

Gränslösa möjligheter

Samverkan till stöd för barn, ungdomar och deras föräldrar i Kävlinge kommun

Utredning på uppdrag av Kävlinge kommun

Mars 2007

AMJO Utbildning

Anita Magni-Olsson
anita.magni-olsson@telia.com

Jan Olsson
jan.olsson.amjo@telia.com

Innehållsförteckning

Sammanfattning	Sidan 2
1. Inledning och bakgrund till projektet	Sidan 4
2. Detta behöver göras på kort och lång sikt	Sidan 10
3. Organisation för samverkan på olika nivåer	Sidan 20
4. Mål för samverkansarbetet	Sidan 24
5. Kompetensutveckling för kunskap och resultat	Sidan 28
6. Strategier inför det fortsatta arbetet	Sidan 31

Bilagor

Projektplan	5 sidor
Svar vid individuella intervjuer	14 sidor
Sammanfattning av individuella intervjuer	2 sidor
Svar vid gruppintervjuer	12 sidor
Sammanfattning av gruppintervjuer med konsulterna reflektioner	9 sidor
Produktioner vid seminariedagar	12 sidor

Sammanfattning

Chefen för Social Anette Fäldt och chefen för Kultur Christer Fleur har tagit initiativ till denna utredning. AMJO Utbildning i Lund har genomfört utredningen utifrån uppdraget i den projektplan som initiativtagarna fastställt.

Utredningens uppdrag har varit att arbeta fram förslag till mål, organisation, former och ansvar för arbetet till stöd för barn, ungdomar och deras föräldrar i Kävlinge.

Arbetet har genomförts i olika etapper. För att få en bild över dagsläget har i en inledande etapp 25 personer bidragit med synpunkter vid sju individuella intervjuer och fyra gruppintervjuer. Svaren, sammanfattningar och utredarnas slutsatser redovisas i bilagor. Intervjuerna har legat till grund för bland annat Kapitel 2 "Detta behöver göras på kort och lång sikt" i rapporten.

I en andra etapp har drygt 50 representanter för olika personalgrupper deltagit i två produktionsseminarier för att i ett framåtsyftande arbete formulera förslag till mål, förbättringsinsatser och kompetensutveckling. Resultaten av produktionsseminarierna redovisas i bilaga och ligger till grund för bl.a. kapitel 4 och 5 i rapporten, Mål för samverkan och Kompetensutveckling.

I en tredje etapp har utredarna arbetat med en referensgrupp på 10 personer som reflekterat och bidragit med synpunkter på texten i rapporten. AMJO Utbildning svarar dock ensamt för innehåll och förslag i rapporten.

Rapporten omfattar sex kapitel

I kapitel 1 kan läsaren bl.a. ta del av nationella mål för samverkan, vilka personalgrupper som är involverade och orsakerna till att projektet kom till stånd. Här redovisas också de fyra perspektiv som varit utredarnas utgångspunkter:

- Utredningen berör om barn och ungdomar upp till 20 år
- Fokus på fyra åldersgrupper med olika behov: 1-6, 6-13, 13-16 och 16-20 år
- Sju olika områden/inriktningar för samverkan där det viktigaste är samverkan i mötet med och stödet till kommuninvånarna, barnen ungdomarna och deras föräldrar
- Tre inriktningar: Allmänt förebyggande arbete, stöd till dem som riskerar att fara illa och stöd till dem som redan far illa

I kapitel 2 redovisas utifrån resultatet av de inledande intervjuerna ett stort antal förbättringsområden. Förslagen varierar både i omfattning och inriktning och är i första hand en inventering av önskvärda insatser för stöd till kommunens barn, ungdomar och deras föräldrar, både direkta och indirekta sådana. Här redovisas också förslag till en förbättrad samverkan mellan personal inom olika verksamheter.

I kapitel 3 finns förslag till organisation för samverkan. Mot bakgrund av att nuvarande samverkansorgan fått många kritiska omdömen och att flera upphört att fungera föreslår utredarna att alla nuvarande samverkansorgan avvecklas och ersätts med sju samverkansråd: ett centralt råd med övergripande uppgifter och sex lokala råd. Tre lokala råd bildas i västra kommundelen och tre i östra kommundelen med inriktning 1-6 år, 6-13 år och 13-20 år. De lokala råden ska finnas nära "arbetet på golvet".

För varje råd finns förslag till medlemmar utifrån befattning eller funktion, sammankallande, roterande ordförande, ansvar, mål, uppgifter och arbetsformer.

I **kapitel 4** finns förslag till kommunala mål för samverkan och hur målen ska hanteras. Utredarna har utifrån de mål som formulerats vid produktionsseminarierna strukturerat och redigerat målen. Målen är skrivna i ett kommuninvånarperspektiv och handlar om vad barn, ungdomar eller vuxna ska uppleva, veta, känna m.m. till följd av samarbetet. Resultatet har blivit en "Målbank" med bl.a. följande rubriker:

- Övergripande mål för samverkan
- Mål för det förebyggande arbetet
- Mål för arbetet till stöd för den som riskerar att fara illa
- Mål för arbetet till stöd för dem som redan far illa

Kapitel 5 som handlar om kompetensutveckling inleds med konstaterandet att personalen är kommunens viktigaste redskap i arbetet med barn och ungdomar. En bra kompetensutveckling är därför en viktig strategi för att öka kvaliteten och för att nå bra resultat.

En god kompetensutveckling för samverkan bör enligt utredningen innehålla:

- Kunskaper om barn och ungdomars utveckling och villkor
- Kunskaper om de olika verksamheternas mål och uppdrag.
- Kunskaper om vad som underlättar samarbete

För vart och ett av dessa områden redovisas, ganska detaljerat, önskvärda resultat av insatserna. Kapitlet avslutas med förslag till strategier vid planering av kompetensutveckling och var ansvaret för kompetensutvecklingen bör ligga.

I det avslutande **kapitel 6** finns förslag till strategier i det fortsatta arbetet – dels generella grundläggande framgångsfaktorer och dels konkreta förslag till förankring, beslutsfattande, ansvar och prioriteringar.

I **bilagorna** finns ett omfattande material som legat till grund för texterna i rapporten. För den som berörs av det fortsatta arbetet är detta en viktig läsning vid sidan av rapporten.

Kapitel 1 Inledning och bakgrund till projektet

1. 1. Nationella krav på samverkan

Nationella intentioner kring samverkan runt barn och ungdom har funnits sedan 1960-talet då det på nationellt initiativ bildades BPS-grupper (Barnavård, Polis , Skola) i flertalet kommuner. Under 1970-talet fick samarbete ökad aktualitet genom Barnstugeutredningen och Utredningen om skolans inre arbete (SIA). Utifrån statliga propåer tillskapades i kommunerna Programgrupper med representanter för olika verksamheter med ansvar för barn och ungdom med uppgift att på ett övergripande plan underlätta samverkan kring barn och ungdom. I olika kommuner bildades Planeringsgrupper med lokalt verksamma representanter för förskola, skola, socialtjänst, kultur- och fritidsverksamheter, föreningslivet och polisen. I många kommuner har dessa samverkansgrupper fortlevt.

Genom en proposition (2002/03:53) om Stärkt skydd för barn i utsatta situationer m.m. aktualiserar Regeringen på nytt frågan om framför allt lokal samverkan. Detta leder 2003 till förändringar i lagstiftningen för Förskola-Skola, Socialtjänsten, Polisen och Hälso- och Sjukvården med skyldighet att samverka. Lagarna har följande lydelse:

Skollagen 1 kap 2a§

Förskoleverksamheten, skolan och skolbarnsomsorgen skall på Socialnämndens initiativ i frågor som rör barn som far illa eller riskerar att fara illa samverka med andra samhällsorgan.

Socialtjänstlagen 5 kap 1a§

Socialnämnden skall i frågor som rör barn som far illa eller riskerar att fara illa samverka med samhällsorgan, organisationer och andra som berörs

Polislagen: Samverkan med andra myndigheter och organisationer 3§

Polisen skall samarbeta med åklagarmyndigheterna. Samarbete skall också äga rum med andra myndigheter och organisationer vilkas verksamhet berör polisverksamheten. Särskilt åligger det därvid polisen att fortlöpande samarbeta med myndigheterna inom socialtjänsten och snarast underrätta dessa om förhållanden som bör föranleda någon åtgärd av dem. Andra myndigheter skall ge polisen stöd i dess arbete.

Hälso- och sjukvårdslagen: Krav på Hälso- och sjukvården 2f §

Hälso- och sjukvården skall på socialnämndens initiativ, i frågor som rör barn som far illa eller riskerar att fara illa, samverka med samhällsorgan, organisationer och andra som berörs.

År 2003 får också Socialstyrelsen i uppdrag att i samverkan med Rikspolisstyrelsen och Myndigheten för skolutveckling ta fram övergripande strategi för samverkan. I uppdraget sägs också att samråd bör ske med BRÅ, Brottsoffermyndigheten och andra samhällsorgan.

Socialstyrelsen lämnar 2004 rapporten *Förslag till struktur för gemensamt arbete mellan huvudmän på olika samhällsnivåer främst den lokala nivån* (35 sidor).

Myndigheten för skolutveckling lämnar 2006 en kompletterande rapport: *Samverkan kring barn som far illa, Skola – Socialtjänst – Polis -Ungdomspsykiatri*, (36 sidor)

1.2 Många är involverade i arbetet med barn och ungdomar i Kävlinge

Samarbete och samverkan till stöd för barn och ungdomar i kommunen berör inte bara samverkan inom och mellan kulturförvaltningens och socialtjänstens olika verksamheter, den handlar också om samverkan med andra både kommunala och ickekommunala verksamheter. Det är viktigt vid diskussioner runt samverkan att ta hänsyn till och utgå från att olika verksamheter har olika storlek och olika inriktning.

