så motiverte, og at det alltid kommer frem en motivasjon på én eller annen måte.

7.1.2 Miljøterapeutenes synspunkter

De intervjuede miljøterapeutene er lite opptatt av alder når de har skullet vurdere hvilke målgrupper NTT passer best for. De trekkene de nevner som betydningsfulle, gjelder selvtillit, evne til struktur, type problematikk og motivasjon.

Når det gjelder selvtillit, mener noen at NTT kan passe særlig godt for brukere som trenger å høre at de faktisk gjør en del bra. Fordi denne måten å jobbe på kan oppleves invaderende for brukeren, kan det være avgjørende at man får til noen raske suksesser med familien. Derfor passer også NTT særlig godt der det er muligheter for å kunne oppnå positive endringer ganske fort. Andre legger vekt på at NTT kan være særlig nyttig for ungdommer som opptrer ”bajaser” fordi de har strevd med å bli sett. For ”bajasene” kan det ha stor betydning dersom man lykkes med å få hele familien til å sitte og høre på dem i styringsgruppemøtet.

Foreldrenes evne til å strukturere seg selv kan også ha betydning for om NTT fremstår som egnet eller ikke. En begrunner dette slik:

”Det er én gruppe jeg tror det ikke er så hensiktsmessig å bruke NTT overfor: de kaotiske, ustrukturerte mammaene på vippen til § 4-12. For hensikten med å jobbe NTT er jo at mor skal få styringa. Og den éne mora jeg jobba med, klarte det ikke. Det ble for mye. Hun ble bare sliten og stressa av alt hun måtte mene noe om. Det hun egentlig trengte, var struktur og avgrensa rammer.”

NTT kan med andre ord se ut til å kreve evne til å være i stand til selv å ta styringen. Fordi ikke alle har evner i retning av struktur og egenstyring, er det ikke sikkert NTT passer i disse sakene.

Når det gjelder *type problematikk* som egner seg for NTT-jobbing, nevner noen at denne typen tiltak kan være spesielt godt egnet der mor og far ikke er helt enige om oppdragelsen. Også fra miljøterapeutene kommer det syn frem, at man bør være forsiktig med å bruke NTT der det er psykisk ubalanse fordi NTT-arbeidet krever svært mye av familien. En miljøterapeut mente at NTT bør brukes overfor barn i familier der omsorgen er dårlig, og kanskje *ikke* så mye overfor ungdom med adferdsproblematikk. Endelig er også noen miljøterapeuter opptatt av *motivasjon*. Motivasjon hos foreldrene er etter enkeltes mening svært sentralt fordi det for foreldrene kan være veldig tøft å sitte i styringsgruppemøtet og føle seg mislykket. Hvis man ikke er *motivert* for endring, blir denne opplevelsen forsterket og man går lett i forsvar.

7.1.3 Fagteamenes synspunkter

Fagteamene gir uttrykk for mye av det samme som barneverntjenesten i spørsmålet om målgruppe for NTT. Oppfatningen er at NTT både brukes og *kan* brukes med hell overfor mange ulike målgrupper. Det nevnes som en fordel at NTT, i motsetning til MST, kan brukes overfor mange aldersgrupper, og at det i NTT ikke nødvendigvis trenger å være atferdsproblematikk inne i bildet. Videre kommer det frem at man mener at NTT trolig ikke er så

egnet ved alvorlig psykiatri og i sjenerte familier. Noen mener at NTT i større grad burde ha vært prøvd ut overfor familier med annen etnisk bakgrunn.

Noen av de mest kritiske mener at den målgruppa NTT i praksis treffer, er en *annen* målgruppe enn den målgruppa det har vært hensikten at NTT *skulle* treffe. Grunnen er at NTT, i følge disse informantene, i praksis *ikke* blir brukt overfor barn eller ungdom som det er aktuelt å plassere utenfor hjemmet.

7.2 Brukererfaringer

7.2.1 Barneverntjenestens uttalelser

Fra barneverntjenestens side fortelles det om blandede, men stort sett positive tilbakemeldinger fra de brukerne som har sagt noe om hvordan de opplever NTT. Det kommer frem at noen familier nok stiller på styringsgruppemøtene bare fordi de er redde for å miste omsorgen for barna sine. Andre familier setter mer genuint pris på denne måten å arbeide på. Det trekkes også frem at noen familier synes det er tøft og avslørende å sitte i store møter, og at noen gir uttrykk for at de synes dette arbeidet blir litt *mye*.

