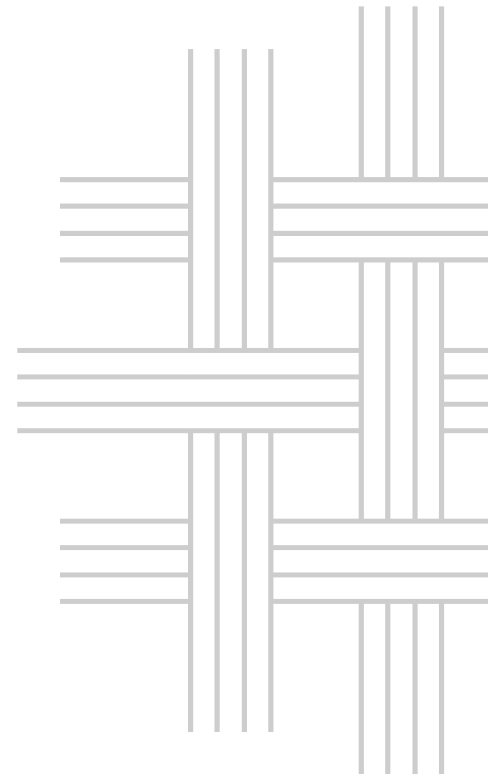




Høgskolen
i Innlandet



Veronica Blumenthal og Tonje Lauritzen

Evaluering av Kompetanseteam

Skriftserien 7 - 2021



østlandsforskning
Eastern Norway Research Institute

© Forfatter/ Høgskolen i Innlandet

ISBN elektronisk versjon: 978-82-8380-256-6

ISSN trykt/elektronisk versjon: 2535-5678

Oppdragsgiver: Nordre Land kommune

Prosjektleder: Tonje Lauritzen

Emneord: Evaluering, kompetanseteam, Nordre Land,
tverrfaglig, barn, skole, barnehage

Dato: April 2021

FORORD

Dette notatet omhandler evalueringen av Nordre Lands Kompetanseteam og utgjør et kunnskapsgrunnlag for videreutvikling av Kompetanseteamet. Kompetanseteam er et tverrfaglig og tverrsektorielt samarbeid om behov for kompetanse og tilrettelegging for kompetanseheving i kommunen. Målgruppen er ansatte som jobber med barn og unge mellom 0-24 år. Videre bistår teamet i systemsaker i barnehage og skole og også i noen enkeltsaker.

Datainnsamlingen ble gjennomført i februar-mars 2021. Vi vil takke alle informantene som har stilt opp. Videre vil vi takke Nordre Land kommune for et interessant oppdrag og godt samarbeid.

Lillehammer, 26. mars 2021

Tonje Lauritzen (sign.)

prosjektleder

INNHold

INNHold.....	2
1 INNLEDNING.....	3
1.1 Bakgrunn for oppdraget.....	3
1.2 Tverrfaglig samarbeid i Nordre Land	3
1.2.1 Om Bedre Tverrfaglig Innsats-modellen (BTI-modellen)	4
1.2.2 Om tverrfaglig samarbeid på tjenestenivå.....	4
1.2.3 Om tverrfaglig samarbeid på kommunenivå	5
1.3 Sentrale begreper og teori	5
1.4 Evalueringsdesign og metoder	6
2 RESULTATER OG ANALYSE	7
2.1 Kompetanseteamets mandat og rolle	7
2.2 Kompetanseteamets sammensetning og organisering	7
2.2.1 Sammensetning	7
2.2.2 Organisering.....	8
2.3 Erfaringer med Kompetanseteamet	9
2.3.1 Viktig og relevant ressurs.....	9
2.3.2 Hvem er Kompetanseteamet?	10
2.3.3 Forventninger og behov.....	10
3 OPPSUMMERENDE DISKUSJON	12
3.1 Hovedfunn	12
3.1.1 Styrker og utfordringer	13
3.2 Avslutning.....	14
4 LITTERATURLISTE.....	15
5 VEDLEGG	16
A. Informasjonsbrev	16
B. Intervjuguide.....	17

1 INNLEDNING

1.1 Bakgrunn for oppdraget

Nordre Land er en av kommunene som er med i Pilot for programfinansiering. Pilot for programfinansiering er rettet mot kommunenes arbeid for å levere gode tjenester til utsatte barn og unge og deres familier. Et viktig mål er å øke det lokale handlingsrommet ved at kommunene sitter i førersetet i eget utviklingsarbeid. Det gir et større handlingsrom til å tenke mer helhetlig og samordnet innen tiltaksutvikling, slik at utsatte barn og unge får enda bedre tjenester. Handlingsrommet løser opp barrierene mellom sektorene og muliggjør kunnskapsbasert og innovativt arbeid i kommunene. Dette prøves ut gjennom programfinansiering som innebærer en samordning av statlige tilskudd rettet mot utsatte barn og unge mellom 0 og 24 år og deres familier. Gjennom piloten er det et ønske å få mer kunnskap om effekten av en mer fleksibel finansieringsmodell, fremfor dagens mange ulike sektor- og fagspesifikke tilskuddsordninger (<https://0-24-samarbeidet.no/prosjekt/pilot-for-programfinansiering/>).

Østlandsforskning ved Høgskolen i Innlandet er et av FoU-miljøene tilknyttet Pilot for programfinansiering i Innlandet, hvor Statsforvalteren i Innlandet er prosjekteier. Østlandsforskning bistår med utviklingsstøtte overfor kommunene i utvikling av tiltak samt evalueringstøtte.

