

U-start

Indsatsbeskrivelse

Sofie Ilsvard



METODECENTRET
Virkningsfulde løsninger på socialområdet

U-start. Indsatsbeskrivelse

Metodecentret
Olof Palmes Allé 19
8200 Aarhus N

Ilsvard, Sofie

Udgivet januar, 2024

Download på www.metodecentret.dk

Der kan frit citeres fra udgivelsen, korrekt angivelse er:

Ilsvard, S. 2024. U-start. Indsatsbeskrivelse. Metodecentret.

Indholdsfortegnelse

1	Indledning.....	4
2	Indsatsen er virksom til at reducere skolefravær.....	5
3	Kort om U-start	9
3.1	<i>U-starts målgruppe</i>	9
3.2	<i>Indsatsens mål.....</i>	9
3.3	<i>Organisering og tilgang til skolefravær.....</i>	9
3.4	<i>En mentaliseringsbaseret samarbejdsmodel.....</i>	10
3.5	<i>Mentalisering som grundsten for den samlede indsats.....</i>	12
3.6	<i>AMBIT en adaptiv rammetækning, der kræver oversættelse og udvikling..</i>	14
4	Virksomme elementer i U-starts indsats	15
4.1	<i>U-start tager følelser alvorligt.....</i>	15
4.2	<i>U-start står i midten og tager ansvar.....</i>	17
4.3	<i>Nysgerrighed og vedholdenhed er en nøgle til at blive klogere i fællesskab..</i>	19
4.4	<i>U-start er bindeled mellem skole og hjem og fungerer som oversættere.....</i>	21
4.5	<i>U-start er fleksibel.....</i>	26
4.6	<i>U-start arbejder med et tydeligt og målbart effektmål.....</i>	28
4.7	<i>U-start har nem adgang til alle på børneområdet.....</i>	29
4.8	<i>Opsummering: virksomme indsatslementer</i>	31
5	Forudsætninger for en vellykket U-start praksis.....	34
5.1	<i>Kompetencemæssige forudsætninger</i>	34
5.2	<i>Organisatoriske og ledelsesmæssige forudsætninger.....</i>	35
6	Referencer	38

1 Indledning

Formålet med denne publikation er at udarbejde en indsatsbeskrivelse af U-start, som forhåbentligt kan gøre det nemmere at "se med U-starts øjne" og få en fornemmelse af, hvordan U-start-teamet arbejder. Publikationen henvender sig til kommuner, som ønsker at etablere et U-start team, eller andre, der interesserer sig for mentaliseringsbaserede indsatser med AMBIT-modellen som fagligt fundament.

På baggrund af indsigter fra observationer, interview og feltsamtaler med teamet, beskriver vi, hvad teamet peger på som indsatsens virksomme elementer, og de mest centrale kompetence-, ledelsesmæssige og organisatoriske forudsætninger, der skal være til stede for at sikre en virksom praksis i U-start. De virksomme elementer er underbygget med teamets indsigter og praksiseksempler.

U-start er en tværprofessionel taskforce mod skolefravær i Hvidovre Kommune. U-start blev etableret på projektbasis i 2018, som et nyt bud på løsningen af skolefraværsproblematikker og skolevægning med deltagelse af udvalgte kommunale folkeskoler i Hvidovre. På daværende tidspunkt var projektet del af et partnerskabsprojekt i regi af Socialstyrelsen sammen med to andre kommuner. Projektet viste lovende resultater, og på den baggrund er indsatsen overgået til drift, og er løbende opskaleret til at omfatte Hvidovre Kommunes ni folkeskoler.

Målgruppen er børn og unge, som er i risiko for at udvikle, eller som allerede har udviklet, bekymrende skolefravær. Henvielse til indsatsen sker gennem skolelederne i kommunen.

Det overordnede mål med U-Start er at vende og stabilisere en bekymrende udvikling i det pågældende barns skolefravær. Målsætningen er derfor, at barnet kommer i skole igen. Til gengæld, er målet med et U-startforløb ikke nødvendigvis deltagelse på almindeligt skema i almenskolen, men er generelt formuleret som (næsten) fuld deltagelse på eget skema i et passende læringsmiljø.

U-start bygger på et mentaliseringsbaseret metodisk fundament, AMBIT¹ (Adaptive Mentalization Based Integrative Treatment). AMBIT er en rammetænkning omkring et teambaseret arbejde med udsatte børn og deres familier, som er svære at komme i samarbejde med, og hvor der typisk er involveret mange forskellige professionelle omkring barnet/familien og er høj bekymring for barnets trivsel. I AMBIT arbejder man i et team omkring barnet med fokus på mentalisering, koordinering og målfokuseret indsats. Med U-start har Hvidovre Kommune udviklet, oversat og implementeret tænkningen i AMBIT ind på skolefraværsområdet som de første i Danmark. Det gør U-start til noget særligt blandt de kommunale indsatser rettet mod skolefravær.

¹ AMBIT er en mentaliseringsbaseret tilgang udviklet af Anna Freud Centeret i London.

2 Indsatsen er virksom til at reducere skolefravær

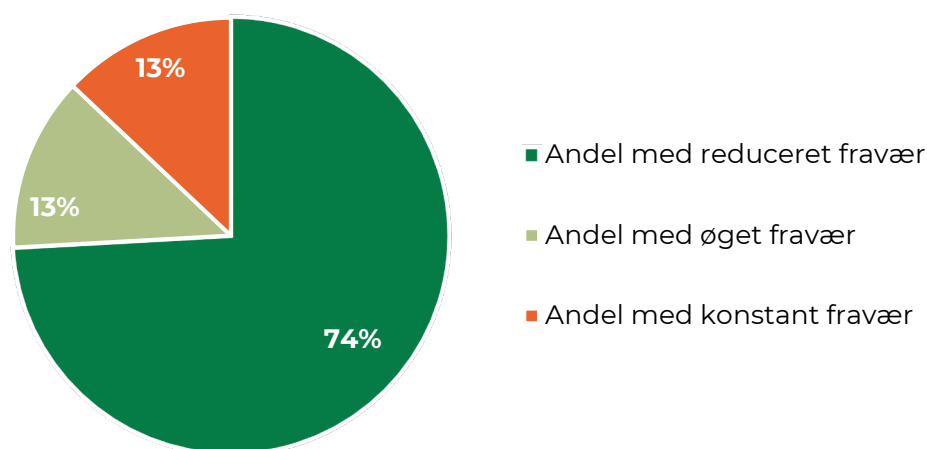
Inden vi beskriver, hvad U-start teamet peger på som virksomme elementer ved indsatsen, vil vi kort præsentere, hvilke virkninger, der er opnået med indsatsen, og yderligere beskrive indsatsens mentaliseringsbaserede metodiske fundament på baggrund af U-starts egne artikler og udgivelser om indsatsen. Metodecentrets evaluering² af indsatsen, som baserer sig på en kombination af kvantitative og kvalitative datakilder, viser bl.a. at:

Fraværet falder for tre ud af fire elever, som har haft et U-start-forløb

Metodecentrets evaluering af U-start viser, at indsatsen reducerer skolefravær markant. Tre ud af fire elever får mindre skolefravær gennem. Samtidig falder elevernes gennemsnitlige fravær fra 56 procent til 22 procent.

Eleverne går altså fra at være fraværende i over halvdelen af skoletiden til at være fraværende i ca. en femtedel af skoletiden gennem U-start-forløbet.

Figur 1. Udvikling i elevernes fravær under U-start

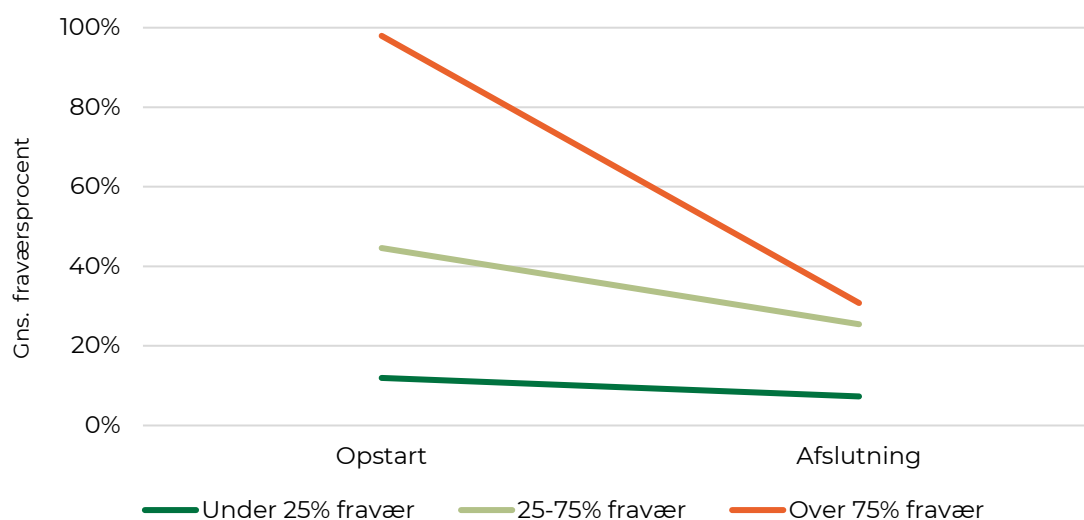


² Find evalueringen her: <https://metodecentret.dk/u-start-en-tvaerprofessionel-taskforce-mod-skolefravaer/>

U-start virker på tværs af forskellige grupper af elever. Virkningen er dog størst for den gruppe af elever, der har mest fravær ved opstart

Virkningen af U-start ses uafhængigt af elevernes køn, klassetrin og fraværets omfang ved opstart. Med andre ord: U-start virker for alle de grupper elever, vi har undersøgt. Analysen viser dog, at U-start virker særligt godt for de elever, som har mest fravær ved opstart. Fraværets omfang ved opstart har derfor betydning for virkningen af U-start.

Figur 2. Udviklingen i fravær for forskellige fraværsniveauer ved opstart



Enige forældre: U-start virker

Syv ud af otte forældre fortæller, at deres børn har fået mindre fravær fra skolen med U-start. Evalueringen viser, at forældrene har ret enslydende forklaringer på, hvad de oplever som virksomt ved U-start. Forældrene peger på at, det virker godt at:

- 1) U-start-teamet påtager sig ansvaret for den samlede skolefraværsproblematik, dels ved at støtte og aflaste forældrene, dels ved at tage ansvar for samarbejdet med skolen.
- 2) En forstående og professionel tilgang er befordrende for samarbejdsrelationen mellem forældre, lærere og U-start-teamet og styrker tilliden til, at U-start kan bidrage med at løse barnets problemer med skolefravær.
- 3) U-start er en helhedsorienteret indsats, der iværksætter individuelt tilpassede indsatser for forældre, skolen og lærerne og i nogle tilfælde også det enkelte barn.
- 4) U-start giver alle de involverede parter bedre forståelse for sig selv og hinanden og redskaber til at håndtere det, der er svært - også efter, at U-start er slut.

U-start er mere end en skolefraværsindsats

Langt de fleste af forældrene vurderer, at havde det ikke været for U-start, ville barnet og familien have stået et dårligere sted i dag. Forældrene understreger, at indsatsen ikke alene er virksom til at reducere fravær, men i høj grad også ruste forældre, lærere og i nogle tilfælde barnet med nye indsigter og løsninger, som de kan trække på, når forløbet i U-start er slut. Forældrene argumenterer derfor for et mere nuanceret blik på, hvad der tælles med i indsatsens virkninger, fordi det ifølge dem rækker ud over niveauet af skolefravær.

