

# HSTFS40611 - MASTEROPPGAVE

## TVERRFAGLIG SAMARBEID I

### HELSE- OG SOSIALSEKTOREN

**Norsk tittel:**

Studie om hva som fremmer og hemmer helhetlige tjenester mellom Barneverntjenesten og Familievernkontoret.

**Engelsk tittel:**

A study of what promotes and hinders holistic services, between Child Welfare Services and Family Counselling Services.

**Levert av:**

Bodil Andersen Holter

**Levert når:**

20.5.2015



# Høgskolen i Østfold

**Avdeling for helse- og sosialfag**

# Innhold

Innhold .....	1
Forord.....	3
Sammendrag .....	4
Abstract .....	4
1. INNLEDNING .....	6
1.1    Bakgrunn for valg av tema og kontekst.....	7
1.2    Problemstilling og avgrensing av oppgaven .....	8
1.3    Videre struktur på oppgaven .....	10
2. TEORI .....	11
2.1 Systemiske faktorer.....	11
2.1.1 Barneverntjenestens rammeverk.....	12
2.1.2 Familievernkontorets rammeverk.....	13
2.2 Organisatoriske faktorer .....	13
2.2.1 Samarbeid – samordning - koordinering.....	14
2.2.1 Tverrfaglig samarbeid i team.....	16
2.2.3 En lærende organisasjon .....	17
2.2.4 Lærings sirkelen.....	18
2.2.5 Enkeltkrets- og dobbeltkretslæring.....	20
2.2.6 Organisasjonskultur.....	21
2.2.7 Sektorinteresse.....	22
2.3 Relasjonelle faktorer .....	22
2.3.1 Tillit.....	23
3. METODE.....	24
3.1 Metodeoversikt .....	24
3.2 Reliabilitet og validitet.....	26
3.3 Gjennomføringen av undersøkelsen .....	26
3.4 Utvelgelse av informanter .....	28
3.4.1 Informantene i spørreundersøkelsen.....	29
3.4.2 Informantene i intervjuene .....	29
3.5 Bearbeidelse av data og analyse .....	30
3.6 Etske retningslinjer i forskning .....	31

3.7 Kritisk vurdering av undersøkelsesopplegget .....	32
3.8 Erfaringer fra gjennomføringen av spørreundersøkelsen og intervjuene .....	33
4. PRESENTASJON AV FUNN .....	35
4.1. Funn fra spørreundersøkelsen .....	36
4.1.1 Omfang av fenomenet samarbeid.....	36
4.1.2 Hvilke organisatoriske faktorer fremmer og hemmer tverrfaglig samarbeid? .....	39
4.1.3 Hva legger informantene i begrepet helhetlig tjenesteyting? .....	44
4.2 Funn fra intervjuene .....	44
4.2.1 Hvordan arbeider ledelsen for å fremme tverrfaglig samarbeid? .....	45
4.2.2 Hvordan brukes samarbeidserfaringer til å fremme helhetlig tjenester?.....	53
4.3 Oppsummering av funn og analyse.....	54
5. DRØFTING OG ANALYSE AV FUNN .....	56
5.1. Hvilke organisatoriske faktorer fremmer og hemmer et tverrfaglig samarbeid? .....	56
5.2. Hvordan arbeider ledelsen for å fremme et tverrfaglig samarbeid? .....	62
5.3 Hvordan brukes samarbeidserfaringer til å fremme helhetlige tjenester? .....	66
5.4 Oppsummering av drøftingen .....	68
6. OPPSUMMERING OG AVSLUTNING.....	69
7. LITTERATURLISTE .....	75
Vedlegg 1 NSD_godkjenning .....	78
Vedlegg 2 Forespørsel om deltakelse i undersøkelse.....	79
Vedlegg 3 Spørreundersøkelsen .....	80
Vedlegg 4 Funn fra spørreundersøkelsen .....	82
Vedlegg 5 Intervjuguide til ledere av instansene .....	84

## Forord

Fire års masterutdanning i tverrfaglig samarbeid er i disse dager ved veis ende. Jeg har gjort et dybdedykk i et landskap som jeg kjente litt til, og som har gitt meg mye ny kunnskap og erfaring.

Jeg vil rette en takk til de som deltok i min undersøkelse, dere ga meg godt grunnlag å basere mitt arbeid på.

Jeg vil takke flere flotte medstudenter for samarbeid, støtte og motivasjon i disse fire årene. Uten spesielt dere Adele, Marit, Ann Kristin og deg Wenche så hadde det ikke blitt så hyggelig å studere.

Først og fremst vil jeg takke dere i familien min, Jon, Vegar og Irina for at der har holdt ut med mitt arbeid og støttet meg i innspurten.

Jeg vil takke min veileder PhD og førsteamanuensis Catharina Bjørkquist for innspill og gode råd under veis.

Og til slutt vil jeg takke deg Gillian for alle drøftinger på våre gåturer i mange år.

*Without context, words and actions have no meaning at all.*

Gregory Bateson

## Sammendrag

Med samhandlingsreformen fulgte et økt fokus på forvaltningens ansvar for samarbeid mellom hjelpeinstansene og helhetlig tenking rundt tjenestene til brukerne.

Dagens lovverk fremmer spesielt ved flere lovendringene flere muligheter for tverrfaglig samarbeid mellom profesjonene og instansene barnevern og familievern. Hensikten bak lovendringene er å sikre effektive tjenester med faglig god kvalitet til brukerne.

Denne studien belyser hvordan det tverrfaglige samarbeidet fungerer mellom det kommunale barnevernet og regionale familievernet i to landsdeler, i Norge.

Problemstillingen for studiet er *«Hva fremmer og hemmer helhetlige tjenester mellom Barneverntjenesten og Familievernkontoret»?*

Studiens formål har vært å øke forståelsen for tverrfaglig samarbeid generelt, og for hvilke faktorer som er av betydning, for at samarbeidet bidrar til helhetlig tjenestetilbud til brukerne.

Det er gjennomført en studie der data er hentet inn i to faser. Fase en bestod av en kvantitativ online spørreundersøkelse, med både faste svarkategorier, og spørsmål der 75 respondenter også besvarte faktorer, i fritekst. Fase to bestod av tre kvalitative intervjuer med virksomhetsledere, fra de instansene som bidro i spørreundersøkelsen.

Det empiriske materialet er drøftet i lys av relevant teori, og ut i fra studiets funn er det identifisert noen hovedfaktorer som er av betydning for det tverrfaglige samarbeidet mellom instansene, barnevern og familievern. Disse er: 1) Ledelse og struktur fremmer planlegging av samarbeid og ressursstyring, som påvirker rutiner og tilgjengelighet. 2) Helhetsperspektiv og flerfaglighet fremmer felles forståelse, og mål. 3) Samarbeid fremmer brukerperspektiv og verdighet. 4) Kommunikasjon og dialog, fremmer tillit og gode erfaringer. 5) Tillit fremmer faglig eksperimentering, og nye erfaringer. 6) Nye erfaringer fremmer læring for den enkelte medarbeider, og for organisasjonen. 7) Fragmentert arbeid hemmer effektiv ressursutnyttelse, og kvalitet i tjenestene.

## Abstract

With the government's Coordination reform act came an increased focus on management responsibility and an overall thinking around the services offered to clients in the public

sector. Today's legislation therefore, especially with the new changes, promotes several opportunities for interdisciplinary co-operation between professions and professional bodies such as Child Welfare Services and Family Counselling Services. The reasoning behind the legislation is to ensure that effective services with professional quality are offered to clients. This present study highlights how the interdisciplinary co-operation works between the Child Welfare Services, run by the municipalities and the Family Counselling Services, operated by each region, in two specific geographical regions in Norway

The thesis for the study is as follows: *What promotes and hinders holistic services between Child Welfare Services and Family Counselling Services.*

The main objective of the study has been to increase understanding of interdisciplinary co-operation in the public sector in general and to understand which specific factors are important for ensuring that the co-operation contributes to a more effective holistic service to clients.

Data collection for this present research was carried out in two phases. An online survey with quantitative and qualitative elements was phase one of the data collection. The survey included questions with a choice of specific answers and a section for the respondents to write in full text their responses. 75 respondents completed the online survey. Three qualitative interviews were then carried out with leaders of the organizations that had taken part in the online survey, as phase two of this research.

The empirical data within this research is investigated in light of the extant literature and theories presented in the literature review. The research findings include the identification of several key factors that are significant for effective interdisciplinary co-operation between the professional bodies of Child Welfare Services and Family Counselling Services.

These findings include: 1) Effective leadership and structure promote planning of co-operation and resource allocation that positively impact routines and availability of resources. 2) A holistic and multi-disciplinary perspective promotes common understanding and clear goal setting. 3) Effective co-operation promotes a clear user perspective and dignity. 4) Clear communication and dialogue promote trust and positive experiences, 5) Trust promotes professional experimental development and new experiences, 6) New experience promotes learning for individual colleagues and for the organization. 7) Fragmented working methods hinder effective resource allocation and lowers the quality of the services offered.

## 1. INNLEDNING

Helse- og velferdstjenester generelt og omsorgstjenester spesielt er stilt ovenfor politiske styringssignaler i retning av økt produktivitet for å møte innbyggernes behov, Ref. St.meld. nr 29 (2012-2013). Samhandlingsreformen medfører dermed at det blir stilt nye politiske krav til samarbeid mellom politiske forvaltningsnivåer, institusjoner og profesjonsutøvere for å finne fram til nye løsninger og for sikre høy kvalitet og produktivitet i helse- og velferdstjenestene (Willumsen, 2014).

Formålet med denne studien er å bidra til økt kunnskap om og forståelse for hva som fremmer eller hemmer et tverrfaglig samarbeid mellom den kommunale Barneverntjeneste (BV) og regionale Familievernkontor (FV). Slik at brukere er sikret tjenester av høy kvalitet og mer effektiv ressursbruk.

Barne- og likestillingsdepartementet og Helsetilsynet samarbeidet om «Tilsynsmeldingen 2008» der det ble gjennomført tilsyn i 114 kommuner. Det var kun 11 kommuner som ikke fikk bemerkninger av myndighetene i forhold til tilrettelegging og oppfølging av samarbeidet i forvaltningen. Helsetilsynet fant at det sviktet i tilrettelegging og samordning både når det gjelder å fange opp barn og unge som kan lide overlast, og når det gjelder å utrede og følge opp de enkelte barna. For at en kommune skal sikre forsvarlige tjenester til barnas beste, er det **viktig med løpende evaluering av egen praksis, samhandling og styring** slik at tjenestene til enhver tid er hensiktsmessige og effektive. Dette har Helsetilsynet varslet videre oppfølging på. Jeg er kjent med at Kommunenes Sentralforbund (KS) gjennomførte en studie i kommunesektoren som ble publisert våren 2014. Resultater fra denne studien omhandler samhandling innen kommunen og ikke barnevern og regionalt Familievernkontor.

På [www.regjering.no](http://www.regjering.no) kan man lese om statsbudsjettet for 2014 at Departementsråden beskriver seks overordna og nasjonale kvalitetsmål skal gjelde for hele barnevernet: *«hjelp som er verksam, trygge og sikre tjenester, medverknad frå barn og foreldre, god samordning og kontinuitet i tilbodet, god ressursutnytting og likeverdige tjenester. Kunnskapsutvikling og kompetansestyking er nødvendig for å nå måla. Eit godt samarbeid mellom utdanninga, forskinga og praksis skal bidra til eit betre barnevern»*. I følge St.Prop.106L(2013-2013:55) om endringer i barnevernloven skal barnevernet være en

lærende organisasjon. Dette stiller krav til både kommunal og statlig ledelse i barnevernet ref. Kvello (2014). Formålet med å være en lærende organisasjon er at læring er grunnlaget for all endring. Samfunnet er i konstant endring og utvikling, noe som igjen betyr at forvaltningen må ta inn over seg nye krav til hvordan forvaltningen praktiserer sine tjenester alene og i samarbeid med andre instanser til brukers og samfunnets beste.

## 1.1 Bakgrunn for valg av tema og kontekst

Barne-, ungdoms- og familiedirektoratet presenterte nasjonal statistikk og utviklingstrekk for barns oppvekstvilkår på Oppvekstkonferansen i 2013. Målet med konferansen, var å spre kunnskap om, sentrale temaer knyttet til barn og unge som lever i risiko. Det kan være å leve med konflikt, vold og/eller overgrepssproblematikk, eller annen omsorgssvikt som man vet hemmer, mer enn fremmer god utvikling, hos barn og unge Eriksen (2006), Kirkengen (2011) og Killèn (2004).

Barne-, likestillings- og inkluderingsdepartementet har et overordnet ansvar for familievern og barnevernet, der forvaltningen av barnevernet er lagt til den kommunale barneverntjenesten og staten ved Barne-, ungdoms- og familieetaten (Bufetat).

Norge har en organisering der Barneverntjenesten er under kommunal forvaltning og tilhører eller er tildelt, et regionalt familievernkontor å samarbeide med. Noen kommuner har samlokalisert tjenester i «Familiens hus», men det regionale tilbudet til familievernkontoret har som oftest en annen beliggenhet.

Barnevernet og Familievern i 19 fylkeskommuner ble i 2004 overført til fem regioner i Bufetat. For å skape likeverdige tjenester har Bufetat i 2011 etablert et kvalitetsutviklingsprogram. Kvalitetsutvikling i Bufetat omfatter hele tjenestetilbudet. Kvalitetsutviklingsprogrammet gjennomføres løpende fordi fagrapporter, brukerundersøkelser blant barn og unge, forskning og evalueringer løpende har gitt ny kunnskap om hva som er best for barn og unge. Samtidig er det økende krav til velferdstjenester innenfor eksisterende økonomiske rammer.

I følge Barton & Parry-Jones (2004), gjengitt i Willumsen (2009), anses tverrfaglig samarbeid mellom aktuelle profesjoner og tjenester som essensielt for å sikre best mulig ivaretagelse av



barnets beste. Willumsen (2009) fremhever også betydningen av tverrfaglig samarbeid innenfor barnevernet. Men hun understreker at selv om tverrfaglig samarbeid har stått på dagsorden i en årrekke, er det fortsatt utfordrende.

Jeg jobber innen barnevernfeltet, og har selv deltatt i diskusjoner om samarbeidsutfordringer mellom barnevernet og familievernnet. Mitt inntrykk er at man alle er opptatt av å ivareta barn i kriser, men at det kan være ulike oppfatninger og ulik praksis på hva dette innebærer.

## 1.2 Problemstilling og avgrensning av oppgaven

Barnevernets hovedoppgave er å sikre at barn og unge som lever under forhold som kan skade deres helse og utvikling, får nødvendig hjelp og omsorg til rett tid, samt å bidra til at barn og unge får trygge oppvekst vilkår. Barneverntjenesten skal videre ta de skritt som til enhver tid er nødvendig for å beskytte barn mot omsorgssvikt og motvirke at barn lider fysisk og psykisk overlast. Uavhengig av problemområde som en bekymring for et barn har startet i, er det flere aktører/organisasjoner som kan ha en rolle i forløpet i den offentlige forvaltningen.

Barnevernet har plikt til å forebygge at barn lever under omsorgssvikt, samt til å sikre at barn får nødvendig hjelp og omsorg ref barnevernloven (lob) §§ 1-1 og 3-1. Barnevernet har videre plikt til å medvirke til at barnets interesser ivaretas også av andre offentlige organer, jfr. (lob) § 3-2.

Familievernkontorene har i følge familievernktorloven (fvkl) §1. første ledd oppgaven å gi tilbud om behandling og rådgiving der det foreligger vansker, konflikter eller kriser i familier, i tillegg til å være offentlig meklingsinstans. Jeg ønsker å studere hvordan det tverrfaglige samarbeidet fungerer mellom det kommunale barnevernet og regionale familievernnet i Norge. Data skal innhentes gjennom en spørreundersøkelse til de som arbeider i praksisfeltet og ved å intervjuer noen representanter fra ledelsen i disse to instansene. Jeg håper at studien kan bidra til å forstå kompleksiteten i tverrfaglig samarbeid.