Nordre Land har på bakgrunn av deltakelsen i Pilot for programfinansiering, spurt Østlandsforskning om å gjennomføre en ekstern evaluering av deres Kompetanseteam. Denne evalueringen presenteres i dette notatet og har til hensikt å danne et kunnskapsgrunnlag som kan brukes til å videreutvikle Kompetanseteamet som er en del av det tverrfaglige samarbeidet i Nordre Land.

I notatet gjøre vi rede for teori og metode, samt resultater knyttet til Kompetanseteamets mandat og organisering, kjennskap til teamet og brukernes erfaringer. Avslutningsvis presenteres en oppsummerende diskusjon med forslag til forbedringspunkter.

1.2 Tverrfaglig samarbeid i Nordre Land

Nordre Land har som mål å gi rett hjelp til rett tid til gravide, barn, unge og familier. Videre ønsker kommunen trygge barn med gode utviklingsmuligheter, og innbyggere som føler seg ivaretatt. Dette vil kommunen oppnå gjennom tverrfaglig samarbeid og ved bruk av modellen Bedre tverrfaglig innsats (BTI-modellen).

1.2.1 Om Bedre Tverrfaglig Innsats-modellen (BTI-modellen)

BTI-modellen er en samhandlingsmodell som beskriver den sammenhengende innsatsen i og mellom tjenestene rettet mot gravide, barn, unge og familier. Den skal bidra til tidlig innsats, samordnede tjenester og foreldreinvolvering.

BTI består av en grunnmodell med tilhørende handlingsveileder, verktøy og kompetansen til de ansatte. Grunnmodellen beskriver hvordan samhandlingen kan legges til rette på fire forskjellige nivåer. På nivå 0 avklares det om det er grunnlag for bekymringen, og på nivå 1 beskrives tiltak innenfor hver enkelt tjeneste. Nivå 2 beskriver et enkelt tverrfaglig samarbeid, helst mellom to aktører, mens nivå 3 beskriver et mer omfattende tverrfaglig samarbeid mellom flere tjenester. Nivåene avhenger som vist, av kompleksiteten og antall aktører som involveres i saken.

I Nordre Land kommune er det utarbeidet en handlingsveileder som beskriver hvordan ansatte skal gå frem ved en bekymring. Handlingsveilederen involverer foresatte på et tidlig stadium og er konkret i hvordan samarbeidet skal foregå. Videre er det utviklet verktøy som hjelper ansatte og foresatte å definere utfordringene for at rett hjelp skal settes inn så tidlig som mulig. Et viktig verktøy er den digitale stafettloggen som sikrer samarbeidsstruktur, koordinering og dokumentasjon av den tverrfaglige samhandlingen. Alle involverte har i loggen oversikt over andre involverte, tiltak og samarbeid.

1.2.2 Om tverrfaglig samarbeid på tjenestenivå

Det er flere arenaer for samhandling innad i tjenester og på tvers av tjenester i kommunen. I tillegg kommer samarbeid eksternt. De kommunale samhandlingsarenaene er organisert innen tjenesteområdet Tjenesteutvikling 0-24 og innebefatter elevoppfølgingsteam og Kompetanseteamet.

Elevoppfølgingsteam er etablert ved alle skolene i kommunene. Teamene er tverrfaglig sammensatt av skolens ledelse, helsesykepleier, PP-tjeneste og pedagoger. Foreldre kan delta i enkelte saker. Elevoppfølgingsteam drøfter aktuelle saker og samarbeider om opplæring og oppfølging av elever.

Kompetanseteamet er bredt sammensatt med kompetanse innenfor helse, rus, sosial, pedagogikk, veiledning, med mer. De har faste møtepunkter annenhver uke, og en representant fra barnevern og Barne- og ungdomspsykiatrien (BUP) deltar månedlig. Hovedoppgaven til teamet er å legge til rette for kompetanseheving og vurdere behov for kompetanse ut fra utfordringsbildet i kommunen. Samtidig kan de bistå i enkeltsaker etter henvendelser fra ansatte ved å inngå som drøftingspartner og veileder og bidra til helhetlig vurdering av riktig tiltak. Mer konkret bistår teamet med følgende:

- dyktiggjøring av ansatte
- råd og veiledning
- drøfting av saker
- veilede inn mot riktig tjeneste
- kompetanseheving på systemnivå
- bidra til å sikre informasjonsflyt på tvers av tjenester/nivå
- åpenhet på tvers av instanser

- bred kompetanse om ulike fag og tjenester
- kompetanseutvikling og kompetansespredning til ansatte og foresatte

1.2.3 Om tverrfaglig samarbeid på kommunenivå

Nordre Land kommune har organisert seg i Tjenesteutvikling 0-24, og Tjenesteutvikling 24+ for å imøtekomme behovet for tverrfaglig innsats og samarbeid rundt barn, unge og deres familier. Øverste nivå består av tverrfaglig ledelse, og de to tjenesteområdene har tverrfaglige sammensatte ledermøter månedlig. Styringsgruppa for prosjekter i tverrfaglig samarbeid består av øverste ledernivå, mens prosjektgruppene er bredt sammensatt av tjenester på tvers av utviklingsområdene.

1.3 Sentrale begreper og teori

Tverrfaglig team er en vanlig metode for å organisere arbeid for å løse komplekse utfordringer i helse- og velferdssektoren gjennom en rask kobling av ulike kompetanser til bestemte oppgaver (Ramsdal, 2019). Dette sees per definisjon som gode tiltak, men det som kan problematiseres, er blant annet knyttet til hvordan teamene er organisert og hvilke oppgaver de skal løse.

Tverrfaglige team kan organiseres på tre forskjellige måter:

- Tverrfunksjonelle team som kjennetegnes av at medlemmer hentes fra ulike virksomheter og beveger seg mellom teamarbeid og «moderorganisasjonene».
- Multiprofesjonelle team som henter medlemmer fra ulike profesjoner og kompetanser fra en og samme organisasjon, og som sammen løser oppgaver.
- Multidisiplinære team som er sammensatt fra ulike kunnskapsområder, og som arbeider kun i teamet (Ramsdal, 2019).