Enige lærere: U-start er en tiltrængt hjælpende hånd

Lærerne udtrykker, at de finder stor værdi i at koble U-start til et fraværsforløb, fordi U-start kan bidrage med at se fraværsforløbet i et helikopterperspektiv og har en koordinerende rolle, som kommer både lærere og forældre til gavn. Lærerne trækker desuden på de samme centrale forklaringer, når de beskriver, hvad de oplever som virksomt ved indsatsen. Lærerne peger enstemmigt på, at:

- 1) U-start bidrager med et nyt og nysgerrigt udefrakommende perspektiv, fordi U-start-teamet er fagligt kompetent til at arbejde med skolefraværsproblemer.
- 2) U-start-teamet har adgang til barnets hjem, hvilket giver skolerne en større og mere nuanceret forståelse for det enkelte barns samlede situation og problemer.
- 3) U-start-teamet påtager sig det overordnede ansvar i et forløb for at løse et barns fraværsproblem. Det aflaster og giver lærerne en grundlæggende tryghed, at U-start-teamet har ansvaret i fraværsagerne og tager hånd om, hvad der skal ske.
- 4) De ansatte i U-start har en stærk faglighed og ordentlighed i tilgangen til samarbejdet og samarbejdspartnerne.
- 5) De ansatte i U-start er nemt tilgængelige og kan bidrage med kvalificeret sparring ift. store og små problemer i en fraværs sag.
U-starts fokus på fremgang er relevant og nødvendigt, men der skal være balance imellem barnets udgangspunkt og slutmålet om skolegang.

U-starts mentaliserende tilgang og organisering er en nøgle til succes

Evalueringen viser en stor (og nærmest en-til-en) overensstemmelse mellem de centrale indsatslementer i U-start og det, forældre og lærere betoner som virksomme elementer.

Samtidig peger forældre og lærere på en række virkninger af U-start, som de oplever på samme måde, selvom de ser barnets skolefravær fra hvert deres perspektiv.

Nemlig, at U-start reducerer skolefravær, fordi indsatsen bidrager med forståelse og nuancerede perspektiver. Det betyder, at alle de involverede får bedre indsigt i

hinandens oplevelser og perspektiver på barnets, familiens problemer og skolens problemer med skolefraværet – og ikke mindst, at de alle er en del af løsningen. Med evalueringen er det derfor sandsynliggjort, at det reducerede skolefravær kan tilskrives U-start-forløbet. Og vi kan også konkludere, at det er U-start-teamets mentaliserende tilgang og organisering af arbejdet er en nøgle til succes.

Gennemsnitsomkostningen for et forløb i U-start er knap 83.000 kr.

Det er fortsat et empirisk spørgsmål, om U-start-indsatsen står mål med dens udgifter.

I den forbindelse er det dog værd at bemærke, at forældrene fortæller, at U-start bidrager med langt mere end 'blot' reduktion i deres barns skolefravær.

Forældrene oplever, at de står tilbage som mere handlekraftige og med en større tro på, at de kan håndtere eventuelle tilbagefald. Dette er med til at sandsynliggøre længerevarende virkninger af indsatsen. Desuden er to forældre (som er med i interviewundersøgelsen) gået fra at være på tabt arbejdsfortjeneste til at være tilbage i ordinært arbejde. Denne forandring tilskrives de indsatsen i U-start. Disse nuancer bør tages med i betragtning, når man skal vurdere, om U-starts omkostninger står mål med indsatsens virkninger.

3 Kort om U-start

I de følgende afsnit beskriver vi indsatsen, herunder bl.a. dens målgruppe, mål, organisering, og det mentaliseringsbaserede fundament som indsatsen tager afsæt i.

3.1 U-starts målgruppe

Målgruppen er børn og unge, som er i risiko for at udvikle, eller som allerede har udviklet, bekymrende skolefravær eller skolevægring. Det er skolelederne i kommunen, som kan henvise til U-start, og deltagelse kan ske, hvis eleven har bekymrende skolefravær.

Bekymrende skolefravær kan defineres som alt fra 5 til 100 % fravær, tallet i sig selv er ikke nødvendigvis afgørende. Hvis skolerne og forældrene oplever fraværet bekymrende og fastlåst er det relevant at overveje U-start.

3.2 Indsatsens mål

Det overordnede mål med U-Start er at vende og stabilisere en bekymrende udvikling i det pågældende barns skolefravær. Målsætningen er derfor, at barnet kommer i skole igen.

Til gengæld er målet med et U-startforløb ikke nødvendigvis deltagelse på almindeligt skema i almenskolen, men er generelt formuleret som (næsten) fuld deltagelse på eget skema i et passende læringsmiljø.

Når U-start trækker sig ud af et forløb, er der derfor ikke nødvendigvis tale om fuld skoledeltagelse, men en bevægelse i en positiv retning, som er solid og stabil, og hvor der er netværk, der er klar til at gribe eleven, i tilfælde af tilbagefald.

3.3 Organisering og tilgang til skolefravær

U-startteamet består af medarbejdere med de fagligheder, der typisk inddrages i skolefraværssager, fx børnepsykolog, familierådgiver (myndighed), familiebehandler, socialpædagog, PPR-psykolog, m.v. En enkelt medarbejder er ansat på fuld tid i teamet (socialpædagog), de øvrige medarbejderne har alle mellem 15 til 25 timer i teamet og den resterende tid i deres respektive enheder i kommunen.

Organisatorisk er U-start delt mellem Center for Børn og Familie (socialforvaltning) og Center for Skole og Uddannelse (skoleforvaltning). Der er en styregruppe bestående af centerchefer fra hhv. socialforvaltning og skoleforvaltning, og ledere fra de enheder, der leverer medarbejdere til U-start-teamet, fx PPR, Børne- og Familieafdelingen, Poppelgården Familiecenter, Hvidovre ungecenter og to konsulenter fra Center for

Børn og Familie og en konsulent fra Center for Skole og Uddannelse. Herudover er der en referencegruppe, bestående af ledelsesrepræsentanter fra kommunens ni folkeskoler og to konsulenter fra Center for Børn og Familie og fra Center for Skole og Uddannelse (de samme som indgår i styregruppen).

U-starts ambition er at gøre op med traditionelle sagsgange og samarbejdspraksisser, hvor man kan opleve, at alle peger på, at det er andre, der skal tage ansvar og handle anderledes. En væsentlig tilgang til arbejdet med børnene og deres familier er, at U-start fra begyndelsen tager ansvaret for sagen og står for koordinering med alle de professionelle og familien. U-Starts oplevelse er, at denne tydelige ansvarsplacering har stor betydning for alle parter, ikke mindst familien. I sager, hvor både familien og de professionelle kan føle håbløshed og magtesløshed, opleves denne tydelighed ofte som en lettelse (Danmarks Evalueringsinstitut, 2022) (Ilsvard, S., Høstrup, M., Krogh, S. G., & Vinther, K. H., 2024)

U-starts grundlæggende forståelse af skolefraværsproblematikker er, at der er tale om udfordringer med høj kompleksitet, hvilket der ikke findes standardløsninger på. I stedet er det nødvendigt for at kunne tilrettelægge en virksom hjælp, at der tages udgangspunkt i det enkelte barn og på de årsager, som gør sig gældende i den specifikke situation. Det kalder også på fleksible og tilpassede indsatser i hvert enkelt tilfælde. Fx kan U-start iværksætte samtaler med barnet og familien, gennemføre sparring og supervision til lærere omkring barnet, rådgive skoleledere, iværksætte klasseinterventioner, ledsage børn i skole om morgenen, agere bindeled mellem skole og familie, foretage forskellige undersøgende elementer m.m. Det afgørende er, at organiseringen og tilgangen gør det muligt dels at handle hurtigt og iværksætte forskellige prøvehandling og tiltag med kort varsel, dels at have en tæt opfølgning og høj grad af koordinering og involvering.

3.4 En mentaliseringsbaseret samarbejdsmodel

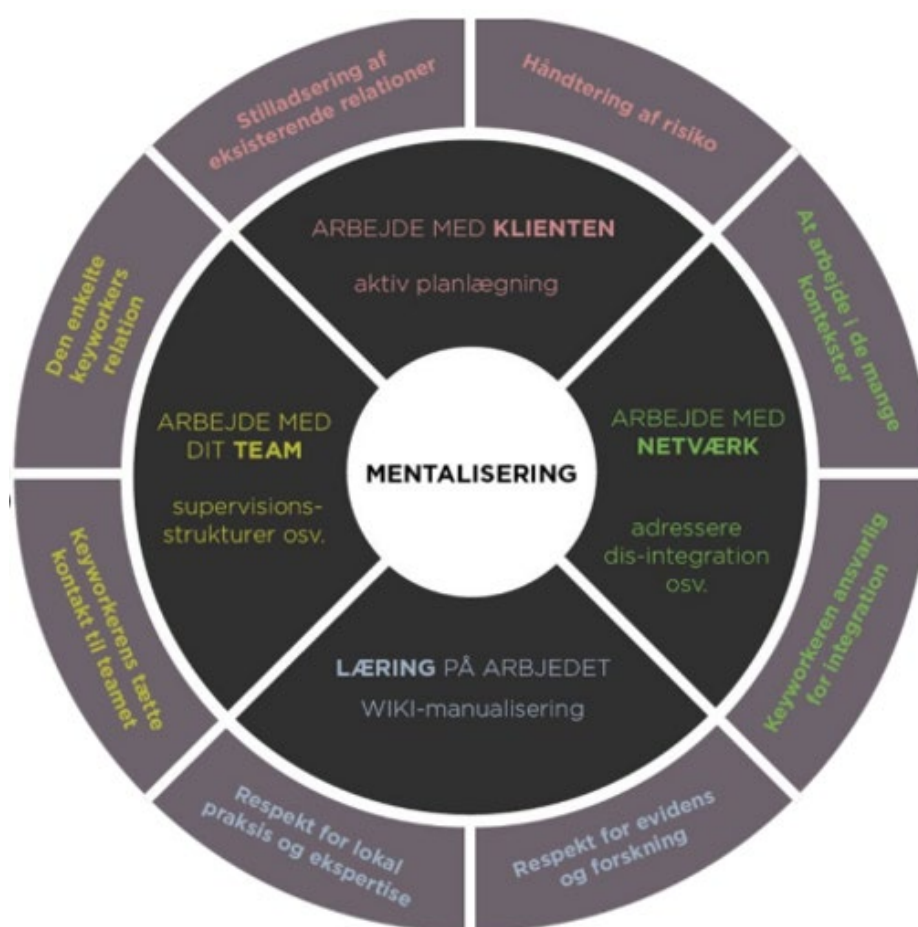
Evalueringen af U-start viser, at det virksomme i U-start hverken er strukturen af U-startteamet i sig selv, dét at der kommer mere eller mindre af en bestemt funktion (fx familiebehandler) eller en særligt terapeutisk metode. Det virksomme synes i langt større udstrækning at være *organiseringen* af arbejdet i en tværprofessionel samarbejdsmodel for arbejdet, hvor 1) socialfaglige og –myndighedskompetencer samt psykologfaglige kompetencer flettes sammen med 2) en mere uformel samarbejdsform, der overskrider traditionelle fagfaglige grænser og funktioner. Denne samarbejdsform udmøntes gennem AMBIT-tilgangen, som er en nøgle ift. at kunne organisere teamets arbejde, så det bliver virksomt til at nedbringe skolefravær.

AMBIT (*Adaptive Mentalisation Based Integrative Treatment*) er udviklet på Anna Freud Centret i London (Bevington et al., 2017) og var oprindeligt en tilpasning af den mere traditionelle mentaliseringsbaserede terapi til unge, der er svære at nå ind til, og som har multiple problemstillinger, der ofte kræver kreative og skæve

samarbejdsformer af de professionelle. AMBIT har sidenhen udviklet sig til at være en mere generel samarbejdsmodel for teambaseret (behandlings)arbejde med målgrupper, der er karakteriseret ved 1) at have multiple problemer og derfor 2) mange professionelle omkring sig, og 3) hvor borgeren ofte har lav eller svingende motivation for hjælp. AMBIT-hjulet udgør derfor en rammetænkning omkring en samarbejdsform, der i anvendelsen kræver, at man udvikler, oversætter og implementerer tænkningen ind i et specifikt arbejdsfelt – hvilket Hvidovre Kommune, i dette tilfælde, har gjort på skolefraværsområdet.

AMBIT-samarbejdsformen er organiseret i AMBIT-hjulet, som ses i nedenstående figur.