Med barn och ungdomar upp till 20 år arbetar inom Kävlinge kommun sammanlagt cirka 900 personer, fördelade på följande verksamheter. Även kostnader redovisas.

Kulturnämnden **Totalkostnad** **509 935 tkr**

Personal antal (cirka)		Kostnader	
I förskolan	330	Förskola	107 675 tkr
I förskoleklasserna	25		
I grundskolan	330		
På fritidshemmen	70		
På Lärcentrum	40		
Inom avdelningen särskilt stöd	50	Summa	331 257 tkr
På fritidsgårdarna	10	Fritid	22 284 tkr
Inom Kulturverksamheterna	25	Kultur	12 424 tkr

Socialnämnden **Totalkostnad** **248 095 tkr**

Individ och familjeomsorg

Personal antal

Ledning	3		
Ekonomigrupp (ekonomiskt bistånd	5		
Barn- och vuxengruppen (0-12 år)	9		
Ungdomsgruppen (13-25 år)	9		
Assistentgrupp (service)	3		
		Summa IFO	31 824 tkr
		(Gemensamma funktioner	24 352 tkr)
		(Hemvård	134 357 tkr)
		(Handikappomsorg/psykiatri	57 562 tkr)

Polisen

Närpolis placerade i Kävlinge 10

1.3 Nya och gamla kommuninvånare – familjer med olika förutsättningar

De flesta av barnen och ungdomarna i Kävlinge har föräldrar med höga ambitioner för sina barn och god förmåga att stödja dem på alla sätt. Men det finns också familjer med svårigheter.

Kävlinge är en inflyttningkommun och många familjer kommer till kommunen. En del av dessa har sannolikt inte primärt flyttat till Kävlinge utan snarare flyttat från något i en annan kommun.

I kommunen finns familjer där föräldrarna har svag initiativkraft eller har givit upp i sin föräldraroll. I en del familjer som bott i Kävlinge länge finns ett ”socialt arv” som kan gå generationer bakåt.

Samtidigt finns i kommunen många ekonomiskt starka familjer men där föräldrarna har krävande arbeten och ibland långa arbetsdagar. Båda fallen kan leda till bristande omsorg om barnen.

1.4 En bekymmersam situation i Kävlinge?

Sannolikt skiljer sig situationen i Kävlinge inte mycket från hur det är i andra kommuner. Men det finns enligt projektets uppdragsgivare, de två cheferna för Kultur och Social, många argument för att ”ta tag i frågan”.

I projektplanen finns en beskrivning av orsaker till att projektet kommit till stånd:

- Det saknas konkreta beskrivningar av vad som kännetecknar en ”bekymmersam ungdomssituation” i Kävlinge
- Samarbete i Kävlinge till stöd för barn och ungdomar kan uppfattas som ett mål i sig eftersom det saknas tydliga beskrivningar av vad samarbetet ska leda till hos kommuninvånarna, i detta fall berörda barn och ungdomar och deras familjer
- Kommunen växer, familjemönster och ungdomskulturerna förändras. Tidigare erfarenheter och arbetssätt är inte alltid framgångsrika när det gäller att möta dagens ungdomsgrupper där samhällets mediautbud och konsumtionsmönster skapar nya beteenden och behov
- Ansvarsnivåer och ansvar inom och mellan olika verksamheter vad gäller barn och ungdomar som far illa eller riskerar att fara illa är oklara
- Det är oklart hur resurserna skall fördelas mellan allmänt förebyggande insatser, stödinsatser mot barn och ungdomar som riskerar att fara illa och direkta insatser gentemot barn och ungdomar som redan hamnat i svårigheter/far illa.
- Kunskaper om olika stödinsatser och effekterna av dessa är begränsade
- Det finns sannolikt kulturer inom olika berörda verksamheter som stundtals värnar om det egna och som ibland kännetecknas av misstro mot andra professioner.
- Representanter för olika verksamheter som arbetar med barn och ungdomar ”pratar olika språk” och gör ibland helt olika bedömningar av läget i kommunen.
- Den politiska nivån prioriterar i begränsad omfattning det ungdomsstödjande och brottsförebyggande arbetet
- Hittillsvarande arbete har mer utformats som tillfälliga akutinsatser. Långsiktiga strategier och mål för det gemensamma arbetet saknas.
- Det finns behov av gemensam kompetensutveckling

1.5 Projektet Samverkan i Kävlinge kommun tar sin utgångspunkt i fyra olika perspektiv.

För att få en bärande struktur i arbetet har vi formulerat fyra utgångspunkter eller indelningar i projektet:

A. Projektet är avgränsat till **barn och ungdomar 1-20 år**

B. I Åldersgruppen 1-20 år finns barn och ungdomar på olika utvecklingsnivåer, med olika behov och i olika aktiviteter/verksamheter. Med detta som bakgrund har projektet belyst samverkan runt fyra åldersgrupper:

- **1-6 år**
- **6-13 år**
- **13-16 år**
- **16-20 år**

C. Samverkan handlar bl.a. om att utnyttja befintliga resurser på ett effektivt sätt i syfte att erbjuda bra verksamhet. Projektet utgår från att man kan samverka inom sju områden:

- Samverkan i mötet med och **stödet till kommuninvånarna**, i detta fall barn, ungdomar och deras föräldrar
- Samverkan kring **personal** t.ex. samutnyttjande, kombinerade tjänster, tjänster som brobyggare
- Samverkan kring **kompetensutveckling**
- Ekonomisk samverkan – gemensam **finansiering**
- Samverkan kring **information**
- Samutnyttjande av **lokaler**
- Samverkan på **administrativa områden**

D. Projektet Samverkan i Kävlinge har som sitt huvudsakliga syfte att olika verksamheter ska komplettera varandra och gemensamt utveckla ett stöd till barn, ungdomar och deras föräldrar. I projektet har stödet tre inriktningar:

- Allmänt **förebyggande** insatser för alla barn och ungdomar
- Stöd till dem som **riskerar att fara illa**
- Stöd till dem som **redan far illa**

1.6 Det mesta och viktigaste förebyggande arbetet sker i de dagliga mötena mellan barn/ungdomar och vuxna i de olika verksamheterna

Det viktiga förebyggande arbetet sker huvudsakligen i ”dagliga verksamheter” som förskolan, förskoleklassen, grundskolan, fritids/fritidsklubbar och Lärcentrum. Men också på fritidsgårdarna och i föreningslivet. Här möter barn och ungdomar regelbundet och under många år personal med utbildning eller sakkunskap för just den verksamhet barnen och ungdomarna deltar i. De flesta av dessa verksamheter har tydliga mål för barnens och elevernas lärande och utveckling eller generellt intresseskapande eller stödjande uppgifter.

Det är när dessa dagliga verksamheter både är fokuserade på sin egen uppgift och samtidigt är lyhörda för andras insatser och öppna för samverkan som kommunens insatser kan betyda något för de invånare som har mest behov av dem.

1.7 Denna rapport är i huvudsak framåtsyftande – allt bakgrundsmaterial finns som bilagor

Som underlag för denna projektrapport finns förutom de tidigare nationellt producerade stödmaterialen som bilagor följande:

- Projektbeskrivning
- Svar vid sju individuella intervjuer
- En sammanfattning av svaren i dessa intervjuer
- Svar vid gruppintervjuer relaterade till de fyra åldersgrupperna
- En sammanfattning av svaren i dessa gruppintervjuer
- Produktioner vid två seminarier kring mål och medel för samverkan

I projektplanen formuleras övergripande mål för projektet så här:

När projektet i dess helhet har slutförts finns förslag till

- En målsättning som anger vad kommuninvånarna (barn, ungdomar och deras föräldrar) ska uppleva till följd av de insatser som i samverkan görs av olika verksamheter i kommunen vad gäller
 - det allmänt förebyggande ungdoms- och brottsförebyggande arbetet
 - insatser som riktas till barn och ungdomar som riskerar att fara illa
 - insatser till stöd för barn och ungdomar som redan far illa och/eller har hamnat i svårigheter
- Ändamålsenliga samverkansorgan
- Tydliga ansvars- och uppdragsbeskrivningar för samverkansorgan och berörda verksamheter/anställda
- Vad som på kort och lång sikt kan/bör göras för att ungdomarna i kommunen ska må väl och utvecklas positivt
- En kompetensutvecklingsplan för kommunens personal och andra berörda som arbetar med barn och ungdomar som riskerar att fara illa eller redan gör det.

Dessutom finns i mer övergripande form tankar kring

- Strategier för hur kommunen kan verka för ökad delaktighet bland ungdomar och föräldrar i det allmänt förebyggande arbetet
- En ändamålsenlig fördelning av resurser mellan allmänt förebyggande insatser, stöd till dem som riskerar att fara illa och de barn och ungdomar som redan far illa kan

Denna projektrapport följer i stora drag projektplanens övergripande mål.

1.8 Definitioner

Samverkan: När någon eller några tillför sina specifika resurser/kompetenser/kunskaper till en uppgift man gemensamt har att genomföra. Verksamheter tillför olika perspektiv och resurser.

Samarbete: När några med likartade resurser/kompetenser/kunskaper tillsammans stödjer varandra i det gemensamma arbetet/arbetsuppgifterna

Samverkanskompetens: Kunskap om olika verksamheters mål, kunna kommunicera och arbeta med mål, metoder och utvärdering i samverkanssammanhang

1.9 AMJO Utbildning svarar för texter och förslag i rapporten. En referensgrupp har kontinuerligt reflekterat över texter och bidragit med olika synpunkter.