7.2.2 Miljøterapeutenes uttalelser

De intervjuede miljøterapeutene har fått svært blandede tilbakemeldinger fra familiene på NTT. Noen familier fremstår som ”fryktelig positive”. Andre er så redde for å miste barna sine at de opplever det veldig truende å få en miljøterapeut innenfor dørene. Dessuten synes en del brukere at det svært krevende å sitte som midtpunkt på den måten man gjør i styringsgruppemøtet, eller de opplever at NTT har blitt presset på dem til tross for at de har hatt motstand mot dette. Det nevnes at noen brukere sier de er tilfredse med møtene, men at de opplever at det er det samme som skjer der hver gang.

7.2.3 Fagteamenes uttalelser

Fra fagteamene er det ikke alle som har hørt direkte hvordan brukerne uttaler seg om NTT. Fagteamene har allikevel sagt noe om hvilket inntrykk de har av brukernes syn på nytten av

NTT. Det kommer frem at de tror dette varierer, og at det er en del ambivalens her. Noen brukere vil simpelthen være begeistret og si at tiltaket er kjempenyttig, andre vil si at NTT er noe tull. Fokuset på målrettet arbeid kan, tror noen, oppleves både slitsomt og støttende på samme tid. Trolig setter mange pris på det å jobbe med miljøterapeuter, og de ser at det skjer positive endringer i familien som en følge av dette. Noen mener allikevel at familiene ikke nødvendigvis vil knytte miljøterapeutenes innsats til det som skjer i styringsgruppemøtet.

I ett fagteam gir man uttrykk for at foreldrene er glad for NTT i saker med atferdsungdom, ikke minst fordi miljøterapeutenes innsats og tilstedeværelse medfører at foreldrene slipper å bekymre seg så mye. I familier der det er ungdom med psykiske lidelser, tror man i dette fagteamet at *ungdommene* opplever NTT som slitsomt, blant annet på grunn av den tette oppfølgingen fra miljøterapeut(en)e.

7.3 Oppsummering

Når det gjelder målgruppe, ser det altså ut til at NTT har vært tatt i bruk i et ganske bredt spekter av saker. Informantene har enda ikke konkludert i så stor grad mht hvem de tror NTT passer særskilt godt for, og hvem det tror passer mindre godt for. Noen har begynt å tvile på om det *passer* for de tause familiene og i de tyngste sakene, og flere er overbevist om at det er viktig at NTT-foreldrene er *motivert* for dette arbeidet. Det er imidlertid ikke enighet informantene imellom om dette. Tilbakemeldingene fra brukerne på NTT ser ut til å ha vært blandede, men det kan se ut til at de tilbakemeldingene som har kommet angående det å jobbe med miljøterapeuter, har vært de mest positive.

8 Forbedringspotensialer

På hvilke områder har så NTT forbedringspotensialer? Dette er kanskje det spørsmålet det er aller viktigst å gå inn i her. Vi har belyst mange ulike problemstillinger i tidligere kapitler. Men alle har vært behandlet ut fra ønsket om å få frem et bredest mulig bilde av hvilke forbedringspotensialer NTT har. Informantenes synspunkter på hva som kan forbedres henger tett sammen med andre synspunktene de har gitt uttrykk for, og som har blitt gjengitt på de foregående sidene.

I dette kapitlet gir vi først en punktvis oversikt over de områdene der ulike individer innen hver av de tre kategoriene av informanter har gitt eksplisitt uttrykk for at de mener det finnes forbedringspotensialer for NTT. Dernest vil vi komme med noen av våre egne refleksjoner om hvor vi, på bakgrunn av det samlede datagrunnlaget, mener å ha identifisert de viktigste kritiske faktorene og forbedringspotensialene innenfor NTT som prosjekt og faglig tilnærming.

8.1 Barneverntjenestens synspunkter

Når barneverntjenestens representanter har blitt bedt om å uttale seg om hvilke særlige forbedringspotensialer de ser for NTT, har de konsentrert seg mest om hva de *selv* kan gjøre:

- De kan bli flinkere til å tenke saker *inn* i prosjektet.
- De kan lage bedre planer for NTT-arbeidet: både for styrings- og prosjektgruppe-møtene.
- Når barneverntjenesten ser at mål ikke nås, må de dvele mindre og bli flinkere til å avslutte og vurdere andre tiltak.
- De må i større grad enn til nå kreve at det private nettverket er med, eventuelt la være å bruke NTT dersom brukerne ikke vil ha med det private nettverket.
- De må være mer tydelige med familien om hva det *må* jobbes med, og om hvor mye arbeid det vil innebære for familien.
- Det er viktig å finne ut hvordan man sikrer at det blir *reell* enighet om målene med arbeidet.