I litteraturen pekes det på fem forhold som fremmer godt samarbeid i team: sterk integrasjon, helhetlig teamansvar, heltidsengasjement, tverrfaglighet og sterk ledelse (Øvretveit, 1996, Ramsdal, 2019). Blant de tre formene for team beskrevet ovenfor vil det være det multidisiplinære teamet som har de beste forutsetningene for godt samarbeid, ettersom de øvrige team-typene er preget av den delte identiteten mellom «moderorganisasjonen» og teamet som utgjør en hemmende faktor (Ramsdal, 2019).

Samarbeid er målet med organiseringen av tverrfaglige team, og samarbeid er en form for koordinering som følge av en frivillig innsats fra de involverte partene (Jacobsen, 1993). *Koordinering* handler om å se ulike forhold opp mot hverandre og vurdert i forhold til en større helhet. Det innebærer et gi og ta- forhold, hvor noen gir mer, og andre vinner mer. Det er med andre ord ingen nøytral aktivitet. I et samarbeid, som er et positivt ladet begrep, ligger det imidlertid en antagelse om at partene er enige om vektleggingen av de enkelte delene. I dette følger en gjensidig avhengighet av hverandre, og at alle parter tjener på

koordineringen. *Samordning* på sin side omhandler at en tredjepart pålegger andre å koordinere sine virksomheter. For å skape samarbeid på tvers av fag og sektorer er det sentralt å påvirke både den frivillige og den tvungne koordineringen.

1.4 Evalueringsdesign og metoder

I evalueringsdesignet som vi har valgt for denne evalueringen, har vi lagt en kvalitativ tilnærming til grunn. I dette ligger det at vi ønsker å få innsikt i de erfaringer aktører i samarbeidet har gjort seg over tid, både når det gjelder sammensetning og organisering av teamet, forståelse av mandat, oppgaver og roller, og hva aktuelle brukere av teamet har behov for.

Dataene som danner grunnlag for dette evalueringsnotatet, består av en kombinasjon av primærdata og sekundærdata. Sistnevnte inkluderer informasjonsmateriale, prosedyrebeskrivelser, retningslinjer etc. som vi har fått fra Nordre Land kommune og funnet på deres nettsider. Den viktigste kilden er likevel primærdata, som i denne evalueringen er samlet inn gjennom fokusgruppeintervjuer, der informantene utdyper hva, hvorfor og hvordan tjenesten fungerer.

Det ble gjennomført totalt tre gruppeintervjuer; et med medlemmer i Kompetanseteamet, et med barnehagestyrere og rektorer og et med ansatte i barnehage og skole, samt i psykisk helse og rus. Alle intervjuene ble gjennomført via Teams. Det ble ikke gjort lyd- og bildeopptak av intervjuene, men kun tatt notater. Intervjuet med medlemmer fra Kompetanseteamet varte halvannen time, mens intervjuene med barnehagestyrere og rektorer og ansatte i barnehage, skole og psykisk helse og rus varte i en time.

Oppdragsgiver informerte aktuelle informanter om evalueringen og bisto i planleggingen av tidspunkt for intervju og med kontaktinformasjon til informanter, det vil si til medlemmer i Kompetanseteamet, samt styrere og rektorer. Invitasjonen til gruppeintervju ble videreformidlet av styrere og rektorer og leder av psykisk helse og rus, og i invitasjonen ble ansatte bedt om å ta direkte kontakt med oss, dersom de kunne tenke seg å delta. Siden det var få som meldte seg, oppfordret vi styrere og rektorer til å minne om og oppfordre ansatte til å delta. Det var tre som meldte seg og samlet sett representerte de barnehage, skole og psykisk helse og rus.

2 RESULTATER OG ANALYSE

I dette kapitlet gir vi en oversikt over hva som har kommet fram i intervjuene med henblikk på å generere innsikt i de erfaringer aktører i samarbeidet har gjort seg over tid. Dette gjelder både sammensetning og organisering av teamet, forståelse av mandat, oppgaver og roller, brukernes behov og erfaringer fra Kompetanseteamet, samt utfordringer og styrker knyttet til dagens organisering av teamet.

2.1 Kompetanseteamets mandat og rolle

Det framgår av gruppeintervjuet med Kompetanseteamet at de har brukt litt tid på å finne ut hva teamets rolle skal være, og hvordan de skal jobbe. Dette har ført til noe omorganisering underveis, og at teamets fokusområde har endret seg noe siden oppstart. Blant annet har teamet utviklet seg fra å ha fokus på enkeltsaker til å være mer fokusert på systemnivå. Kompetanseteamet bærer preg av å være under utvikling og er på sett og vis fortsatt i en etableringsfase. Mens medlemmene av Kompetanseteamet selv oppgir at det er en enighet og felles forståelse innad i teamet, når det gjelder teamets mandat, deres rolle og hvilken type saker de jobber med, kommer det fram at de ulike medlemmene presenterer teamet på ulike måter, når de er ute og snakker med tjenestene (skole, barnehage, psykisk helse og rus). Dette kan tyde på at man enda har en vei å gå, når det gjelder å bygge en felles rolle- og mandatforståelse innad i Kompetanseteamet, og at det er behov for en intern rolleavklaring og en tydeliggjøring på hva som er Kompetanseteamets mandat.