Lovverket er etablert for opptil flere år siden, med dertil egnede veiledere om best praksis i forhold til tverrfaglig samarbeid slik at man tenker seg at disse to instansene i hjelpeapparatet kjenner hverandres organisasjoner godt nok, til å jobbe i samarbeid om utfordringer til hver enkelt familie og/eller barn.

For å sikre godt samarbeid mellom instansene, er det nødvendig å ha et forum der aktørene kan møtes jevnlig (Willumsen 2009). Jeg ønsker å fokusere på perspektivet hvordan det jobbes tverrfaglig instansene i dag for å få til helhetlige tjenester. Jeg har etter flere års arbeid i feltet en forståelse av at det er veldig varierende hvordan instansen barnevern og familievern arbeider sammen til «barnets beste», og dets videre utvikling. Jeg har ikke funnet dokumentasjon på andre undersøkelser der man har spurt disse to instansene om hva som fremmer og hemmer deres tverrfaglige samarbeid i Norge. Jeg ønsker å finne ut noe om omfanget og hvordan instansene samarbeider, og eventuelt om de selv mener at det er noe forbedrings potensiale i måten å samarbeide på. Jeg mener at det er interessant å se hva instansene selv mener fremmer og fremmer deres samarbeid i det daglige arbeidet.

Både i forarbeidene til barnevernloven og i selve loven, jf. §§3-2, og 3-3, legges det stor vekt på at Barneverntjenesten skal samarbeide med andre sektorer, forvaltningsnivåer og friville organisasjoner for å løse de oppgavene som barnevernet er pålagt.

Aamodt( 2011) beskriver at når ansatte i Barne- og ungdomspsykiatrien (BUP) tar kontakt med barneverntjenesten er det ikke kunnskapen til barneverntjenesten de søker, men at det er den juridiske kunnskapen som etterspørres. Fra BUP sitt ståsted, beskrives det at det er den juridiske kunnskapen som vekker respekt utad når BUP er bekymret for omsorgssvikt. Det er relevant å forsøke å finne ut om denne holdningen også gjelder for det regionale Familievernkontoret.

Jeg mener at min studie har relevans for fagfeltet da man er avhengig av at organisasjonene i hjelpeapparatet er i stand til å videreutvikle seg i takt med samfunnsutviklingen. Alle organisasjoner vil måtte ha et fokus og forståelse for hvordan enkeltes ansattes kompetanse kan øke organisasjonens kompetanse og samhandlingen mellom organisasjoner i et helhetlig tjenesteytingsperspektiv.

På bakgrunn av ovennevnte fokus har jeg valgt følgende problemstilling:

*Hva fremmer og hemmer helhetlige tjenester mellom Barneverntjenesten og Familievernkontor?*

Jeg hadde en antakelse om at noen instanser tror at de samarbeider mer om en helhetlig tjenesteyting med andre instanser, enn det de faktisk gjør.

For å kunne operasjonalisere problemstillingen er følgende forskerspørsmål utarbeidet til å hjelpe til med å finne mulige svar i litteraturen og det empiriske materialet som jeg har samlet inn:

1. *Hvilke organisatoriske faktorer hemmer og fremmer et tverrfaglig samarbeid?*
2. *Hvordan arbeider ledelsen for å fremme tverrfaglig samarbeid?*
3. *Hvordan brukers samarbeidserfaringer til å fremme helhetlige tjenester?*

### **1.3 Videre struktur på oppgaven**

Det finnes omfattende litteratur på tverrfaglig samarbeid på nasjonalt og internasjonalt nivå. Kapittel to er en litteraturgjennomgang med fokus på forfattere og forskere som er relevant for min problemstilling.

I kapittel tre gjør jeg rede for metodene som er benyttet i studien. I kapittel fire presenteres svarene fra informantene og min tolkning av svarene. I kapittel fem ser jeg på informantenes svar opp mot teorien som er grunnlag for undersøkelsen. Jeg ønsker å sammenligne informantenes svar med valgt teori for å se om jeg kan identifisere faktorer innen organisasjonsutvikling og læringsteorier. Det er interessant å finne ut om hvordan praksisfeltet faktisk tenker og utøver organisasjonsutvikling, som støttes av mitt teoretiske grunnlag. I oppgavens siste kapittel vil jeg trekke fram mine viktigste funn og konklusjoner.

## 2. TEORI

Studiens problemstilling handler om hva som kan fremme helhetlige tjenester mellom Barneverntjenesten og Familievernkontor. I dette kapittelet vil jeg redegjøre for ulike teori om faktorer som er relevante for tverrfaglig samarbeid. Teorien jeg presenterer viser noen faktorer som jeg mener vil kunne bidra til å belyse mine forskningsspørsmål og analyser.

Martin-Rodrigues(2005) gir eksempler på tilnærming til et analytisk rammeverk i forhold til at han forklarer systemiske-, organisatoriske, og relasjonsdeterminanter som nivåer i et system. Dette gjør hun i sin artikkel «*The determinants of successful collaboration: A review of theoretical and empirical studies*» (2005). Determinanter kan beskrives som faktorer som kjennetegner disse nivåene. I følge Martin-Rodrigues må alle tre nivåene vektlegges dersom samarbeidet skal kunne utvikles og danne grunnlag for en god praksis. Disse tre nivåene systemiske-, organisatoriske, og relasjonsnivåene har alle en påvirkning på hvordan samarbeid vil kunne fungere slik at de bør ses på i en sammenheng.

Samarbeid mellom mennesker kan beskrives som en prosess der det kreves at aktørene vil samarbeide, at det kommuniseres tydelig, at man viser gjensidig respekt for hverandre, og har tillit til hverandre. Det vil være viktig at fagpersoner har gode holdninger i forhold til dette, men organisasjonene spiller en stor og avgjørende rolle gjennom sin forvaltning av personalressurser, og utøvelse av et godt og tydelig lederskap. Det vil være nødvendig at ledere og andre beslutningstakere forstår hva som skal til for å utvikle samarbeid mellom aktører. Det er gjennom våre profesjons- og utdanningssystemer vi kan finne de viktigste arenaene til å fremme verdien samarbeid blant fremtidens helse- og sosialarbeidere. Martin-Rodrigues(2005) mener også videre at innsikt og kunnskap om hverandres profesjoner er viktig for utviklingen av gode samarbeidsformer i praksis.

Videre i dette kapittelet vil jeg benytte inndelingen jeg har presentert over videre i teoriutvalget.

### 2.1 Systemiske faktorer

Systemiske faktorer er faktorer som ligger utenfor organisasjonen som samfunnsstrukturen. Samfunnsstrukturen gjenspeiler statlige føringer, lover og forskrifter, utdanningssystemer, profesjonssystemer og kulturelle verdier, som organisasjonen må rette seg etter (Jacobsen og Thorsvik, 2011) og (Martin-Rodrigues, 2005).

Ref. kommuneloven så har man i Norge et prinsipp om kommunalt selvstyre. Men kommunene har et sett av lover å forholde seg til. Samhandlingsreformen gir føringer ved at Helse- og omsorgstjenestelovens § 3-4 sier noe om kommunens plikt til samhandling og samarbeid. Slik at alle organisasjoner/instanser skal levere tjenester både alene og i samarbeid med andre, i henhold til lovverk og forventninger fra samfunnet om en mer helhetlig tjenesteyting. For å kunne samarbeide godt med andre er det også en forutsetning at en organisasjon fungerer godt innad. I kommende avsnitt vil jeg presentere de systemiske faktorer og rammeverk for den kommunale Barneverntjenesten og det regionale Familievernkontoret.

### **2.1.1 Barneverntjenestens rammeverk**

I barnevernloven er det valgt en særskilt delegasjonsregel for barnevernet, på tvers av hovedprinsippene ellers i kommuneloven for den øvrige forvaltningen. Denne innebærer direkte delegering av myndighet til barnevernleder som ikke kan instrueres eller overprøves i faglige spørsmål. Barnevernloven har med endring i 2006 et kapittel 3, om samarbeid med andre deler av forvaltningen. Den 1.januar 2012 kom det en ny endring til i Barnevernloven med § 2-4 om forsøksvirksomhet i forhold til å utvikle samarbeidsformene mellom barneverntjenesten og aktuelle samarbeidspartnere på alle nivåer i forvaltningen.

Barnevernets hovedoppgave er å sikre at barn og unge som lever under forhold som kan skade deres helse og utvikling, får nødvendig hjelp og omsorg til rett tid. Samt å bidra til at barn og unge får trygge oppvekst vilkår. Barneverntjenesten skal videre ta de skritt som til enhver tid er nødvendig for å beskytte barn mot omsorgssvikt og motvirke at barn lider fysisk og psykisk overlast, ref Lob § 4-1 om «barnets beste». Barnevernet har plikt til å forebygge at barn lever under omsorgssvikt, samt til å sikre at barn får nødvendig hjelp og omsorg ref barnevernloven §§ 1-1 og 3-1. Barnevernet har videre plikt til å medvirke til at barnets interesser ivaretas også av andre offentlige organer, jfr. barnevernloven § 3-2.

### **Barnevern undersøkelsen**

Lov om barneverntjenester § 4-3 definerer barnevernundersøkelsen som en begrenset periode med en definert målsetting. Målsettingen med undersøkelsen er å konkludere om barnets behov for omsorg er tilstrekkelig ivaretatt. Etter forvaltningslovens prinsipp skal barnevernet

sørge for at saken blir best mulig opplyst. Fristen for gjennomføring av undersøkelsen er snarest og senest innen tre måneder jmf. lov § 6-9, og (Lindboe, 2009). Ved overskridelse av undersøkelsesfristen, kan Departementet ilegge kommunen mulkt (Ibid).

### **Taushetsplikten**

I barnevernloven, Lov § 6-7. står det om taushetsplikten, at enhver som utfører tjeneste eller arbeid for et forvaltningsorgan, en institusjon, et senter for foreldre og barn eller et omsorgssenter for mindreårige etter denne loven, har taushetsplikt etter forvaltningsloven §§ 13 til 13 e. Og at overtredelse straffes etter straffeloven § 121.

#### **2.1.2 Familievernkontorets rammeverk**

Familievernkontorene er en spesialtjeneste og har som nevnt over oppgaven å gi tilbud om behandling og rådgiving der det foreligger vansker, konflikter eller kriser i familier ref . (fvkl) §1. første ledd. Familievernkontorene skal foreta mekling etter lov om ekteskap § 26 og barneloven § 51, i egen jurisdiksjon. I loven står det at Familievernkontorene også bør drive utadrettet virksomhet om familierelaterte tema. Dette kan bestå av veiledning, informasjon og undervisning rettet mot hjelpeapparatet og publikum.

Familier, par eller enkeltpersoner kan henvende seg direkte til et familievernkontor. Lege, psykolog, medisinsk eller sosial institusjon eller offentlig myndighet som blant annet barneverntjenesten kan henvise klienter til familievernkontor.

I tillegg til ovennevnte punkter må familievernet løpende vurdere om meldeplikten blir utløst, jfr. Fvkl.§10, om opplysningsplikt til barneverntjenesten.

### **2.2 Organisatoriske faktorer**

En organisasjon defineres som et bevist konstruert sosialt system som er ment å realisere et bestemt mål eller løse spesielle oppgaver. Faktorer som kjennetegnes i en organisasjon er selve organiseringen der strukturer er etablert for å kunne fokusere på viktige saker og for å fordele ansvar og myndighet slik at arbeidsoppgaver blir gjort til rett tid og til «riktig» kvalitet. I det offentlige vil det også være aktuelt å dvele med utfordringen at man skal få best mulig kvalitet for pengene man setter av i statsbudsjettet til formålet, som ofte blir kalt

«optimaliseringsparadigme». Koordineringsmekanismene, ressursfordelingen og normene har til hensikt å redusere kostnadene, hindre konflikter og fremme mulighetene for at aktørene (de ansatte), utfyller strukturene ved å omsette i handling det som er ment at organisasjonen skal levere av tjenester eller produkter (Jacobsen og Thorsvik, 2011) og (Martin-Rodrigues, 2005).

Organisasjonskulturen danner grunnlaget for organisasjonens klima, som kan beskrives som omgangstone og atmosfære der verdier (for eksempel hva som er retningsgivende for atferden i organisasjonen) og normer (Jacobsen og Thorsvik, 2011), (for eksempel hva som er passende atferd for hvem i organisasjonen).

Aamodt( 2011) beskriver at når ansatte i Barne- og ungdomspsykiatrien (BUP) tar kontakt med barneverntjenesten er det ikke kunnskapen til barneverntjenesten de søker, men at det er den juridiske kunnskapen som etterspørres. Fra BUP sitt ståsted, beskrives det at det er den juridiske kunnskapen som vekker respekt utad når BUP er bekymret for omsorgssvikt. Det er relevant å tro at denne holdningen også gjelder for det øvrige hjelpeapparatet som for eksempel familievernkontorene. I kommende avsnitt vil jeg presentere litteratur som omhandler tverrfaglig samarbeid i team på tvers av profesjoner og organisasjoner.

### **2.2.1 Samarbeid – samordning - koordinering**

Repstad (2004) beskriver forskjellen på samarbeid(samhandling), samordning og koordinering av tjenester. Begrepet samhandling brukes synonymt med ordet transaksjon, som avspeiler at ytelse utveksles mot motytelse har som siktemål å effektivisere strømmen av transaksjoner til brukere.

Repstad (2004) beskriver koordineringsmekanismer regler og rutiner som følger bestemte mønstre. En regel sier noe om hvem som kan gjøre hva, når og hvor i gitt tilfelle. En standardprosedyre angir også hvordan man skal gå frem. Eksempler på dette kan være at alle offentlig etater der barn er involvert selv eller som pårørende og der foreligger grunn til å tro at barnet lider av mulig omsorgssvikt som skade dens utvikling på kort eller lang sikt. Så er det utarbeidet rutiner på at det er meldeplikt til barneverntjenesten for offentlige etater og det foreligger prosedyrer på hvordan man skal gå frem, ved at lovverket er tydelig, og at det ligger skjema med forklaring på nettsidene til de kommunale barneverntjenestene som kan benyttes.

Det er allment enighet om at en profesjon er en yrkesgruppe med en eller annen spesiell kompetanse. De har en ekspertkunnskap på særskilte områder som de har jurisdiksjon over. (Abbott 1988). Eksempel på begrepet jurisdiksjon kan være når en stillingsgruppe, har kontroll over et yrkesområde og arbeidsoppgaver. Abbott var kritisk til at den tradisjonelle litteraturen om profesjoner for å studere profesjonene isolert isteden for i en sammenheng. Profesjoners silotenking går ut på at en yrkesgruppe har kontroll på opplæring, rekruttering og arbeidsområde.