8.2 Miljøterapeutenes synspunkter

De miljøterapeutene vi har intervjuet, nevner følgende forbedringspunkter for NTT:

- Det kunne ha vært gitt mer veiledning til miljøterapeutene. Det er tungt å arbeide så tett med familiene, særlig tatt i betraktning at NTT noen steder er satt inn som alternativ til omsorgsovertakelse. Miljøterapeuten skal være den som ser om omsorgen er ”bra nok” til at plassering kan unngås. Dette er en krevende posisjon å være i, og veiledning er nødvendig.
- Regelen om månedlige styringsgruppemøter er for rigid.
- Det bør ikke være et mål om å komme frem til mål i det første møtet. Det trengs tid til å bli kjent.
- Noen ønsker å være den som styrer målene sammen med familien, og mener at det må være større rom for at miljøterapeuten og familien kan ta inn på en annen vei enn den som er fastsatt av styringsgruppemøtet.
- Barnevernledelsen må i større grad tas med i NTT-arbeidet. Dersom barnevernleder blir bevisstgjort på den omfordelingen av tid som ligger i å jobbe med NTT, er det mindre risiko for at NTT blir glemt og nedprioritert.

8.3 Fagteamenes synspunkter

Fagteamene trekker frem følgende forbedringspunkter:

- Opplæringen må i større grad ta inn over seg at saksbehandlerne ikke kan så mye som det til nå har vært forutsatt at de kan.
- Det må bli en klarere sammenheng mellom opplæringen og innholdet i og strukturen for NTT-arbeidet.
- Trening i møteledelse er viktig.
- Møtereferatene kan bli mer spisset og konkrete.
- Man må få mer erfaring med og i større grad *tørre* å ta med det private nettverket. Noen mener at der folk ikke *vil* ta det med, må man ha respekt for dette.

- Barn og ungdom må mer aktivt inn i styringsgruppene enn de har vært til nå.
- Poenget med prosjektet må komme klarere frem: Hva utgjør forskjellen mellom NTT og tidligere jobbing?
- Den sentrale styringsgruppa må mer på banen. De må engasjere seg og etterspørre resultater og erfaringer.
- Prosjektet må forankres bedre i ledelsen av Fagteamene.
- Det må bli klarere hvor systematisk strukturen i styringsgruppemøtene skal følges: Hvor store avvik kan det være?
- Rapporteringen må bli mer ensartet.
- Det bør legges mer vekt på hvordan *familiene* evaluerer styringsgruppemøtene.
- Det bør drøftes hvordan kveldsarbeid kan kompenseres for.
- NTT kan i større grad prøves ut overfor familier med minoritetsbakgrunn og annet morsmål.
- NTT kan muligens ses mer i sammenheng med MST.
- Miljøterapeutene må ha veiledning, og de må ha en større bevissthet om målsettinger: en rød tråd å gå etter i arbeidet sitt.
- NTT-arbeidet må prioriteres av alle som er involvert.
- Det kan strammes inn på strukturen.
- Det bør vies mer tid til refleksjon over erfaringene i styringsgruppemøtene.

8.4 Våre synspunkter: Kritiske faktorer og forbedringspotensialer

I det følgende vil vi presentere de seks områdene der vi mener å ha sett de mest grunnleggende kritiske faktorene og forbedringspotensialene ved NTT.