Teamet er forholdsvis nytt og med tanke på det siste annerledes året som følge av Covid-19, synes det som man ikke har «landet helt» på hva Kompetanseteamet skal være. For samtidig som man har tatt en avgjørelse om at teamet skal fokusere på systemsaker framfor enkeltsaker, ser det ut til dette ikke er helt tydeliggjort, spesielt ikke utad. Hovedoppgaven fremheves til å være å vurdere behovet for kompetanse i kommunen og legge til rette for kompetanseheving for ansatte som jobber med barn og unge. Det ble fokusert lite på hovedoppgaven i intervjuet med medlemmer av Kompetanseteamet og ikke noe i intervjuene med ledere og ansatte i barnehage og skole. Det kan være flere årsaker til dette, som at det internt i teamet har vært en diskusjon om prioriteringen mellom enkeltsaker og saker på systemnivå, og at brukere, det vil si ledere og ansatte spesielt i barnehage og skole, ikke er kjent med hovedoppgaven, da den er mindre synlig for dem.

2.2 Kompetanseteamets sammensetning og organisering

2.2.1 Sammensetning

Kompetanseteamet er i dag sammensatt av fem medlemmer som representerer PPT, helsesykepleiertjenesten og ansatte i administrasjonen. Opprinnelig var ikke PPT en del av Kompetanseteamet, men det ble etter hvert tydelig at det var viktig å innlemme PPT inn i teamet. Spesielt ettersom det er PPT som har lovmandat til å jobbe systemrettet mot

barnehage og skole. Integreringen av PPT inn i teamet ser ut til å ha fungert godt og har bidratt til bedre koordinering og samordning mellom PPT og Kompetanseteamets arbeid.

«Vi er mer samkjørte og trækker ikke lenger på hverandres områder».

Samtidig har nå tre av fem medlemmer erfaring fra PPT. En hadde erfaring fra tidligere arbeid, en ble rekruttert inn fra PPT som følge av ønsket om å innlemme PPT i teamet, og et av medlemmene er nylig ansatt i PPT.

Brukerne av Kompetanseteamet, ledere og ansatte ved barnehage, skole og psykisk helse og rus, gir uttrykk for at Kompetanseteamet sitter på god og solid fagkunnskap, og at teamet bidrar til å gi dem tilgang på kompetanse som de ellers ikke har tilgjengelig i sin vanlige arbeidsdag. Det uttrykkes dog et behov for og et ønske om å få mer kompetanse på psykisk helse i Kompetanseteamet. Dette er også noe medlemmene av Kompetanseteamet selv gir uttrykk for at de ønsker seg. Kommunepsykolog er ønsket og tiltenkt inn i teamet, men per i dag er det ingen ansatt i denne stillingen. Det interkommunale barnevernet og BUP er representert på annethvert møte.

2.2.2 Organisering

Internt i Kompetanseteamet er det en flat struktur, noe teamet selv opplever fungerer godt. Det kan se ut til at brukerne opplever at det er noe uklarhet rundt kommunikasjonskanalene inn til teamet:

«For meg som er ny, så savner jeg litt bedre kjennskap til Kompetanseteamet.

Nå er det litt sånn at de som kjenner enkeltpersoner der, tar kontakt med dem de kjenner i teamet. For meg tok det litt tid å finne ut, hvordan jeg skulle komme i kontakt med dem».

Det kan være noe tilfeldig hvem som tar kontakt med hvem, og brukere har ikke klart for seg hvordan de skal komme i kontakt med Kompetanseteamet. Det kan virke som om hvorvidt en sak blir tatt opp i Kompetanseteamet, er basert på hvorvidt det enkelte teammedlemmet som blir gjort oppmerksom på saken, velger å løse saken i egen tjeneste eller ta den opp i et møte med resten av Kompetanseteamet. Dette er med på å gjøre det uklart for brukerne når de er i kontakt med Kompetanseteamet, og når de er i kontakt med tjenestene medlemmene i Kompetanseteamet representerer. Dette bidrar til spørsmål som: Når representerer Kompetanseteamets medlemmer Kompetanseteamet, og når representerer de egen tjeneste? Og hva er koblingen mellom Kompetanseteamet og elevoppfølgingsteamene på skolene? Det er et tydelig behov for en avklaring rundt Kompetanseteamets organisering ovenfor brukerne. Dette kommer vi tilbake til i neste kapittel.

2.3 Erfaringer med Kompetanseteamet

2.3.1 Viktig og relevant ressurs

Samtlige av brukerne som vi har intervjuet, og som samlet sett representerer barnehage, skole og psykisk helse og rus, oppgir at de har veldig positive erfaringer med Kompetanseteamet, og at rådene og refleksjonene som har kommet opp i møte med Kompetanseteamet, har hjulpet dem med å komme videre i saker de har stått fast i. Fordelen med Kompetanseteamet er at de fagansatte opplever at Kompetanseteamet tilfører nye perspektiver, tanker, refleksjoner og kompetanse som de ikke ellers har tilgang til i sin arbeidshverdag. Muligheten til å drøfte saken med noen utenfor virksomheten blir også verdsatt høyt. Det samme gjelder det å få støtte i at det man gjør og tenker er riktig eller klokt. Kompetanseteamet blir ansett for å sitte på solid faglig kompetanse.

Det trekkes også fram som positivt, at Kompetanseteamet oppleves som et lavterskeltilbud som ikke krever masse forhåndsarbeid fra de fagansattes side, at man kan ta kontakt uten at man behøver å opprette en sak, eller at man må ha svaret klart allerede. Videre beskriver de at det ligger en trygghet i å vite at det finnes et Kompetanseteam i kommunen, som kan bistå og tilby hjelp, når man står fast i utfordringer i jobben.