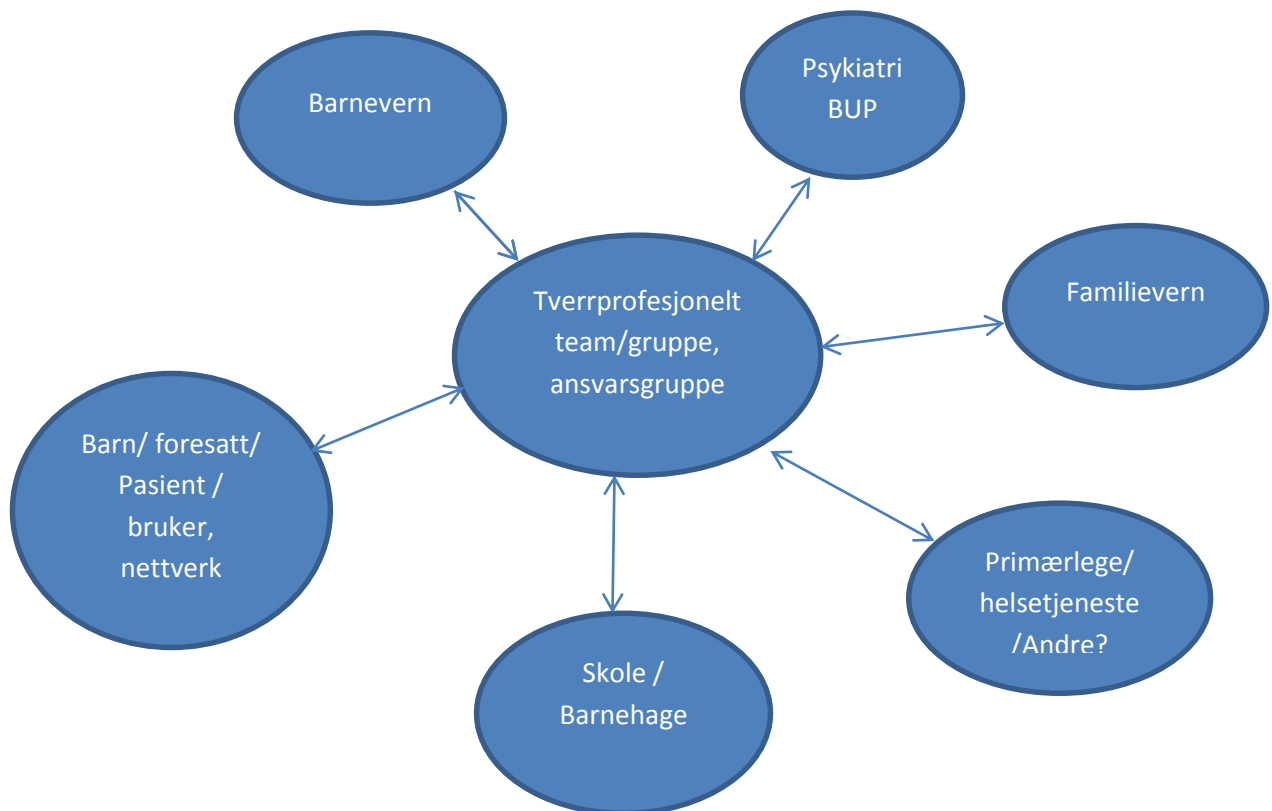
Barneverntjenesten skal medvirke til at barns interesser ivaretas også av andre offentlige organer, (lob) § 3-2. Barneverntjenesten skal samarbeide med andre sektorer og forvaltingsorganer når dette kan bidra til å løse oppgaven den er pålagt.

I praksis vil barneverntjenesten måtte samhandle med andre instanser i hjelpeapparatet som for eksempel Barne- og ungdomspsykiatrien (BUP), primærlege/helsetjeneste/skolehelsetjenesten, skole/barnehage, Pedagogisk psykologisk tjeneste (PPT), NAV (sosialtjeneste) og eventuelt andre i samarbeid med barnet og dens nettverk/familie. Alle disse profesjonene har bestemmelser om tverrprofesjonelt samarbeid i sine respektive lover/forskrifter. Samtidig har alle disse profesjonene egne standarder de arbeider etter. På denne bakgrunn er det tydelig at det formelle rammeverket pålegger et ansvar for å koordinere tjenestene, til fordel for barna og deres familier. Repstad (1993) mener at de legale barrierene for samarbeid er små idet for et eksempel at taushetsplikten, bare i liten grad regulerer informasjonsstrømmen, mellom etatene.



### 2.2.1 Tverrfaglig samarbeid i team

Willumsen (2009:24) trekker fram en metafor for å forstå det tverrprofesjonelle samarbeidet, hun sammenligner det med et symfoniorkester. I symfoniorkesteret er flere instrumentgrupper representert med sin egen tone, sitt spesifikke spill og uttrykk, noe som kan sammenlignes med ulike profesjonsgrupper som bidrar med forskjellig kompetanse og tjenester til en bruker. Dette betyr at bidrag fra de forskjellige profesjonene blir integrert i en helhetlig tjeneste, sammen med brukerens eget bidrag.



Figur 1: Samarbeidsprosessen i det tverrprofesjonelle samarbeidet.

Willumsen(2009) forklarer i sin beskrivelse av tverrfaglig team at det er i dette feltet de respektive deltakerne fra hver sin profesjon bidrar inn i et tverrfaglig team mellom profesjonelle og mellom profesjonelle og brukere. *Se figur 1.* I et tverrfaglig team vil den faglige effekten være avhengig av blant annet hvilke muligheter og begrensinger deltakerne skaper for hverandre. I tverrfaglig team foregår diskusjoner, refleksjoner og forhandlinger, og det vil utspille seg maktkamper og konflikter. Samtidig vil det finnes muligheter for å løse utfordringer og utvikle tillit til de medvirkende i de prosessene som vil foregå i teamet.

For å sikre godt samarbeid mellom instansene, er det nødvendig å ha et forum der aktørene kan møtes jevnlig slik at alle deltakerne i nettverket kan lære (Willumsen 2009). Jeg ønsker å fokusere på perspektivet hvordan det jobbes tverrfaglig med eller uten faste forum mellom barnevern og familievern i dag.

Der familievernet får jobbe «alene» med relasjons- og konfliktarbeid mellom de voksne, eller mellom voksne og barn. Dette kaller Willumsen (2009) for samordning og ikke samhandling.

## **Brukerperspektivet**

Ref ST.mld nr 34 om: «De som berøres av en beslutning eller er bruker av tjenester, får innflytelse på beslutningsprosesser og utforming av tjenestetilbudet».

Brukerperspektivet handler om at klienter eller mottakere at ulike velferdsytelser blir gitt innflytelse og deltakelse i samfunnet og selvsagt i eget liv. Brukerperspektivet har som ideal å ha et mer likeverdig forhold mellom hjelper og klient (Aamodt m.fl 2011). Det innebærer at både hjelper og klient må være villige til å endre på sine roller.

Man kan også tenke seg at det er brukerne/barnet/foresatte som kjenner hvor skoen trykker mest og kjenner omstendighetene best slik at deres bidrag inn i det tverrfaglige teamet blir viktig for beslutninger som skal tas for tjenester som skal ytes.

For å få læringsutbytte av tverrfaglig samarbeid i team med hensyn til organisatoriske faktorer kan man anvende teori om lærende organisasjoner som jeg presenterer i neste avsnitt.

### **2.2.3 En lærende organisasjon**

Den mest kjente definisjonen på en lærende organisasjon er Senges perspektiv gjengitt av Wadel (2008): «*Lærende organisasjoner der folk kontinuerlig utvider sin kapasitet til å skape resultat de virkelig ønsker, der nye og ekspansive tankemønstre blir fostret, der kollektive fremtidshåp finner frihet og der folk kontinuerlig lærer å lære i lag.*» Denne definisjonen støttes av de presenterte teoretikerne i dette kapittelet.

For at organisatorisk læring skal finne sted, så forutsetter det at enkelt individer i organisasjonen lærer, og at læring på individnivå spres til andre i organisasjonen. Samt at organisasjonen som kollektiv utvikler tiltak for å løse problemet og iverksette disse tiltakene, (Jacobsen og Thorsvik 2011).

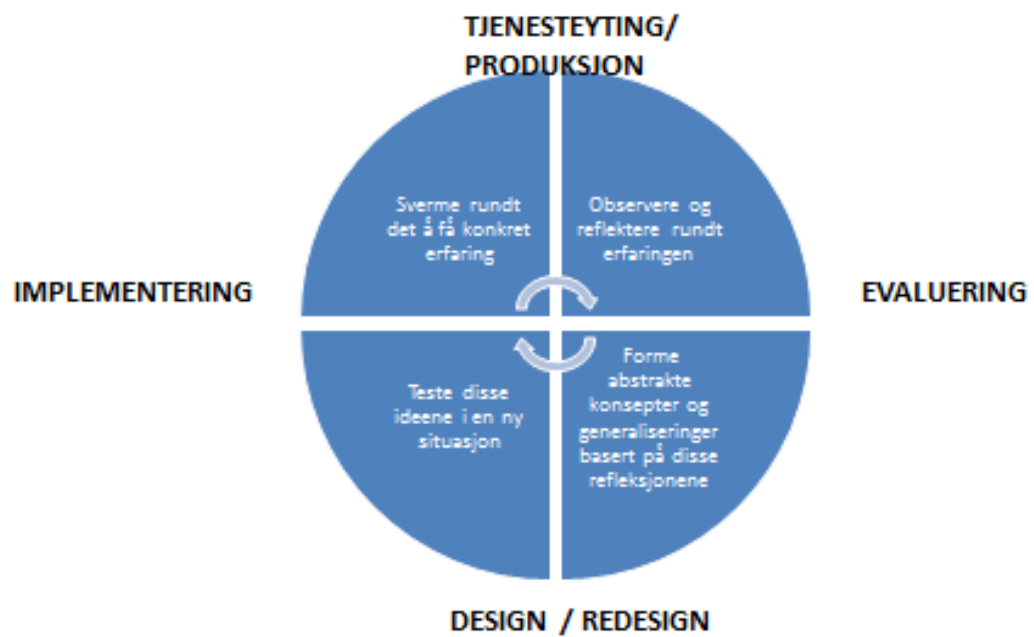
#### 2.2.4 Lærings sirkelen

Kim (1993) mener at organisasjoner tilegner seg kunnskap gjennom individuell læring, der hver enkeltes kunnskap bidrar til organisasjonens kunnskap, ved at den enkelte deler egne læringsmodeller med resten av organisasjonen.

Kim (1993) definerer at organisasjonell læring er mer kompleks og dynamisk enn individuell læring. Individets motivasjon og belønning er avhengig av opplevelsen av miljøets respons. Dersom miljøets respons er statisk/uforandret, vil individuell tro, handling og dermed organisasjonens handling også forbli uforandret. Kim (1993) sier også at det er viktig å se sammenhengen mellom individuell og organisasjonell læring, for å forstå hvordan læringsprosesser innad i en organisasjon fungerer.

For å forstå hva Kim mener har jeg tegnet i *figur 2* under: Figuren fremstiller der Kim (1993) trekker fram Lewins, S sin beskrivelse av hvordan enkeltindividets refleksjon og læring kan fungere i en egen prosess, (ref. den indre blå sirkelen), i forhold til organisasjonens vedtatte system (ref. ytterste sirkel i figuren). Organisasjonens virke i forhold til mål og strategier har som oftest et lengre tidsperspektiv enn enkeltsaker det arbeides med. Enkeltindividet kan oppfattes å ha sin egen syklus for erfaring, uformell læring og refleksjon i det miljøet man befinner seg i. Organisasjonen er avhengig av at den enkelte deler sin kunnskap med resten av organisasjonen slik at individets kunnskap blir til organisasjonens kunnskap. Dersom en organisasjon ikke evner å se sammenhengen mellom enkeltindividets prosesser og organisasjonens prosesser, vil subkulturer lett oppstå og mulige konflikter vokse seg større på grunn av uenigheter.

## Eksperimentell læringsmodell i følge Lewin



Figur 2. Eksperimentell læringsmodell (Kim 1993)



Forskerspørsmålet mitt om hvordan lederne beskriver at samarbeidserfaringer brukes i egen organisasjon for så å samarbeide med andre organisasjoner, kan belyse hvordan læring praktisk foregår i deres organisasjon.

Jacobsen og Thorsvik (2007) er opptatt av hvordan en organisasjon kan jobbe løpende for å nyttiggjøre seg ansattes refleksjoner, innspill, og ideer for at organisasjonen kan nyttiggjøre seg de ansattes ulike perspektiver på en positiv måte for organisasjonen.

### 2.2.6 Organisasjonskultur

Dersom begrepet kultur skal ha noe nytte i studie av organisasjoner. Så må det legges vekt på de trekk ved kultur som er et resultat av at alle mennesker har behov for å oppleve sosial tilhørighet, og bli akseptert av andre og at alle mennesker har behov for stabilitet og mening i tilværelsen.(Jacobsen og Thorvik, 2007)

Schein gjengitt av Jacobsen og Thorvik (2007) presiserer at organisasjonskultur også har noe med følelser å gjøre. Organisasjonskulturen utvikles etter hvert som man lærer å mestre problemer og utfordringer med intern integrasjon. Jacobsen og Thorvik (2007) gir eksempler på at dette kan være hvordan man skal kommunisere og samarbeide i organisasjonen, slik at alle i fellesskap kan bidra til realisering av organisasjonens mål.

Organisasjonskultur som benytter seg av skrevne regler, rutiner og prosedyrer for å standardisere arbeidsprosessene forklares som at organisasjonene er meget formalisert. Fordelen ved standardiserte arbeidsoppgaver kan spissformuleres i følge Jacobsen og Thorvik (2007), slik at det skaper forutsigbarhet, og reduserer beslutningskostnader, og produksjonskostnader fordi tid ikke går til spille for å tenke ut hva som må gjøres. I den grad ansatte følger spesifiserte standarder og rutiner vil organisasjonen fremstå som en «velsmurt maskin», der de fleste operasjoner og aktiviteter er planlagt på forhånd. Ulempene er først og fremst at den byråkratiske organisasjonsstrukturen gjør at virksomheten blir rigid og vanskeligere å endre. Det profesjonelle byråkratiet legger vekt på å standardisere oppgaveløsningen gjennom systematisk rekruttering av profesjonelle som representerer en felles fagkunnskap (Ibid).

### 2.2.7 Sektorinteresse

Repstad(2004) beskriver at man kan oppleve at individer og organisasjoner følger sin forholdsvis snevre sektorinteresse. Likeledes opplever man at enkelte vet at de bør koordinere med andre, men at dette vil bety at man må fire litt på sine ideelle krav, og at det vil kreve ressurser i form av tid. Organisasjonsteorien er i følge Repstad (2004) full av eksempler på suboptimalisering som følge av at enkeltindivider og enkeltenheter følger sine særinteresser. Suboptimalisering beskrives også av Jacobsen og Thorvik (2011) som målforskyving som tradisjonelt innebærer en antagelse om at enkelte ansatte eller organisasjoner vil jobbe mot hva som er deres eget beste. Eksempel på dette kan illustreres ved Hansen og Fineide (2010) sin prosjektrapport «Sammen og koordinert». Rapporten referer at barneverntjenesten sitt ønske om å få avlastning i «eget» arbeid var i fokus framfor helhetlig tjenesteyting som kunne gi merverdi for læring, og verdi for brukerne av rus i behandling hos spesialisthelsetjenesten.

Bunkholdt og Sandbæk (2000:147) beskriver at det er en misforståelse at samarbeid er mindre arbeids- og tidkrevende. Tvert imot mener de at et godt og forpliktende tverretatlig samarbeid krever omfattende ressurser i form av tid, motivasjon og tålmodighet. De avslutter (heldigvis) avsnittet med at belønningen kan være at fagpersonene ofte kan få større trygghet og gjør en bedre jobb, og i at brukerne kan oppleve å få bedre hjelp. Opprettelsen av et formalisert samarbeidsorgan er et verktøy for at fagpersoner skal kunne gjøre en bedre jobb.

### 2.3 Relasjonelle faktorer

Relasjons faktorer beskrives gjerne som mellommenneskelige faktorer (Jacobsen og Thorsvik 2011). Der gjensidig respekt og tillit til andre man samarbeider med er i fokus. Dersom man som ansatt for eksempel ønsker å arbeide tverrfaglig annerledes enn det kulturen i organisasjonen er vant til, kan dette få konsekvenser (sanksjoner/baksnakking/utestenging) for den enkelte dersom man går utenfor normer for atferd som gjelder i organisasjonen.

I det kommunale selvstyret og profesjonsstyringen har det vært kultur for at det ligger det en slags «frihet» for instanser eller enkeltmedlemmer i organisasjonen som deltar i et tverrfaglig team til å kunne velge å delta med ressurser.

### 2.3.1 Tillit

Willumsen (2009) beskriver at tillit er en forutsetning for tverrfaglig samarbeid, men kommer ikke av seg selv. Samarbeidsrelasjoner må bygges opp og opprettholdes mellom mennesker. I det motsatt kan mistillit og mistenksomhet forekomme i samarbeidsrelasjonen. En tilnæringsmåte for å bygge tillit på et å avklare forventninger til hverandre som fremtidige samarbeidspartnere, der tidligere erfaringer og omdømme bør ryddes av veien. Likeså er faktoren som handler om risiko viktig å få avklart mellom samarbeidspartnere, der begge parter er villige til å ta sjansen på å initiere et samarbeid. Hvis man skal hjelpe en bruker og få tillit og samarbeidsrelasjonen til å fungere er det helt nødvendig at hjelpeinstansene også seg i mellom viser at de har tillit til hverandre. Dersom man får til dette vil tillitssløyfen være igangsatt Willumsen (2009), og dersom tillitssløyfen skal opprettholdes vil det som oftest være slik at deltakerne i samarbeidsrelasjonen vil gradvis bli mer ambisiøse i sine prosjekter. Kontekst er som oftest det som definerer informasjonen, men av og til kan ny informasjon gjøre at man endrer forståelsesrammen for et fenomen, Jensen (2009).