Figur 3: AMBIT-hjulet (Bevington et al., 2017)



Grundbegrebet mentalisering er placeret i midten af hjulet som aksel for det øvrige arbejde. Traditionelt set er mange professionelle aktører vant til at tænke og arbejde mere eller mindre systematisk med mentalisering i mødet med klienten, men det som AMBIT især hjælper professionelle med, er opmærksomheden på, at arbejdet

med netværket, teamet og læringsprocesser ligeledes kræver en mentaliseringsbaseret indsats fra de professionelle.

Det er i lige så høj grad væsentligt at mentalisere og etablere tillid i samarbejdet med professionelle kolleger, teamkolleger og organisatorisk læring, hvilket den midterste store ring i hjulet med de fire kvadranter repræsenterer. Den yderste ring i hjulet repræsenterer en form for tematisk afbalancering mellem forskellige hensyn, som ofte er til stede i den givne kvadrant, fx i spændingsfeltet mellem respekten for lokal og mere generel viden i den nederste organisatoriske læringskvadrant.

Denne opmærksomhed betyder, at AMBIT som rammemodell for teamets samarbejdsform kan være med til at give sprog og værktøjer til det svære tværprofessionelle samarbejde, som mange sociale indsatser har meget vanskeligt ved at etablere, på trods af, at erkendelsen ofte er til stede af, at et sådant samarbejde er nødvendigt for at kunne etablere en mere virksom indsats. Det betyder også, at forventningen er, at indsatsen er virksom i kraft af sin helhed eller i kraft af sammenhængen mellem arbejdet i de forskellige kvadranter.

U-start tager afsæt i AMBIT-modellen, som er et mentaliseringsbaseret metodisk fundament. I praksis betyder det, at U-start teamet arbejder med mentalisering i arbejdet med 1) barnet/eleven og familien, 2) netværket (øvrige professionelle kolleger), og 3) i teamet. Derudover er der 4) et kontinuerligt fokus på læring og kvalitetsudvikling.

Arbejdet med mentalisering i de fire kvadranter er gensidigt forstærkende og forventes samlet set at gøre en forskel i forhold til at opnå den forventede virkning af U-start; nemlig reduktion af skolefravær.

3.5 Mentalisering som grundsten for den samlede indsats

Som nævnt ovenfor udgøres centrum i AMBIT-hjulet af mentalisering. Dette for at illustrere, at udgangspunktet for alle andre aspekter af arbejdet med denne tilgang funderes på mentalisering.

I publikationen "Med familien i den ene hånd, netværket i den anden, og teamet i ryggen – Introduktion til AMBIT-arbejde med udsatte børn, unge og deres familier", har Prinz, Egsgaard, Andersen & Stockholm bl.a. beskrevet hvordan mentalisering skal forstås, og hvad mentalisering mere konkret betyder for U-starts arbejde. Det følgende afsnit er en gengivelse af afsnittet "om at være menneske – også i sit arbejde" i Prinz, Egsgaard, Andersen & Stockholm (2021 s.6-7).

"Mentalisering skal forstås som den almenmenneskelige kapacitet til at have både andres og eget sind på sinde. Mentalisering handler dels om at gøre sig umage med

at forstå andres handlinger som intentionelle og meningsfulde, særligt i situationer, hvor et andet menneskes handlinger kan synes det modsatte. Dels handler mentalisering om at være opmærksom på og søge at forstå egne tanker og følelser, og hvordan ens indre tilstande mon forbinder sig til ens egne handlinger. Mentaliseringen sættes særligt på prøve, når vi støder på handlinger og adfærd, der synes uforståelig, mystisk, måske endda direkte dum, skadelig eller farlig. Det, der her er bestræbelsen, er at kunne undre sig og holde ens nysgerrighed i live. At kunne vedblive med at spørge sig selv, borgeren eller samarbejdspartnere, hvad de gode grunde mon er, til det, der fremstår som uforståelig adfærd. Spørgsmålet er, hvorfor denne adfærd mon er blevet den bedst mulige for barnet/forælderen/samarbejdspartneren i situationen? Hvordan kan den give mening?

Børn, unge og voksne i meget udsatte positioner lever ofte liv med betydelig risiko, f.eks. for vold, omsorgssvigt, overgreb, misbrug, kriminalitet og marginalisering i bred forstand. At man som professionel oplever stærke følelser som f.eks. frustration, bekymring, vrede og ængstelse er derfor almindeligt i arbejdet. Og stærke følelser påvirker naturligt menneskers mulighed for at mentalisere. Kort sagt, er det for alle mennesker sådan, at når følelserne går op, altså når vi f.eks. overvældes af følelser, går vores evne og kapacitet til at mentalisere ned. Det bliver simpelthen sværere at sætte sig i den andens sted, ligesom det bliver sværere at have sig selv på sinde. At gå 'offline' eller opleve svingninger og begrænsninger i ens mentalisering er således forventeligt, ja vel sagtens uundgåeligt i livet i al almindelighed. Derfor påvirker arbejdet også den professionelles følelsesmæssige tilstand og ageren.

En væsentlig opmærksomhed i arbejdet med AMBIT er kontinuerligt at være opmærksom på, om man selv er 'online', dvs. om man selv er i en tilstand, hvor man er i stand til at spekulere relevant over en situation eller være nysgerrig på baggrunden for en handling. At holde sin mentalisering levende er da heller ikke nogen lille fordring i arbejdet med mennesker, som kæmper med mange komplekse problemstillinger i livet og som muligvis nærer en betydelig skepsis overfor offentlige hjælpesystemer. Ej heller er det en lille fordring, når man samarbejder med mange forskellige professionelle med hver deres præferencer, værdier og personligheder.

Placeringen af mentalisering i midten af AMBIT-hjulet understreger derfor vigtigheden af, at de professionelle inden for feltet er indstillet på at forsøge at være opmærksomme på egne følelsesmæssige udsving og tilsvarende udfordringer med mentalisering - fordi professionelle er mennesker ligesom de børn og forældre, de forsøger at hjælpe. Ligeledes understreger det betydningen af at "træne" mentaliseringsmusklerne, ved at blive bedre til at mærke egne 'svingninger' og også hjælpe hinanden som kollegaer, således ingen i teamet står alene med vores, til tider, naturligt svigtende mentaliseringsevne" (Prinz, Egsgaard, Andersen & Stockholm, 2021).

Mentalisering er AMBIT-modellens grundbegreb, og kan beskrives som den almenmenneskelige kapacitet til at have både andres og sit eget sind på sinde.

Med AMBIT, følger også en erkendelse af, at den professionelle kapacitet til at mentalisere, uundgåeligt vil blive udfordret i mødet med barnet/eleven, familien og samarbejdspartnere fra skolen og det øvrige professionelle netværk. Derfor er der i U-start teamet et kontinuerligt fokus på træning af mentaliseringsevner.

3.6 AMBIT en adaptiv rammetænkning, der kræver oversættelse og udvikling

Som vi har redegjort for i de ovenstående afsnit, er AMBIT-hjulet en mentaliseringsbaseret rammetænkning ift. teambaserede samarbejdsformer, som kan forstås som en form for kompas eller en række pejlemærker, der kan hjælpe fagprofessionelle med at navigere og balancere i det komplekse arbejde med mennesker i udsatte positioner. AMBIT opererer med fire opmærksomhedsområder: klientkvadranten, teamkvadranten, netværkskvadranten og læringskvadranten, hvori det er en nøgle i den fagprofessionelles arbejde at arbejde med en mentaliseringsbaseret tilgang til alle opmærksomhedsområderne.

Samtidig er AMBIT en adaptiv rammetænkning omkring teambaseret samarbejde, hvorfor anvendelsen af AMBIT kræver oversættelse og udvikling af en ny praksis på et givent indsatsområde. Forventningen er også, at den nye praksis løbende udvikles og justeres på baggrund af teamets faglige refleksive praksis, de opnåede erfaringer og viden på et givent område i øvrigt.

4 Virksomme elementer i U-starts indsats

Med U-start har Hvidovre Kommune udviklet, oversat og implementeret tænkningen i AMBIT ind på skolefraværsområdet med meget positive virkninger (Ilsvard, S., Høstrup, M, Krogh, S. G., & Vinther, K. H., 2024).

I det følgende gennemgår vi, hvad medarbejderne i U-start peger på som virksomt ved deres skolefraværsindsats, begrundet med medarbejdernes faglige indsigter og eksempler fra praksis. På tværs af medarbejdernes fortællinger om en række udvalgte fraværsforløb, feltsamtaler og fokusgruppeinterview med U-start-teamet, har vi udledt syv centrale indsatslementer, som er virksomme til at nedbringe skolefravær.

I den forbindelse er det værd at nævne, at U-start teamet i en tidligere publikation har beskrevet U-starts arbejdsprincipper koblet til AMBIT-cirkelns fire kvadranter (Stockholm, M. et al., 2019). Som den opmærksomme læser vil bemærke, vil nogle af de samme pointer gå igen her. Til forskel fra den tidligere publikation, er pointen dog her, at relevansen af de syv virksomme elementer, der fremhæves af teamet, netop ikke kan isoleres til bestemte kvadranter i AMBIT, men gør sig gældende på tværs af kvadranterne. Derfor skal elementerne også ses som udtryk for U-starts oversættelse og udvikling af AMBIT-modellen på skolefraværsområdet, og dermed hvordan teamet arbejder med mentalisering i alle fire kvadranter.

4.1 U-start tager følelser alvorligt

Som beskrevet indledningsvist, står U-start på AMBIT-modellen, som indsatsens grundlæggende fundament. U-starts tilgang til at samarbejde med familier, skoler og hinanden i teamet tager derfor afsæt i en mentaliserende tilgang. Det betyder mere konkret, at U-start gør en dyd ud af at tage følelser alvorligt og håndtere dem alvorligt. Netop derfor understreger medarbejderne, at den emotionelle kvalitet af u-starternes respons til de involverede i forløbet, har en afgørende betydning for samarbejdets kvalitet. Det gælder alle involverede dvs. familien, skolen, øvrige involverede samarbejdspartnere, og hinanden i U-start-teamet.

Det fremhæves af u-starterne, at det er en nøgle at kunne se 'bagom', og forstå de følelser som driver en bestemt adfærd hos andre, samt vise forståelse og anerkende disse følelser, og derved kunne 'se' med barnets, forældrenes eller en given lærers øjne. En omsorgsfuld og forstående tilgang til følelser betragtes som en nøgle ift. at kunne etablere tillidsfulde samarbejder, men er også afgørende ift. at lave relevante og virksomme afprøvninger for at nedbringe skolefraværet. En medarbejder i U-start fortæller i den forbindelse, at:

" nogle gange er skridtet før man overhovedet kan få lov at kigge på adfærden, det er, at vi hjælper med et omsorgsfuldt blik på, hvad det er, de reagerer på og hvad det er for nogle forhold, de arbejder

under og hvad der kan influere de reaktionsmønstre, de har" (medarbejder i U-start).

Flere af u-starterne fortæller i den forbindelse, hvor væsentligt det er at få forældrenes eller lærernes tilladelse til at kigge på deres praksis og lave aftaler om, hvordan de fx *"kan give god feedback, så det er hjælpsomt for dig, men hvor jeg også får lov til at sige det, når der er noget jeg undrer mig over"*. Andre fortæller, at de i nogle tilfælde har misforstået en forælders eller lærers intentioner, hvilket har betydet at de fx har *"lagt sig fladt ned"* og sagt undskyld. U-starternes oplevelse er, at fx det at 'reparere' en samarbejdsrelation er noget hverken lærere eller forældre er vant til fra andre samarbejdspartnere. Det har dog en væsentlig betydning, fordi det er med til at signalere at en given samarbejdspartners følelser bliver taget alvorligt, ligesom samarbejdet er ligeværdigt.