I referensgruppen har följande personer ingått:

Carina Serbinson, ansvarig för förskolan
Rose-Marie Bergman, ansvarig för grundskolan
Inga Kallin, ansvarig för Lärcentrum
Tommy Lindberg, ansvarig för kultur och fritid
Margareta Hallerström, ansvarig för IFO
Ingrid Ebbesson, fältsekreterare
Birgitta Almqvist, centralt placerad rektor
Ulla Albihn, skolkurator
Göran Larsson, utvärderingsansvarig
Göran Persson, Polisen

Kapitel 2 Detta behöver göras på kort och lång sikt för att ungdomarna i kommunen ska må väl!

I intervjuerna har det riktats kritik mot samverkansarbetet och olika insatser för stöd till barn och ungdomar. Men man har också givit exempel på bra och framgångsrika insatser. Frågan om vad som behöver göras på både kort och lång sikt för att förbättra samverkan till stöd för barn, ungdomar och deras föräldrar är komplicerad. Orsakerna och därmed lösningarna ligger på en rad nivåer: personliga och yrkesmässiga, organisatoriska och politiska.

Självklart ska strävan vara att behålla och utveckla det framgångsrika arbete som redan finns men också att ta tag i områden där det finns brister. I bilagorna **Svar vid individuella intervjuer** och **Svar vid gruppintervjuer** redovisas både positiva insatser, brister och förslag till förbättringar. I detta kapitel redovisar vi under rubriken **förbättringsområden** tankar om vad som kan göras utifrån det som framkommit i intervjuerna.

Vissa förslag till åtgärder återfinns på flera ställen både under svaren vid de individuella intervjuerna och under svaren vid gruppintervjuerna. Dessa förslag bör ses som särskilt angelägna.

2.1 Utifrån sammanfattningen av Svar vid individuella intervjuer (vanlig text) kan ett antal förbättringsområden urskiljas (kursiv stil)

2.1.1 Många barn och ungdomar saknar ett tillräckligt vuxenstöd

Från intervjuerna: Föräldrar förstår inte sin föräldraroll och förmår inte att ta sitt vuxenansvar. De klarar inte av att sätta barnens behov i första hand. "Familjetid" är en bristvara. Många föräldrar arbetar inte i kommunen och är hemifrån långa dagar. Det finns många ensamma barn. Hos både föräldrar och lärare finns ibland en sviktande förmåga att sätta gränser. Hos de mest utsatta förskolebarnen finns "omsorgssvikt" från föräldrarna när det gäller barns mest basala behov.

Förbättringsområde:

- *Utveckla olika former av föräldrastöd och föräldrautbildning*

2.1.2 Ett svagt vuxenstöd får negativa effekter – barnen/ungdomarna blir "problem"

Från intervjuerna: Barnen är svikna. Ungdomarna känner att ingen lyssnar på dem. Av 17 institutionsplacerade ungdomar mellan 14 och 24 år levde 15 i styvfamiljer. Mamma och pappa har skaffat sig nya familjer på var sitt håll. Ingen orkar med den besvärliga tonåringen. Skolket kryper längre ner i åldrarna, "tysta flickor" är en ny grupp av skolkare. Missbruk av alkohol och droger förekommer liksom gängbildningar och skadegörelse.

Förbättringsområden:

- *Satsa på att öka all personals förmåga att tidigt uppmärksamma tecken hos barn och ungdomar som riskerar att fara illa*
- *Skapa rutiner och handlingsstrategier för hur barn och ungdomar som riskerar att fara illa och deras föräldrar kan stödjas i ett tidigt skede*
- *Ge personalen möjlighet att bearbeta och hantera svåra känslor inför barnens behov*

2.1.3 Många andra insatser borde komma till stånd

Under intervjuerna förs det fram många idéer och önskemål om vad som borde komma till stånd, t.ex.:

Förbättringsområden: Verka för

- *Ett Rubinenprojekt för mellanstadiet*
- *Socialsekreterare i skolan i stället för skolkuratorer*
- *Stöd och träningsboende för äldre ungdomar*
- *Större utbud för ungdomar, t.ex. ungdomscafé skilt från fritidsgårdarna och skatebordramp*
- *Föräldrautbildning under de tidiga skolåren med värdegrundssamtal på föräldramöten*
- *En skollag som ger lärare större möjligheter att tillrättaföra elever*
- *Gemensam kompetensutbildning över förvaltningsgränserna*
- *Bättre samarbete över förvaltningsgränserna runt dem som far illa*
- *Personliga coacher för ungdomarna på IV*
- *Ett föreningsliv som tar större ansvar*
- *Periodvis fler familjehandlare och missbruksrådgivare*
- *Få bort tillgången till alkohol och narkotika*
- *En lagstiftning som möjliggör att omhänderta små barn*
- *Bättre samarbete och bättre informationskanaler mellan förvaltningarna*
- *Funktionsanknutna uppdrag istället för personanknutna*
- *Ett bättre utnyttjande av de sammanlagda kompetenserna hos all personal*
- *Ett tidigt samarbete mellan skola och socialtjänst*
- *Ett gemensamt team runt familjerna*
- *Fler utvärderingar av insatser och samarbete*

2.1.4 Samarbete mellan berörda verksamheter förekommer i begränsad omfattning

Från intervjuerna: Den samverkan som finns mellan förskola, skola, kultur, fritid, socialtjänst, polis och föreningar bygger mestadels på enskildas initiativ.

Förbättringsområden:

- *Besluta om former för samverkan och en tydlig ansvarsfördelning*
- *Skapa stödjande strukturer i form av bindande beslut, riktlinjer för och mål för samverkan*

2.1.5 Idag läggs kraften mest på barn och ungdomar som far illa. Önskvärt är att den mesta kraften läggs på det förebyggande arbetet

Från intervjuerna: Minst kraft läggs idag på förebyggande arbete och mest på de barn och ungdomar som redan far illa. När det gäller satsningar på de barn och ungdomar som riskerar att fara illa, varierar bedömningar bedömningarna mellan 0% och 50%.

Förbättringsområden:

- *Lägg tidigt kraft på förebyggande arbete och på stöd till barn och ungdomar som riskerar att fara illa*

- *Notera att forskning och fakta runt betydelsen av förebyggande arbete är för klen för att ge ett fullgott underlag för politiker att enbart satsa förebyggande*
- *Respektera Socialtjänstens uppdrag att vara sista instans för de barn/ ungdomar och familjer som redan far illa*

2.1.6 De formella samverkansorganen får mestadels katastrofala omdömen

Från intervjuerna: Vilka formella samverkansorgan som finns i kommunen är inte en helt enkel fråga att svara på. Oklarhet råder om vilka de är och vilka som är vid liv. Brist på styrning, klara målsättningar och uppgifter liksom ibland sviktande engagemang för samverkan är stora problem i de organ som finns. ”Mycket prat och lite verkstad” är en karaktäristik.

Förbättringsområden:

- *Skapa samverkansorgan med tydliga mål, uppgifter och mandat*

2.1.7 En samlad uppfattning är att kommunstyrelsen och berörda nämnder har det yttersta ansvaret för samverkan

Från intervjuerna: Oenighet, oklarheter och bristande engagemang hos kommunstyrelsen och berörda nämnder bidrar till svårigheter för samverkan. Goda exempel på samverkan på golvet finns, men ”samverkan sipprar inte uppåt.”

Förbättringsområden:

- *Se till att det finnas öppna kanaler runt samverkan på och mellan alla nivåer*

2.1.8 Cheferna för Kultur och Social har det direkta ansvaret för att driva samverkan i praktiken och det är oklart om vilka som har samverkansansvar under förvaltningscheferna

Från intervjuerna: ”Förvaltningschefen måste vara arkitekten som kan delegera till nästa nivå genom uppdrag och beslut”. Det finns oklarheter och skilda synpunkter på vem/vilka som ska ansvara för att samverkan kommer till stånd och vad det ska gå ut på när vi närmar oss den personal som möter barnet, eleven och föräldrarna.

Förbättringsområden:

- *Tydliggör målsättning och förväntade resultat av samverkan*
- *Klargör ansvar för samverkan för olika funktioner och på olika nivåer*

2.2 Utifrån sammanfattningen av gruppintervjuerna (vanlig text) kan ett antal förbättringsområden urskiljas (kursiv stil)

2.2.1 Personalen kan tidigt se tecken på att barn riskerar att fara illa eller redan gör det

Från intervjuerna: Hos socialarbetare och förskolepersonal finns ”en tyst kunskap”, en förmåga att tidigt avläsa tecken som tyder på att ett barn inte far väl. Tecken som tyder på att barnen har svårigheter eller avviker på ett oroande sätt. Till exempel: De små barnen kan stänga av, sitta för sig själva och leka länge eller också är de ovanligt klängliga, griniga, gråter och är rastlösa.

Förbättringsområden

- *Det behövs tidiga insatser. Personalens tidiga iakttagelser leder inte alltid till åtgärder eller handlingsplaner för att stödja barnet och familjen. Sannolikt råder då en form av ”vi hoppas att det löser sig i alla fall -kultur” eller i värsta fall ”vi kan inget göra - kultur”. När insatser väl sätts in har barnets/elevens svårigheter varit kända länge.*
- *Även för ungdomar behövs insatser. På samma sätt som personal som möter de små barnen kan personalen som möter ungdomar i tonåren beskriva och se tecken på att ungdomar far illa t.ex. i utagerande och aggressivitet beteende eller tysthet, inåtvändhet och skolk.*
- *Dra lärdom av påståenden som ”De ungdomar som far illa i tonåren är mestadels kända sedan förskolan och de tidiga skolåren med undantag från dem som flyttat in i kommunen”.*

2.2.2 Dyra insatser för ungdomar tar upp en stor del av socialtjänstens budget

De som deltar i gruppintervjuerna menar att för lite kraft läggs på det förebyggande arbetet och att mycket tid och kraft idag går åt att stödja de som riskerar att fara illa eller redan far illa. Av Individ - och familjeomsorgens totala budet på 32 miljoner år 2006 i Kävlinge kommun gick ca 16 miljoner till institutionsplaceringar av unga och ca 5,3 miljoner till familjehemsplaceringar. Det blir 66% av hela budgeten. Citat: ”Vi måste agera annorlunda, vi måste satsa mer förebyggande och på dem som riskerar att fara illa annars fastnar vi bara hos dem som far illa. Det blir ett jämnt tillflöde till denna grupp om vi inte gör något.”