8.4.1 Å utnytte erfaringen fra tidligere prosjekt

En kritisk faktor gjelder det faktum at ikke alle prosjektdeltakere er overbevist om at NTT representerer noe grunnleggende nytt sammenlignet med det barnevernfaglige arbeidet man allerede har bedrevet lenge. Denne holdningen kjennetegner ikke minst enkelte av de prosjektdeltakerne som kommer fra Akershus. Trolig må dette forstås på bakgrunn av at det der allerede har vært jobbet noen år med nærmiljøtiltak. En kritisk faktor for NTT gjelder med andre ord prosjektets evne til å rettferdiggjøre sin eksistens overfor noen av dem som allerede *har* erfaring med arbeidsformer som kan minne om NTT, og å forsøke å utnytte disse erfaringene slik at de kan bidra positivt til videreutviklingen av NTT

Det som nå er på trappene, er en *forbedring* av NTT (og altså ingen vurdering av hvorvidt prosjektet skal avvikles eller ei). Kritikken mot NTTs eksistensberettigelse fra dem med tidligere erfaring med nærmiljøtiltak, må trolig derfor *møtes* ved at oppmerksomheten rettes mot det som utgjør selve grunnlaget for NTT. Man må spørre: Finnes det verdier eller målsettinger som *ikke* blir ivaretatt så godt i annet barnevernfaglig arbeid, og som NTT *kunne* ha bidratt til å ivareta? Gjelder dette også i Akershus, der man *har* jobba en stund fra før med nærmiljøarbeid? Kan NTT-arbeidet gjøres på andre måter enn i dag, for å sikre at slike, viktige, men utsatte verdier faktisk *blir* ivaretatt?

De sterkeste NTT-kritikerne kan nok ikke omvendes over natta. Men de kan inviteres til å komme i dialog om slike spørsmål. Svarene de gir, bør lyttes til. Både fra prosjektdeltakerne og prosjektledelsens side bør holdningen være at den som stiller med erfaring, sitter inne med en viktig ressurs for prosjektet. Dette er trolig en nødvendig forutsetning både for å kunne forbedre NTT som modell *og* for på sikt eventuelt å kunne oppnå aksept i alle leire for modellens eksistensberettigelse.

8.4.2 Å trekke det private nettverket mer med

De viktigste kritiske faktorene og de viktigste forbedringspotensialene for NTT er trolig de som gjelder prosjektets (manglende) evne til å fremme de grunnleggende NTT- prinsippene. I en særstilling står målet om å utnytte de mulighetene som ligger i familiens private og offentlige nettverk. Ikke minst er det på dette området at idealmodellen for styringsgruppemøtet skiller seg vesentlig fra det tradisjonelle ansvarsgruppemøtet: ved at det *private* nettverket i sterkere grad forutsettes inkludert i styringsgruppemøtene. Ett viktig kritisk punkt som våre intervjuer har avdekket, er at det private nettverket i praksis trekkes ganske *lite* med i NTT-arbeidet. Dette forklares delvis med at familiene selv ikke ønsker å blottstille egen tilkorkommenhet overfor familie og venner. Det kan også ha å gjøre med at barneverntjenesten i for liten grad er bevisst på dette. Ett viktig forbedringspotensial for NTT går derfor ut på å legge en strategi for hvordan det private nettverket kan trekkes med i større grad enn det som til nå har vært tilfelle. Noen antyder i denne forbindelse at opplæring i det å arbeide med slektsnettverk vil kunne være nyttig for barneverntjenesten.

8.4.3 Å styrke møteleder

Ønsket om å ivareta det private nettverket er ikke det eneste prinsippet som NTT som modell er bygd opp rundt. Andre viktige prinsipper er blant annet ressursorientering, målstyring og å betrakte familien som eksperter. Tanken har i utgangspunktet vært at den stramme strukturen for styringsgruppemøtet skulle være avgjørende for at slike prinsipper ble virkeliggjort i arbeidet med familien. Virkeligheten ser ut til å være noe mer sammensatt. Det viser seg at om den stramme strukturen følges slavisk, kan det skade andre viktige hensyn, for eksempel nettopp de hensynene som strukturen er utformet for å sikre. En kritisk faktor gjelder derfor det faktum at styringsgruppestrukturen *alene* ikke er et godt nok virkemiddel for ivaretagelse av NTTs grunnprinsipper.

Våre informanter forkaster ikke strukturen av den grunn, mange ser at den har en funksjon. Et gjennomgående synspunkt er at *møtelederen* er helt avgjørende for om møtet skal bli godt eller ikke. Trygge møteledere med en integrert bevissthet om NTTs grunnprinsipper vet trolig å *bruke* strukturen på en slik måte at møtet kan fungere etter hensikten. De vet også å se bort fra strukturkravene når det er nødvendig ut fra hensynet til NTT-prinsippene eller andre

viktige verdier. Usikre møteledere kan, på sin side, lett bli for opptatt av struktur på bekostning av innhold.