Ifølge en medarbejder i U-start, er det væsentligt at have stor respekt og øje for følelser, fordi: *"følelser kan spænde ben for alt.(...) og jeg synes det er noget af det, vi på en eller anden måde tager alvorligt i vores arbejde; at følelser ligger alle mulige steder i samarbejdet, og det prøver vi så at håndtere"*. Ifølge en anden medarbejder i U-start, stiller det derfor også nogle særlige krav til U-starterne, nemlig: *"at man også skal være åben for at blive konfronteret med noget, man har gjort, noget man har sagt, eller vakt hos nogen. Og det synes jeg virkelig vi gør i høj grad, altså stiller os helt åbne og siger, hvordan er det lige at være i samarbejde lige nu?"*.

Til gengæld handler mentalisering ikke alene om at mentalisere andre, men i lige så høj grad om egen-mentalisering hos u-starteren. Erkendelsen af, at de følelsesmæssige reaktioner, som kan opstå i mødet mellem fx u-starteren og familien eller fx u-starteren og en skolelærer, kan have en stor indvirkning på samarbejdets kvalitet, og dermed også indsatsens kvalitet, betyder at U-start arbejder systematisk med egen-mentalisering. Medarbejderne i U-start udtaler, at når deres evne eller kapacitet til at mentalisere svækkes, bliver indsatsens kvalitet med al sandsynlighed også forringet. I den forbindelse fortæller u-starterne, at det i værste fald kan betyde forrælse i samarbejdet, tøven, undgåelse, eller at man bliver for initiativfattig eller for aggressiv i samarbejdet. Netop derfor arbejder teamet systematisk med at sikre, at de ikke går *"offline"* i deres sager. Det er væsentligt at have en kontinuerlig opmærksomhed på, for går den fagprofessionelles kapacitet til at mentalisere ned, bliver man i stedet ofte mere optaget af egne følelser, hvilket spænder ben for indsatsens kvalitet. Derfor peger u-starterne også på, at det kræver, at man er god til selvkonfrontation og selvevaluering for at kunne arbejde i U-start, da egen-mentalisering er en af nøglerne til at kunne omsætte U-start med succes.

U-start arbejder med egen-mentalisering på flere forskellige måder, fx ved at lave telefoniske check-in med hinanden, hvor u-starteren kan få talt sin 'følelsesmæssige position' igennem i en sag. Egen-mentalisering er desuden også en del af U-starts formaliserede sagsgennemgang på teammøder, hvor U-starterne systematisk

gennemgår deres evne til at mentalisere ift. de U-startsforløb, de arbejder med lige nu. U-starterne fortæller, at den gennemgående opmærksomhed på egen-mentaliserings betyder, at de konstant har en opmærksomhed på, at deres evne til at mentalisere i samarbejdet kan være dét, der spænder ben for progression i forløbet. Det fortæller en af U-starterne om her:

"Ja og så engang i mellem placerer vi også os selv [egen-mentaliserings ift. sagen red.], og det er ikke fordi vi gør det så ofte, men dét at vi har et system til det, gør i hvert fald også for mig, at jeg har en opmærksomhed på og rum for, at jeg kan få det ud, og gør, at jeg i højere grad er opmærksom på, når jeg får det lidt 'grimt'" (medarbejder i U-start)

I og med der er skabt en systematik ift. egen-mentaliserings, og der er faglig (og menneskelig) konsensus om nødvendigheden af også at kunne tale om u-starternes følelser og reaktioner i forhold til en given fraværssag, så oplever teamet, at det bliver mindre sårbart, fordi følelserne er genkendelige hos dem alle sammen. Det forklarer en af u-starterne på følgende måde:

"Det bliver mindre sårbart for mig at sige noget, som er sårbart, som handler om, at jeg er ude af mit 'professionelle vindue' lige nu... eller selvom der ikke er gode faglige argumenter, har jeg lyst til et sagskifte, eller nogle andre skal tage den her sag (...) og det er måske både det med sprog, det er også det med... mentalisering på os selv, at der er noget, vi har talt om som mønstre eller ting, der kan blive tricket hos os, før det opstår. Så det er en viden, vi står på fælles" (medarbejder i U-start)

Ovenstående interviewuddrag er derfor en understregning af, at mentalisering og arbejdet med at forstå og håndtere følelser sker parallelt i u-starterens samarbejde(r) med andre og i u-starteren selv. Det er også en understregning af, at et kontinuerligt fokus på mentalisering er lige vigtigt uanset om det er i arbejdet med forældre og barnet, skolen, øvrige samarbejdspartnere, hinanden i teamet eller den enkelte u-starter selv. Derfor handler en stor del af U-starts arbejde om at mentalisere barnet, forældre eller skolen, og sig selv, men også om at klæde de involverede parter i et skolefraværsløb på til bedre at kunne mentalisere hinanden, og dermed også forstå, hvorfor barnets bedste løsning på det der er svært, er at vægre sig mod skolen (hvilket vi vender tilbage til i afsnit 4.2).

4.2 U-start står i midten og tager ansvar

Et andet væsentligt element, som u-starterne peger på som virksomt ved indsatsen, er, at U-start står i midten af et skolefraværsløb, og tager ansvar for at håndtere det, der er svært, konfliktfyldt eller lignende. Derfor er det også væsentligt for U-starterne

at signalere til forældrene og lærere, at U-start påtager sig ansvaret ift. at håndtere den givne situation og problematik forbundet med skolefraværet. Teamet fortæller derfor, at det er vigtigt at signalere fra starten, at *"nu er vi flere om opgaven, U-start er der, skolen er der og forældrene skal ikke klare det alene"*. U-start kan derfor både bidrage med at løfte ansvar væk fra forældrenes skuldre og aflaste forældrene, og samtidig klæde både forældre og lærere på, samt støtte dem i hvordan deres bidrag til afprøvninger af løsninger kan se ud. En af U-starterne sætter her ord, hvad det mere konkret indebærer:

"Det er noget med at bære den der slidsomhed, der er kommet, og bære følelserne af afmagt og tvivl og ikke at vide, hvilken vej skal vi gå... Og [bære red.] de følelser, der også har været i hjemmet..."
(medarbejder i U-start)

Oplevelsen blandt teamet er, at lærere og skolen oplever U-start som et positivt bidrag til en skolefraværssag, særligt fordi U-start "er den" og står "i midten". Det betyder mere konkret, at hverken forældre eller lærere skal agere projektledere i fraværsløbet, men at U-start indtager netop denne rolle – både for at give forældre og lærere ro og tryghed, men også for at kunne sætte skub i indsatsen. En af medarbejderne i U-start giver her et eksempel på, hvilken betydning det har haft for en familie hun har arbejdet med:

"det der med, at vi stod i midten. Altså det tror jeg havde stor betydning for, at forældrene kunne lægge paraderne ned og sige: okay nu giver vi det en chance. Fordi jeg på en eller anden måde var ansvarlig, og fordi jeg også kunne love, at vi ikke skulle prøve det her for længe, hvis ikke det kunne lykkes. (...) Jeg forestiller mig, at det var rart at kunne kommunikere med mig. Og lige for dem, at sætte skolen lidt på afstand, fordi det havde været så svært [konfliktfyldt red]. Jeg forestiller mig, at det har være rart at kunne tale med en anden, som ikke var skolen, men som stadig havde en fod inden for i skolen og kunne være den, der var ansvarlig for at danne bro"
(medarbejder i U-start)

Sådanne eksempler ses på tværs af teamets fortællinger om, hvorfor det er virksomt at U-start netop indtager rollen som ansvarligt midtpunkt i en given fraværssag. U-start har desuden en oplevelse af, at det samme gør sig gældende set fra skolernes og lærernes perspektiv; nemlig at det er hjælpsomt, at U-start har det samlede ansvar, og fordi samarbejdet åbner op for kvalificeret sparring og nye perspektiver, som skolen ellers ikke har adgang til.

4.3 Nysgerrighed og vedholdenhed er en nøgle til at blive klogere i fællesskab

U-start går til en skolefraværssag som et "mysterium", som kræver grundig undersøgelse, og samtidig kaster lys over og giver stemme til de involveredes perspektiver. U-starts ihærdighed og vedholdenhed betyder, at de som fagprofessionelle bliver ved med at insistere på samarbejdet for at finde brugbare veje at gå ift. at håndtere den situation, som er svaret på barnets skolefravær. Det betyder også, at en del af opgaven for u-starterne er at skabe gejst, gåpåmod og engagement i samarbejdet. Nysgerrighed og vedholdenhed skal derfor også ses som en nøgle til at blive klogere på det enkelte barns skolefraværssag i fællesskab.

Netop derfor er det også en pointe, at U-start som en del af at indlede samarbejdet med forældre og lærere fortæller, at indgangsvinklen til at kunne få bedre greb om, hvad der er på spil for barnet, kræver en *fælles* nysgerrighed. Det betyder derfor også, at U-start går ind til et samarbejde med en forventning om, at samarbejdspartnerne "også skal ligge en investering, fordi hvis vi skal have barnet tilbage i skole, så er det et fælles anliggende". U-start kan bidrage med en ekspertposition i skolefravær og generelle erfaringer om, hvad der virker, men førend denne ekspertposition kan bringes i anvendelse i det enkelte barns tilfælde, kræver det mere detaljeret indsigt i alle barnets systemer. En af medarbejderne fra U-start fortæller her om, hvordan hun introducerer et U-start samarbejde til forældrene:

"Det var jo det der med, at vi i fællesskab skulle blive klogere på, hvad der var af gode grunde til barnets fravær. Altså det der med, at vi ikke kunne vide det på forhånd. At vi går nysgerrigt til det som et mysterium, og vi allerede der på det første møde med forældrene blev klogere og kunne få hypoteser, men at vi også have brug for at rykke tættere på skolen og rykke tættere på barnet" (medarbejder i U-start)

Det betyder også, at U-start arbejder ud fra en problemforståelse, hvor de godt tør arbejde med udgangspunkt i kvalificerede gæt til en start, netop fordi udgangspunktet er, "at vi ikke ved det". U-starts bidrag til samarbejdet med forældre og lærere er derfor også, "ikke at være låst på én forståelse af problemet". Oplevelsen i teamet er, at netop den tilgang er befordrende til at aktivere netværket, eller til at få relevante personer omkring barnet med ombord i samarbejdet. En af U-starterne fortæller her, hvad netop den tilgang til problemforståelsen betyder for samarbejdet:

"Altså det der med at have en problemforståelse, hvor man bliver nødt til at have det [kvalificerede gæt red.] som holdepunkt, det synes jeg er enormt befriende. Jeg tror noget af det, som U-start kan, det er at få folk med ombord. Vi er gode til at holde ud, at der er en høj grad af disintegration [forskelligartede perspektiver på

den givne problematik red.]. Altså på en eller anden måde kan holde ud, at det er der og ikke, at det er den langsomme død i det mættede system, men ligesom på en eller anden måde kunne bidrage med noget gejst og noget gåpåmod og ja... med den der nysgerrighed, altså det der med at få folk med ombord! Det er en kæmpe central del af det der med at arbejde med fravær, fordi det kræver virkelig, hvis det der skal løftes, så kræver det, at i hvert fald 80 % er ombord, ikke? Og det er jo både forældre, og det er lærere, og det er professionelle og det er barnet (...). Barnet behøver ikke at synes det er en god ide, men det der med at få skabt engagement omkring et projekt eller noget, der skal ske, det tænker jeg er helt vildt centralt, og det kræver jo bare virkelig hårdt benarbejde! Og det kræver også, at vi ikke selv går døde og derfor har vi brug for hinanden, ikke?" (medarbejder i U-start)

At kunne skabe gejst og engagement med netop den tilgang, og turde udfordre de involveredes perspektiver med nysgerrighed, er en stor og væsentlig opgave for u-starterne, fordi opfattelsen blandt teamet er, at det er med til at give et samarbejde synergi. Samtidig handler det også, for U-start, om at kunne få denne tilgang til at leve blandt forældre, lærerne eller de øvrige involverede professionelle, fordi det netop er et fælles projekt. Ifølge teamet kalder det derfor både på gode relationskompetencer hos u-starteren, ligesom evnen til at kunne skabe gejst og engagement blandt de involverede er væsentlig.