I dette kapitlet har jeg presentert en litteraturgjennomgang av hovedtemaer som kan være avgjørende i tverrfaglig samarbeid og forskning. Forståelsen av teori diskutert ovenfor innen for de systemiske-, organisasjons- og relasjonsfaktorer slik Martin-Rodrigues (2005) presenterer det i sitt rammeverk og faktorer, støtter metodevalg for denne studien av faktorer som fremmer og hemmer helhetlige tjenester mellom Barneverntjenesten og Familievernkontorer. I neste kapittel vil jeg presentere mitt metodevalg og gjennomføringen av studien.



## 3. METODE

I dette kapitlet vil jeg utdype hvilke metoder som ligger til grunn for denne studien av hva som fremmer og hemmer tverrfaglig samarbeid mellom Barneverntjenesten og Familievernkontoret. Det vil bli fokusert på metodevalg, samfunnsvitenskapelig perspektiv, spørreundersøkelse og intervju som metoder, selve intervjuprosessen, analyseverktøy, etiske retningslinjer, kvalitetskrav som validitet, reliabilitet og generaliserbarhet.

### 3.1 Metodeoversikt

Innen forskning skilles det mellom kvantitative og kvalitative metoder (Johannessen m.fl. 2011). Grunnlaget for dette skillet tar utgangspunkt i hvilken form de data en undersøker har. Kvantitative metoder gir talldata og kvalitative metoder gir tekstdata. Ønsker man å utrede utbredelse eller forekomster av ulike variabler som skal undersøkes vil kvantitative metoder være på sin plass. Ønsker man å få frem menneskers tanker, erfaringer og opplevelser om ulike situasjoner og forhold vil kvalitative metoder egne seg best. Metodevalg bør skje ut fra prosjektets problemstilling og forskerspørsmål, det vil si at man ønsker å undersøke vil være styrende for måten man velger å gå frem på (Johannessen m.fl. 2011). Formålet med denne studien er tenkt å få fram noe omfang av fenomener og tanker rundt hva som fremmer og eventuelt hemmer tverrfaglig samarbeid mellom instanser i hjelpeapparatet fra dem, som selv arbeider i feltet. Jeg var også ute etter å finne ut hvordan ledelsen jobber med organisasjonsutvikling for å få til tverrfaglig samarbeid. Samt hvordan deres erfaring ble brukt i et helhetlig tjenesteytings perspektiv. Jeg var ute etter å finne ut om det som ikke var opplagt, det som ikke snakkes eller skrives om, og mulig noe jeg ikke viste noe om. Og med dette som utgangspunkt valgte jeg en kombinasjon av to metoder. Et kvantitativt ståsted for del en av studien og et kvalitativt ståsted på del to av studien da jeg tenkte at kvantitative spørsmål og datainnsamling ville kunne gi grunnlaget for del to av studien der intervju ville være hensiktsmessig. Kvalitativ metode skal gå i dybden på fenomener og ha en større nærhet til informantene enn kvantitativ metode. Det innebærer at man ønsker å studere verden ut fra informantenes ståsted (Ryen 2009). Jeg som forskeren forsøkte å innta informantens perspektiv og søker å forstå dem ut i fra deres premisser.

Det finnes ulike teoretiske tilnærminger til vitenskap med ulike karakteristika for blant annet kunnskapssyn og metodevalg. Hva vi kan vite og hvordan vi skaffer oss kunnskap vil være

ulikt ut i fra hvilket paradigme man bekjenner seg til. Disse oppfatningene er de brillene man ser verden igjennom og vil være overordnet de metodene som følges og gjøres.

Med utgangspunkt i en samfunnsvitenskapelig forståelse av praksis, skal jeg som forsker søke å ha en tolkende holdning og tilnærming til informantenes beskrivelse ut fra kontekst, historisk og kulturell sammenheng. Jeg har noen teoretiske forkunnskaper og var klar over at jeg ikke bør påvirke informantene men få tak i deres egne beskrivelser om hva som hemmer og fremmer det tverrfaglige samarbeidet mellom instansene. Samtidig er forforståelse de meninger og oppfatninger jeg har på forhånd om et fenomen som skal undersøkes, og er i følge (Johannessen m.fl. 2011), nødvendig for at forståelse skal være mulig.

Triangulering er grunnprinsippet om å forsikre seg om at man har valide og korrekte data, og bekrefte at informasjon en har er korrekt (Ryen 2009). Ved å sette informasjon og data i et kritisk lys, og se det fra flere sider vil data jeg innehar være mye sikrere og man kan sette høyere tillitt til dataen. Ofte triangulerer man simpelthen ved å ta utgangspunkt i to selvstendige undersøkelser eller kilder, og sammenligne et eventuelt resultat for å finne det som er mest troverdig. Ved å benytte flere metoder med samme formål kan man triangulere seg inn mot en «sannhet», ved at mangler eller feil i en kan rettes opp ved den andre («multiple operationalism»).

Det er flere kontroverser tilknyttet triangulering. Innen intervjudata er omstendighetene rundt hvordan og når dataen blir samlet ofte en viktig faktor. Mange har en tendens til å svare annerledes fra muntlige til skriftlige spørsmål, eller fra jobb til privat. Disse faktorene kan ofte endre forløpet til for eksempel en undersøkelse, til tross for at du gjennomfører en triangulering.

Som nevnt tidligere retter flere metoder opp i andre metoders mangler. Dette blir ofte meget tidkrevende, og kan ofte bli vanskelig å gjennomføre. Som oftest må man holde seg til noen få utvalgte metoder, som passer til det man ønsker å gjennomføre. I tillegg må man da ofte gjenta undersøkelser, eller bruke tid for å forsikre seg om at dataene er sammenlignbare (Ryen 2009). Triangulering kan også feile ved menneskelige feil og mangler, som informanter eller respondenter som ikke fullfører et spørsmål, feiltolkning eller misforståelser. Derfor er triangulering en meget effektiv måte å bekrefte, validere og utvide data. Riktig bruk av triangulering kan i stor grad hjelpe til med å fullstendiggjøre data, og utvide kunnskap som igjen kan legge vei for nye tolkninger og hypoteser.

Den absolutte forutsetning for at en ansamling av data skal bli vitenskap, er at både den generelle og de spesielle vitenskapelige metodene anvendes på et problem eller fenomen. Mønsteravdekking er samfunnsvitenskapens mål, sett fra et systemisk perspektiv, og fordi det er da vi kan avdekke forhold vi ikke kan observere, men som påvirker det vi kan observere. Det er tatt hensyn det metodiske rammeverk presentert over, i datainnsamling og analyse i denne studien.

### 3.2 Reliabilitet og validitet

Reliabiliteten i en undersøkelse henviser til hvor pålitelig resultatene er, og vil dermed dreie seg om forskeren gir et sant bilde eller forvrengt bilde av det, informantene i spørreundersøkelsen eller i intervjuene formidlet. Johannessen m.fl. er også opptatt av at det ikke stilles ledende spørsmål i intervjusammenheng, og at konteksten er kjent for den som blir intervjuet. Forskeren må da utarbeide en revisjonsprosedyre slik at det vil være mulig å spore dokumentasjon av data, metoder og avgjørelser gjennom prosjektet, inkludert det endelige resultatet (Johannessen m.fl. 2011:230).

Validitet handler om hvorvidt en studie er undersøker det den er ment å undersøke. Vedrørende validitet i min studie, vil spørsmålet kanskje være om en kan stole på at den kunnskap og praksis som kommer frem om hvilke vurderinger som ligger til grunn for at tverrfaglig samarbeid foregår i praksis eller ikke (Johannessen m.fl. 2011). Dette er ivarettatt i denne studien.

### 3.3 Gjennomføringen av undersøkelsen

I dette avsnittet vil jeg presentere fremgangsmåten som ligger til grunn for undersøkelsen. Denne studien er basert på et samfunnsvitenskapelig perspektiv der metode dreier seg om hvordan man skal gå fram for å få informasjon om den sosiale virkeligheten, og hvordan denne informasjonen skal analyseres, og hva den forteller oss om samfunnsmessige forhold og prosesser (Johannessen m.fl. 2011).

Forskerspørsmålene for studien er:

1. *Hvilke organisatoriske faktorer fremmer og hemmer tverrfaglig samarbeid?*
2. *Hvordan arbeider ledelsen for å fremme tverrfaglig samarbeid?*
3. *Hvordan brukers samarbeidserfaringer til å fremme helhetlige tjenester?*

For å få svar på forskerspørsmålene over så valgte jeg først å gjennomføre en spørreundersøkelse for å få svar på om informantenes svar var sammenfallende med min utvalgte teori. Jeg valgte det Johannessen m.fl. (2011) beskriver som tverrsnitt undersøkelse, der undersøkelsen benytter data fra en avgrenset periode, av noen fenomener.

Jeg valgte å lage et spørreskjema (*Se vedlegg 3*) som ble pre testet av medstudenter, før jeg benyttet et verktøy på [www.onlineundersokelser.com](http://www.onlineundersokelser.com). Jeg tegnet meg som «studentkunde» og fikk en bruker til å etablere og redigere spørreskjemaet på, samt en link som informantene benyttet seg av.

[https://www.onlineundersokelse.com/?url=result\\_det&uid=254623&f\\_rid=14970479](https://www.onlineundersokelse.com/?url=result_det&uid=254623&f_rid=14970479)

(Linken var «gratis» i 2 måneder for mine antall spørsmål og funksjonalitet, og er slettet pr dags dato). Selve spørreundersøkelsen var åpen for aktuelle informanter i 5 uker. Svarene fra informantene lastet jeg ned som en excelfil når undersøkelsesperioden var over.

Spørreundersøkelsen inneholdt noen spørsmål med faste svarkategorier for omfang av fenomener som hyppighet på samarbeidsmøter. Spørreskjemaet inneholdt også spørsmål der informantene ble bedt om å beskrive faktorer i fritekst. Denne metoden legger i liten grad begrensninger på de svar informanten kan gi, og åpner for at spennende nyanser og detaljer kan forekomme i det empiriske materialet. Når informantene ikke påtvinges spørsmål med faste svarkategorier vil den kvalitative tilnærmingen gi en «riktig» forståelse for et fenomen og derfor ofte ha en høy begrepsgyldighet. (Jacobsen 2005).

I det videre arbeidet med forskerspørsmålet om hvordan jobber ledelsen med organisasjonsutvikling for å få til tverrfaglig samarbeid? Og hvordan brukes denne samarbeidserfaringen i et «helhetlig tjenesteytingsperspektiv», baserte jeg min datainnsamling på individuelle intervjuer av ledere. Jeg valgte å legge opp denne datainnsamlingen som et semistrukturert intervju av hver informant. Med en forholdsvis åpen tilnærming bidro til å få fram informantenes egne opplevelser og beskrivelser, men samtidig hadde jeg fokus på en underliggende struktur slik at jeg var sikker på at mine temaer ble besvart. Informantene sa de satte pris på å få spørsmålene i forkant slik at de fikk en forståelse for hva jeg ønsket å få svar på. Informantene ble en representant fra et Familievernkontor og tre representanter fra Barneverntjenester. Å gjennomføre individuelle intervjuer er ressurskrevende og tar lang tid i forhold til transkribering og analyse (Jacobsen 2005). Jeg valgte en form for triangulering av dataene i studien da noen av de samme personene deltok både i spørreundersøkelsen og i intervjuene.

Når antallet intervjuede informanter er så begrenset som 3 av 428 instanser, vil materialet i denne studien være for lite til å være representativt for ledere av Familievernkontorer og Barneverntjenester i Norge. Det vil si at denne undersøkelsen ikke gir grunnlag for å generalisere, og at ekstern gyldighet er begrenset.

Jeg vil i det følgende gi en grundig gjennomgang av undersøkelsen gjennom å beskrive prosessen i den empiriske datainnsamlingen, utvelgelse av informanter, bearbeidelse av data og analyse, samt utvelgelse av litteratur. Jeg vil videre i dette kapittelet diskutere etiske problemstillinger i forhold til undersøkelsen. Og sist i dette kapittelet vil jeg beskrive noen av mine erfaringer i gjennomføringen.

### **3.4 Utvelgelse av informanter**

Populasjonen forklares ofte som det totale antallet organismer av en bestemt art. (Johannessen m.fl., 2011). Det er ca 50 regionale Familievernkontorer i Norge som «server» flere kommuner hver. Hver kommune (428) har egen barneverntjeneste, eller samarbeider interkommunalt om barneverntjeneste oppgavene (195).

Jeg valgte ut to landsdeler der jeg forespurte 4 Familievernkontor og 25 tilhørende Barneverntjenester. I begge landsdelene er det mange kommuner med høyt befolkningstall og flere Familievernkontorer, slik at anonymiteten til informantene vil kunne ivaretas på en god måte. Den ene landsdelen hadde jeg oppfattet at hadde et godt renommè, for at de ofte deltar i forskning, høyskolestudier og er tidlig ute med å implementere nye statlige føringer, så jeg ønsket å spørre disse instansene om deltakelse i min studie. Den andre landsdelen var i nærheten, og jeg var kjent med at disse instansene var kjent med erfaringer som er relevante for min problemstilling. Da jeg fikk positiv respons om å delta fra instansene i disse to landsdelene, mener jeg at de kunne representere praksisfeltet på en god måte for denne studien.

Å gjøre en utvelgelse ut i fra den totalen populasjonen på noen distrikter var nødvendig innenfor tidsplanen og omfanget av studien. Det ville vært en styrke å velge alle i populasjonen som respondenter for å få en totaloversikt for landet. Det kan være en svakhet i

utvelgelsen at det kan bli tilfeldig hvilket distrikt som ville gitt best mulige resultat i forhold til intensjonen i lovverket om at tverrfaglig samarbeid skal søkes gjennomført i størst mulig utstrekning til barnets beste. Studien begrenser seg kun til kommuner i Norge på grunn av studiets omfang. Dog hadde tilsvarende problemstillinger også vært interessante også utenfor Norge, i de land som har noe tilsvarende vår organisering av tjenestene til Barnevern og Familievern.

#### **3.4.1 Informantene i spørreundersøkelsen**

Konfidensialitet innebærer at informanter i undersøkelsen ikke skal kunne gjenkjennes (Johannessen m.fl. 2011). Det vil si at alle data i undersøkelsen vil bli forsvarlig anonymisert. Jeg vil for eksempel ikke fortelle hvilke kontorer som har svar i undersøkelsen i prosjektrapporten eller til informantene jeg skulle intervjuer. Når jeg sendte ut forespørsel på mail om deltakelse i min undersøkelse til lederne i 25 barneverntjenester og 4 familievernkontorer, hadde anslagsvis disse barneverntjenestene ca 300 ansatte og familievernkontorene ca 50 ansatte som mulige informanter. Jeg fikk positiv respons om at de ville delta fra ledelsen på de forespurte kontorene på 14 barneverntjenester og 3 familievernkontorer. Ledelsen svarte meg at de oppfordret sine kollegaer til å delta i undersøkelsen, men kunne ikke stå inne for om de prioriterte å delta.

Undersøkelsen min mottok totalt 75 svar fra respondenter, der det var 55 deltakere fra barneverntjenesten og 20 deltakere fra familievernkontorene. Jeg kommer til å bruke ordet informanter for både respondentene i spørreundersøkelsen og informantene fra intervjuene for å gjøre presentasjonen enklere å lese videre i oppgaven.

#### **3.4.2 Informantene i intervjuene**

Noen av barneverntjenester og familievernkontorene som deltok i spørreundersøkelsen høsten 2014, hadde sagt seg villig til å delta i et intervju i etterkant. Når jeg i 2015 sendte ut en ny forespørsel hadde om intervju var det endringer i interessen for å delta i intervju. Noen svarte at de hadde det for travelt og noen svarte ikke på min forespørsel i det hele tatt. Jeg fikk til formelle forhåndsavtaler med totalt 3 instanser. Informantene i intervjuene ble en fra ledelsen i et regionalt Familievernkontor og representanter for ledelsen i to kommunale Barneverntjenester. Den ene Barneverntjenesten representerte en stor kommune på over 130 000 innbyggere og den andre en kommune på under 17 000 innbyggere.