Representantene fra barnehage og skole er alle enige i at Kompetanseteamet er en relevant ressurs, men som det kommer frem i sitatet, så erfarer de at det ikke lenger er så lett å få opp saker der:

«Vi har hatt én sak oppe til tverrfaglig drøfting i Kompetanseteamet. Én sak som ble drøftet rundt bordet, ellers har det vært vanskelig å få samlet teamet».

Videre kommer det frem at det finnes andre tverrfaglige team, som skolen kan benytte:

«Vi har også opplevd at det er vanskelig å få samla hele teamet og det tverrfaglige. Det tverrfaglige foregår mest i Elevoppfølgingsteamene».

Skillet mellom Kompetanseteam og Elevoppfølgingsteam oppfattes imidlertid som utydelig:

«Jeg vet ikke hvor Elevoppfølgingsteam starter, og hvor kompetanseteam stopper. Vi har noen personer som sitter begge steder».

Det at det finnes flere arenaer for å drøfte saker tverrfaglig, gjør at barnehagene i større grad enn skolen opplever Kompetanseteamet mindre tilgjengelig enn skolene:

«... var tidligere mye innom barnehagen, og da sa hun at det bare var å ta kontakt, og det gjorde det veldig lett å ta kontakt. Vi trenger det veldig, og de var veldig flinke, så vi savner å ha de litt mer tilstede her i barnehagen. Nå har de blitt mer usynlige. Vi ser dem ikke så mye i hverdagen lenger. Men vi savner dem, for vi ser jo ting og drøfter ting innad, men vi synes det er fint å ha noen

som er nøytrale, og som ikke kjenner de så godt fra før og kan se det med litt nye øyne.»

I sitatet pekes det på den endringen som Kompetanseteamet har gjort relatert til hvorvidt de skal fokusere på systemsaker eller enkeltsaker, og på hvilken måte dette skal skje, men som ikke er kommunisert ut til ledere og ansatte i kommunen. Dette fremstår som viktig å fokusere og tydeliggjøre, samt kommunisere ut, når videreutvikling av Kompetanseteamet diskuteres.

2.3.2 Hvem er Kompetanseteamet?

Et tydelig funn som har kommet fram fra intervjuene, er at det er stor forvirring rundt hva kompetanseteamet er, og hvem som sitter i teamet. Flere av representantene gir uttrykk for at de anser kompetanseteamet til å kun være en person:

«De kaller det kompetanseteam, men har det kanskje mer vært en kompetanseperson?»

«Er de fem personer, eller er de én person? De er vel bare egentlig bare én...?»

Denne oppfatningen har sammenheng med endringene i ansettelsesforhold som beskrevet tidligere, men også hvordan teamet presenterer seg selv ute, som en av dem forklarer slik:

«Vi er kompetanseteam, når vi møtes. Når vi er ute og bistår tjenestene, så er det i kraft av andre roller».

Dette viser seg å skape noe forvirring blant ansatte i kommunen, og en rolleavklaring i møte med målgruppa er derfor et aktuelt tema i det videre arbeidet med utviklingen av Kompetanseteam. Selv om det er klart for Kompetanseteamet hvem de er og når, er det ikke like tydelig for brukerne om de henvender seg til Kompetanseteamet eller en tjeneste:

«Når vi henvender oss til (person) henvender vi oss til Kompetanseteamet, mens når jeg henvender meg til (tjeneste), så vet ikke jeg om jeg henvender meg til Kompetanseteamet, eller tjenesten».

En kanal for å melde inn behov og saker med en tilbakemelding om hvilke saker og eventuelt hvorfor ikke andre saker, tas opp, savnes blant noen brukere av Kompetanseteamet.

2.3.3 Forventninger og behov

Det kommer frem i intervjuene at forventningene og behovene til et tverrfaglig team er der, og på grunn av tidligere gode erfaringer, er savnet etter en slik arena stor for flere. Det gjelder særlig barnehage og psykisk helse og rus som ikke har noen andre arenaer for en tverrfaglig drøfting av enkeltsaker. Skolene ser derimot ut til å få dekket dette behovet gjennom elevoppfølgingsteamene. Det gis tydelig uttrykk for at det er et behov for det, og at dette er noe de savner:

«Vi prøvde oss på å få en sånn drøfting igjen nå nylig om to forskjellige saker. Men da fikk vi beskjed om at dette var en PPT-sak, og vi måtte meldte det inn der. Men vi ville egentlig ha en sånn tverrfaglig drøfting. Det virker som det har endret seg litt hvordan de jobber med dette. Det er synd, for vi vil ha den tverrfaglige drøftingen med teamet uten at det blir en sak. For oss er det viktig at de opprettholder Kompetanseteamet så vi fortsatt har mulighet til å drøfte ting.»

Det fremheves også et behov for tettere samarbeid om de mellom 0-24 år som ikke er i skole, spesielt unge voksne:

«Det jeg lurer på, er om Kompetanseteamet først og fremst er ment til barn? For de står jo under gruppa 0-24 her i kommunen, men jeg skulle gjerne hatt noen å drøfte saker på som går på unge voksne og voksne generelt. De sakene vi til nå har drøftet med Kompetanseteamet, har vært i forbindelse med barn, men vi har jo en del hos oss som faller utenom, og som falt ut av skole. Så de som er under 24, har jo også et behov, men de faller jo litt igjennom nå».

Dette er et viktig innspill til kommunens organisering av tjenesteområde 0-24, hvor mange av tiltakene og aktivitetene er rettet mot barn og unge i barnehage og skole.

I det siste kapitlet oppsummerer vi funn fra evalueringen og viser til forhold som kan være relevant for videreutvikling av Kompetanseteamet.