Vedholdenhed handler også om, at U-start bliver ved at insistere på samarbejdet for at finde brugbare veje at gå ift. at håndtere den situation, som er svaret på barnets skolefravær. At kunne skabe gejst og engagement i afprøvninger og situationer, der for skolerne kan føles som et langt sejt træk, er væsentligt. I den forbindelse fortæller teamet, at de ofte skal skabe gejst omkring det at være tålmodig og holde ud ift. initiativer, som netop kræver et langt sejt træk. Det er følgende interviewuddrag et eksempel på:

"Nogle gange er vores rolle at hjælpe lærerne med at sætte en ramme for succeskriteriet, eller hvad skal de lykkes med eller sådan noget, fordi vi kan ikke lykkes med det hele på en gang. Men det kan være svært for en lærer, der har travlt og gerne vil have sin elev tilbage i klassen og så samtidig have det tempo som vi har, eller den sådan tålmodighed tror jeg. Jeg kommer helt specifikt til at tænke på et forløb, hvor læreren skulle ringe op på computer og begynde og tale uden at barnet var tjekket ind på computeren. Der var tale om en total tilbagetrækning for det her barn, som var helt isoleret og vi havde en lærer, som skulle lave et kontaktinitiativ og række ud som en skoleperson. Det kunne ikke være U-start, fordi

hvad skulle det her barn med U-start, vi stopper jo igen. Vi havde brug for at det var en særlig afsender og en særlig funktion. Og det kunne kun være den specifikke lærer. Og det der med at skulle håndtere, at læreren to gange om ugen havde en opgave på fire til otte minutter, som var at ringe op på computer og se en sort skærm og tænke: "måske er han der i dag, måske er han der ikke i dag. Jeg taler bare lidt om skolen, siger lidt bum bum bum, laver en fornemmelse, læg på igen" og hver gang sådan aaarggh!... og mig [U-starteren red.] ringe til læreren og være sådan... "Hvordan er det gået i dag?" og læreren var sådan "jaa... han var der ikke! Jeg sagde lige noget om, at jeg kommer over og lægger en bog i hans postkasse og...". Altså... så det der med også at være ved siden af dem i at holde ud. Og sætte det der succeskriterie, som er, "at nu har du gjort lige præcis hvad du skulle i dag". Og også at turde have modet til, altså og blive ved med at holde fast i, at det er stadigvæk en god ide, selvom han ikke logger på, fordi vi krydser fingre for, at det gør han på et tidspunkt. Hvilket han jo gjorde. Det er jo en solstrålehistorie" (medarbejder i U-start)

U-starterne understreger også, at grunden til, at det ovenstående tilfælde blev en succes og, at læreren fortsatte med at tale til den sorte skærm var: 1) at opgaven var blevet gjort forståelig i form af intensionerne bag, eller hvad U-start håbede det ville bidrage med, 2) at rammen for opgaven var aftalt med skoleledelsen, og der var en klar aftale om at læreren måtte bruge sin tid på opgaven, og 3) at U-start havde klædt læreren fagligt på til opgaven, og løbende 'checkede ind' med læreren med spørgsmål som "kan du holde til det en uge mere?" og "har du brug for hjælp?". Eksemplet er derfor også en understregning af, at U-starts samarbejde med skoleledelserne er en forudsætning for U-starts mandat til at kunne pålægge lærerne opgaver ifm. specifikke afprøvninger.

4.4 U-start er bindeled mellem skole og hjem og fungerer som oversættere

U-start indtager rollen som bindeled mellem familien og skolen (og evt. øvrige involverede samarbejdspartnere) i samarbejdet om skolefraværet. U-starts bidrag til samarbejdet er i mange tilfælde at agere 'projektledere' eller tovholdere, der holder overblikket og samtidig har mandat til at sætte retningen for, hvad der skal ske. Det indebærer også ofte, at U-start fungerer som oversættere af skolen og familiens perspektiver på hinanden, ofte med henblik på at opnå en fælles problemforståelse og problemløsning. U-starterne bærer desuden ingen historik med sig ind i samarbejdet, og kan derfor også neutralt gå ind i et konfliktfyldt samarbejde og løse det op.

U-start arbejder i alle barnets kontekster, som er relevante for bedre at kunne forstå og finde løsninger på, hvorfor barnet vægrer sig mod skolen. Det betyder derfor også, at U-start kan bidrage med et helikopterperspektiv til samarbejdet omkring et givent skolefraværsforløb. Det sætter en af u-starterne ord på her:

"Vi kommer jo rundt i alle barnets livsverdener eller arenaer (...) vi får forståelser af alt, der sker rundt om barnet, og kan ligesom også tale sammen med alle, der er rundt om barnet!" (medarbejder i U-start)

Dermed bliver U-start i mange tilfælde også bindeleddet mellem skole og hjem, hvilket dels bidrager med at forældre og skolen i højere grad får adgang til at se med hinandens øjne, og deraf dels bliver bedre til at mentalisere hinanden. Ifølge U-start betyder det, at lærerne og forældrene og eventuelt øvrige involverede, ofte får en bedre forståelse af, *"at barnet har sine gode grunde til at gøre som det gør"*. En af u-starterne fortæller fx om et forløb, hun har arbejdet med, hvor U-starts bidrag særligt var at være bindeled mellem skole og hjem:

"Ja, vi blev helt klart bindeled mellem skole og hjem i den her sag. Og sådan formidler, når nogen også kunne... forældrene kunne også hurtigt blive bekymret, og så kunne jeg være den, der sådan kunne berolige og forklare og gå tilbage til skolen og sige: "hey, I skal lige være opmærksomme på det her", eller hvad det nu var" (medarbejder i U-start)

I det pågældende eksempel er der tale om et barn, som har drypvis fravær, men klarer sig fagligt godt i skolen. Skolen er i udgangspunktet hverken bekymret for barnets trivsel, eller oplever fraværet som problematisk. Forældrene derimod, er bekymret for barnets trivsel, og oplever at deres barn trækker sig fra skolen, fordi det er vanskeligt at være i det sociale. Der er flere eksempler på sager, hvor skolen og forældrene ser forskelligt på barnet, og dermed også, hvad der kan forklare og evt. løse barnets skolefravær. I nogle tilfælde er uoverensstemmelserne så store, at det betegnes som 'disintegration'. Dvs. at perspektiverne på den givne problematik er så forskellige, at det kræver en særlig medierende opmærksomhed og indsats fra U-starts side, mhp. at blive mere samstemte.

I nogle tilfælde anskueliggør U-start uoverensstemmelserne gennem et disintegrations-grid, som er en form for matrix, der udfolder de involveredes perspektiver og forklaringsrammer mv. I tabel 1 ses et konstrueret eksempel på, hvordan et disintegrations-grid kan se ud³. Disintegrations-griddet er et konkret værktøj, som u-starterne bruger på forskellige måder i forskellige kontekster, men som alt sammen handler

³Se også eksempel i Prinz, C., Egsgaard, G.S, Andersen, M.J. & Stockholm, M. (2021): *Med familien i den ene hånd, netværket i den anden og teamet i ryggen. Introduktion til AMBIT-arbejde med udsatte børn, unge og deres familier.*

om at kunne "hoppe rundt i forståelserne, og det er lige så meget blevet et mindset i forhold til, at vi er nødt til at kunne se tingene udefra med forskellige perspektiver". Det konkrete værktøj er derfor meget anvendeligt til at illustrere og synliggøre U-starts analytiske grundforståelse af, at der er behov for at kunne se nuanceret og bredt på et skolefraværsforløb, for at kunne komme løsningerne nærmere.

Table 1: Eksempel på disintegrations-grid.

Problemforståelse	Mor	Barn/ung	Skole	Socialrådgiver	Kontaktperson
Forklaring/årsager: Hvad spænder ben? (Hvorfor er tingene, som de er?)	Mikkel føler sig utilstrækkelig og får ikke støtte nok – det har han faktisk aldrig fået. Er det ikke det en skole er til for!! Jeg er helt alene om opgaven!	Jeg ved ikke helt hvorfor jeg stoppede. Jeg fik influenza og så kom jeg aldrig tilbage.	Der mangler opbakning fra hjemmet. Far er der ikke og mor kan ikke insistere nok. Og den socialrådgiver er aldrig til at få fat i!	Mikkel vender døgnet og spiller 24/7 - det er for attraktivt at være hjemme. Kan han overhovedet bo hjemme??	Mikkel kæmper med angst. Hvem kan lave angstbehandling?!

Desuden 'broadcaster' u-starterne løbende (både mundtligt og skriftligt) de forskellige involveredes perspektiver på møder, i samtaler med forældre og i sparringer med lærerne. Broadcasting betyder mere præcist at sende information ud om arbejdet relateret til skolefraværet, som tydeliggør intentioner og ideer for familien og netværket, samt beskriver, hvad der arbejdes med og hvad planen fx er fremover, og hvem der skal gøre hvad. En broadcasting mail kunne se ud som figur 4.

Figure 4: Eksempel på en broadcasting mail.

Kære alle omkring Mikkel

Som beskrevet i sidste mail, har Mikkel igennem de sidste uger og måneder arbejdet med flere skolerettede aktiviteter, da han har haft mulighed for at indgå i et lille undervisningsmiljø hos Tanja med en anden dreng tre gange ugentligt. Mikkel er ikke længere nervøs for at nærme sig skolen og han har fået mere selvtilid ift. sine skolemæssige færdigheder.

Da Mikkel har været hjemme igennem halvandet år, hvor han primært har siddet foran en skærm inde på sit værelse, er der en del basale færdigheder, som han har mistet henad vejen, herunder fornemmelse af og viden om, hvordan man samtaler med andre unge og hvad man er optaget af i et "normalt" og alderssvarende liv som 14-årig. Derudover har Mikkel's døgnrytme svinget meget, han er blevet isoleret – ikke bare fra venner, men også fra andre sociale sammenhænge og han er generelt blevet sat tilbage i sin udvikling, både kognitivt, socialt, følelsesmæssigt og fysisk/motorisk.

Mikkel har nogle dage stadig brug for, at vi fra U-start kommer forbi og insisterer på at han kommer afsted, men han er som regel klar og går med over til Tanja, og han er stolt, når han er derovre. Vi har sammen med Mikkel og mor talt om, at Mikkel har brug for træning i selvhjulpenhed og "stamina", altså kort sagt at knibe ballerne sammen og gå afsted.

De to største udfordringer er lige nu: Mikkel's spilafhængighed (som spænder ben for at han får trænet at komme ud i verden, herunder den store klassekontekst) og hans sociale angst/utrænethed. Og det er uden tvivl store udfordringer.

I næste uge er det planen at arbejde målrettet med:

- Mikkel fortsætter arbejdet hos Tanja i den lille skolekontekst
- Mor begynder at slukke for internettet kl. 23 (Camilla og Frederik (kontaktperson) samarbejder med mor om dette)
- Mikkel mødes med Tanja og de to drenge fra klassen, som han er mest tryk ved for at skabe en bro henimod klassen
- Ustart mødes med Maja (ressourcecenter) for at lægge en plan for at blive klogere på Mikkel's faglige niveau og huller

Bedste hilsner fra U-start

U-start kan derfor bruge disintegrations-arbejdet og broadcasting som konkrete greb til at systematisere, sammenholde og synliggøre perspektiver og fremdriften i forløbet, og kan samtidig også aktivt bruge grebene til at bygge bro mellem perspektiver og sikre at alle de involverede er 'ombord'.