Hur mycket av förskolans och skolans budget som går åt för att stödja barn/ elever med svårigheter i förskola/skola är svårt att beräkna.

Förbättringsområden:

- *Uppfattningar om vad som kännetecknar ett gott förebyggande arbete för barn och ungdomar i riskzonen har inte diskuterats. Frågan torde ha relevans också utanför Kultur och Social.*

2.2.3 Samverkan där personal med olika kompetenser samtidigt möter barn, ungdomar och föräldrar i Kävlinge

Från intervjuerna: Det finns exempel på samverkan där barn, ungdomar och ibland deras föräldrar ser och möter personal med olika kompetenser som samarbetar för barnens, ungdomarnas och familjernas bästa, t.ex. träffar skola och socialtjänst alla föräldrar i år 6 för diskussioner och övningar och socialsekreterare är med vid alla polisförhör med förstagångsmisstänkta ungdomar.

Andra goda exempel hämtade från intervjuerna är:

- Förskolans personal och centrala resursteamets specialpedagoger samarbetar runt barnet med speciella behov.
- Roxes: skola, polis, kyrka, skolhälsovård, kuratorer, fritidsledare, och fältsekreterare möter elever och deras föräldrar
- Elevvårdskonferensen: möten mellan skola, skolhälsovård, socialtjänst, föräldrar och barn (Sammansättningen kan variera)
- Rubinen: elever med bistånd från socialtjänsten placerade i mindre skolgrupp. Elever och föräldrar möter personal från både skola och socialtjänst
- Resursskolan i Hög. Personal från Alternativ X (socialtjänsten) kommer till skolan och träffar elever. Inom Alternativ X finns också ett samarbete med Socialtjänsten och Korsbackaskolan
- Fritidsledare som möter elever på Korsbackaskolan i arbetet runt elevråd
- Ungdomar möter folk från kyrkan på fritidsgården en lördag i månaden när gården är stängd
- Ungdomar som lever med våld i familjen får via socialtjänsten kontakt med organisationen Lysmasken i Lund
- Praktikanter från Lärcentrum kommer ut i kommunens förskolor
- Samarbete Lärcentrum och Arbetsförmedlingen

Förbättringsområden:

- *Tidiga förebyggande insatser i samverkan och kraftfullt stöd till barn och familjer i svårigheter är sannolikt enda vägen att vända på dagens trend med allt fler tonåringar i svårigheter.*
- *Kontinuerlig och utökad föräldrautbildning för föräldrar med barn i olika åldersgrupper i likhet med vad som påbörjats inom t.ex. Roxes är exempel på sådana förebyggande insatser.*
- *Många av exemplen ovan*

2.2.4 Personal möts och samarbetar/stödjer varandra/utbyter erfarenheter för barnets/ elevens och familjens bästa

Från intervjuerna: Det finns ett behov att möta kollegor med andra kompetenser. Många i intervjugrupporna vittnar om vad personalkännedom betyder både inom förvaltningarnas olika grenar och över förvaltningsgränser. ”Det är viktigt att skola och socialtjänst lär känna varandra lite, då är det lättare att ringa varandra vid behov.”

Deltagarna i gruppintervjuerna ger många exempel på samverkan mellan personal med olika kompetenser, både formell och informell sådan, både mellan förvaltningar och med andra aktörer. Spontan och mera formaliserad samverkan som nämns är:

- Resursteamets pedagoger handleder förskolepersonal
- Barnkonferens – hela teamet och personal på varje förskola möts 1 gång/år
- Regelbundna träffar mellan förskola och förskoleklass/skola
- Föräldraråden inom varje förskoleområde 2-3 gånger/år. Övergripande frågor
- Regelbundna träffar elevhälsan och socialtjänsten skolår 7 – 9 några gånger per termin
- Socialtjänsten informerar förskolans personal om bestämmelser kring gemensam vårdnad, konsekvenser av skilsmässor m.m.
- Samarbete socialsekreterare och skolans kuratorer
- Boklådor från folkbibliotek i förskolorna
- Socialtjänsten informerar lärare om socialtjänstens sekretess
- Regelbundna träffar Elevhälsan och Socialtjänsten några gånger/termin för skolår 7-9
- Möten var tredje vecka mellan personalen på Hög och socialsekreterare
- Planeringsgrupp Väster, 10 personer (skola, fritid, socialtjänst, polis, kyrka) träffas en gång/månad
- Samarbete Fritid och Polis
- Skolråden och föräldrar i samarbete med kyrka och polis på fritidsgårdarna.
- Skolhälsovård och kuratorer (skolår 7-9) träffar socialtjänstens ungdomsgrupp 2 ggr/termin
- Kyrkans präst är på Tolvåkerskolan på fasta tider
- Samarbete Socialtjänst och skolpsykologer vid bedömningar
- Socialtjänst och IV delar på en tjänst – fältsekreterare och samtidigt kurator på IV
- Samarbete skola och socialtjänst runt IV
- Arbetsgruppen runt BRÅ träffas 1 gång/månad

Förbättringsområden:

- *Stöd vardagssamverkan på golvet*
- *Många av exemplen ovan*

2.2.5 Brister och hinder för samverkan och önskemål om samverkan

Under punkterna ovan har vi kunnat se olika exempel på bra samverkan i Kävlinge. Vid intervjuerna framkommer också exempel på brister i samverkan

- Insatserna kommer för sent. Det finns för stort glapp mellan skola och IFO
- Socialtjänsten tvingas placera ungdomar som socialtjänstens samarbetspartner (bl.a. skolan) i kommunen har givit upp hoppet om.
- Kunskaper om och hanterandet av sekretessen upplevs som ett svårhanterligt område
- Brist på täta uppföljningar kring barn som har problem med de vuxna som barnet träffar i sin vardag. För stort fokus på problemen
- Traditionella lärarkulturer – ovanan vid samarbete och arbetslag
- Kunskaper om varandras uppdrag och arbetsvillkor behöver stärkas
- Personalens arbetstider styr insatserna
- Alla behöver fördjupad kunskap om barns livsvillkor

- Strider om vem som ska betala
- För liten koppling mellan skola och fritidshem, fritidsklubbar och fritidsgårdar
- Föreningslivet inte tillräckligt involverat

Förbättringsområden:

- *För att skapa bättre förutsättningar för samarbete och samverkan krävs att ovanstående hinder om möjligt undanröjs*
- *Ta fram en tydlig modell för hur Socialtjänsten och Kulturförvaltningen ska samarbeta.*
- *Stöd kommunikation. Olika nivåer i kommunen kommunicerar mindre bra – svårt att få samverkansarbetet att sprida sig uppåt i organisationerna*
- *Stöd samarbete och samverkan även i de lägre åren. Den samverkan som finns idag är mest utvecklad i åldersgruppen 13-16 år och minst förekommande runt barnen i förskolan. I ett långsiktigt perspektiv borde det vara tvärtom*
- *Bättre samverkan förskola-socialtjänst. Förskolans representanter uttrycker tydligt önskemål om mer samverkan med socialtjänstens olika delar*
- *Bättre samverkan med Region Skåne. Förskolan och socialtjänsten uttrycker gemensamt önskemål om att samverkan mellan kommunen och Landstinget behöver utvecklas/återupptas: MVC, BVC, vårdcentralerna, Barnhabiliteringen och BUP*

2.2.6 Fritiden – den mest utsatta tiden för barn och ungdomar som far illa

Många av de intervjuade vittnar om att fritiden och loven är en utsatt tid för barn och ungdomar som far illa. Det är då föräldrarnas bristande resurser och förmåga blir mest tydliga.

Barnen känner sig svika och kan säga ”mamma gör aldrig något med mej” eller ”pappa vill inte träffa mej.” Många barn ser inte fram mot högtider, julen är en svår tid för barn till missbrukare. Många ungdomar som far illa ”hänger” runt fritidsgårdarna. ”Dom rör sig ute på byn”

Förbättringsområden:

- *Ungdomarna som beskrivs ovan behöver fritidssysselsättningar*
- *Verka för att personal arbetar när barnen och ungdomarna är lediga från förskola och skola (personalens arbetstider är inte anpassade till när insatserna behövs mest)*
- *Lyft fram fritidsgårdarna. Fritidsgårdsverksamheten och de fritidsklubbar som finns på fritidsgårdarna har blivit mer isolerade verksamheter, speciellt har samarbetet med skolan blivit mindre under senare år*
- *Var uppmärksam på de ungdomar som är på plats innan fritidsgårdarna öppnat*
- *Verka för att fritidsgårdarna ska vara öppna även på lördagar*
- *Involvera fritidsgårdarna mer i det gemensamma arbetet*
- *Ändra attityden på fritidsgårdarna. På fritidsgårdarna har man god kännedom om ungdomar i riskzon men ”Fritidsgårdarna anmäler inte barn som far illa”*
- *Aktivera föreningslivet när det gäller att engagera utsatta barn och ungdomar*

2.2.7 Det bör finnas tydliga uppdrag och mål samt stödande strukturer för samverkan

Många intervjuade efterlyser ett klart uppdrag uppifrån. Man efterlyser också prioriteringsdiskussioner på olika nivåer, allt från fördelningen mellan förebyggande insatser och

akutinsatser till vad en enskild skolkurator utan arbetsbeskrivning ska prioritera. En tydlig modell för hur Social och Kultur ska samarbeta är ett önskemål liksom behov av mål vad samarbetet ska leda till för barnen och ungdomarna.