### 3.5 Bearbeidelse av data og analyse

Dataene fra spørreundersøkelsen var ferdige sortert i verktøyet, slik at transkriberingen av informantenes svar var ferdig sortert på datafilen jeg lastet ned fra onlineundersøkelser.com. Intervjuene jeg gjennomførte ble transkribert ganske ordrett, da jeg satte meg ned og skrev fullstendige setninger på de stikkordene jeg noterte, under selve intervjuene. Alle dataene ble grunnlag for en egen refleksjon for å systematisere de hovedtemaene jeg valgte ut. Jeg foretok en form for triangulering av dataene da jeg tok utgangspunkt i to selvstendige undersøkelser, det vil si funn fra spørreundersøkelsen og funn fra intervjuene, og sammenlignet svarene for å finne mest mulig troverdig resultat. Informantene i intervjuene hadde også svart på spørreundersøkelsen noen måneder før.

Induktiv metode er valgt da jeg hadde noen antagelser på forhånd og benyttet en kvalitativ metode i studien, der man hører på meninger og erfaringer fra de som arbeider i de enkelte instanser, sammenlikne med relevant teori om hva som er gode faglige tiltak som kan fremme og hemme tverrfaglig samarbeid mellom barnevern og familievern (Johannessen m.fl. 2011),

Min fortolkning av dataene og meningsforklaring legger vekt min forståelse og tolkning av data grunnlaget. (Se kapittel 4 for data analyser og funn).

Jeg sorterte data i temaer og kategorier, se eksempel på hvordan jeg systematiserte og tolket dataene jeg fikk inn i *Tabell 1* under:

Informant/ Respondent	Kontekst	Transkribert tekst	Koding til meningsbærende faktorer
Familievern	Hvilke faktorer bør være til stede for at tverrfaglig samarbeid skal finne sted?	Det er nesten nødvendig at saksbehandler møter sammen med klienten hos oss for at videre terapi kan få en god start.	<b>Organisasjons faktor:</b> Helhetsperspektiv mål, felles forståelse  <b>Relasjonell faktor:</b> Brukerperspektivet, tillit
Barnevern	Hvilke faktorer bør være til stede for at tverrfaglig samarbeid skal finne sted?	Mangel på planlegging av samarbeid vil være hemmende for å få det til. Samarbeidsmøter må forgå jevnlig.  Viktig at det er treffpunkter for å bli bedre kjent med hverandre.	<b>Organisasjons faktor:</b> Samarbeid må planlegges og styres  <b>Relasjonell faktor:</b> Samarbeidsvilje, Kommunikasjon, tillit

Tabell 1. Eksempel på fortolkning av data.

### 3.6 Etske retningslinjer i forskning

Nå har jeg gjennomgått metodevalg, og nå presenteres etiske retningslinjer for studien. Undersøkelsen min ble i august 2014 meldt til Norsk samfunnsvitenskapelige datatjeneste (NSD) og funnet meldepliktig (vedlegg 1). Jeg rettet opp det årstallet jeg hadde fått skrevet feil. Deretter utformet jeg et informasjonsskriv med samtykke erklæring (vedlegg 2) som ble sendt ut på epost. I spørreundersøkelsen var dette skrivet første side som informantene møtte, og jeg hadde lagt inn en funksjon at man måtte akseptere samtykket for å komme videre i spørreundersøkelsen (programmerte funksjon i verktøyet). Da slapp jeg å håndtere 75 papirbaserte samtykker i etterkant. I starten på intervjuene signerte informantene samtykkeskjemaet på papir.



Siden jeg hadde 75 deltakere i spørreundersøkelsen og henholdsvis 3 Familievernkontorer og 14 Barneverntjenester som deltok var det viktig at informantene som ble intervjuet ikke skulle kunne identifisere hvem informant som kunne ha svart det ene eller det andre når jeg viste fram noen resultater fra spørreundersøkelsen. Konfidensialitet innebærer at informanter i undersøkelsen ikke skal kunne gjenkjennes (Johannessen m.fl. 2011). Det vil si at alle data i undersøkelsen vil bli forsvarlig anonymisert.

For å ivareta informantene og konfidensialiteten ble transkripsjonen av svar i spørreundersøkelsen og intervjuene anonymisert, og et oppbevart på et forsvarlig sted. Disse slettes og makuleres når oppgaven er levert, i tråd med NSD sine retningslinjer.

### **3.7 Kritisk vurdering av undersøkelsesopplegget**

Kvale m.fl. (2009) argumenterer for verdien av forskerens kjennskap til forskningsfeltet. Han mener at inngående kjennskap til feltet som forskningen omhandler kan være en styrke når forskeren søker å skape økt innsikt og forståelse for det som blir undersøkt (Kvale m.fl. 2009). Andre forskere peker også på at kombinasjonen av teoretisk kunnskap og personlig yrkeserfaring er en viktig kilde for tenking og teoriutvikling (Ryen, 2002). Samtidig blir det i metodelitteraturen omtalt som problematisk og utfordrende å forske innenfor et felt en har nært kjennskap til. Det kan gjøre det vanskelig å etablere nødvendig kritisk distanse. I denne studien representerer jeg perspektivet til barneverntjenesten, da jeg arbeider innen barnevernfeltet. På den andre siden hadde jeg liten kjennskap til perspektivet fra Familievernkontorene. Jeg kjente ikke informantene fra før. Jeg valgte å sende ut formelle mailforespørsler til ledelsen for instansene, slik at de igjen kunne sende ut til sine ansatte slik Ryen (2002) også anbefaler. Jeg var bevisst på at jeg ikke skulle bruke mitt eget nettverk som informanter. Dette fordi de mulig kunne gi for positive svar fordi de kjente meg. Jeg hadde også en tanke på at informantene skulle svare på undersøkelsen i arbeidstiden sin, og i forhold til den rollen de hadde, og ikke på kveldstid, hvor de eventuelt kunne bli litt private i sine svar. Kun en pretest av spørreundersøkelsen sendte jeg ut til noen få kollegaer for å få testet ut om spørsmålsstillinger var forståelige nok og at linken til online undersøkelsen virket som den skulle. Undersøkelsen er forholdsvis liten og funnene kan ikke generaliseres, men kun være en situasjonsbeskrivelse på et gitt tidspunkt og en liten periode.

En annen faktor jeg er oppmerksom på er hvordan informantene ønsker å presentere seg og sin lederrolle, samt hvilken innsats de la i samtalen. Dette er noe man alltid må ta høyde for og er vanskelig å styre fra forskerens side. Dette var noe av grunnen til at jeg ønsket å gjøre en spørreundersøkelse fra praksisfeltet i forkant av intervjuene for å se om informasjonen var samstemte med det bildet lederne presenterte i intervjuene.

### 3.8 Erfaringer fra gjennomføringen av spørreundersøkelsen og intervjuene

Ikke alle informantene svarte på alle spørsmål, noen spørsmål hadde informantene hoppet over, spesielt på tekstbesvarelsene. Det var ikke lagt inn noen sperre i spørreprogrammet på at man ikke kunne komme videre til neste spørsmål i spørreundersøkelsen dersom man ikke ville svare på alt underveis. Dette kan sies å være en begrensning av data i datainnsamlingen. Fremtidige forskere bør ta hensyn til dette. Jeg stilte spørsmålet: Hva betyr begrepet «helhetlig tjenesteyting» for deg? på slutten av spørreundersøkelsen. Og ba informantene beskrive begrepet. Her fikk jeg ikke så mange svar som på de andre spørsmålene, kun halvparten av informantene valgte å svare på dette spørsmålet. Jeg tenkte at det kunne være frivillig hvor omfattende informantene kunne bidra til å svare på tekst spørsmål. Noen er jo over middels interesserte i temaet tverrfaglig samarbeid i praksisfeltet og noen mindre interesserte. Det var viktig for meg at jeg fikk til en øyeblikkstudie fra flest mulig på meninger om samarbeid og omfanget av dette. At jeg var litt forsiktig når jeg tenkte at enkelte spørsmål var frivillige å svare på kan nok ses på som en begrensning for undersøkelsen fordi jeg ikke kunne være sikker på om jeg fikk mange nok svar til å kunne trekke ut noen hovedtrender fra mangfoldet.

Svarene fra informantene kan også ha vært påvirket av konteksten de befant seg i på en travel kontordag. Jeg fikk fra en av informantene i pretesten vite (i etterkant) at hun synes at det var litt vanskelig å ta opp tråden da hun ble avbrutt av en telefon midt i spørreundersøkelsen hun holdt på med.

En av erfaringene fra spørreundersøkelsen var at jeg hadde flere beslektede spørsmål som: «Hva legger du i godt samarbeid?» Og «Nevn de tre viktigste faktorene som kan fremme tverrfaglig samarbeid mellom barnevern og familievern:». Svarene jeg fikk på disse to spørsmålene var sammenfallende, der respondentene også henviste til sitt forrige svar for og

«slippe» å skrive sine svar en gang til, mens andre gjentok bare sine svar. Jeg spurte også om hva som kunne *hemme* tverrfaglig samarbeid. Svarene jeg fikk var sammenfallende med de to foregående spørsmålene, det vil si at de samme faktorene ble beskrevet men med motsatt fortegn, eller at informantene gjentok de samme faktorene de hadde skrevet som fremmere men med ordet «mangel på» foran de faktorene de ville ha fram.

Jeg definerte også en kontekst i spørreskjemaet med ordlyden «Omsorgssituasjoner der barn er utsatt - eller eksponert for vold i nære relasjoner er alvorlig»: Og så spurte jeg om informantene kunne beskrive hvilke tanker de hadde om faglige og organisatoriske endringer, som kunne forbedre praksis? Jeg tenkte i forkant av spørreundersøkelsen at det mulig kunne være noen forskjellige faktorer, men det fant jeg ikke når jeg analyserte svarene jeg fikk inn.

Når svarene fra informantene var sammenliknbare med forskjellige spørsmålsvinklinger så kan man si at svarene virker troverdige eller reliable. Jeg er klar over at man ikke kan trekke bastante slutninger på troverdighet/reliabilitet fordi spørsmålene ble stilt i samme spørreskjema og slik at svarene kan ha påvirket hverandre. Jeg erfarte at jeg kunne ha hatt noen færre spørsmål i spørreundersøkelsen, da jeg måtte slå i sammen noen svar som nevnt over.

Tre intervjuer ble gjennomført. I to forskjellige landsdeler. Den ene Barneverntjenesten ønsket å stille med to informanter i intervjuet fordi tema var så interessant for dem. Planen var at jeg hadde tenkt at det skulle være et «en til en» intervju, men det tok muligens litt form av et gruppeintervju, da informantene var enige i det meste og utfylte hverandre på de fleste spørsmål. Jeg hadde kun notatblokken med meg i intervjuene for å notere stikkord. Så det ble litt hektisk rett i etterkant fordi det ble mer å absorbere når to informanter hadde pratet i 40 minutter. De intervjuene for foregitt en til en var enklere å transkribere fra notatblokken.

I dette kapitlet har jeg redegjort for mine metodiske valg, fra problemstilling og forskerspørsmål til hvordan jeg kom frem til mine resultater i denne studien.

Samt at jeg har delt noen erfaringer fra gjennomføringen. I neste kapittel presenterer jeg funnene fra spørreundersøkelsen og intervjuene, som senere vil bli drøftet mot valgte teori.

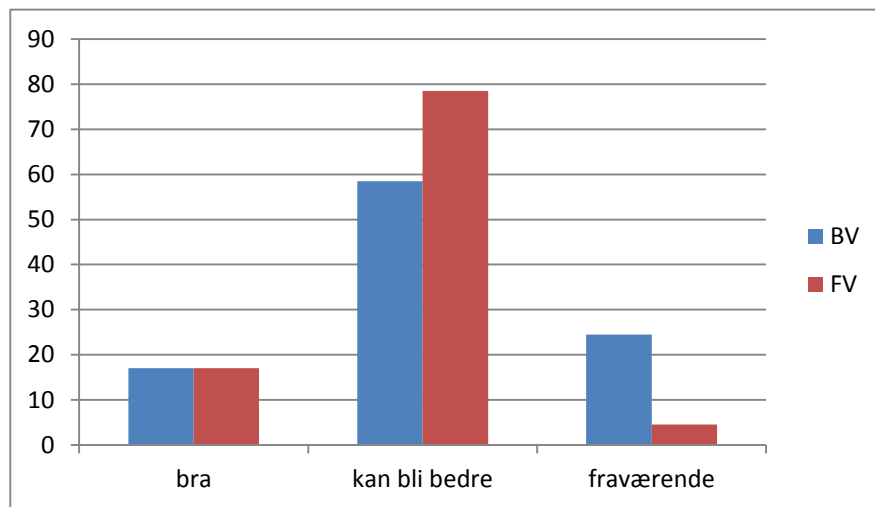
#### 4. PRESENTASJON AV FUNN

Presentasjonen av funnene er basert på den kvantitative spørreundersøkelsen til alle ansatte, og på de kvalitative intervjuene av ledere i etterkant. Datainnsamlingen i spørreundersøkelsen viste hva informantene mente om hva som var status på omfang av samarbeid og hva som var fremmere og hemmende faktorer for praksisfeltet, (Se evt vedlegg 3 for detaljerte spørsmål i spørreskjemaet).

Problemstillingen for studien er:

*Hva fremmer og hemmer helhetlige tjenester mellom Barneverntjenesten og Familievernkontor?*

Et av innledningsspørsmålene i spørreundersøkelsen var: *Hvordan opplever du samarbeidet mellom Barnevern/Familievern generelt?* Her fremkom følgende svar fra informantene, se diagram a under:



*Diagram a. Hvordan informantene opplever dagens samarbeid.*

Ref Diagram a over svarte 17 % av informantene fra både Barneverntjenesten og Familievernkontorene at dagens samarbeid oppleves som bra. Så skjer det en forskjell i svarene fra informantene. I Barneverntjenesten svarer 58,5 % at samarbeidet kan bli bedre, og 24,5 % svarer at samarbeidet er helt fraværende. Kun 4,5 % svarer at samarbeidet er helt fraværende fra Familievernkontorene. Mens hele 78,5 % mener at samarbeidet kan bli bedre sett fra informantenes ståsted i Familievernkontorene.

Svarene jeg fikk innledningsvis i spørreundersøkelsen motiverte meg for at det kunne bli interessant å dykke mer ned i hva informantene eventuelt kunne ha som argumenter som kunne begrunne denne forskjellen i svarene fra instansene.

Gjennom undersøkelsen ville jeg finne svar på følgende forskerspørsmål:

1. *Hvilke organisatoriske faktorer fremmer og hemmer et tverrfaglig samarbeid?*
2. *Hvordan arbeider ledelsen for å fremme tverrfaglig samarbeid?*
3. *Hvordan brukers samarbeidserfaringer til å fremme helhetlige tjenester?*

Videre i dette kapittelet vil jeg først presentere flere funn fra spørreundersøkelsen og så presenterer jeg funnene fra intervjuene.

#### **4.1. Funn fra spørreundersøkelsen**

Oppgavens vedlegg 4 viser det totale omfang av svar der jeg spør om hvor ofte fenomener forekommer. Med fenomener mener jeg for eksempel hvor ofte er det felles møter med den andre instansen. Jeg velger å vise noen av funnene i diagrammer innledningsvis i dette kapittelet, for og lettere kunne gi en oversikt over dataene, samt at jeg kommer tilbake til disse funnene i kapittel 5 der jeg drøfter analysen og funnene.

##### **4.1.1 Omfang av fenomenet samarbeid**

Jeg stilte spørsmålet **Når var du siste i møte med FV/BV?** Tanken var å få fram **omfanget av tverrfaglig samarbeid**. Her svarer informantene i Barneverntjenesten at 30 % at de var i møte med ansatte i Familievernkontoret i siste kvartal eller oftere. 44 % svarer halvårlig eller sjeldnere og hele 26 % svarer aldri. Informantene i Familievernkontoret svarer at 74 % var i møte med Barneverntjenesten i løpet av siste kvartal og 26 % sier da halvårlig eller sjeldnere. Se *Diagram b* under.