Roller som bindeled mellem skole og forældre, og det at arbejde henimod at klæde de involverede på til at se med hinandens øjne betyder også, at en stor del af U-starts arbejde indebærer at gøre forældrene og lærerne bedre til at mentalisere. Det betyder mere konkret at klæde lærere og forældre på med nye perspektiver og indsigter, som kan bidrage med en mere nuanceret forståelsesramme af barnets kontekst. En U-

start medarbejder fortæller her om betydningen af at kunne oversætte barnets perspektiv, og hvilken betydning det har haft i arbejdet med en konkret fraværssag:

*"Hvis ikke jeg havde haft de der samtaler med barnet, så havde jeg slet ikke kunne gøre de voksne så relevante, som de endte med at kunne være. Altså det der med at oversætte barnet, og også møde barnet på en måde, hvor barnet ikke bare oplevede, at h*n fortalte det til en voksen, som så ikke gjorde noget. Så det var sådan en høj grad af involvering af barnet, tæt på barnets beskrivelser, og tæt på barnets egne ord"* (medarbejder i U-start)

Som det fremgår af interviewuddraget, betyder en mere afstemt og nuanceret problemforståelse også, at U-start kan bidrage med at gøre fx lærere relevante i løsningen af fraværsproblemet og klæde lærerne på med relevante greb. I afprøvningsne eller de konkrete bud på løsninger, er der ofte et 'mentaliserende fokus', som fx kan handle om at signalere til barnet, at det er betydningsfuldt og ikke glemt, selvom barnet ikke kommer i skole. En af u-starterne fortæller her om, hvilken betydning det ofte har:

"(...) altså, det der med, når skolen kan række ud omsorgsfuldt. Hvor stor betydning, det har. Det der med, ikke at kræve, at nu skal du komme ind til undervisning, men mere at fokusere på relationen. At signalere til barnet, at de godt kan lide barnet, og de mangler barnet i klassen..." (medarbejder i U-start)

Hvordan U-start går til et fraværsløb, og hvad deres vurdering af, hvad sagen kalder på, består derfor af et bredt afdækningsarbejde i alle barnets kontekster. Alle sager kommer desuden løbende på 'sagslæsning' i U-start-teamet, hvor teamet byder ind med sparring ift. hvordan den pågældende U-start-medarbejder bedst muligt griber den givne fraværssag an. En af u-starterne fortæller her, hvad en sagslæsning kan bidrage med: *"jeg skal have sagen på sagslæsning lige om lidt, og jeg tror noget af det jeg får brug for hjælp fra teamet til, det er at forstå hvordan, og hvad for nogle [indsats- red.] spor kunne der være? eller hvor sætter jeg ind først? hvad skal prioriteringerne være?"*. På baggrund af den enkelte u-starters afdækningsarbejde i alle barnets arenaer, og i samarbejde med drøftelser med teamet, laver U-start som del af sagslæsningen en plan for, hvad sagen kalder på. Det kan være ift. hvilke faglige kompetencer sagen kalder på, og fx hvilke relationer og personer omkring barnet, som vil kunne bruges relevant i afprøvninger mv.

U-start er ikke en kompenserende indsats, og derfor er det væsentligt at bringe de personer, som allerede er omkring barnet, i spil, ift. afprøvninger og løsningen af skolefraværssagerne. For U-start er det derfor også en væsentlig del af deres arbejde at

tydeliggøre, hvorfor fx en bestemt lærer er indtænkt som en central del af løsningen, og "få det på plads hos dem også [lærerne red.]". Nogle gange er det helt ukompliceret og oplagt at pege på relevante lærere i afprøvningserne, andre gange kræver det mere af u-starterne. Det giver en af u-starterne et eksempel på her:

"Hvis vi sådan ser... hun er godt nok træt hende her læreren, men hun har faktisk en god relation, eller barnet nævner den lærer eller et eller andet, hvordan kan vi så få talt dét frem, så det bliver mere dominerende end trætheden, eller problemfortællingen om fraværet eller sådan noget, så vi har nogen vi har udpeget som nogen, der kan noget særligt. Og det er ikke lige alle teams det er lige let med. Men der er nogen, hvor vi ligesom får lidt forærende, både fra vores dialog med børnene, eller kan rose lærerne indirekte efter nogle samtaler med forældrene som for eksempel siger "det er så trygt, at Louise er lærer for vores barn et eller andet". Og det har forældrene aldrig fået sagt til Louise. Så kan vi lige sige til Louise "ved du hvad, noget af det der er virkelig betydningsfuldt, det er det du kan i det her samarbejde", som jo er noget andet end at være træt... det er på den måde". (medarbejder i U-start)

Selvom opfattelsen ved u-starterne er, at de ofte beder lærerne om at udfylde roller eller opgaver, som rækker udover deres lærerfaglighed, så er oplevelsen alligevel, at samarbejdet oftest lykkes og er meningsfuld for de involverede. Det skyldes ifølge U-start, at lærerne naturligvis har et oprigtigt ønske om at få børnene tilbage i skole. Ifølge U-start skal det dog også forklares ved samarbejdets karakter, fordi "det kan være attraktivt nogle gange for de professionelle at samarbejde med os, fordi vi vil jo også gerne mentalisere dem! Og hvor tit er det egentlig lige at man gør så meget ud af at mentalisere vedkommende, i stedet for bare at have fokus på vi skal lykkes med familien? Så det tror jeg måske i hvert fald godt jeg kunne se som en nøgle". Oplevelsen er derfor, at U-starts bidrag i mange tilfælde er at se en given fraværsproblematik i et helikopterperspektiv, og sikre at bl.a. lærerne kan se deres rolle i opgaveløsningen, sikre engagement og få børnene på sinde.

4.5 U-start er fleksibel

U-start beskrives af u-starterne som fleksibel af flere grunde. På et helt lavpraktisk plan nævnes henvisningsproceduren, idet elever med skolefravær henvises til indsatsen af den lokale ledelsesrepræsentant fra skolen. Indsatsen kan derfor også iværksættes relativt hurtigt. Indsatsen har desuden ingen venteliste.

Indsatsen er desuden fleksibel forstået på den måde, at U-start afdækker og finder mønstre i barnets samlede billede på tværs af skole og hjemlig kontekst, ligesom U-start kan arbejde i flere spor på en gang (hvis det er dét, forløbet kalder på). Derfor er

der heller ikke en bestemt ramme for indsatsen, men indsatsen tilpasses efter hvert enkelt forløb. Det betyder også, at hvis en afprøvning ikke bidrager med de håbede virkninger, så er det muligt at lave et 'sporskifte' relativt hurtigt, fordi U-start ikke er afhængig af at vente på eventuelle andre fagprofessionelle. Når noget ikke lykkedes, kalder det måske på andre faglige kompetencer, men i en U-start kontekst betyder det også at *"opgaven bliver i teamet, fordi vi har kompetencerne til at kunne det andet med hinandens hjælp"*.

U-start er derfor ikke låst af bestemte opgaver, men arbejder med en mere fleksibel opgaveforståelse. Indsatsen er derfor også fleksibel og adaptiv, og skal også ses som det modsatte af en mere manualiseret indsats. Ifølge medarbejderne i U-start, er noget af det virksomme ved indsatsen derfor også, at der ikke er tale om en såkaldt *"pakkeløsning"*. Indholdet i U-starts indsats ser derfor ofte meget forskellige ud, og som U-starterne selv siger, så er der ikke to sager om skolefravær, der er ens.

Fleksibiliteten i U-starts arbejde, som hverken er bundet til bestemte arenaer eller opgaver, muliggør desuden en tættere kontakt med familierne. Ifølge u-starterne har det en væsentlig betydning, fordi: *"vi har med mange borgere at gøre, som måske ikke har tillid, eller hvor alliancearbejdet kræver mere end bare at mødes i de rammer, som normalt udgør et forløb"*. Samtidig er forudsætningen for, at det kan lade sig gøre, at u-starterne har tid til at arbejde med de enkelte fraværsforløb, og dermed også tid og fleksibilitet i deres kalender – hvilket de oplever, de har. Det betyder derfor, at U-start medarbejderne har en oplevelse af, at de, med U-start, kan stille sig hjælpsomt til rådighed for forældre, lærere og andre samarbejdspartnere, netop fordi fleksibiliteten i opgaveløsningen tillader det:

"Noget af det, vi faktisk er begyndt at gøre meget, det er også at turde italesætte den belastning, det kan være at have svære opgaver, fordi det er det også for os... (...) men også turde og sige "åh vi ved godt det er en stor og kompleks opgave, jeg kunne forestille mig at man..." så vi gætter også nogle gange på de professionelles ståsted i forhold til den her sag... og altså jeg havde en samtale med en rådgiver i går, hvor jeg kun ringede op for at sige det. Altså kun ringede op, et telefonopkald hvor vi slet ikke havde et mål eller sådan noget, men hvor jeg bare ringede op og sagde "ej og så fik du den her ind fra højre fredagen inden påske, puha op ad bakke. Sig til hvis du har brug for noget". Altså sådan en tilbydelse af tilgængelighed og forståelse for den, altså som er. Og det tror jeg er rart, og det er anderledes end hvad vi ellers har tid til at gøre eller prioritere og gøre [uden for U-start red.]" (medarbejder i U-start)

Fleksibiliteten i indsatsen skal derfor forstås på mange måder, men gør tilsammen indsatsen mere smidig, hurtig og hjælpsom, fordi der sjældent er ventetid, eller opgaver som u-starteren ikke kan gå ind i.

4.6 U-start arbejder med et tydeligt og målbart effektmål

U-starts opgave er at nedbringe elevens skolefravær. Ifølge U-starterne er skolefravær udtryk for funktionel adfærd; nemlig barnets bedste løsning på det, der er svært. Det fortæller en af u-starterne om her:

"Som det er med vores U-starts-børn... Altså det [fraværet red.] er et udtryk for, at der er noget på spil, som der ikke er blevet forholdt sig til... Altså så... her handlede det om... at barnets udtryk blev, at barnets blev udmattet, overvældet, træt... Fik undgåelse på det meste, som krævede lidt ekstra, og barnet blev frustreret og meget ked af det, og sådan noget, ikke? Som jo i virkelig handlede om, okay, der er noget i det faglige, der begynder at blive uoverskueligt, der er noget med klassen, der begynder at blive lidt uforståeligt... og min hjemmesituation har også ændret sig... kraftigt. Så der var sådan nogle forskellige parametre, kan man sige" (medarbejder i U-start)

Samtidig er skolefravær et målbart udtryk for mistrivsel. Et væsentlig greb er derfor kontinuerligt at tage bestik af progressionen i sagen, og forholde sig reflektivt til, hvad fx manglende progression kalder på. Med andre ord, bliver der kontinuerligt evalueret på, om indsatsen bevæger sig i den rigtige retning for den pågældende elev gennem en dataunderstøttet praksis, hvor u-starterne bl.a. løbende anvender FIT⁴ og systematisk forholder sig til elevens fravær i AULA ved ind- og udskrivning. Den dataunderstøttede praksis er derfor med til at sikre et kontinuerligt fokus på fremdrift og progression i de pågældende sager.

Indsamling af data har desuden også et andet formål, nemlig at være transparent omkring, hvad indsatsen lykkes med, og hvad den ikke lykkes med. I den forbindelse har U-start teamet også en opmærksomhed ift. *"ikke at blive bange for statistikken"*. Med det mener teamet, at det er væsentligt, at indsamlingen af data også har læring for øje, og ikke alene bliver anvendt til at legitimere eller delegitimere indsatsen. Det fortæller en af u-startmedarbejderne om her:

"det har været rigtig vigtigt at have en god statistik, men samtidig så har vores målgruppe lige inden for det sidste halve til hele år ændret sig markant... og vores system er påvirket af forskellige ting, så det er det der med, at vi skal både være datadrevne, men vi skal heller ikke blive bange for data... altså for i perioder vil vi dykke, vi

⁴ Feedback Informed Treatment (FIT) er et evidensbaseret dialog- og evalueringsredskab, der er udviklet til professionelle behandlere og kan anvendes på alle behandlingsforløb. Formålet med FIT er at evaluere og forbedre kvaliteten og effektiviteten af den terapeutiske indsats ved at inddrage borgeren ([Feedback Informed Treatment \(FIT\) | Vidensportal](#))

skal bare kunne begrunde det, og skal kunne vide hvorfor det sker"
(medarbejder i U-start)

Som interviewuddraget understreger, er det derfor lige så væsentligt at kunne anvende data reflektivt og stille sig nysgerrigt i forhold til at forklare, hvad der er på spil og blive klogere på indsatsen, som det er at kunne dokumentere virkningerne.