3 OPPSUMMERENDE DISKUSJON

Evalueringen av Kompetanseteam skal gi et kunnskapsgrunnlag for videreutvikling av teamet som del av det tverrfaglige og tverrsektorielle samarbeidet i kommunen rettet mot barn og unge. I dette avsluttende kapitlet diskuterer vi styrker og utfordringer med utgangspunkt i erfaringer fra medlemmer i teamet og brukere av tjenesten. Helt til slutt oppsummerer vi aktuelle fokusområder i arbeidet for en videreutvikling av Kompetanseteamet.

3.1 Hovedfunn

Evalueringen viser at Kompetanseteamet erfares som en ressurs som det er behov for i kommunen. Brukere av teamet, dvs. ledere og ansatte ved barnehage, skole og psykisk helse og rus har alle positive erfaringer med Kompetanseteamet. De opplever at teamet har gitt gode råd og veiledning i saker både på systemnivå og i enkeltsaker. På systemnivå har dette tatt form som veiledning og utviklingsarbeid ved skolene og i barnehagene, mens enkeltsakene i stor grad har handlet om de ansattes håndtering av saker og deres rolle som fagperson. Det oppleves dog som det i dag i er mindre rom for å ta opp og drøfte enkeltsaker i Kompetanseteamet, enten de meldes inn fra barnehage, skole eller psykisk helse og rus. Dette henger sammen med det vi gjennom intervjuet med medlemmer av Kompetanseteamet forstår som en endring eller justering i Kompetanseteamets mandat og fokus. Det ble fremhevet at Kompetanseteamet i mindre grad skal gi råd og veilede i enkeltsaker, men i stedet jobbe mer på systemnivå. Innad i teamet fremstår dette som en villet endring som de er enig om. Imidlertid kommer det fram gjennom intervjuene med brukerne at dette ikke synes å ha blitt kommunisert ut til dem. Dette skaper uklarhet blant brukerne og fører til at deres forventninger og behov ikke blir møtt.

Forventningene om en arena for å drøfte og diskutere enkeltsaker er særlig et ønske blant ansatte i barnehage og psykisk helse og rus. Behovet er der også i skolen, men der har de Elevoppfølgingsteamet som en leder omtalte som Kompetanseteamets forlengede arm. De samme tjenestene, pluss flere, er representert der, og der er det er rom for å drøfte saker rundt enkeltelever. Elevoppfølgingsteamet er slik vi forstår det, ikke tilknyttet Kompetanseteamet, men er et eget tverrfaglig og tverrsektorielt forum. Lignende fora finnes ikke for barnehage og psykisk helse og rus som derfor erfarer at et tilbud har falt bort. Hvordan man skal imøtekomme dette behovet, kan være gjenstand for diskusjon i det videre arbeidet med å videreutvikle Kompetanseteamet.

Usikkerheten rundt hva Kompetanseteamet tilbyr av tjenester henger også sammen med uklarhet knyttet til hvem Kompetanseteamet er, det vil si hvem de representerer i møtet med ledere og ansatte i barnehage og skole. Personene er kjente, og på papiret vet de fleste hvem som sitter i teamet, men hvorvidt dialogen og samarbeidet de har med barnehage eller skole er i kraft av stillingen de har i kommunen eller som representant fra Kompetanseteamet er uklart. Kompetanseteamet ble av flere av informantene knyttet til

bestemte personer, altså ikke som et team, men enkeltpersoner de møtte i sammenhenger hvor det like gjerne var stillingen og oppgavene de har der, som kunne være anledningen. Med andre ord, det var sjelden snakk om teamet som en samlet enhet ute blant ledere og ansatte i kommunen. Dette ble til dels bekreftet av medlemmer i Kompetanseteamet. De presenterer seg sjelden som Kompetanseteamet, ei heller når de legger til rette for kompetanseheving for ansatte i kommunen som jobber med barn og unge som er teamets hovedoppgave. I tillegg til å vurdere behovet for mer kompetanse i kommunens arbeid med barn og unge.

3.1.1 Styrker og utfordringer

Det er lagt en fast møtestruktur for Kompetanseteamet og en aktivitetsplan for arbeidet med kompetanseheving i kommunen. Dette legger et godt grunnlag for det Elstad et al (2017) fremhever som sentralt for å legge til rette for gjensidig informasjonsutveksling, koordinering av tilbud og læring. Kompetanseteamet er godt synlig og markedsført på kommunens hjemmesider og godt integrert i det tverrfaglige og tverrsektorielle samarbeidet i kommunen. Det er imidlertid ikke en tydelig kanal inn til teamet i form av en fast leder eller koordinator som tar imot alle henvendelser.

Kompetanseteamet består av representanter fra ulike sektorer og virksomheter i kommunen. Hentet fra faglitteraturen defineres et slikt team som et tverrfunksjonelt team (Ramsdal, 2019) som er kjennetegnet av at medlemmene ikke jobber fullt i teamet, men beveger seg mellom sin faste stilling og teamet. En utfordring for slike team er at medlemmenes identitet er delt mellom teamet og der de jobber fast (Ramsdal, 2019). Internt fremstår ikke dette som en stor utfordring for Kompetanseteamet, hvor medlemmene synes etter noen endringer i ansettelse, at det er tydelig, når de jobber i egen stilling, og når de er Kompetanseteam. Målgruppen for teamets arbeid erfarer derimot at det ikke er klart når medlemmene representerer teamet eller stillingen de er ansatt i.