Et sentralt forbedringspotensial for NTT er å styrke møteleders forutsetninger for å lede styringsgruppemøtene på en god måte: eller på en slik måte at de prinsippene man ønsker at møtet skal preges av, faktisk *får* prege møtet. Noen nevner i denne forbindelse at NTT-opplæringen i større grad bør fokusere på trening i møteledelse. Et generelt problem i denne forbindelse gjelder stor utskiftning av saksbehandlere i barneverntjenesten, og at slik erfaring og kompetanse derfor stadig lekker ut. Kanskje bør man innenfor NTT vurdere alternative strategier når det gjelder hvem som innehar møtelederfunksjonen? Det kan hende det kan være en idé å legge møtelederfunksjonen til noen andre i barneverntjenesten enn saksbehandler, og å organisere arbeidet på en slik måte at noen får anledning til å *spesialisere seg* særskilt i møteledelse.

8.4.4 Å vurdere miljøterapeutenes rolle

Det kan være grunn til å se nærmere på spørsmålet om hvilken funksjon miljøterapeutene skal ivareta. Tanken innenfor NTT som modell er at miljøterapeutene skal jobbe med familiene mellom møtene for å virkeliggjøre de målsettingene som styringsgruppemøtet fastsetter. Det har blitt påpekt av våre informanter at spørsmålet om *hvordan* dette skal skje, er viet lite oppmerksomhet i prosjektet. Miljøterapeutenes rolle i prosjektet fremstår med andre ord som noe uklar. På bakgrunn av det som har kommet frem i våre intervjuer, virker det usikkert hvorvidt det *er* en slik sammenheng som forutsatt mellom styringsgruppemøtene på den ene siden og miljøterapeutenes virke *mellom* møtene på den annen.

En kritisk faktor er at miljøterapeutenes rolle er viet for lite oppmerksomhet, og at det fremstår som uklart hvilken rolle miljøterapeutene skal ha innenfor modellen. Et forbedringspotensial for prosjektet går ut på å bruke mer tid på å diskutere utformingen av denne rollen. Selv om vår evaluering i svært liten grad har dreid seg om forskjellen mellom de ulike kategoriene av miljøterapeuter (private, kommunale, statlige etc.), kan det i denne forbindelse kanskje være lurt å se på hvilke positive og negative erfaringer man har med hver enkelt av disse.

8.4.5 Å definere målgruppe

Målgruppeformuleringen for NTT slik den fremstår i grunnlagsdokumentene kan det også være grunn til å se nærmere på. Det *kan* være et problem at målgruppa for NTT foreløpig er definert svært vidt. I utgangspunktet skal NTT kunne brukes overfor alle barn og unge mellom 0 og 18 år innenfor Bufetats region øst, kanskje med unntak av i saker med sterke innslag av rus og psykiatri. Våre intervjuer synes å ha bekreftet at NTT både *tas* i bruk *kan* tas i bruk (slik informantene vurderer det) overfor svært mange målgrupper. Men samtidig har mange erfart at NTT ikke har fungert godt i alle saker. På grunnlag av de erfaringene utøverne har gjort seg, tviler en del for eksempel på om NTT er egnet i familier med svært sjenerte familiemedlemmer. Selv om enkelte mener at NTT har fungert godt også i slike familier, *kan* man spørre om dette er møteleders fortjeneste mer enn NTTs. Det kan, slik vi ser det, derfor være grunn til å se nærmere på *om* NTT er egnet for tause brukere, og eventuelt på hva som skal til for at det *kan* være egnet også i disse familiene.

Videre kan det, i målgruppesammenheng, være problematisk at ett av de viktigste overordnede målene for NTT dreier seg om å forebygge plassering. Dette målet har enkelte steder vært styrende for hvilke familier som har vært valgt ut til prosjektet. Man har valgt ut ganske tunge saker fordi man har oppfattet det slik at NTT *skal* tas i bruk der mulighetene for omsorgsovertakelse og plassering er reelt tilstede. Etter noe erfaring med NTT spør flere seg nå om NTT egentlig er så godt egnet i disse sakene. Det er flere grunner til dette. En grunn er at det har vist seg at man i praksis noen ganger har blitt nødt til å plassere allikevel etter en tid med NTT-jobbing. I tillegg er det slik at foreldrenes frykt for omsorgsovertakelse både kan gjøre det vanskelig for dem å være åpne i styringsgruppemøtene (slik det er forutsatt at de skal være) og å gjøre seg nytte av miljøterapeutene. I en del potensielle omsorgsovertakelsessaker vil selve problemet dessuten være at foreldrene ikke makter å strukturere seg selv. Det de trenger er egentlig en fast hånd. I NTT blir de i stedet oppfordret til å gjøre enda mer av det de ikke fikser, nemlig å strukturere seg selv og mene mye om sin egen situasjon.