Internt i teamet er vurdering af progression af sagerne også et væsentligt fokuspunkt. På teammøder arbejdes der systematisk med sagsscreening, hvor alle åbne sager kategoriseres og placeres som enten røde, gule eller grønne sager. De røde sager er karakteriseret ved at være vanskelige, at noget er gået i hårdknude, og hvor den ansvarlige medarbejder har brug for sparring eller hjælp fra teamet, for at kunne se en effekt af indsatsen. Gule sager kan også være vanskelige, men ikke i samme grad som røde sager. Grønne sager er oftest 'på sporet', og der kan ses henimod en afslutning af forløbet, fordi der er lavet en plan og et stillads, som kan bære sagen videre uden U-start. Teamet understreger i den forbindelse vigtigheden af, at der udover de mere uformelle rum (som løbende sparring og samtaler med team-kolleger), også er skabt et fagligt rum, som systematisk giver plads til at teamet kan interessere sig for, lære af og kvalificere hinandens sager. Det fortæller en af u-starterne om her:

"sagsscreening kan noget, fordi det er et af de parametre vi skal screene på... sagen skal ligges i rød hvis den er 'stuck' [fastlåst red.] (...) og lige så snart en sag bliver 'stuck', så er det det vi skal være fælles om i teamet" (medarbejder i U-start)

På den måde er U-start ikke alene optaget af slutmålet om reduceret fravær, men "om at skabe bevægelse i de mange forskellige spor, der er lagt ud", som skridtene på vejen hen til slutmålet. Samtidig er det væsentligt at understrege at opnåede eller manglende virkninger ikke ses som den enkelte u-starters ansvar, men nærmere et fælles anliggende for teamet. Denne pointe uddybes yderligere i det følgende afsnit.

4.7 U-start har nem adgang til alle på børneområdet

I kraft af U-starts organisering, har u-starterne adgang til alle relevante arenaer på børneområdet i kommunen. U-startteamet består af medarbejdere med de fagligheder, der typisk inddrages i skolefraværssager, fx børnepsykolog, familierådgiver (myndighed), familiebehandler, PPR-psykolog, m.v. Medarbejderne har alle mellem 15 til 25 timer i teamet og den resterende tid i deres respektive enheder i kommunen. Det betyder med andre ord, at U-start ikke er begrænset i sin kontaktflade til relevante kommunale samarbejdspartnere (fx familiebehandling, PPR eller lign.) hvilket giver mulighed for dels at åbne mange relevante døre, dels at åbne dørene relativt hurtigt. For teamet har det også konkret den betydning, at:

"vi kan bruge hinandens forskellige fagligheder og forskellige perspektiver på at gøre os klogere på, hvad en god U-starts-position ville være i en sag, hvordan vi skal forstå det, og hvad vi skal undre os mere over sammen med børn og forældre og... lærere, så vi ligesom holder hinanden i gang med nysgerrighed, og alle de her gæsterier til en start(...) vi låner hinandens kontakter eller hinandens relationer ind i de organisationer, vi er ansatte i, og er ligesom, altså holder fanen højt i U-start i forhold til det der med at være koordineret på tværs og så sikre, at der er sammenhæng i hvem løber med hvad" (medarbejder i U-start)

Til gengæld understreges det også, at før man kan gøre brug af hinandens relationer i fx kommunens PPR-bagland eller lignende, så kræver det, at den pågældende teammedarbejder ikke er nyansat, men kender kommunen (for at kunne gøre brug af vedkommendes netværk og relationer). Værdien af teamets organisering, og det at sammensætte et hold bestående af de fagligheder der ofte er involveret i skolefraværssager indfries alene, fordi U-start er en kommunal indsats. Organiseringen i en kommunal kontekst betragtes, af teamet, som en nøgle til at omsætte indsatsen med succes og opnår de ønskede virkninger. I det følgende interviewuddrag sætter en af u-starterne ord på, hvorfor det forholder sig således:

"fordi det er jo lige præcis det der med at være så tæt koblet sammen og infiltreret i kommunens system, at man har en kollega, altså hvor vi kan lave det der koordineringsarbejde i netværket. Jeg tror ikke på, at nogen, der stillede sig på AMBIT og fraværssforskning med vores fagligheder ville kunne hyres og hedde et eller andet smart APS og have sit eget team og lykkedes med det. Jeg tror simpelthen ikke på det ville lykkedes i privat regi, det er så meget en kommuneindsats det her!"

En anden u-starter uddyber betragtningen på følgende måde:

"Vi har brug for at have den føling med rådgivergangen eller hvor det nu er fx PPR... for at kunne være sensitive og forstå, "hvad er det?" De er fx mega presset i PPR, fordi de bliver "bombet", så det giver mening, at vi må hjælpe med den PPV eller hvad det nu er, og det giver også mening i det konkrete sagsarbejde at kunne sige: "rådgiveren svarer bare ikke, ved du hvorfor?" til sin U-start-rådgiverkollega... "Er hun sygemeldt, eller kan jeg prikke mine kollegaer på Poppelgården og sige, de skal rykke tættere på, eller hvad det nu er?". Og jeg tror også de [det professionelle netværk red] vil måske også miste lysten til, eller ikke sådan bevidst, men det er nemmere for dem at samarbejde, når de hører om os [fra deres kolleger som også er ansat i U-start red.]" (medarbejder i U-start)

U-start-medarbejderne understreger også vigtigheden af, at de hver især løbende har check-in med deres respektive ledere, hvad enten det er i PPR, myndighed eller i familiecentret eller andet. Det er vigtigt for at sikre ledelsesopbakning til U-start og dermed også opbakning fra de øvrige kolleger. Tydelig ledelsesopbakning er væsentlig for baglandets tro på at samarbejdet skal prioriteres og har relevans for indsatsens virkning. Det sikrer dermed også mandat til U-starts arbejde.

Teamets sammensætning har desuden også betydning for den enkelte u-starters evne til at mentalisere det professionelle netværk, fordi det er muligt at "låne" teamkollegernes personlige erfaringer med, hvad der fx kan igangsætte en god ramme og et godt samarbejde, fx set fra en lærers eller myndighedsrådgivers perspektiv. På den måde er der en oplevelse af at kunne trække på teamets erfaringer fra forskellige faglige domæner ift. at højne forståelsen af, at *"vi samarbejder med mennesker, der er på arbejde med en bestemt faglighed, og som har sine grunde til agere, som de nu engang gør"*.

4.8 Opsummering: virksomme indsatslementer

På baggrund af U-start-teamets betragtninger og eksempler, har vi udledt syv virksomme elementer ved U-starts praksis, som er befordrende for at opnå succes med indsatsen. De virksomme indsatslementer opsummeres kort i det følgende.

1. U-start tager følelser alvorligt

U-starts tilgang til samarbejdet med familier, skoler og hinanden i teamet tager afsæt i en mentaliserende tilgang. U-start gør en dyd ud af at tage følelser alvorligt og håndtere dem alvorligt. Netop derfor understreger medarbejderne, at den emotionelle kvalitet af u-starternes respons til de involverede i forløbet, har en afgørende betydning for samarbejdets kvalitet. Det gælder alle involverede, dvs. familien, skolen, øvrige involverede samarbejdspartnere, og hinanden i U-start-teamet. Mentalisering handler dog ikke alene om at mentalisere andre, men i lige så høj grad om egen-mentaliserings hos U-starteren. Erkendelsen af de følelsesmæssige reaktioner, som kan opstå i mødet mellem fx u-starteren og familien eller fx u-starteren og en skolelærer, kan have en stor indvirkning på samarbejdets kvalitet, og dermed også indsatsens kvalitet. Derfor arbejder U-start systematisk med egen-mentaliserings.

2. U-start står i midten og tager ansvar

U-start står i midten af et skolefraværsforløb, og tager ansvar for at håndtere og koordinere det, der er svært, konfliktfyldt eller lignende.

3. Nysgerrighed og vedholdenhed er en nøgle til at blive klogere i fællesskab

U-start går til en skolefraværs sag som et "mysterium", der kræver grundig undersøgelse, og samtidig kaster lys over og giver stemme til de involveredes perspektiver. U-starts ihærdighed og vedholdenhed betyder, at de som fagprofessionelle bliver ved

med at insistere på samarbejdet for at finde brugbare veje at gå ift. at håndtere den situation, som er svaret på barnets skolefravær. Det betyder også, at en del af opgaven for u-starterne er at skabe gejst, gåpåmod og engagement i samarbejdet. Nysgerrighed og vedholdenhed skal derfor også ses som en nøgle til at blive klogere på det enkelte barns skolefraværssag i fællesskab.

4. U-start er bindeled mellem skole og hjem og fungerer som oversættere

U-start indtager rollen som bindeled mellem familien og skolen (og evt. øvrige involverede samarbejdspartnere) i samarbejdet om skolefraværet. U-starts bidrag til samarbejdet, er, i mange tilfælde, at agere 'projektledere' eller tovholdere, der holder overblikket og samtidig har mandat til at sætte retningen for, hvad der skal ske. Det indebærer også ofte, at U-start fungerer som oversættere af skolens og familiens perspektiver på hinanden, ofte med henblik på at opnå en fælles problemforståelse og problemløsning. U-starterne bærer desuden ingen historik med sig ind i samarbejdet, og kan derfor også neutralt gå ind i et konfliktfyldt samarbejde og løse det op.

5. U-start er fleksibel

U-start er fleksibel. På et helt lavpraktisk plan nævnes henvisningsproceduren, idet elever med problematisk skolefravær henvises til indsatsen af den lokale skoleleder. Indsatsen kan derfor også iværksættes relativt hurtigt.

Indsatsen er desuden fleksibel forstået på den måde, at U-start afdækker og finder mønstre i barnets samlede billede på tværs af skole og hjemlig kontekst, ligesom U-start kan arbejde i flere spor på en gang (hvis det er dét, forløbet kalder på). Derfor er der heller ikke en bestemt ramme for indsatsen, men indsatsen tilpasses hvert enkelt forløb. Indsatsen er fleksibel og adaptiv, og skal derfor også ses som det modsatte af en mere manualiseret indsats. Ifølge medarbejderne, er noget af det virksomme ved U-start derfor også, at der ikke er tale om en såkaldt "*pakkeløsning*". Indholdet i U-starts indsats ser derfor ofte meget forskellige ud, og som U-starterne selv siger, så er der ikke to sager om skolefravær, der er ens.

6. U-start arbejder med et tydeligt og målbart effektmål

U-starts opgave er at nedbringe elevens problematiske skolefravær. Ifølge U-starterne er skolefravær et målbart udtryk for mistrivsel. Et væsentlig greb er derfor kontinuerligt at tage bestik af progressionen i sagen, og forholde sig reflektivt til, hvad fx manglende progression kalder på. Med andre ord, bliver der kontinuerligt evalueret på, om indsatsen bevæger sig i den rigtige retning for den pågældende elev gennem en

dataunderstøttet praksis, hvor u-starterne bl.a. systematisk anvender FIT⁵ og løbende forholder sig til elevens fravær i AULA.

7. U-start har nem adgang til alle på børneområdet

I kraft af U-starts organisering, har u-starterne adgang til alle arenaer på børneområdet i kommunen. Det betyder med andre ord, at U-start ikke er begrænset i sin kontaktflade til relevante kommunale samarbejdspartnere (fx familiebehandling, PPR eller lign.), hvilket giver mulighed for dels at åbne mange relevante døre, dels at åbne dørene relativt hurtigt.

Opsummerende – virksomme indsatslementer

Der er virksomt, at U-start:

- Tager følelser alvorligt
- Står i midten og tager ansvar
- Tager udgangspunkt i, at nysgerrighed og vedholdenhed er en nøgle til at blive klogere i fællesskab
- Er bindeled mellem skole og hjem og fungerer som oversættere
- Er fleksibel
- Arbejder med et tydeligt og målbart effektmål
- Har nem adgang til alle på børneområdet.