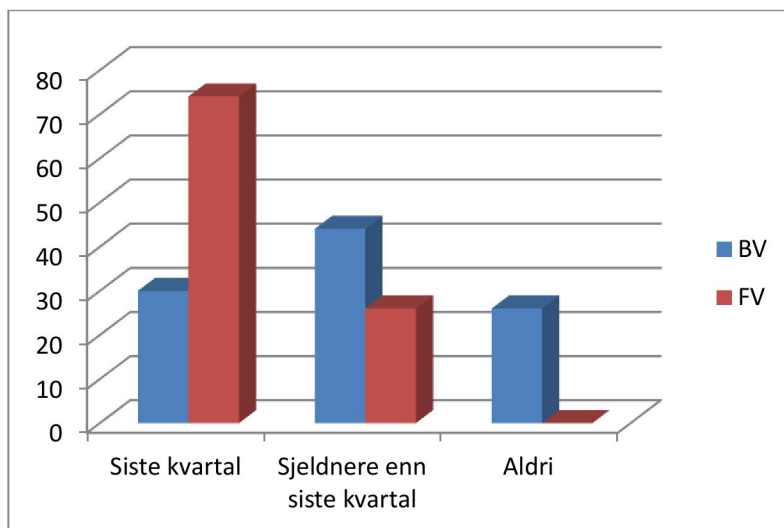


Diagram b. Når var du sist i møte med BV eller FV?

**Spørsmålene om hvor ofte samarbeider du med FV/BV? Og hvor ofte samarbeider andre i organisasjonen du jobber i med den andre instansen:** (Se evt vedlegg 4 for mer detaljer). Svarene jeg fikk ga en trend i funn fra informantene i Barneverntjenesten mener at kollegaer er oftere i møter med Familievernkontoret enn dem selv. I tekst besvarelser der de beskrev faktorer som kunne hemme eller fremme tverrfaglig samarbeid kom det frem at flere av de samme informanter i barneverntjenesten opplevde at det var liten kontakt generelt mellom kontorene. Uten unntak så svarer informantene fra Familievernkontoret mere positivt på at det er mere samarbeid på tvers av instansene enn det informantene fra Barneverntjenestene gjør.

**På spørsmålet om Instansene har felles møter med klienten?** Der informantene krysset av for alternativene ofte, sjelden eller aldri. Jeg hadde en tanke om at omfanget av møtene med klient/bruker kunne gjenspeile **brukerperspektivet** hos instansene. Se *Diagram c* under.

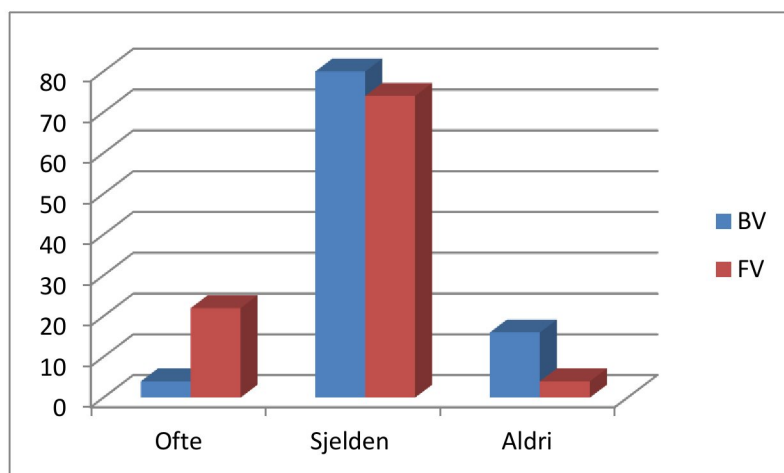
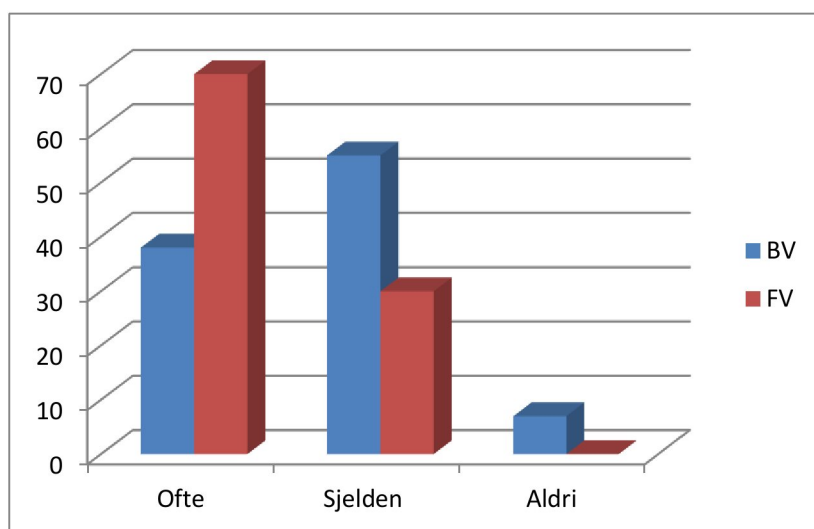


Diagram c. BV og FV har feller møter med klienten.

Her svarer kun 4 % av informantene i Barneverntjenesten at de har vært ofte på møter sammen med klienten og Familievernkontoret. 80 % av informantene sier at dette forekommer sjelden og 16 % sier at dette aldri forekommer. Familievernkontorene forteller at 22 % av informantene ofte har vært på felles møter med klienten og Barneverntjenesten. 74 % svarer sjelden, og 4 % av informantene sier de aldri er med klienten på møter. Jeg tolker ut i fra svarene fra informantene at det er et potensial for at brukerperspektivet og brukermedvirkningen kan justeres og mulig helst økes. Det å inkludere bruker selv i sin bruk av tjenester vil mulig gjøre brukere mer mottakelige for tjenestene som tilbys for å få til en endring i en situasjon.

**Spørsmålet om du eller andre i organisasjonen har/er i samarbeid med FV/BV i en sak, tar da andre i din organisasjon del i denne erfaringen?** Svarene jeg fikk fra informantene tenkte jeg kunne definere om det var noen form for **kultur i** de respektive organisasjonene, **for å dele erfaringer** i det tverrfaglige samarbeidet. Se *Diagram d* under for funn av erfaringsdeling.



*Diagram d. Funn deling av erfaringer av samarbeid*

Her svarer 70 % informantene fra Familievernkontorene at dersom de selv eller andre i organisasjonen har eller er i samarbeid med ansatte i Barneverntjenesten så tar andre i egen organisasjon ofte del i denne erfaringen. 30 % av informantene fra Familievernkontoret at de sjelden deltar i felles erfaringer. En av hovedoppgavene til Familievernkontoret er jo meklingsarbeid der det ikke er behov for bistand fra Barneverntjenesten for flesteparten av de som skiller seg

eller flytter i fra hverandre. Informantene fra Barneverntjenesten gir et litt annet bilde om det deles erfaringer internt i egen organisasjon ved tverrfaglig samarbeid med Familievernkontoret: 38 % av informantene sier at det ofte er erfaringsdeling og 55 % sier at det sjelden er erfaringsdeling internt og 7 % sier at det aldri er erfaringsdeling. Her forteller informantene fra Familievernkontoret om en trend på at de har en **kultur for deling av erfaringer** og saker internt, mer enn det informantene i barneverntjenesten gjør.

#### 4.1.2 Hvilke organisatoriske faktorer fremmer og hemmer tverrfaglig samarbeid?

Flere av informantene i barneverntjenesten beskriver at eget tidspress er så stort at ledelsen i egen organisasjon må ha fokus på samarbeid mellom instansene, det forklares av informantene med at å gå opp de formelle linjene mellom instansene er noe ledelsen må gjøre, fordi det har de ikke tid til selv. Det å organisere, **formalisere og lede** møter er lederansvar i en organisasjon. Ledelsen kan delegere dette oppdraget til enkelte i organisasjonen men vil måtte følge opp som ansvarlig at møter mellom instanser skjer og opprettholdes over tid.

Flere informanter i barneverntjenesten forteller at de opplever stort arbeidspress med daglige gjøremål, slik at **prioritering** av de forskjellige arbeidsoppgaver blir vanskelig for dem å gjøre selv. De ønsker at ledelsen må ha fokus på dette. Jeg tolker dette til å handle om faktorer som **ledelsen i organisasjonen kan og bør strukturere, styre og lede**. Det vil være en ledelsesoppgave å prioritere bruk av ressurser i forhold til arbeidsoppgavene som skal utføres, og når man skal levere tjenestene i organisasjonen.

En informant fra Barneverntjenesten beskriver at « *mangel på at ledelsen prioriterer samarbeid og faste dialogmøter med den andre instansen vil være til hinder for at de som saksbehandlere rekker å prioritere dette selv*». Arbeidsoppgaver og ansvar til ledelsen, der **styring av ressurser, planlegging av interne og eksterne møter** for å definere og oppnå avklarte målsettinger tolker jeg som organisatoriske faktorer.

Informantene i familievernet beskriver at det ikke alltid oppleves at det er ønske om et tverrfaglig samarbeid. Informantene i familievernet sier videre at de opplever Barnevernet som et lukket system der Barnevernledelsen ikke prioriterer tid til samarbeid og treffpunkter. Under viser jeg to utsagn fra informantene i Familievernkontorene som er relevante å drøfte



videre. «Vi sender bekymringsmeldinger for så å oppleve at de aldri får noen tilbakemeldinger på veien videre. Dette fremmer ikke tverrfaglig samarbeid».

«Jeg regner ikke sendt bekymringsmelding som samarbeid, heller ikke svar på brev om innhenting av informasjon». En sendt bekymringsmelding er et dokument som representerer en informasjonsstrøm mellom to instanser.

Informanter i barneverntjenesten beskriver at ofte blir det slik at barneverntjenesten anbefaler familien å ta kontakt med familievernkontoret og så henlegger barneverntjenesten saken. Disse utsagnene kan handle om treffpunkter som samarbeidsmøter vil være en **arena for dialog** der man kan bli **kjent med hverandres perspektiv** om en bekymring for et barn eller ungdom. Brev mellom partene som inneholder informasjon bekymring for noen vil kun være et instrumentelt virkemiddel i det at man utveksler noen setninger om bekymring men kommer ikke inn på **dialogen om nyansene i en sak**, som positivt igjen kan påvirke en videre prosess der bruker også kan inkluderes. «Jeg regner det i ikke som samarbeid der folk sier av barneverntjenesten har oppfordret til å ta kontakt, men henlagt saken til familien.»

En informant fra Familievernkontoret sier at det er «Viktig å være tøff nok til å ta opp problemstillinger når det ikke fungerer på en respektfull måte istedenfor å gi opp samarbeidet».

En annen informant i familievernet sier at unnfallenhet vil hemme et tverrfaglig samarbeid. Og at det må være et gjensidig ansvar å opprettholde et godt samarbeid. Dette oppfatter jeg at handler om at ledelsen i begge instanser har felles ansvar for, slik at det kan opprettholdes et løpende og godt samarbeidsklima på tvers av begge instansene. Samt at det handler om at holdninger og forståelse for at **tillit** som oppnås ved gode dialoger og samhandlinger er ferskvare og må jobbes med hele tiden. Virkemiddel her kan være å utarbeide samarbeidsavtaler på overordnet nivå og rutiner for det praktiske nivået, der tjenesteytingen skjer. Men man vil da avhengig av å **kommunisere** med hverandre for å få en felles forståelse for problemstillinger i begge instansene. Det å dele suksesshistorier på at noe man har samarbeidet om har gått bra, dette gir trygghet for de som har bidratt og igjen kan gi effekt for økt **tillit** til hverandre som personer.

Flere av informantene i barneverntjenestene beskriver at det å jobbe mot samme «mål» er viktig på tvers av instansene. Jeg tolker dette slik at for å finne en **felles forståelse** av hva det skal samarbeides om så vil det være viktig at man må **kommunisere** seg i mellom, dvs at dialogen blir viktig. Informantene i barneverntjenestene svarer at **formelle dialogmøter på tvers av instansene** er helt nødvendig for å øke deres kjennskap til hverandres arbeidsfelt og lovverk.

Informantene fra barnevernet gir eksempler på at for eksempel **felles fagdager** kunne bidra til **felles forståelse** for fagområdene det arbeides i. Informantene kommer med mange eksempler på hva som kan være aktuelle og nyttige temaer internt i egen organisasjon og på tvers av disse to instansene for å øke den felles faglige forståelsen. Jeg velger å presentere noen av disse organisatoriske virkemidlene som ledelsen i de to instansene kan igangsette og gjennomføre i følge informantene:

- En informant fra Familievernkontoret beskriver at **kontinuerlig opplæring** av nye medarbeidere om hvordan vi møter mennesker i sårbare situasjoner, både berørte barn, og voksne utøvere og offer.
- Viktig med **skriftlige samarbeidsrutiner** mellom instansene på hvordan jobbe i forskjellige typer saker (spesielt rundt voldssaker). Raskere intervensjon og tilbud om tiltak til familiene er nødvendig fra Familievernet for å få til endringer.
- Et tema i slike møter kan være hvordan håndterer man taushetsplikten.
- Flere informanter i Familievernet har utsagn om taushetsplikten: «*Det virker som det er vanskelig å håndtere taushetsplikten for barnevernet*». Og «*Konstruerte faglige barrierer vil være til hinder for samarbeid*».

Noen informanter i Barneverntjenesten oppgir at taushetsplikten i barnevernloven kan være et hinder for å ta kontakt med familievernet. Jeg tolker disse utsagnene om taushetsplikten som føringer i lovverket som tolkes innen hver instans som en organisatorisk faktor hvor man med hjelp av **dialog** med den andre instansen kunne ha funnet ut i samarbeid hva som vil være gode rutiner for at nødvendig informasjon kommer frem til berørte instanser. Min tolkning får jeg bekreftet gjennom andre informanter som sier at «*Manglende rutiner på å be om samtykke fra berørte parter til samarbeid med andre instanser vil kunne hemme det tverrfaglige samarbeidet*». Og «*Samtykke fra parter i saken (foreldre/foresatte/paret) til samarbeid er viktig*».

- Etablere rutiner for å spørre om familien har hatt kontakt med den andre instansen.

- En informant fra familievernet nevner et fokustema på hva slikt arbeid gjør med oss som terapeuter, kan være et grunnlag for å bli bedre kjent. Dette handler om at en informant forteller om et fagområde som kan gi hver enkelt ansatt et løft i forhold til egen **faglig utvikling**. Og dersom dette gjennomføres i fellesskap og på tvers av instanser så kan det påvirke en felles **kultur** for hva som er bra å reflektere rundt egen praksis og i neste omgang instansen praksis og på tvers av instanser.

En informant fra barneverntjenesten skriver at hun opplever av at *det ikke nytter å få til et samarbeid mellom kontorene*. Dette utsagnet kan tolkes slik at hvis man har mangel på gode **erfaringer**, av på tvers av relasjoner, så har man faktisk ikke troen på at det nytter heller.

Flere informanter i barneverntjenestene sier at det er viktig med åpen kommunikasjon i møter. Jeg tolker dette utsagnet til at måten og hvordan det kommuniseres er viktig for blant annet å opparbeide tillit seg i mellom. Muntlig **kommunikasjon og dialog** i møter kan gi flere nyanser i forhold til å drøfte en sak fra flere perspektiver. Jeg kobler på et utsagn fra en informant fra Familievernkontoret som sier at det bør være tid til **relasjonsbygging** mellom de som jobber i instansene. Jeg tolker at informanten er opptatt av at relasjoner bygges kun i dialog og i møter med hverandre.