Endelig kan det i NTT se ut til å ligge en innebygd spenning mellom barneverntjenestens lovpålagte plikt til kontroll på den ene side og ønsket i NTT om å fremme størst mulig grad av brukerstyring og ressursfokus på den annen. Denne spenningen vil trolig bli stadig vanskeligere for barneverntjenesten å håndtere jo tyngre sakene er. Grunnen er følgende:

Barneverntjenesten har *plikt* til å kontrollere at omsorgen i hjemmet er god nok til at barna og ungdommene kan fortsette å bo der. I motsatt fall kan de ha *plikt* til å plassere. Jo sterkere barneverntjenestens bekymring er, desto mindre vil rommet være for foreldrenes muligheter til selv å bestemme hva de vil arbeide med for at barna skal få det bedre. Og jo sterkere bekymringen er, desto mer problematisk kan det også hevdes å være dersom barneverntjenesten holder fokus svært mye på ressurser fremfor på problemer. I noen tilfeller kan ressursfokus være uttrykk for ansvarsfraskrivelse. Spørsmålet er derfor om NTT kanskje kan være best egnet i saker av mindre alvorgrad?

Uansett hvilket svar man lander på i dette spørsmålet, er det, slik vi ser det, en kritisk faktor i NTT at målgruppa for tiltakene er for vidt definert. Et forbedringspotensial ligger trolig i det å innsnevre målgruppa noe.

8.4.6 Å sortere mellom idealmodellens krav, og å styre prosjektet

Et siste kritisk punkt gjelder de avvikene som finnes mellom idealmodellen og praksis på den ene side, og mellom de ulike kommunenes oppfatninger av idealmodellen for NTT på den annen. En del av prosjektdeltakerne er usikre på hvor stor variasjon og hvor store avvik som kan tillates innenfor prosjektets rammer. Dette kan, slik vi ser det, være et problem fordi det er ubehagelig å være pålagt krav som man ikke makter å innfri. Dette leder lett til makteløshetsfølelse eller til generell avvisning av *alle* krav. Prosjektdeltakerne i NTT befinner seg i en situasjon der de *er* pålagt krav som de i praksis opplever at det er vanskelig å etterleve. De ”synder” blant annet i stor skala mot kravet om å avlyse styringsgruppemøter dersom ikke alle møter, mot kravet om at alle medlemmer skal snakke fem minutter hver i to ulike ”runder” i løpet av styringsgruppemøtet, og mot kravet om ukentlig kontakt i prosjektgruppa. Noen styringsgruppemøteledere dømmer seg selv hardt etter møter som andre mener har vært *gode*, simpelthen fordi de ikke har greid å etterleve idealmodellens strukturkrav.

En slik situasjon er ikke bærekraftig på lengre sikt. Et forbedringspotensial for prosjektledelsen kan derfor være å *sortere mellom idealmodellens krav*. Modellens absolutte krav bør trolig skrelles ned til et minimum. De absolutte kravene til NTT-sakene som gjenstår etter sorteringsprosessen, bør dessuten fremstå som gjennomførbare for deltakerne.

I en slik sorteringsprosess kan det trolig også være en idé å komme med noen anbefalinger mht hva som *bør* men ikke *må* være oppfylt i saker som skal kunne kalles NTT-saker. Ett punkt der vi mener det *kunne* være riktig å gi en klarere anbefaling til kommunene, gjelder inkludering av barn og ungdom i NTT-arbeidet generelt og i styringsgruppmøtet spesielt. Som i annet barnevernsarbeid er det også her en fare for at arbeidet blir styrt på foreldrenes premisser og at barn og unge blir satt på sidelinjen.