Förbättringsområden:

- *Skapa tydliga stödjande strukturer. "Förvaltningscheferna måste dra upp riktlinjer – utan dem ingenting. De ska bestämma hur vi ska arbeta och prioritera. Detta måste fungera"*
- *Arbeta för att alla ska vara med. Många viktiga samarbetspartners saknas i olika sammanhang*
- *Tydliggör samverkansgruppernas uppgifter och mandat. "Samverkansgrupper tenderar att bli diskussionsgrupper och resultat och konsekvenser till följd av diskussionerna uteblir"*
- *Verka för förnyelse. "Det finns ingen framförhållning i arbetet, planering prioriteras inte. Vi arbetar i gamla hjulspår. Det finns ingen som tar tag i samverkan"*
- *Undanröj revirtänkandet. "Det finns revirtänkande när ansvarsfrågan är oklar eller det uppstår diskussioner om vem som ska betala. Några exempel: Övergången för eleverna på Hög och till fritidsklubben på eftermiddagen, Rubinenprojektet, förskolebarnen som inte kan utnyttja skolbibliotek utan är hänvisade till folkbiblioteken som ligger långt från förskolan*

2.2.8 Vad underlättar samverkan ur personalens perspektiv?

Förutom tydlighet vad gäller mål, uppdrag och strukturer som beskrivs ovan framför de intervjuade önskemål som på olika sätt berör mänsklig kommunikation.

Personkännedom lyfts fram som något positivt av många. Det är alltid lättare att ringa någon när det finns ett ansikte till rösten. Den fysiska närheten mellan polis och socialtjänst underlättar. "Bra att förskolan kan diskutera informellt med socialtjänsten om något ska anmälas".

Förbättringsområden:

- *Skapa utrymme för informella träffar så att berörda med en viss regelbundenhet kan sitta ner tillsammans, stämma av och informera om varandras arbetssituation*
- *Arbeta för en djupare kunskap om och förståelse för olika yrkesgruppers uppdrag och arbetsvillkor*
- *Utveckla ett gemensamt informationssystem och ett grundläggande gemensamt kalendarium mellan de olika samverkansparterna inom olika områden*
- *Låt de som har gemensam utbildningsbakgrund och yrkeskultur (t.ex. socialarbetare och skolkuratorer) vara brobyggare mellan olika verksamheter*
- *Arbeta för att skapa en samsyn i att elever i svårigheter är allas ansvar och att olika perspektiv och kompetenser behövs för att hitta vägar framåt*

2.2.9 Vad gynnar barnet? Synen på och hanterandet av sekretessen

Frågan om olika sekretess mellan å ena sidan förskola, skola och fritid och å andra sidan socialtjänsten återkommer ofta under gruppsamtalen. Enkelt uttryckt kan problemet sammanfattas enligt en deltagare i gruppintervjuerna: "Skolan och fritiden lämnar uppgifter/anmäler – socialtjänsten 'svarar inte.' Anmälan leder till en övertro hos den som

anmält att nu ska något hända, någon annan ska ta över och fixa. Det händer också att skolhälsovården är dålig på återkoppling.”

Den grundläggande frågan om vilken samverkan som gynnar barnet väcks men också den mera grundläggande om människors integritet. En representant för Social uttrycker det så här: ”Vi från Socialtjänsten skulle kunna återföra informationen till förskolan i de ärenden vi arbetar med, men jag är dålig på det – tiden räcker inte. Vi måste också ställa frågan: Vad gynnar barnet?”

Ännu svårare att hantera blir sekretessens komplikationer inför följande citat: ”Om en förälder missbrukar vet man att det påverkar barnet negativt. Det finns statistik på att det i varje klass finns 2-3 barn som har föräldrar som missbrukar. Dessa har skolan i regel inte vetskap om. Detsamma gäller psykiskt sjuka föräldrar.”

Förbättringsområden:

- *Frågor kring sekretess och vad som ytterst gynnar barnen och eleverna behöver diskuteras och förtydligas ytterligare*

2.2.10 Likheter och skillnader i uppdragen mellan olika verksamheter.

Många intervjuade uttrycker att det finns en brist på kunskap om varandras uppdrag, lagar och måldokument och menar att denna okunskap direkt kan hindra eller försvåra samverkan. Detta gäller alla inblandade parter som Polisen, Socialtjänsten, Skolan, Regions Skånes verksamheter som MVC, BVC, vårdcentralen och BUP.

Den väsentliga skillnaden mellan förskola/skola och socialtjänsten i Kävlinge (och i alla kommuner) är det kunskapsuppdrag som finns uttryckt i de tre läroplanerna för respektive förskolan, grundskolan/ förskoleklassen/fritidshemmen och de frivilliga skolformerna (= gymnasieskolan och vuxenutbildningen).

Förskolan och skolan är de aktörer som kommer i kontakt med alla kommunens barn. Skolan har dessutom den största personalgruppen med flest och olika yrkeskompetenser. Individ- och familjeomsorgens dominerade arbetsuppgift är myndighetsutövning, d.v.s. att göra utredningar som ligger till underlag för beslut i Länsrätt och Kammarrätt. Chefen för Individ- och familjeomsorgen bedömer att tiden för myndighetsutövning utgör 70% i förhållande till 30% för det förebyggande arbetet.

Kommunens socialtjänst är individens yttersta skyddsnät. Ett exempel på detta är följande citat: ”Socialtjänsten tvingas placera ungdomar eftersom socialtjänstens samarbetspartner (läs: föräldrar och pedagoger) har gett upp.”

Skillnaderna i uppdrag skapar yrkeskulturer som med självklarhet ger olika perspektiv på verkligheten.

Förbättringsområden:

- *Tydliggör både det gemensamma och olikheter i de olika uppdragen*
- *Skapa genom målarbete över gränserna en samsyn på barns och ungdomars behov*

2.2.11 Behov av fördjupad och ny kunskap omkring barn och ungdomar som far illa

Från intervjuerna: ”Lärare vet inte hur vissa barn har det och behöver stöd att hantera känslor och frustrationer vid svåra elevsituationer”, menar en socialarbetare. Från skolans håll konstateras att skolan genom mängden av personal och de olika professioner som finns inom systemet sammantaget har en oändlig mängd information om eleverna. ”Vad gör vi med all denna information”?

I redovisningen av gruppintervjuerna har de intervjuade beskrivit kännetecknen på barn och ungdomar som riskerar att fara illa eller far illa.

Förbättringsområden:

- *Bearbeta och beskriv tecken hos barn och ungdomar som riskerar att fara illa ytterligare*
- *Ge all personal möjlighet att utveckla förmågan att förstå och avläsa dessa tecken*
- *Utveckla handlingsplaner/manualer/strategier för hur verksamheter i Kävlinge i samverkan tidigt kan stödja de barn, ungdomar och familjer som riskerar att fara illa*
- *Lägg stor vikt vid samverkansfrågor vid introduktion av nyanställda*

2.2.12 Föräldrarna – behov – stöd – medverkan

Från intervjuerna: Föräldrarna får en ganska blygsam plats i frågorna runt samverkan, samtidigt som de dominerar i resonemangen om orsaker till barnens och elevernas svårigheter. Någon säger: ”Föräldrar är för lite delaktiga”. Någon nämner en föräldrautbildning som redan finns, någon rekommenderar mer satsning på föräldrautbildning.

Förbättringsområden:

- *Ta reda på vilka framgångsfaktorer som ligger bakom hos de föräldrar som orkar möta sina barns behov och stödja deras utveckling*
- *Utveckla ”förebyggande insatser” i Kävlinge kommun som generellt stödjer vuxna i att klara av att vara föräldrar och ge sina barn framtidshopp*
- *Utveckla stöd och samverkan med föräldrar i utsatta familjer så att de kan förmedla framtidshopp till sina barn*
- *Bygg vidare på idén med familjehusen och ha öppet på kvällstid för föräldragrupper*
- *Förbättra och förfina de insatser som redan görs*

Kapitel 3 Organisation för samverkan på olika nivåer till stöd för barn och ungdom

I detta kapitel lämnar vi förslag till samverkansorgan samt mål, ansvar och uppgifter för dessa organ.

Alla tidigare samverkansorgan exklusive BRÅ avskaffas. Av lägesrapporterna framgår att BRÅ och övriga samverkansgrupper inte varit levande, berört alla, bara blivit diskussionsforum, fungerat mindre bra eller haft snäva eller oklara uppgifter.

För BRÅ som inte bara berör kommunala verksamheter som skola och Socialtjänst föreslås att kommunstyrelsen gör en översyn för att pröva BRÅ:s existens, uppdrag, sammansättning och arbetsformer.