En annen utfordring kan være «konkurrerende» tverrfaglige og tverrsektorielle team i kommunen. Elevoppfølgingsteamet ble for eksempel sett på som en forlenget arm av Kompetanseteamet av både ledere og ansatte i skolen, ettersom mange av de samme tjenestene er representert der. Det kan være en barriere for tverrfaglig samarbeid om de samme tjenestene, noen ganger med de samme personene, er medlemmer i flere lignende team. Dette er utfordrende for tjenesten som ikke nødvendigvis vil eller kan prioritere og sette av ressurser til dette arbeidet, som er en forutsetning for tverrfaglig samarbeid (Øvretveit, 1996, Ramsdal, 2019). Det er en nyanse mellom en tvungen form for koordinering som samordning, og en frivillig form for koordinering som fremmer samarbeid (Jacobsen, 1993). Kompetanseteamet har en tydelig samordning gjennom faste møtepunkter, men diskusjonene om hva de skal samarbeide om både internt og blant ledere og ansatte i kommunen kan tyde på at det gjenstår noe for å øke den frivillige innsatsen som både viser seg i å representere Kompetanseteamet og i å bruke teamet. Det vil si i sakene på systemnivå og individnivå. Hovedoppgavene om å vurdere behov og legge til rette for kompetanseheving fremstår som noe det samarbeides om godt internt i teamet, selv om det i mindre grad er kjent utad.

På bakgrunn av funnene fra evalueringen gir vi avslutningsvis innspill til noen forbedringspunkter.

3.2 Avslutning

Strukturen rundt Kompetanseteamet er rigget for et godt tverrfaglig samarbeid, hvor det er en integrert del av kommunens tverrfaglige arbeid og har en fast møtestruktur og planer for sitt arbeid. Dette legger til rette for gjensidig informasjonsutveksling og læring, samt bedre koordinering av tilbud og tjenester, og en styrket samhandlingskompetanse i kommunen (Elstad et al, 2017).

Kompetanseteamet har som hovedoppgave å vurdere og legge til rette for kompetanseheving blant ansatte som jobber med aldersgruppen 0-24 i kommunen. Denne oppgaven er teamet enig om internt, men det er i mindre grad kjent blant målgruppen. Målgruppen har gode erfaringer når det gjelder råd og veiledning både i saker på systemnivå og i enkeltsaker. Angående sistnevnte er det dog innad i teamet diskutert at man nå i mindre grad skal bistå i slike enkeltsaker. Evalueringen viser at dette ikke er kjent blant målgruppen enda. Dette har bidratt til forventninger som ikke innfris, selv om behovet fortsatt er der. Relatert til dette er aktuelle forbedringspunkter:

- Tydeliggjøring av Kompetanseteamets mandat og målsetninger internt sett i sammenheng med kommunens generelle tverrfaglige arbeid på tjenesteområdet 0-24, for eksempel når det kommer til hva som skiller Kompetanseteamet fra de øvrige tverrfaglige teamene og tiltakene i kommunen.
- Mandat og målsetninger må kommuniseres på en tydelig og god måte på kommunens nettsider og i møte med målgruppen.
- Aktiv markedsføring av Kompetanseteamet med en tydelig rolleavklaring på når de representerer Kompetanseteam og når de ikke gjør det, i møte med målgruppen i andre sammenhenger.
- Avgrensning av hva Kompetanseteam kan bidra med, samtidig som målgruppen utvides til også å omfatte barn og unge mellom 0-24 som ikke er tilknyttet barnehage eller skole.
- Etablering av en drøftingsarena for tverrfaglige diskusjoner for alle tjenestene, slik skolen har, dersom dette ikke skal være Kompetanseteamets oppgave.

4 LITTERATURLISTE

Elstad, T.A., Antonsen, S., Tillerli, H. og Storli, M. (2017): «Vi møtes på tvers og ser hva vi kan få til sammen». Ansattes erfaringer fra et samarbeidsforum i psykisk helsearbeid. *Tidsskrift for psykisk helsearbeid* 14 (3, 232-243).

Jacobsen, D.I. (2004): Hvorfor er samarbeid så vanskelig? I Repstad, P. (red.) *Dugnadsånd og forsvarsverker. Tverretatlig samarbeid i teori og praksis*. Oslo: Universitetsforlaget.

Ramsdal, H. (2019): Tverrfaglige team- hvordan lykkes? I Bjørkquist, C. og Fineide, M.J. (red). *Organisasjonsperspektiv på samordning av helse og velferdstjenester*. Oslo: Cappelen Damm Akademisk.

Øvretveit, J. (1996): Five ways to describe a multidisciplinary team. *Journal of Interprofessional Care*, 10 (2, 163-171).

5 VEDLEGG

A. Informasjonsbrev

Invitasjon til gruppeintervju

Har du vært i kontakt med Kompetanseteamet i Nordre Land og har noen erfaringer du har lyst til å dele? Eller kanskje du bare er nysgjerrig på Kompetanseteamet og deres arbeid?

Vi er på jakt etter lærere, barnehageansatte og ansatte innen psykisk helse/rus i Nordre Land, både med og uten erfaring med Kompetanseteamet i kommunen, som kunne tenke seg å delta på et gruppeintervju.

Hva er formålet?

Formålet med gruppeintervjuet er å hente inn erfaringer og innspill fra dere som jobber tett på kommunens barn og unge, for på denne måten å bidra til at Kompetanseteamets innsats rettes inn mot de behovene dere ser.

Gruppeintervjuet vil bli gjennomført som en del av en evaluering av Kompetanseteamet som gjennomføres av Østlandsforskning ved Høgskolen i Innlandet, på oppdrag fra Nordre Land kommune.

Hvem ønsker vi å snakke med?

Vi ønsker å snakke med lærere, barnehageansatte og ansatte innen psykisk helse/rus i Nordre Land, både med og uten erfaring med Kompetanseteamet i kommunen.

Når, hvor og hvor lenge?

Intervjuet vil være 16. mars 2021 kl. 14.30-15.30. Av smittevernhensyn vil gruppeintervjuet foregå på Teams og er beregnet til å vare i ca.45-60 min.