Etter en slik sorteringsprosess vil det i neste omgang være en utfordring å *styre* prosjektet på en slik måte at det fremstår som samordnet og enhetlig, og slik at deltakerne opplever at de står sammen om noe felles. Sterkere styring av prosjektet vil trolig dra fordel av at rapporteringsskjemaene forenkles og forbedres. De intervjuede representantene for barneverntjenesten har kritisert skjemaene dels for å være rotete, dels fordi de ikke ser at den informasjonen skjemaene gir, er meningsfull informasjon. Det kunne muligens være formålstjenlig å samarbeide med noen av dem som nå har praktisk NTT-erfaring, om hvordan nye, forenklete og forbedrede skjemaer bør utformes. Dersom slike nye rapporteringsskjemaer blir utarbeidet, bør det også komme på plass rutiner som sikrer at rapporteringen faktisk *blir* fulgt opp i praksis.

9 Oppsummering

Rapporten har avdekket at det på noen punkter er fellestrekk prosjektdeltakerne imellom mht hvilke erfaringer de har med NTT som prosjekt og faglig tilnærming, men at det på andre områder er store sprik. Det er ikke enkelt å sammenfatte erfaringene og oppfatningene. Oppsummeringsmessig kan vi allikevel si følgende: Informantene fremstår som *delt* i synet på realismen i de sentralt fastsatte hovedmålsettingene med NTT. I det praktiske arbeidet ser det ut til å være slik at NTT-*midlene* heller enn NTT-*målene* står i fokus for utøverne.

Videre har vi sett at de fleste fremstår som fornøyde med samarbeidet innad i prosjektorganisasjonen, selv om det på hvert nivå er noen som savner oppfølging fra nivået over, og selv om sterkere forankring av prosjektet i barnevern – og fagteamledelsen savnes.

Når det gjelder NTT som faglig tilnærming, kommer det frem at noen av idealmodellens strukturkrav oppfattes som for vanskelige å etterleve i praksis. Det kommer frem at styringsgruppestrukturen kan komme i veien for viktige verdier, og at møteleder derfor har en sentral funksjon i å sikre at strukturen blir brukt på en god måte. Endelig ser det ut til at informantenes holdning til miljøterapeutenes arbeid generelt er mer positiv enn holdningen til styringsgruppa. Holdningen til styringsgruppa er mer preget ambivalens.

Evalueringen har vist at brukerne har gitt blandede, men mange gode tilbakemeldinger på sin opplevelse av å arbeide med NTT. Vi har sett at NTT i praksis tas i bruk overfor ulike målgrupper, og at erfaringene er varierte når det gjelder hvem prosjektdeltakerne opplever at dette passer henholdsvis godt og dårlig for. Det er stort sett enighet om at rus og psykiatriproblematikk ikke egner seg. Flere lurer på om svært sjenerte brukere kan gjøre seg nytte av NTT. Noen tror det er nødvendig for foreldrene å være motivert for at NTT skal lykkes, andre er mindre overbevist om at motivasjon er avgjørende.

Videre har noen begynt å lure på om NTT kanskje ikke passer like godt som man trodde i de tyngste sakene. Når noen tror at NTT *ikke* er så egnet i svært tunge saker, har det å gjøre med flere ting. Den som er redd for omsorgsovertakelse vil både kunne oppleve det svært invaderende å få en miljøterapeut innenfor døra, og vanskelig å skulle være åpen i

styringsgruppemøtet. Barneverntjenestene har også gjort seg den erfaring at det *etter* at NTT ble satt inn i enkelte saker, *allikevel* har vist seg nødvendig å plassere. Dermed har man kommet i tvil om hvorvidt det i nettopp disse sakene *var* riktig å sette inn NTT.

Endelig har vi sett på noen områder der det kan finnes forbedringspotensialer for NTT. Her trakk vi først frem utfordringen med å rettferdiggjøre prosjektets eksistens overfor dem som allerede har erfaring med tilsvarende arbeidsformer. Videre har vi sett at det kan være forbedringspotensialer knyttet til det å dra det private nettverket mer med i styringsgruppa, til det å satse mer på møteleders rolle og til det å vie mer oppmerksomhet til miljøterapeutenes rolle. Et forbedringspotensial gjelder også behovet for å innsnevre målgruppa for NTT. Endelig ser det ut til å ligge et forbedringspotensial i det å sortere mellom idealmodellens ulike krav, å gjøre det klart hva som er absolutte krav og hva som ikke lenger er det, samt hva som er anbefalinger. I denne sammenheng har vi antydnet at det kan være grunn til å gi klarere anbefalinger mht det å inkludere barn og ungdom sterkere i NTT-arbeidet.