Som utgångspunkt noterar vi att Kulturnämnden och Socialnämnden och de två cheferna för Kultur och Social har det yttersta ansvaret för att

- Målen ska styra arbete och samverkan (mål = vad föräldrar, barn och ungdomar ska få ut av kommunens verksamhet)
- Det skapas ett gott samverkans- och samarbetsklimat på alla nivåer som gynnar kommuninvånarna
- Olika insatser mer ses i ett övergripande kommunalt perspektiv än vilka förvaltningar eller verksamheter som gör eller finansierar vad

Förslag:

3.1 Ett centralt samverkansråd med övergripande ansvar utifrån nationell lagstiftning och lokala beslut

Namn:	Centrala samverkansrådet (CSR)
Möten:	Sammanträder minst 2 ggr per halvår
Medlemmar, cheferna för:	Individ- och familjeomsorgen Förskolan Grundskolan Lärcentrum Kultur och Fritid Närpolisen samt Representant för Region Skåne
Sammanställande:	Chefen för Individ- och familjeomsorgen (lagstiftning) efter samråd med ordförande (se nedan)
Ordförande roterar:	Vår, udda år, chefen för Förskolan Höst udda år chefen för Grundskolan Vår jämna år chefen för Lärcentrum Höst jämna år chefen för Kultur och Fritid

Ansvar	Medlemmarna i det centrala samverkansrådet har inför socialchef och kulturchef ett gemensamt ansvar för resultaten av samverkansarbetet i kommunen. Ordföranden har ett särskilt ansvar, avsätter tid, tar initiativ och driver samverkansfrågor aktuell termin
Mål:	På ett övergripande plan verka för att barn, ungdomar och föräldrar upplever att kommunens samverkan gynnar dem. (Konkreta förslag till mål finns i nästa kapitel)
Uppgifter:	<ol style="list-style-type: none"> 1. På ett övergripande plan verka för att samordning stimuleras och premieras på samtliga nivåer i kommunen (se kapitel 1 Bakgrund och inledning avsnitt 1.5 punkterna C och D). Punkterna bör finnas regelbundet på dagordningen 2. Bidra till att det skapas kontaktvägar mellan olika personalgrupper så fokus blir samverkan i olika personalgruppers möten med barn och ungdom och deras föräldrar 3. Se till att initiativ från lokala samverkansråd (se nedan) stöds och synliggörs 4. Stödja och vid svårigheter ingripa om de lokala samverkansråden inte fungerar tillfredsställande 5. Undanröja hinder för ekonomisk samverkan 6. Kontinuerligt informera (och vid behov adjungera) högre chefer och ordförandena för social- respektive kulturnämnd 7. Verka för att behovet av kommunövergripande kompetensutveckling och insatser för att förbättra samverkan tillgodoseas (se kapitel 5 kompetensutveckling) 8. Kontinuerligt följa sammansättning och funktioner i de lokala samverkansråden och vid behov ta initiativ till förändringar 9. Ansvara för att målen för samverkan kommuniceras mellan det centrala och de lokala samverkansråden och att målen utvärderas
Arbetsformer	I specifika frågor bör CSR tillsätta projektgrupper som under en begränsad tid och med en specifik uppgift tar tag i frågor, arbetar fram förslag eller genomför uppdrag.
Det inre arbetet	Rutiner och spelregler för arbetet i CSR fastställs och dokumenteras av rådet och utvärderas varje höst

3.2 Sex lokala samverkansråd för att stödja vardagsarbetet i olika åldersgrupper och kommundelar

Namn:	Lokala samverkansråd (LSR)
Möten:	Minst 3 ggr per termin
Område/Inriktning:	Väster 1-6 år Öster 1-6 år Väster 6-13 år

Öster 6-13 år
Väster 13-20 år
Öster 13- 20 år

Medlemmar:	1–6-årsgrupperna	Förskolecheferna Representant/er för IFO Representant för BVC Representant för Bibliotek Representant för Förskoleteamet/SS
	6–13-årsgrupperna	Rektorer F-6 Representant/er för IFO Representant för Polisen Representant för Bibliotek Representant för Grundskoleteamet/SS Representant för Fritid (-sklubb) Representant för Öppenvård /Skolhälsovård Representant för föreningsliv/andra org.
	13–20-årsgrupperna	Rektorer 7-9 Rektor IV Representant/er IFO Representant för Polisen Representant för Bibliotek Representant för Grundskoleteamet/SS Representant för Fritid Representant för Öppen-/Mödra- /Skolhälsovård Representant för föreningsliv/andra org.
Samman kallande:	Särskilt utsedd representant från IFO (lagstiftningen) efter samråd med ordföranden (se nedan)	
Ordförande:	1-6 år Roterar mellan alla förskolechefer (en termin i taget) 6-13 år Roterar mellan alla rektorer (en termin i taget) 13-16 år Roterar mellan rektor och lokalt fritidsansvarig (en termin i taget)	
Ansvar	Medlemmarna i det lokala samverkansrådet har inför CSR ett gemensamt ansvar för resultaten av samverkansarbetet i åldersgruppen/ området Ordföranden har ett särskilt ansvar, avsätter tid, tar initiativ och driver samverkansfrågor aktuell termin	
Mål:	Verka för att barn, ungdomar (och föräldrar) upplever att kommunens samverkan gynnar dem. (Konkreta förslag till mål finns i nästa kapitel)	

Uppgift:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Verka för att stödet till aktuell åldersgrupp utvecklas och samordnas (se kapitel 1 Inledning och bakgrund avsnitt 1.5 punkterna B-C). Punkterna bör finnas regelbundet på dagordningen 2. Skapa kontaktvägar mellan olika personalgrupper så fokus blir samverkan i olika personalgruppers möten med barn och ungdom och deras föräldrar 3. Ta initiativ till insatser på övergripande nivå genom propåer till CSR 4. Undanröja hinder för ekonomisk samverkan 5. Vid behov samordna information, insatser, ekonomi och aktiviteter med övriga LSR i kommundelen 6. Stödja samverkan då barnen/eleverna av åldersskäl går från en verksamhet/personalgrupp till en annan verksamhet/personalgrupp 7. Verka för att berörda personalgruppers behov av kompetensutveckling för att förbättra samverkan tillgodoses (se kapitel 5 Kompetensutveckling) 8. Ansvara för att målen för samverkan (mål i barn- och ungdomsperspektivet) kontinuerligt utvärderas
Arbetsformer	I specifika frågor bör rådet tillsätta projektgrupper som under en begränsad tid och med en specifik uppgift tar tag i frågor, arbetar fram förslag eller genomför uppdrag
Det inre arbetet	Rutiner och spelregler för arbetet i LSR fastställs och dokumenteras av rådet och utvärderas varje höst

Kapitel 4 Mål för samverkansarbetet

I de intervjuer som gjorts har många efterlyst mål för samverkan. (se bilagor!). Bristen på mål, menar de intervjuade, har lett till otydlighet, revirkonflikter och att grupper träffats utan att veta vad man är till för och vad som skall uppnås eller uträttas. I detta kapitel lämnar vi förslag till mål för samverkan.

Kommunen är till för barn, ungdomar, deras föräldrar och övriga kommuninvånare. Med denna utgångspunkt handlar målen för samverkan om vad dessa grupper ska uppleva, känna, veta, kunna och vilja till följd av samverkansarbetet i Kävlinge kommun. Målen handlar om önskvärda resultat av det allmänt förebyggande arbetet, stödet till barn och ungdomar som riskerar att fara illa och stödet till barn och ungdomar som redan far illa.

Vi formulerar inga ”göra”-mål. Vi utgår från att görandet ska styras av vad vi vill att kommuninvånarna ska få ut av kommunens verksamhet. ”Görandet”, d.v.s. hur man ska arbeta för att nå målen, bestäms av de olika samverkansråden och övrig personal i samverkan med barnen, ungdomarna och deras föräldrar.

4.1. Förslag till hur målen ska hanteras

- Utifrån de mål som producerades vid seminarierna har vi gjort ett urval och redigerat
- I urvalet har vi försökt gruppera målen från mera konkreta mål (upplevelser av vad kommunen erbjuder och gör) till mer psykologiska dimensioner (vad barnen och ungdomarna ska uppfatta, uppleva m.m.)
- En fortsatt bearbetning och minskning av antalet mål behövs. De som blir kvar efter gallringen utgör en ”målbank” som finns kvar över tiden
- Därefter kan man tänka sig olika alternativ:
 1. Referensgruppen/det centrala samverkansrådet väljer (ur banken) ut ett lämpligt antal mål för en tidsperiod om ett till två år som gäller all samverkan.
 2. Vart och ett av de sju samverkansråden väljer (ur banken) ett antal mål för sitt arbete/område för ett eller två år. Efter denna period görs ett nytt urval.
 3. Den politiska nivån väljer (ur målbanken) ett antal mål för en bestämd tidsperiod
 4. Kombinationer av ovanstående

Självklart kan råden eller de som beslutar om målen justera och lägga till mål om det behövs.

Målbanken finns i alla alternativen kvar över tiden, men för en kortare tidsperiod görs ett urval, en prioritering. De valda målen blir tydliga utgångspunkter för de utvärderingar som är ett viktigt led i allt förbättringsarbete. Fördelen med att ha målbanken kvar över tiden är att den i sin helhet speglar många dimensioner av det kommunen kan tänkas vilja uppnå till följd av en god samverkan, ett gott förebyggande arbete, och bra stöd till dem som riskerar att fara illa eller far illa.

En fördel med alternativ 2 (samverkansråden väljer egna mål) är att respektive samverkansråd äger sina mål utifrån just det områdets behov.

En viktig fråga att diskutera när det gäller målen är samspelet mellan ”golvet” och den politiska nivån.

4.2 Mål för samverkan – en målbank att hämta mål från

4.2.1 Övergripande mål för samverkan med utgångspunkt i föräldrar och andra vuxna kommuninvånare

Målen är att föräldrar och andra vuxna kommuninvånare ska:

- Veta att det finns en god utbildningsmiljö
- Uppleva att det finns mångfald i fritids- och kulturutbud
- Veta att miljöerna där barn och ungdom vistas är trygga
- Veta att det finns god service och professionellt bemötande
- Tänka: ”När jag behöver hjälp vet jag vart jag ska vända mig och dessutom vågar jag gå dit och lita på att jag blir tagen på allvar”
- Känna att det finns snabbt stöd och hjälp vid behov
- Uppleva att det finns stöd och hjälp, att många bryr sig och att personalen samarbetar
- Möta personal med yrkeskompetens
- Veta att de egna barnen får samma möjligheter som alla andra barn i kommunen, t.ex. i skola, kultur- och idrottsverksamhet
- Säga att ”vi upplever att kommunen är till för våra barn.”
- Tänka att Kävlinge är en bra kommun att växa upp i
- Säga till andra: ”Flytta hit!”