Informantene i familievernet sier at det er viktig at saksbehandlerne i barneverntjenesten er **tilgjengelige** for henvendelser. Informanter hos begge instansene sier at det kan være vanskelig å få tak i saksbehandlere i den andre instansen. Begge tjenestene har en arbeidsdag der det bookes løpende timer med brukere og klienter. Jeg tolker denne informasjonen til å handle om hvordan man kan **kommunisere** med hverandre og hvordan det eventuelt er avtalt at man best henvender seg til hverandre. Henvendelser vil skje på flere nivåer avhengig av behov som oppstår, på overordnet og ledernivå og fra saksbehandler til terapeut etc. Jeg antar at mye kan handle om kjennskap til hverandre som ansatte/personer (relasjonell faktor) og som virksomhet (organisatorisk faktor). Som virksomhet kan man planlegge å legge føringer på hvordan samhandling kan skje i form av dialog i møter, der man har muligheten til å bli bedre kjent med hverandres virke og som personer. På ledernivå kan man tilrettelegge for en struktur på dialogen, ved å etablere fellesmøter som styrker kjennskapen til hverandre, og hvor det kan være lettere å avtale om det er epost/mail, eller telefoner/sms som er best å bruke. Noen instanser har skjemaer der de melder om saker til hverandre, et eksempel på dette er bekymringsmeldingsskjema til Barneverntjenesten.

Ansatte i familievernnet mener at det er viktig at det er mulig å få til **koordinering** i saker og felles møter. Informanter i Barneverntjenesten sier at **jevnlige samarbeidsmøter** mellom instansene vil føre til økt kjennskap og forståelse for arbeidsområde og ansvar der man kan avklare roller og ansvar i saker man samarbeider om.

En informant fra familievernnet påpeker at effekten og forståelse av **flerfaglig tilnærming** kan bli bedre for de det gjelder, dersom det samarbeides slik at man ser sin egen kompetanse som en del av helheten. Det vil alltid være nyanser i enhver sak eller i ethvert sammensatt behov for tiltak og eller tjenester. En annen informant fra familievernkontoret sier at *«det er viktig å ha tiltro til hverandres kompetanse, og mulige bidrag, slik at en mulig profesjonskamp kan unngås»*. Flere informanter i barneverntjenesten påpeker at *«det er viktig at det vises respekt for hverandres arbeidsfelt, fagkompetanse og lovverk»*.

Opplevelsen av at **flerfaglig tilnærming** pågår, virker å være viktig for alle parter i en sak. I dette ligger det at partene får bidra med sin kompetanse og sitt faglige perspektiv og skjønn inn i en helhet i dialog med den andre hjelpeinstansen og de som er i behov for bistand. I en slik tverrfaglig samhandlings dialog kan man oppleve at helheten i et tjenestetilbud kan bli løftet av at man ser verdien av hverandres bidrag til en ny helhet. *«Viktig at man ser sin egen fagkompetanse som en del av en helhet som gjør at man i fellesskap kan løfte tilbudet til bruker»*.

En informant i familievernnet svarer *«at det kan virke som om man ser på hverandre som konkurrenter»*. Dette kan være at det blir oppfattet at den andre instansen ikke har kunnskap om dem eller har **tillit** til familievernnet. Dette kan også være tegn på at det forekommer **revirtenking** og at det er en profesjonskamp som pågår. Dersom et slikt fokus får etablere seg kan **suboptimalisering** etableres som kultur.

Informantene fra både Barneverntjenesten og Familievernkontoret beskriver at det er viktig å kunne se **brukers perspektiv** som grunnlag for å kunne jobbe og **koordinere tiltak** og tjenester etter brukers behov. Dog er det noen informanter som har andre erfaringer de mener gir lite effekt for brukers perspektiv eller fremmer tverrfaglig samarbeid. Her presenterer jeg noen svar fra informantene som viser dette: *«Opplever flere ganger at barneverntjenesten sender klienter til familievernkontoret med oppfordring til å jobbe med parforholdet, dette*

*blir da en bestilling fra barnevernet som ikke er klientens. I slike tilfeller er det fint å vite hva barnevernet mener pare/foreldrene trenger å jobbe med, noe foreldrene sier de ikke vet.»*

En informant fra Familievernkontoret sier at «*det er ok å bruke Familievernkontoret som "tiltak" som for eksempel sinnemestringskurs for voksne, så lenge barneverntjenesten ikke slipper tak i saken*». Her er dialogen viktig felles forståelse av mål og evaluering.

#### **4.1.3 Hva legger informantene i begrepet helhetlig tjenesteyting?**

Jeg stilte spørsmålet om hva informantene la i begrepet helhetlig tjenesteyting, og på dette spørsmålet fikk jeg noen trender i svarene som handlet om brukerperspektivet, at hjelpeinstansene jobbet samordnet og koordinert med hverandre, og der informantene nevner at taushetsplikten også må håndteres.

*«Samarbeid hvor vi har tillatelse til å dele informasjon innenfor rammen av taushetsplikt og ulikt lovverk».* Flere av informantene la vekt på at *«at brukere skal få best mulig tilbud uavhengig av hvem som gjør hva»*, og at *«Det skal være tjenesteyters oppgave å tilrettelegge for og, å smøre samarbeidet»*. En annen informant sier *«At alle etater gjør jobben sin og anerkjenner at vi har forskjellige, viktige roller og jobber for samme mål»*.

*«At mennesker får et tilbud blir "skreddersydd" til dem og deres situasjon, der forskjellige instanser og profesjoner kan jobbe sammen mot det som er personens/familiens mål»*.

En informant svarte at det å bli med på møter med klienten i andre deler av hjelpeapparatet vil være viktig for å få til helhetlig tenking.

## **4.2 Funns fra intervjuene**

Med utgangspunkt i funn fra spørreundersøkelsen som beskrevet over, hadde jeg data på omfang av samarbeid på tvers av og mellom instansene, samt hva de ansatte selv mente var faktorer som kan fremme og hemme et tverrfaglig samarbeid foretok jeg intervjuer med ledere for begge instansene. Innholdet i intervjuene dreide seg om spørsmål der ledelsen selv beskrev hvordan de jobbet med egen organisasjonsutvikling får å fremme det tverrfaglige samarbeidet. (Se vedlegg 5 for intervjuguide). Flere av mine spørsmål gikk over i hverandre. Og jeg har derfor slått sammen noen spørsmål og funn. Jeg presenterer respondentenes egne meninger og erfaringer knyttet til mine spørsmål ved å gjenfortelle deres beskrivelser og

presenterer min fortolkning av beskrivelsene. Jeg velger å presentere funnene fra de to instansene med å nevne fra hvilken instans informantene hører hjemme i. I presentasjonen av funn fra Barneverntjenestene velger jeg å presentere funn samlet.

#### 4.2.1 Hvordan arbeider ledelsen for å fremme tverrfaglig samarbeid?

Når jeg kom til Familiekontorets ventearena (stort rom uten dører til fellesområdet/gangen til de ansattes kontorer) sitter det fler og venter på sin «time». Vi som sitter der hører at lunsjen er i ferd med å avsluttes, med latter og godt humør. Det ble et bra utgangspunkt for tema å starte intervjuet med, da informanten forteller at han har hørt at andre brukere også har bemerket dette med at det var lettere å senke skuldrene sine, når de kom og hørte at de som jobbet der hadde en hyggelig tone seg i mellom. Informanten sier at som leder for organisasjonen gjør den lette tonen det hyggeligere i arbeidsmiljøet, noe som igjen påvirker hver enkelt ansatt. Det er viktig å kunne koble av når man møter alvorlige temaer fra brukere i en for dem mulig sårbar eller alvorlig situasjon. Alvorlige temaer tas jo kun opp inne på et kontor med sine fysiske rammer. Jeg tolker at i denne organisasjonen er det rom og **kultur** for koble av, og ha det **sosialt** og hyggelig imellom de gjøremålene som krever faglige utfordringer. Et godt arbeidsmiljø mellom de ansatte vil kunne fremme andre prestasjoner som er ment at organisasjonen skal produsere.

Informanten i familievernkontoret beskriver at den totale tidsbruken til et Familievernkontor fordeler seg omtrent slik: 50% til parterapi, 25 % til meklingsarbeid og 20% til samarbeid med andre instanser, og 5% til diverse ting. Dette tolker jeg som at daglige gjøremål som meklings- og parterapi samtaler utgjør størsteparten av arbeidet som produseres i et familievernkontor der fagutvikling er noe spesialisert og forhåndsbestemt for denne instansen. Det kan tolkes positivt at opptil 25% av arbeidet er i form av tverrfaglighet og tverrfaglig samarbeid.

Informanten fra Familievernkontoret beskriver at for bare 10 år siden tok 98 % av brukerne kontakt selv til deres lavterskeltilbud. I 2015 er det 90 % av kontakten som baserer seg på eget initiativ. Det er fler som henvises til Familievernkontoret nå enn tidligere.

Det Familievernkontoret jeg besøkte hadde for en tid siden fusjonert et lite kontor og et større kontor i regionen til dagens kontor. Informanten fortalte at da fusjonen mellom de to kontorene fant sted var det to ganske forskjellige kulturer der folk tenkte veldig ulikt i forhold til samarbeid med andre hjelpeinstanser i kommunene. Det minste kontoret ga alle saker/henvendelser som for eksempel kom fra barnevernet til en og samme person fordi den kjente til typer saker eller ansatte i lokal barneverntjeneste. Da ble kunnskapen om dette samarbeidet ofte ble personavhengig og andre tok lite del i disse oppgavene. Det ble jobbet bevisst for at flere i organisasjonen fikk ta del i disse typer, av henvendelser fra barneverntjenesten. Det ble lagt vekt på at flere kunne bli trygge samarbeidspartnere og få erfaringer i disse typene av sakene, det ble avholdt **møter for å kunne lære av hverandre**. Noe som har vist seg å gi resultater i form av at flere av de ansatte nå kan bidra i disse problemstillingene og samarbeider med barneverntjenestene i regionen.

Informanten i familievernkontoret beskriver at han bruker tid å lese statlige føringer, og følge med på nye trender etc. Familievernkontoret beskrives å være i en konstant utvikling ved å tilby nye tjenester med utgangspunkt i statlige føringer, endrede krav fra samfunnet og endrede ønsker og behov fra brukerne selv. Ofte skjer det vel også at informanten selv også påvirker gjennom å delta i en samfunnsdebatt eller på møter hos sin oppdragsgiver som er Bufetat. Som leder så sier han at han *«sår ideer internt blant de ansatte ved å utfordre de ansatte på nye oppgaver og er i dialog hvordan de eventuelt kan løses»*.

Når det kommer nye føringer eller pålegg til Familievernkontoret som organisasjon så legges det vekt på å involvere medarbeiderne i dette arbeidet. Jeg oppfatter at ledelsen er opptatt av å **inkludere** de ansatte i **videreutvikling** av tjenestetilbudene i Familievernkontoret.

Informanten forteller at han bevisst som leder leter etter litt «sultne» folk ved ansettelse, slik at han vet at han har ansatte som kan «tenne» på å delta i nye prosjekter, og som vil noe mer enn akkurat daglige gjøremål. Jeg oppfatter at når ledelsen **rekrutterer** nye folk så er man opptatt av at nyansatte vil kunne være positive og **endringsvillige** til å bidra med nyutvikling av tjenester som familievernkontoret skal levere til samfunnet.

At Familievernkontoret har **brukerperspektivet** i fokus kan utdypes med at informanten beskriver at det pågår mange prosjekter parallelt i organisasjonen der endringer i samfunnet, og nye behov/ krav fra brukere kreves ressurser til å løse. Informanten forteller om prosjekter som sorggruppe, forebyggende undervisning for 6.klasser i skolen om «krenkelser og incest».

Siste nytt i år er tanken om å få skolert menn i et forebyggende perspektiv for å ha god kommunikasjon med sine barn. Der foreldremøter i barnehagen og skolen er en god arena for å møte menn. Familievernkontoret mener at barns første læringsarena er i hjemmet, så barnehagen og skolen, og der er det også menn. Et annet prosjekt det fortelles om, er hvordan de får kontakt med menn i katolske miljøer gjennom den katolske kirken i regionen.

Informanten forteller også om et nylig initiativ fra Barneverntjenesten om et samarbeidsprosjekt der familievernkontoret nå kan bistå med samtaler for de foreldrene som har mistet omsorgen for sine barn. Dette samhandlingsprosjektet handler om hvordan man som voksen kan bearbeide sorgen over at barn må flyttes ut av hjemmet og hvordan kommunisere med sine barn i etterkant. Disse voksne har som oftest egne større problemer de sliter med, og kan være i behov av terapisaamtaler. Jeg tolker at denne koordineringen mellom instansene har stort **brukerperspektiv** da det vil være brukers behov som initierer behovet for disse samtalene. Som informanten fra Familievernkontoret nevnte over, så ble det presisert at dette tilbudet gis **koordinert** mellom disse to instansene til klienter, og involverer mange ansatte.

Informanten forteller at det foregår løpende ledermøter flere ganger i året mellom Familievernkontoret og Barneverntjenesten der temaer som vekst og utvikling for barn og unge i et folkehelseperspektiv er i fokus som en **ny overordnet føring og med tverrfaglig perspektiv**. Jeg tolker at denne føringen fra myndighetene til instansene viser tillit til at de kan **samordne og mulig komme med nye samordnede tiltak** for tidlig intervensjon i tjenesteutviklingen.

Jeg tolker informanten fra Familievernkontoret at **ledelsen virker å være fleksibel** med hensyn på hvordan **de ansatte rekrutteres og involveres i endringer** og utviklingen av tjenester ved kontoret, samtidig som ledelsen er på, og hele tiden virker godt informert om hva som kommer av trender og føringer og har brukerperspektivet i fokus.

En av informantene i Barneverntjenesten beskriver at hun leder en av flere fagavdelinger. Noe som betyr at hennes avdeling mottar bestillinger fra en annen avdeling i barneverntjenesten, hun forklarer at det er «Mottak og Undersøkelsesavdelingen». Dette betyr igjen at denne avdelingen har lite samarbeidsmøter utenfor egen organisasjon med unntak av de sakene som krever samordning fra andre instanser der det er behov for det. Da organiseres



disse møtene i ansvarsgruppemøter med for eksempel BUP og Kommunal helsetjeneste. Jeg tolker det slik at denne barneverntjenesten har flest møter med andre instanser der konteksten tilsier at brukers behov krever bistand fra bestemte instanser som må **koordinere og samordne sine tjenester** sammen med bruker i en serie med møter, som instansene har definert til å hete «ansvarsgruppemøter». Men som ikke har noen kultur for å planlegge, eller å ha en kjent drøftingskultur i forkant av de saker som dukker opp i forvaltningen.

En av informantene i Barneverntjenesten beskriver at de har interne refleksjonsgrupper der de benytter veiledningsperson fra en annen instans, som akkurat nå kommer fra Familievernkontoret i regionen. «*Vi leier inn en person fra Familievernkontoret til å drive veiledningsgrupper hos oss*». Det kan virke som om barneverntjenesten som organisasjon er bevisst å **utvikle seg faglig** med blant annet bruk av reflekterende prosesser.

Informanten på familievernkontoret forteller at de bevisst inviterer andre instanser på lunsjmøter, der de benytter anledningen til å bevisstgjøre andre instanser om deres tilbud som hele tiden er i utvikling. «*Vi pleier å invitere til lunsjmøter for å utveksle info om oss selv og hva vi driver med flere ganger i året*». Samtidig med at de ansatte blir kjent med hverandre på tvers av instansene og kan **utvikle bekjenskaper og samarbeidsrelasjoner**. Det beskrives å være lettere å ta kontakt med folk man har møtt eller snakket med tidligere.

Informanten fra Familievernkontoret forteller at det er **formalisert samarbeid** med ATV (Alternativ til vold) i regionen om behandlingstilbud til folk som er i behov av bistand fra begge instansene.

Informanten i familievernkontoret forteller at de i familienes behandlingssamtaler ser flere barn enn tidligere, slik at dette ses på som en positiv trend. Dette handler om at barneperspektivet bør høres, det er jo også barnas behov for gode oppvekst vilkår det gjelder når det er behov mekling. «*Vi snakker med flere barn enn før*». Jeg tolker at **brukerperspektivet** er i fokus også når det gjelder barn og unge, og ikke bare å mekle mellom de voksnes konflikter.