Lyst til å delta?

Ta kontakt med Tonje Lauritzen for å melde deg på eller om du har spørsmål, e-post: tonje.lauritzen@inn.no, telefon: 412 11 836.

Det blir ikke gjort opptak av intervjuet og vi behandler opplysningene konfidensielt. Opplysningene anonymiseres ved prosjektslutt som vil være i april 2021, og i formidlingen av resultatene. Resultatene fra evalueringen publiseres i Høgskolen i Innlandets rapportserie, og kan også være gjenstand for senere forskningsarbeider. Det er frivillig å delta i studien, og du kan trekke deg frem helt frem til prosjektslutt.

Vi ser fram til å høre fra akkurat deg!

B. Intervjuguide

Generelt (felles for alle)

Kort introduksjon av evalueringen og oss

Kort om anonymisering og behandling av data

Kort om hvordan intervjuet skal foregå og at det er rom for uenighet og ulike erfaringer/opplevelser

Gruppe 1: Kompetanseteamet

Be informantene om å presentere seg selv:

- Hvor og hva de jobber med
- Hvor lenge de har jobbet i Kompetanseteamet

Organiseringen av kompetanseteamet

- Hvor ofte møtes dere? Har dere ofte møter utover de faste møtene?
- Fortell litt om lederen/koordinatorens rolle
- Fortell litt om sammensetningen av medlemmene i Kompetanseteamet (fagkompetansen)
- Hva er styrker/utfordringer ved Kompetanseteamets sammensetning og måten det er organisert på?

Kompetanseteamets mandat

- Hva oppfatter du/dere som Kompetanseteamets mandat?
(Er alle enige i den oppfatningen? Er det noen andre som har andre oppfatninger?)
- I hvor stor grad opplever du/dere at Kompetanseteamet oppfyller dette mandatet?
(Er det noen andre som har opplever det annerledes?)
- Hva slags rolle opplever du/dere at Kompetanseteamet spiller i dag?
- Hva opplever dere som hovedoppgaven til Kompetanseteamet?

Måloppnåelse

- Opplever dere at Kompetanseteamet dekker ett behov i kommunen?
(Hva må eventuelt endres for å bedre dekket behovet?)
- Hva er deres inntrykk av hvordan kompetanseteamets arbeid blir oppfattet av brukerne?
- Hvordan vil du si at arbeidet i kompetanseteamet fungerer? Ser dere noen forbedringspunkter når det kommer til hvordan dere arbeider i dag?

Gruppe 2: Rektorer og styreere

Be informantene om å presentere seg selv:

- Hvor og hva de jobber med
- Kort om hvilken erfaring de har med Kompetanseteamet og hvor godt de kjenner til Kompetanseteamet

Oppfatning av Kompetanseteamet og deres arbeid

- Hva tenker dere om måten Kompetanseteamet er innrettet på og måten de jobber?
- Opplever du/dere kompetanseteamet som en relevant ressurs? På hvilken måte?
- Opplever dere at Kompetanseteamet dekker et behov? Er det noen som kunne vært gjort annerledes for å bedre dekke deres behov og ønsker?
- Opplever du/dere at kompetanseteamet er tilgjengelig for dere? På hvilken måte?
- Opplever dere at opprettelsen av kompetanseteamet har gjort det enklere å få tilgang på nødvendig/relevant fagkompetanse? På hvilken måte?
- Opplever dere at etableringen av kompetanseteamet har hatt innvirkning på samordning/samhandling mellom kommunens ulike tjenester til barn, unge og deres familier?
- Opplever dere at Kompetanseteamet dekker den fagkompetansen det er behov for? Er det etter deres mening noen type kompetanse Kompetanseteamet mangler eller er for svake på?
(Oppfatter dere at de har tilstrekkelig kunnskap om kommunens øvrige tjenester og tiltak, samt eksterne aktører?)

Gruppe 3: Lærere/ansatte

Be informantene om å presentere seg selv:

- Hvor og hva de jobber med
- Kort om hvilken erfaring de har med Kompetanseteamet og hvor godt de kjenner til Kompetanseteamet
- Opplever du/dere kompetanseteamet som en relevant ressurs? På hvilke måter?
- Opplever du/dere at kompetanseteamet er (lett) tilgjengelig for dere? På hvilke måter?
- Opplever dere at Kompetanseteamet dekker et behov? Er det noen som kunne vært gjort annerledes for å bedre dekke deres behov og ønsker? På hvilke måter?
- Opplever dere at opprettelsen av kompetanseteamet har gjort det enklere å få tilgang på nødvendig/relevant fagkompetanse? På hvilke måter?
- Opplever dere at etableringen av kompetanseteamet har hatt innvirkning på samordning/samhandling mellom kommunens ulike tjenester til barn, unge og deres familier?
- Opplever dere at Kompetanseteamet dekker den fagkompetansen det er behov for? Er det etter deres mening noen type kompetanse Kompetanseteamet mangler eller er for svake på?
(Oppfatter dere at de har tilstrekkelig kunnskap om kommunens øvrige tjenester og tiltak, samt eksterne aktører?)



Høgskolen
i Innlandet

Dette notatet omhandler evalueringen av Nordre Lands Kompetanseteam og utgjør et kunnskapsgrunnlag for videreutvikling av Kompetanseteamet. Kompetanseteam er et tverrfaglig og tverrsektorielt samarbeid om behov for kompetanse og tilrettelegging for kompetanseheving i kommunen. Målgruppen er ansatte som jobber med barn og unge mellom 0-24 år. Videre bistår teamet i systemsaker i barnehage og skole og også i noen enkeltsaker. Datainnsamlingen ble gjennomført i februar-mars 2021.