4.2.2 Övergripande mål för samverkan med utgångspunkt i barn och ungdomar

Målen är att barn och ungdomar ska:

- Veta att det finns möjligheter till lek när de är små
- Uppleva att det finns aktiviteter, förenings-, kultur-, idrotts- och friluftsliv
- Kunna delta i fritidsverksamhet som har öppet vid behov (helger) och erbjuder det som är viktigt för ungdomar
- Säga att de har en meningsfull fritid och en bra skolgång
- Säga: ”Jag lär mig nya saker hela tiden.”
- Uppleva en säker och trygg boendemiljö (med cykelvägar, lektyor m.m.)
- Veta att de kan få hjälp
- Veta vad kommunen erbjuder och vem man ska ta kontakt med vid behov
- Uppleva närvarande gränssättande föräldrar och andra vuxna
- Möta engagerade vuxna
- Känna sig respekterade
- Ha goda förebilder och känna förtroende för vuxna
- Känna att ”jag har någon att prata med när det är jobbigt”
- Veta att de har möjlighet att påverka och vara delaktiga i vad som bestäms
- Veta vad som är rätt och fel
- Våga uttrycka sin åsikt, tro på sig själva och sina idéer
- Lita på vuxna, sig själva och samhället
- Känna trygghet och att de är sedda och omtyckta
- Känna att de har haft en bra uppväxt
- Våga vara sig själva
- Tänka positivt och hoppfullt
- Känna framtidstro
- Känna att de vill bo kvar i kommunen

4.2.3 Mål för det förebyggande arbetet i kommunen med utgångspunkt i barn och ungdomar

Åldersgrupp 1-13 år Barnen och ungdomarna ska:

- Uppleva att alla erbjuds en stimulerande fritid
- Uppleva att det finns närvarande vuxna
- Uppleva att de miljöer där de vistas är trygga
- Känna sig bekräftade och behövda
- Ha delaktiga och engagerade föräldrar
- Känna att de lär sig och utvecklas
- Känna att de duger och har en tillit till omvärlden
- Ha lust och nyfikenhet inför nuet och framtiden
- Våga uttrycka sig och vilja påverka

Åldersgrupp 13-20 år Ungdomarna ska:

- Uppleva engagemang från vuxenvärlden och stort utbud av aktiviteter/mötesplatser
- Uppleva att kommunen ”gör något”
- Uppleva att de har inflytande och kunna använda det
- Märka att vuxenvärlden har en gemensam uppfattning i värdefrågor och är tydlig
- Lätt kunna ta reda på information t.ex. om föreningsliv, service m.m.
- Uppleva att alla har samma möjligheter oavsett i vilken familj de lever
- Har en positiv framtidstro och själva vilja få barn som växer upp i Kävlings kommun
- Veta vad som är rätt och fel
- Känna att de är viktiga och att de behövs

4.2.4 Mål för arbetet till stöd för dem som riskerar att fara illa med utgångspunkt i barn och ungdomar

Åldersgrupp 1-13 år Barnen och ungdomarna som riskerar att fara illa ska:

- Veta att någon bryr sig
- Uppleva att det finns vuxna till hands som tar tag i saken tidigt
- Veta att det finns hjälp att tillgå
- Känna sig sedda och ha tillit till vuxna
- Våga berätta om sin situation
- Vilja ta emot hjälp
- Vilja ändra sin situation (även i fortsättningen)
- Se ljus på framtiden och tro på sig själva
- Våga lita på sig själva och vilja hjälpa andra
- Säga att de fått den hjälp och det stöd de behövde
- Ha framtidstro
- Säga när det rätt ut sig: ”Jag fick hjälp och stöd”

Åldersgrupp 13-20 år Ungdomarna som riskerar att fara illa ska:

- Veta att om något händer så uppmärksammas detta och åtgärder sätts in direkt

- Känna att de får den hjälp de behöver
- Uppleva ett sammanhang, att många vuxna bryr sig
- Känna att de duger och blir tagna på allvar
- Vågar och vilja ta itu med det som inte är bra för dem själva
- Känna att de har makt över sitt liv och kan påverka
- Våga sätta gränser
- Vilja ta ansvar för sig själv och andra
- Säga ja till det goda och nej till det dåliga
- Ha hopp och tro inför framtiden
- Säga efteråt: "Människor i kommunen hjälpte mig!"

4.2.5 Mål för stödet till de barn och ungdomar som redan far illa med utgångspunkt i barn och ungdomar

Åldersgrupp 1-13 år Barnen och ungdomarna som redan far illa ska:

- Veta att det finns trygga vuxna som ger vägledning
- Uppleva en bra utbildning och en meningsfull fritid
- Känna sig sedda och förstådda
- Uppleva att livet alltid kan bli bättre och det finns någon som bryr sig
- Känna: "Jag duger och jag behövs".
- Veta att handlande får konsekvenser
- Ha självkänsla och självinsikt
- Ha funnit "det jag är bra på"
- Känna glädje och motivation
- Våga säga nej och sätta gränser
- Vilja bli "goda" vuxna
- Ha framtidstro och känna att det aldrig är för sent
- Säga efteråt: "Jag fick hjälp"!

Åldersgrupp 13-20 år Ungdomarna som redan far illa ska:

- Uppleva att de får stöd från vuxenvärlden och kommunen
- Uppleva att Polis och Socialtjänst inte är ett hot utan en hjälp
- Känna att de har "vuxna" föräldrar som bryr sig om dem i samverkan med Skola och Socialtjänst
- Veta att det finns stödverksamhet för föräldrar
- Veta vart de ska vända sig om de inte kan ta hand om sig själva
- Känna sig sedda och bekräftade
- Höra att föräldrarna säger att de fick den hjälp de behövde för att kunna hjälpa sina ungdomar
- Våga säga ifrån
- Vilja förändra sin verklighet och ta hand om sig själva
- Kunna säga: "Jag duger!"
- Ha en framtidssyn där de tror på sig själva
- Säga: "I vår kommun vet man egentligen inte vem som gör vilka insatser"

Kapitel 5 Kompetensutveckling för kunskap och resultat

Personalen är kommunens viktigaste redskap i arbetet med barn och ungdomar. Personalens attityder, kompetens, förmågor och arbetsglädje är helt avgörande för resultaten i verksamheterna. En bra och varierad kompetensutveckling är en viktig strategi för att öka kvaliteten och för att nå goda resultat i arbetet med barn och ungdom.

De mera konkreta förslag som presenteras i detta avsnitt bygger huvudsakligen på material som personal från Polisen, Region Skåne och personal från Social och Kultur producerat vid två seminarier.

Vi kan se flera inriktningar med olika innehåll i en god kompetensutveckling.

- **Kunskaper om barn och ungdomars utveckling och villkor** för att utveckla nya kunskaper, färdigheter och insikter om dagens barn, ungdom och föräldrar och deras villkor
- **Kunskaper om de olika verksamheternas mål och uppdrag** för att veta mer om ”de andras kunskaper”, d.v.s. känna till sina samarbetspartners mål, förutsättningar, utbildning, uppdrag, regelverk, organisation m.m.
- **Kunskaper om vad som underlättar samarbete** för att på ett öppet och framåtsyftande sätt kunna möta barn, ungdomar, föräldrar, kollegor och andra personalgrupper i samarbetsituationer
- **Sakkunskaper** för att fördjupa och förnya kunskaper och färdigheter utifrån den utbildning och de arbetsuppgifter personalen/respektive personalgrupp redan har .

Inom projektet Samverkan i Kävlinge till stöd för barn och ungdomar – Gränslösa möjligheter – utgår vi från att det är de tre första punkterna som är aktuella när det gäller att välja innehåll och utformning av kommande kompetensutveckling. Ambitioner för dessa inriktningar redovisas nedan.

5.1 Kompetensutveckling för att nå ökad kunskap om barn och ungdomars utveckling och villkor

Ambitioner: All personal bör till följd av kompetensutvecklingen

- Ha en fördjupad kompetens och lyhördhet när det gäller att notera tecken hos barn och ungdomar som far illa eller riskerar att fara illa
- Vara uppdaterade på och ha förmåga att ta tillvara aktuell forskning inom bl.a. pedagogik, psykologi, hälsovetenskap, socialt arbete, ungdomskulturer, kriminologi m.m. när det gäller barn och ungdomar
- Ha kunskaper om motivationsarbete
- Kunna stödja barn, ungdomar och föräldrar att t.ex. vilja och våga studera, söka arbete, bryta upp ur destruktiva förhållanden, lämna självdestruktiva vanor, ta sig ur drogberoende och andra missbruk

- Utifrån egna erfarenheter och aktuell forskning kring stressens påverkan på människan kunna stötta barn, ungdomar och föräldrar som lever under stress
- Ha aktuella teoretiska kunskaper om konflikthantering och tillsammans med kollegor kunna tillämpa dem i arbetet med barn, ungdomar och föräldrar
- Ha aktuella kunskaper om lösningsfokuserade arbetsätt och tillsammans med kollegor tillämpa dem i arbetet med barn, ungdomar och deras föräldrar
- Känna till aktuell ungdomsforskning och vilja hålla dessa kunskaper levande
- Ha fördjupade insikter om barn och ungdomar som far illa i Sverige
- Ha aktuella kunskaper om de länder varifrån barn och ungdomar som inte är födda i Sverige kommer och ha en kulturkompetens om aktuella länder, inte minst vårt eget land

5.2 Kompetensutveckling för att nå ökade kunskaper om de olika verksamheternas mål och uppdrag

Ambitioner: All personal bör till följd av kompetensutvecklingen

- Känna till nationell lagstiftning och kommunala beslut om samverkan
- Ha kunskaper om olika verksamheters (som arbetar med barn och ungdom) mål, förutsättningar och organisation
- Kunna tydliggöra och formulera mål och förutsättningar i den egna verksamheten och i egna arbetsuppgifter
- Känna till många goda exempel på samverkan både i Kävlinge och utanför kommunen
- Förstå att barn och föräldrar mer värderar en insats som sådan än vem som står för insatsen i kommunen
- Kunna förstå och hantera likheter och skillnader i sekretessbestämmelser för förskola, Skola, Polis, Socialtjänst och Hälso- och Sjukvård