⁵ Feedback Informed Treatment (FIT) er et evidensbaseret dialog- og evalueringsredskab, der er udviklet til professionelle behandlere og kan anvendes på alle behandlingsforløb. Formålet med FIT er at evaluere og forbedre kvaliteten og effektiviteten af den terapeutiske indsats ved at inddrage borgeren ([Feedback Informed Treatment \(FIT\) | Vidensportal](#))

5 Forudsætninger for en vellykket U-start praksis

Ovenfor har vi gennemgået syv virksomme indsatslementer, som vi har udledt på baggrund af teamets egne beskrivelser af U-start generelt og om konkrete fraværsforløb. En indsats er dog sjældent succesfuld alene, men er afhængig af kompetencemæssige, organisatoriske og ledelsesmæssige forudsætninger. Vi har derfor også bedt teamet forholde sig til, hvad der skal til rundt om indsatsen, for at kunne omsætte U-start med succes. I de følgende afsnit gennemgår vi, hvad teamet peger på som væsentlige kompetencemæssige, organisatoriske, og ledelsesmæssige forudsætninger for en vellykket praksis i U-start.

5.1 Kompetencemæssige forudsætninger

Indsatsen tager afsæt i AMBIT-modellen, hvorfor det er en forudsætning at teammedlemmerne er uddannet i AMBIT og evt. modtager supervision heri. U-start er sammensat af et team bestående af PPR-psykologer, en myndighedsrådgiver, to socialpædagoger, en familiebehandler, og psykologer fra Hvidovre Kommunes familiecenter. Sammensætningen af disse fagligheder er relevant fordi det typisk er disse fagpersoner, der bliver involveret i en fraværssag. Tanken er derfor at lade disse fagprofessionelle arbejde sammen, frem for at arbejde isoleret eller på skift med 'sagen'. I den forbindelse peger teamet derfor også på, at summen af teamets fagligheder skal ses som en forudsætning for at kunne omsætte indsatsen med succes. Det sætter en u-starter ord på her:

"... måske kræver det ikke en særlig faglighed, men der er stadigvæk noget i at have mange fagligheder, som vi kan stå på ryggen af. Fordi vi går ud og tilbyder viden til nogle, der faktisk synes vi er dygtige. Og jeg tror vi er dygtige, fordi vi har hinandens viden med, og fordi vi har... altså også tør sætte noget retning og være anderledes vidende derude, for nogen, som synes det er brugbart det, der kommer. Og det gør vi fordi man kan låne lidt viden fra hinanden" (medarbejder i U-start)

Samtidig peger teamet på, at arbejdet i U-start kalder på, at den enkelte fagprofessionelle er indstillet på at bruge sin uddannelse eller faglighed kreativt, og dermed også er indstillet på at oversætte sin faglighed ind i et nyt felt. Som nogle af u-starterne fortæller, er kerneopgaven at få børnene tilbage i skolen, men vejene derhen er lige så forskellige som børnene i U-start. Derfor er der i teamet enighed om, at man skal holde af *"variation, kompleksitet og forskellighed i det man står op til hver dag"*. En af u-starterne fortæller fx om sin allerførste dag i U-start, *"der stod jeg på løbehjul i skole med et barn"*, hvormed u-starteren understreger at arbejdet kræver at man har lyst til at bruge sin faglighed på andre måder end fx en *"traditionel klinisk psykolog der sidder og banker samtaler af"*.

Ifølge teamet, kræver arbejdet i U-start også, at man evner at arbejde enormt selvstændigt og tør 'vise vejen' i et samarbejde, og samtidig anskuer arbejdet som et fælles teamanliggende. Som en u-starter fortæller, så kræver arbejdet, at man kan lide *"en balance mellem, at der er utrolig meget selvstændigt arbejde i U-start, fordi man er derude og bærer kompleksiteten. Nogle gange er man to [på sagen red.], men man skal også have lyst til hele tiden at trække tilbage. Fordi man kan ikke holde til det, hvis man ikke også har sådan et teammindset (...). Så man kan være privatpraktiserende derude, men det hele bærer på, at man også gider at trække tilbage til et team og interesserer sig for hinanden"*.

Indsatsens sammenhængskraft er derfor udgjort af teamet, som løfter hinandens arbejde ved at understøtte og blande sig i hinandens arbejde, derfor er det også en nødvendighed *"at man har lyst til at være i et team"*. For at kunne omsætte U-start med succes kalder det derfor både på faglige, men i særdeleshed også personlige kompetencemæssige forudsætninger. Set fra teamets perspektiv er det en kompetencemæssig forudsætning at være selvreflekterende og bærer af en kultur, hvor det er ok at navigere efter hypoteser eller kvalificerede gæt, og hvor man samtidig kan holde til og tåle at *"være på dybt vand. Ret ofte... og føle at man ikke lykkedes. At man ligesom kan rumme det, og blive i det, og selvfølgelig søge hjælp de rigtige steder og være i at der ikke er en manual"*. Alt sammen fordi man tør og er indstillet på, at lade sig kigge på af teamet, fordi opgaveløsningen opfattes som et fælles teamanliggende.

5.2 Organisatoriske og ledelsesmæssige forudsætninger

Fordi teamet er sammenhængskraften i indsatsen, kalder det også på en række organisatoriske forudsætninger, der sikrer, at teamet dels føler sig sammentømret og dels sikrer at teamet kan og tør bruge hinanden som tiltænkt. For at teamet kan trække på hinandens kompetencer, er der behov for kendskab til hinanden i teamet, fx om hvad de enkelte teammedlemmer kan tilbyde i den fælles opgaveløsning.

Teamet peger, i den forbindelse, særligt på, at det er væsentligt med strukturer og mødekontekster, som sikrer rum til faglig sparring og løbende udvikling internt i teamet. Teammøder og sagssparring med afsæt i et mentaliserende fokus er med til at understøtte teamets hjælpsøgende adfærd hos hinanden, kollegial sparring og regulering af mentaliseringsevner. Som beskrevet ovenfor (afsnit 2.4) arbejder teamet kontinuerligt med mentalisering og egen-mentalisering på teammøder, hvilket er afgørende ift. at sikre, at det er en naturlig del af U-starts praksis at dele sin følelsesmæssige position omkring opgaveløsningen. Som en af u-starterne fortæller er det vigtigt, fordi *"nogle gange kan man være ude, hvor man ikke kan bunde. Men der er vi ret gode til at sige, at "nu er jeg der, og jeg har lige brug for at brække mig" og så kommer vi op igen... hvis vi får lov at padle rundt derude for længe, så ville vi ikke lykkedes, fordi så ville vi blive så trætte og få flere blinde pletter"*. Teamet oplever derfor, at U-starts mødekontekster og strukturerne for mødekonteksterne er med til at sikre, at

teamet kan hjælpe den enkelte u-starter til at forstå såvel det pågældende barn, dets familie og sig selv bedre. Samtidig stiller det også krav til de ledelsesmæssige kvalifikationer hos teamlederen af U-start, som stiller krav til teamlederens evner til at lede og understøtte processerne ift. mentalisering og sammenhængskraften i temaet.

U-start har et ønske om, at indsatsen skal være hjælpsom for børn, familier, lærere og skolerne og deres ledelser og i det hele taget alle der er involveret i indsatsen. Derfor arbejder U-start også med et ledelsesmæssigt spor ift. at gøre indsatsen hjælpsom og relevant for de forskellige involverede organisatoriske parter ledelser.

Organisatorisk er U-start delt mellem Center for Børn og Familie (socialforvaltningen) og Center for Skole og Uddannelse (skoleforvaltningen) i Hvidovre Kommune. For at sikre opbakning til U-start fra de involverede parter og samarbejdspartnere i U-start og gøre indsatsen så hjælpsom som mulig, har U-start en styregruppe bestående af ledelsesrepræsentanter fra de kommunale enheder, der 'leverer' medarbejdere til U-start og centerchefer fra hhv. socialforvaltning og skoleforvaltning. Herudover har U-start også en referencegruppe, med en bredere deltagerkreds, hvor der også er ledelsesrepræsentanter fra de deltagende skoler. U-starts teamleder indgår i begge disse mødefora.

Et fast element for disse mødefora er blandt andet at visualisere virkninger og tendenser i U-start, på baggrund af iagttagelser og det data, teamet indsamler om de indskrevne elever ved ind- og udskrivning. Teamets dataunderstøttede praksis anvendes derfor som afsæt til at holde alle orienterede og *"holde folk varme på vores arbejde, både videnskæssigt, men også nysgerrighedsmæssigt"*. Data bruges derfor også til at kigge på bevægelser i projektet, fx ift. hvordan målgruppen løbende ændrer sig, og hvad det evt. kalder på af udviklingsfokus i U-start, og med udgangspunkt i hvad der er hjælpsomt og relevant for skolerne. En stor del af at sikre ledelsesopbakning til indsatsen handler derfor om at *"binde statistikkerne og praksis tæt sammen"*. Teamet fortæller i den forbindelse hvordan iagttagelsen af en bestemt type af sager på tværs af skoler har bevirket, at U-start nu arbejder med 'gult spor', som har en mere forebyggende karakter, og hvor formålet fx kan være at klæde et lærerteam på til at kunne klare nogle sager selv, eller lave større initiativer til en hel klasse eller årgang. Ifølge teamet er en af de vigtigste ledelsesmæssige opgaver for teamlederen i U-start at sikre, at *"samarbejdspartnerne giver os plads til at arbejde, på baggrund af den viden, der er taget ud af teamet, og er taget med til styregruppen, for at få lov til det"*. Opfattelsen i teamet er i den forbindelse, at virkningen hos de indskrevne børn er størst, når indsatsen har opbakning hele vejen rundt, fordi det netop er det der sikrer mulighed for at påvirke praksis og fx justere arbejdsgange eller gøre noget helt nyt. I den forbindelse fortæller teamet desuden, at det helt konkret kommer til udtryk *"i de afdelinger, hvor der er skift i ledelse, så kan vi mærke effekterne rigtig hurtigt"*.

Samtidig har det en afgørende betydning at teamlederen i U-start udover de mere formaliserede mødefora, kontinuerligt arbejder med skoleledelserne og med

skolernes lokale fraværskoordinatorer. Det er således en kerneopgave for teamlederen at have fingeren på pulsen ift., hvad der rør sig på den enkelte skole, for at kunne gøre indsatsen relevant og hjælpsom. Det anses derfor som en ledelsesmæssig forudsætning, at teamlederen har stærke kvalifikationer relateret til ledelsespositioner i netværks- og organisationsarbejde på tværs af afdelinger, institutioner og sektorer.

Opsummerende – Kompetencemæssige, organisatoriske og ledelsesmæssige forudsætninger

For at kunne omsætte indsatsen med succes, kræver det:

1. at den enkelte medarbejder evner at arbejde enormt selvstændigt, og samtidig anskuer arbejdet som et fælles teamanliggende
2. strukturer og mødekontekster med et mentaliserende fokus, som sikrer rum til faglig sparring og løbende udvikling internt i teamet
3. stærke ledelsesmæssige kvalifikationer hos teamlederen, som understøtter mentalisering hos teamet, og sikrer opbakning til indsatsen på tværs af afdelinger, institutioner og sektorer.

6 Referencer

Danmarks Evalueringsinstitut, 2022. Øget motivation og reduktion af fravær.

Ilsvard, S., Høstrup, M., Krogh, S. G. & Vinther, K. H., 2024. U-start - En tværprofessionel taskforce mod skolefravær. Evaluering. Metodecentret

Prinz, Egsgaard, Andersen & Stockholm, 2021. Med familien i den ene hånd, netværket i den anden og teamet i ryggen. Introduktion til AMBIT-arbejde med udsatte børn, unge og deres familier. Upubliceret praksispapir, udleveret til temadag september 2021.

Stokholm, M., Andersen, M.J., Berthelsen, L., & Sørensen, S. (2019). U-start: Udviklingsstart til børn og unge med skolevægring i Hvidovre Kommune. I: Skolens fraværende børn - årsager og indsatser. Frederikshavn: Dafolo