5.3 Kompetensutveckling för att nå ökade kunskaper om vad som undersättar samarbete

Ambitioner: All personal bör till följd av kompetensutvecklingen

- Inse att allt arbete går ut på att gynna banen, ungdomarna och deras föräldrar
- Känna till, kunna och våga tillämpa olika handlingsstrategier när svårigheter uppstår
- Ha kunskap om och respekt inför normer och spelregler i det gemensamma arbetet
- Kunna kommunicera även om svåra saker och med människor med olika bakgrund och utbildning
- Känna trygghet i och kunna medverka i och bidra vid svåra samtal
- Kunna kritisera utan att värdera och kunna skilja på sak och person
- Kunna tala i form av jag-budskap och bjuda på sig själv
- Kunna hantera konflikter och bidra till konfliktlösning
- Ha självkännet och kunna se sig själv i olika perspektiv
- Kunna respektera andra yrkesgruppers kompetens och dra nytta av denna i samarbetet
- Respektera kollegors olika personligheter, rytm och livssituation
- Se på samverkan ur ett vinna-vinnaperspektiv och inte med en vinna- eller förlorainställning
- Kunna lyssna på många olika nivåer, inte bara det utsagda

5.4 Generella strategier och åtgärder när man planerar kompetensutveckling

På samma sätt som det är klokt att skaffa en ritning när man vill bygga ett hus, eller studera en karta innan man väljer vägar för sitt resmål, tror vi att det ger effekter om man planerar strategiskt när det gäller kompetensutveckling.

Att tänka på före

- Tydliggör syftet med allt som görs och sätt in det i ett sammanhang
- Verka för att olika personalgrupper möter varandra vid kompetensutvecklingen
- Samordna olika verksamheters kompetensutveckling så långt möjligt
- Långsiktiga sammanhängande kompetensutvecklingsinsatser över tiden är alltid mest framgångsrika
- Insatser som handlar om vardagsarbetet och som upplevs som matnyttiga/användbara av personalen är viktiga och motivationsskapande
- Ha dialog med alla personalgrupper om och kring kompetensutvecklingen
- Utnyttja så långt som möjligt personal ur egna leden som ”utbildare”
- Föreläs mindre och aktivera mer under kompetensutvecklingen
- Möjliggör handledning i olika grupperingar
- Satsa på samverkanspiloter och eldsjälur när det är svårt att nå alla
- Komplettera med skriftlig information

Till stöd för allt detta arbete och som en sammanhållande faktor kan en hemsida skapas med

- information om och kring samverkan i kommunen
- namn och foto på medlemmarna i samverkansråden på hemsidan
- goda exempel och möjlighet att rapportera dit (en exempelbank)
- en digital samverkanskalender
- olika kompetensutvecklingsdagar utlagda

5.5 Ansvar

Cheferna för Kultur och Social har det yttersta ansvaret för att den kompetensutveckling som behövs kommer till stånd. De är också symboliska ledare för denna.

Under cheferna har de sju samverkansråden ett praktiskt ansvar för inriktning, uppläggning, fördelning och genomförandet av kompetensutvecklingen.

Kapitel 6 Strategier inför det fortsatta arbetet

Inom projektet Samverkan i Kävlinge har vi lyft fram väl fungerande samverkan, identifierat problem på olika nivåer och presenterat förslag till förbättringar. Förslag som om de förverkligas kommer att gynna barn, ungdomar och deras föräldrar i Kävlinge kommun.

För att underlätta vägen från rapport till verklighet redovisar vi här förslag till strategier inför det fortsatta arbetet.

Referensgruppen som arbetat i samverkan med oss konsulter har föreslagit ett antal åtgärder. Redovisningen nedan bygger dels på deras förslag och dels på våra egna bedömningar.

6.1 Generella grundläggande framgångsstrategier

- 1. Se till att det finns en tydlig ledning för igångsättandet och förbättringsarbetet**
Ledningens och nyckelpersonernas betydelse vid förbättringsarbete kan inte nog betonas. En eller flera projektgrupper kan t.ex. få möjlighet att avsätta tid och ta ansvar för ”sjösättningen”.
- 2. Visa på målen/visionen som skall uppnås till följd av det goda samarbetet**
Tydliggör att det är kommuninvånarna som ska gynnas av förbättringsarbetet och försök beskriva det ”önskade läget” för barnen, ungdomarna och deras föräldrar. Även övriga kommuninvånare kan vara en viktig grupp när det gäller att informera om utredningen och förslaget i denna.
- 3. Diskussion och förankring i verksamheterna – remissrunda?**
En grundläggande strategi inför det fortsatta arbetet är att diskutera och förankra de förslag som finns i rapporten i så många grupper som möjligt och samtidigt vara lyhörd för både positiva och kritiska synpunkter.

En remissrunda eller möjlighet för cheferna för olika ”golvnära delar” av verksamheterna att efter samråd med sin personal lämna synpunkter på utredningen kan vara ett viktigt inslag i förankringsarbetet. Även de fackliga organisationerna bör tidigt få möjlighet att lämna synpunkter.
- 4. Planera noga hur en förbättrad samverkan ska implementeras**
Låt inte slumpen styra utan tänk noga igenom när och hur olika insatser ska komma till stånd. Gör en långtidsplan och planera kompetensutveckling.
- 5. Diskussioner och förankring på politisk nivå i kommunen**
Initiativen till utredningen om samverkan till stöd för barn och ungdom har kommit från nämndsansvariga chefer inom Kultur och Social. Utredningsarbetet har enbart berört samverkan mellan olika professionella aktörer som arbetar med barn och ungdomar. Det är väsentligt att cheferna i ett tidigt skede för upp samverkansfrågan till respektive nämnd och vid behov till kommunstyrelsen.

När det gäller förebyggande arbete torde även andra verksamheter än de nu berörda vara aktuella och väsentliga samverkanspartner i arbetet för en god miljö för barn och ungdomar i Kävlinge t.ex. KKB och Miljö och Teknik

- 6. Både formella och informella ledare har stor betydelse** och påverkansmöjligheter på andra. Förändringar väcker alltid känslor i en organisation, allt från entusiasm och sund skepsis till rädsla och vrede. Alla ledare har som uppgift att uppmärksamma förbättringstankarna och i både ord och praktik visa på goda exempel.
- 7. Var uppmärksam på personalen och olika ”kulturer” i verksamheterna**
Information är viktig inte bara i början utan också under hela förbättringsprocessen. Personalen behöver stöd inför det nya. Genom rätt information vid rätt tillfälle skapas en medvetenhet hos personalen.
- 8. Inse att förändring är en process som kräver tid och uthållighet**
Uthållighet och vid behov reflektion och revidering under arbetets gång är grunden för både trovärdighet och framgång. Diskutera tidigt hur eventuell kritik både ska tas tillvara och bemötas. Följ förbättringsarbetet i alla dess faser. Följ upp och utvärdera kontinuerligt.

6.2 Konkreta förslag

- A. Förbered, förankra och besluta om mål och organisation för samverkan till stöd för barn och ungdom**
Klargör vilka beslut som ska fattas samt när, var och hur dessa beslut ska tas. Se till att besluten är så tydliga och klargörande som möjligt. Samråd med de fackliga organisationerna, ge cheferna ”nära golvet” möjlighet att lämna synpunkter.
- B. Besluta om vem/vilka som ska ha ansvar för beslut om samverkan som fattats verkställs**
Klargör uppdrag, ansvar, resurser och tidsramar för dem som ansvarar för ”sjösättningen”
- C. Sök pengar för information, sjösättning och kompetensutveckling**
Ansök i ett tidigt skede om medel från den statliga satsningen för ökad samverkan i kommunerna. Använd rapporten som underlag. Sök också ekonomiskt (och moraliskt) stöd från kommunstyrelsen för ingångsättningsarbetet.
- D. Marknadsför genom intensiv information**
Se till att alla får kunskap om beslut och intentioner med samverkansprojektet. Försök nå både anställda och kommuninvånare. Använd hemsidor, Kävlinge Nya och direktriaktad information. Prata med nyckelpersoner. Använd kommunens informationsavdelning.
- E. Utbilda i ett tidigt skede de sju Samverkansråden**
De cirka 40 medlemmarna i de olika Samverkansråden har en nyckelfunktion. Dels är medlemmarna chefer eller har en viktig funktion i sin verksamhet, dels har råden som sådana många viktiga uppgifter. Vid dessa utbildningsdagar bör råden få fördjupade kunskaper om behov och syfte med samverkan, kunna diskutera och besluta om det egna inre arbetet - förhållningssätt, rutiner, arbetsformer - fördela arbetsuppgifter mm.

F. Fortsätt med utbildning av ”Samverkanspiloter”

Med över 900 personer bara i de kommunala verksamheterna till stöd för barn och ungdomar är det svårt att på kort sikt nå alla. Därför bör strävan vara att ett antal piloter får både utbildning för och uppdrag att vara förbättringsagenter på golvet och i samverkan med respektive Samverkansråd driva på och stödja vardagsarbetet.

G. Gör en plan för att nå så många som möjligt

Låt all personal få möjlighet att diskutera och formulera behov av samverkan samt lära kring grundläggande mål och förutsättningar för denna. Visa också på goda exempel hur samverkan i praktiken kan utformas. Betona att det är samverkansarbetet ”på golvet” som är det viktigaste och att samverkan ska gynna barnen och ungdomarna.

H. Premiera

Lyft fram goda exempel och visa i handling uppskattning av goda arbetsinsatser