Familievernkontoret beskriver at dersom en familie henvises fra barneverntjenesten så anmoder Familievernkontoret at en saksbehandler fra Barneverntjenesten blir med familien/partene på første time. Dette ønskes for at motivasjonen for de det gjelder skal

forstås av alle parter, samt at felles forståelse for felles mål bør koordineres og muliggjøre en evaluering av tiltak/tjeneste. «Det er nesten nødvendig at saksbehandler møter sammen med klienten hos oss for at videre terapi kan få en god start». Dette ønsket fra Familievernkontoret tolker jeg at setter fokus på **helheten** og at alle parter sine perspektiver kan belyses i fellesskap, også **brukerperspektiv**. Hver instans vil da kunne bidra med sine bidrag inn i en **helhetlig tjenesteyting** for brukerne/familiene.

Informanten i familievernkontoret beskriver at familievernkontoret bistår noen barneverntjenester i regionen, med å drive veiledning av grupper av ansatte hos Barneverntjenesten på forespørsel. Familievernkontoret leder da grupper der formålet er å **reflektere over egen praksis** og hendelser i saker som ansatte i barneverntjenesten har behov for å reflektere eller bearbeide. Jeg tolker at instansen bruker ressurser på **egenutvikling** av ansatte når det settes av tid og ressurser til å reflektere over egen praksis og opplevelser som mulig trenger bearbeiding. Jeg har selv deltatt i slike reflekterende team og det er helt på det rene at man som enkeltansatt får god utbytte av prosessen teamet går igjennom hvis man byr på egne opplevelser og deler de med kollegaer på en arena som er avtalt for dette. Det er også erfaringer fra praksisfeltet at de deltakerne som deltar i slike team utvikler en **felles forståelse** for praksis og utøves og kan i fellesskap hjelpe hverandre og organisasjonen om og eventuelt endre på praksis. Dette kan igjen ha positiv effekt på **samarbeidsrelasjonene** mellom de ansatte.

En av informantene i Barneverntjeneste beskriver at de har vært med i et pilotprosjekt med Forandringsfabrikken/MOT. (Forandringsfabrikken er tidligere barnevernsbarn som har organisert seg med formål om å bidra til et bedre Barnevern for barn, ref. Forandringsfabrikken.no) Det å ha dialog med ungdom som selv har erfaringer fra barnevernet har gjort noe med hvordan de bruker språket sitt innad i organisasjonen og hvordan de snakker med barn og unge. Det beskrives at ord som plassering er byttet ut med hasteflytting etc. Jeg tolker at **brukerperspektivet** er i fokus når man i en organisasjon har fokus på hvordan man snakker med barn og unge.

Både informantene fra henholdsvis både barnevern og familievern forteller at de opplever at det kommer henvendelser fra andre instanser om initiativ til å delta i nye former for prosjekter. Det foregår nå i 2015 en pilot der ansatte på Familievernkontoret reiser ut av

kontoret for å holde foredrag som nevnt over på foreldremøter etc. En informant fra Barneverntjenesten forteller at de har deltatt på foreldremøter i barnehager og skoler i flere år. Slike «foredrag» kan skje ca hver 14.dag og etter ordinær arbeidstid. At tjenestene reiser ut av kontoret for å møte målgruppene sine (foresatte) tolkes som at **brukerperspektivet er i fokus**. På disse møtene har man dialog med nyttig budskap om hva tjenestene kan tilby og driver med, til nyttige tips til de voksne i et forebyggende folkehelseperspektiv.

En av informantene i Barneverntjenesten beskriver at de har egen mottak- og undersøkelsesavdeling, der de kun jobber med mottak av bekymringsmeldinger og selve barnevernundersøkelsen. Dersom konklusjonen på undersøkelsen blir at behov for omsorg er tilstrekkelig ivaretatt, så henlegges undersøkelsen, og rapporter skrives. Det fortelles at Barneverntjenesten må innhente nok informasjon om foresattes og dennes helse, fungering og omsorgsevne i forhold til barnas behov, samt bistå foresatte i å komme tilbake til en god posisjon i forhold til sitt potensiale som foresatt(e) som kan ivareta barnas behov for omsorg. Barneverntjenesten skal innhente dokumentasjon fra andre instanser som de vet at det aktuelle barnet er i kontakt med. Dette kan være barnehage/skole, helsetjeneste, BUP, tannhelsetjenesten etc. Det fortelles at **dobbelarbeid** forekommer der de forskjellige etatene registrerer informasjon om den enkelte berørte/ involverte på forskjellige PCer og verktøy. Selv informasjon mellom de forskjellige Barneverntjenestene går via papir og post. Da man ikke har integrerte IT-løsninger på tvers av avdelingene. Informasjon sendes i dag på papir på tvers i forvaltningen og registres på nytt hos barneverntjenesten. Man kan beskrive at det er **kultur for å jobbe fragmentert på denne måten** i denne og flere kommuner, over mange år. Dette arbeidet foregår fragmentert etter gitte normer i organisasjonen og fagfeltet. Det beskrives videre at dersom konklusjonen i undersøkelsen blir at det er behov for tiltak, så går saken over til en ny avdeling internt i Barneverntjenesten. Det fortelles at Barneverntjenesten som leder blir målt på at tidsfrister skal holdes. Dette betyr at undersøkelsen som varer i over tre måneder blir gjenstand for eget rapporteringskrav til Bufetat, og det må argumenteres med Barnevernleders godkjenning for at tidsfristen ikke er innenfor tre måneders fristen. Det fortelles videre at beslutningen handler om å ta stilling til informasjon som er innhentet, og ut i fra konteksten, sammenlikne helheten med liknende saker. Gjeldende normer og kultur er styrende for de individuelle valgene som blir gjort internt i Barneverntjenesten.

En av informantene i Barneverntjenesten sier at de i organisasjonen har i fellesskap valgt ut et **fokusområde** som de blir enige om å samarbeide om. Kommunen har tidligere hatt som fokusområde hvordan barns medvirkning og deltakelse kan forbedres. Informanten forteller at de har opprettet egne endringsagenter eller «vaktbikkjer» som de kalte det for fokusområder som «Samtaler med barn» og «Familieråd». *«Vi gir de ansatte som er interessert i et område ekstra ansvar, og til å være endringsagent slik at vi som organisasjon opprettholder fokus på det vi har hatt opplæring i, og samtidig fortsetter med en god praksis».* Internt kommer det ofte flere forslag på nye fokusområder som ledelsen diskuterer sammen med personalgruppen slik at man kan enes om ett felles fokusområde for neste periode, slik at alle kan dra i samme retning. Ut i fra denne beskrivelsen tolker jeg at ledelsen i denne organisasjonen er opptatt av de **ansatte inkluderes i beslutninger om fokusområder** det skal arbeides med i fellesskap for å videreutvikle arbeidsmåter og rutiner etc. Det instansen kaller for endringsagenter kan forstås slik at arbeidsoppgaver delegeres til de som syns at et enkelt område er interessant å videreutvikle.

En av informantene i Barneverntjenesten beskriver at de har hatt «samarbeidsmøter» som tema internt i organisasjonen, hvordan oppføre seg på samarbeidsmøter med andre hjelpeinstanser. Hvordan melde tilbake til egen organisasjon og til de andre medlemmene i samarbeidsmøtene de har deltatt på. Jeg tolker at organisasjonen har lagt vekt på å gi alle ansatte et løft, eller mulighet for **personlig utvikling, i det å samarbeide** med andre instanser som en del av den løpende opplæringen av personalet i organisasjonen. Det kan også handle om at det har vært noen konstruerte hindringer eller barrierer som har påvirket noen til å utsette og samarbeide med andre instanser. Og som ledelsen har tatt tak i. Informanten sier: *«Vi i ledelsen har fokus på intern og ekstern fram snakking, det betyr hvordan vi snakker om andre instanser og kollegaer til brukere av våre tjenester».*

En av informantene i Barneverntjenesten beskriver at i en liten kommune på under 17 000 innbyggere (2 ungdomsskoler og 4 barneskoler) så har det vist seg vanskelig å drøfte saker anonymt, slik at det heller har vært vektlagt temaer som hvordan man kan samarbeide best i forskjellige typer saker, når det er samhandlingsmøter på for eksempel med skoler eller barnehager. Dette betyr at det **samhandles om faglige temaer** der man enes i fellesskap om hvordan man får et felles ståsted i forhold til hvordan man skal bistå brukere med for eksempel rusbruk, skolevegring, spilleavhengighet.

Informantene fra Barneverntjenesten beskriver at skifte av personell i egen organisasjon og hos de andre instansene gjør det utfordrende å holde **etablerte kommunikasjonsformer**, man må liksom starte forfra igjen veldig ofte. Jeg tolker at det brukes en del ressurser på **opplæring av nytt personell** slik at etablerte kommunikasjonsformer kan bestå og videreutvikles uten at man må starte opp og etablere samarbeid med andre instanser fordi ting har stoppet opp. Jeg tolker også at ledelsen har fokus på samarbeid med andre instanser og setter inn fokus på at de ansatte er skolerte og kjent med **samhandlingen som det er etablert kultur for**.

Informantene i Barneverntjenesten vært opptatt av hvordan man kan samhandle mere effektivt på tvers av instanser i kommunal sektor. En faktor som fremheves som viktig for dem er hvor mye må de andre instansene vite for å kunne samarbeide. Det forklares med at de er opptatt av de øvrige instansene ikke behøver å få vite mer enn strengt nødvendig til enhver tid. Dette handler om hvordan den enkelte Barneverntjeneste forholder seg til «Taushetsplikten» i barnevernloven. Om er det laget noen **rutiner i forhold til hvordan man innhenter samtykke** til å være i dialog med andre instanser sa ikke informantene noe om.

Informantene i Barneverntjenesten beskriver at de er vant til å «sette ut» arbeidsoppgaver til andre instanser, som for eksempel helseavdelingen eller Familievernkontoret. Det fortelles at ofte er en annen instans best kvalifisert til å snakke med brukeren om brukerens behov. Når informantene brukte ordene å «sette ut» oppgaver, tolker jeg dette til å handle om å henvise brukere til andre instanser, **uten at det foregår noen samhandling sammen med bruker** om dette.

Informantene for ledelsen i Barneverntjenesten beskriver at de møter veldig **forskjellige kulturer for samarbeid** hos andre instanser, fordi det oppleves at det er ulik praksis for samarbeid hos de forskjellige instansene. «*Det kan virke som om de andre instansene har veldig forskjellige måter de vil samarbeide med oss på*». At instansene oppleves å ha ulik kultur for samarbeid og som liksom er veldig vanlig. Dette kan handle om at instansene ikke har hatt drøftingsmøter sammen med hverandre om hvordan de best kan samhandle, ved å bruke erfaringer fra tidligere saker

Informantene fra ledelsen i Barneverntjenesten kjente seg igjen i trenden i svarene på volum undersøkelsen med hensyn på hvor stor del av ressursbruken som handler om tverrfaglig samarbeid med andre instanser, ref *Diagram b* over. Det at informantene for ledelsen kjenner seg igjen i ressursbruken på andelen som brukes til samhandling med Familievernkontor og andre, bekrefter at tidligere antagelser på at Barneverntjenesten bruker mye av sine ressurser på andre arbeidsoppgaver enn samhandling med andre.

#### 4.2.2 Hvordan brukes samarbeidserfaringer til å fremme helhetlig tjenester?

Informanten i familievernkontoret «hever litt på skuldrene over begrepet helhetlig tjenesteyting i intervjuet», og beskriver heller at begrep som sammen og koordinert er mer familiært hos dem.

Informantene i Barneverntjenesten viser med sine eksempler på pågående og etablerte samarbeidsprosjekter at det tenkes og jobbes sammen og koordinert dersom det fokuseres på det. Samtidig fortelles det at det forgår koordinering mellom etater når det har oppstått en sak, uten at det er etablert prosedyrer på dette.

Informantene i Barneverntjenesten forteller om eksempler på samhandlingsprosjekter der de mener at det tenkes og jobbes **helhetlig** med og rundt barn og unge med familier:

- Det fortelles om at det er etablert et team for sammensatte saker der BUP også er involvert. Eksempel på dette kan være stort skolefravær der det er nødvendig at vedkommende det gjelder får behandling på BUP, tilrettelagte forhold på skolen og Barneverntjenesten er inne med tiltak der man møtes i fellesskap for å samordne og koordinere tiltak til denne aktuelle familien. «*Det var et vellykket prosjekt med denne ungdommen som vi klarte å påvirke til at endret til skulkeatferd til det bedre*». «*Dette fikk vi til fordi alle instansene satset alt samtidig!*». Informantene forteller at hjelpeinstansene samordnet sine ressurser til dette resultatet.
- De forteller at deres samarbeid med ungdom på ruskontrakter, mellom barnevern og Politiet er et godt fungerende samarbeidsprosjekt. Dette innebærer at instansene møtes jevnlig for å avtale hvordan ting kan iverksettes når noe oppstår. Slik at når det kommer en sak der en ungdom er i behov av ruskontrakt med politi og barnevern så er det en rutine hvordan ting gjennomføres og evalueres.

- Det fortelles at Barneverntjenesten har samarbeidsavtaler med rehabiliteringsavdelingen i kommunen, med PPT, BUP og kommunal helsetjeneste for folk med de sammensatte behov. Der ansvarsgruppemøter er verktøyet som brukes..
- Informantene forteller om «Barnevern pedagogen i skolen» en dag i uken på alle barneskolene og ungdomsskolene i kommunen, noe denne kommunen er veldig stolte av. Og at de innførte dette som en av de første kommunene i Norge.
- Det er etablert «Team for komplekse saker» det vil si saker i grenseland mellom barnevern og behandling fra psykisk helse er påkrevd. Det fortelles at dette arbeidet foregår med mer åpenhet i informasjonsflyt enn tidligere, og med samtykke fra bruker.
- Barneverntjenesten deltar i «Ungdomsteam» på ungdomsskolen, hvor ungdomsskolen eier møtet.
- Kun den ene Barneverntjenesten forteller om faste halvårige møter med Familievernkontoret der det også evalueres pågående prosjekter eller fokusområder.

Jeg tolker at når informantene kan vise til at disse prosjektene over er etablert og pågår løpende, så er det etablert **helhetlig samarbeidsformer** der også **brukerperspektivet** er i fokus. Jeg tolker også at informantene i Barneverntjenesten har deltatt i en gruppe med forskjellige faggrupper som har gjennom en felles prosess fått til endringer gjennom samarbeid mellom instansene, ref eksemplene ovenfor.

### 4.3 Oppsummering av funn og analyse

I *Tabell 2* under gir jeg en framstilling av de faktorene jeg tolker at informantene i barneverntjenestene og familievernkontorene mente at påvirker samarbeidet mellom instansene. Ved å dele de ulike faktorene inn etter systemiske, organisatoriske og relasjonelle faktorer kunne jeg se at det var en hovedvekt på faktorer som omhandlet organisatoriske og relasjonelle forhold.

<b>Systemiske faktorer</b>	<b>Organisatoriske faktorer</b>	<b>Relasjonelle faktorer</b>
<b>Fra spørreundersøkelsen</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingen sa noe om lover eller statlige føringer</li> <li>• Profesjonskamp</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Helhetsperspektiv, mål, felles forståelse</li> <li>• Planlegging av samarbeid, ledelse</li> <li>• Tidspress</li> <li>• Tilgjengelighet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kommunikasjon</li> <li>• Tillit</li> <li>• Samarbeidsvilje</li> <li>• Brukerperspektivet</li> </ul>
<b>Fra intervjuene</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lovverk</li> <li>• Statlige føringer</li> <li>• Profesjonskunnskap</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Helhetsperspektiv, mål, felles forståelse</li> <li>• Planlegging av samarbeid, ledelse</li> <li>• Ressursstyring</li> <li>• Tilgjengelighet</li> <li>• Interne endringsagenter</li> <li>• Rutiner, kultur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kommunikasjon</li> <li>• Tillit</li> <li>• Samarbeidsvilje</li> <li>• Brukerperspektivet</li> </ul>

Tabell 2. Funn fra analysen.

Informantene i barneverntjenestene og familievernkontorene beskriver at det å jobbe mot samme «mål» er viktig på tvers av instansene, for å kunne samarbeide om felles mål, må man ha kjennskap til hverandres lovverk, ansvarsområde, fagfelt og kompetanse. Samarbeid må planlegges. Videre sier informantene at å ha felles forståelse og holdninger til å bistå med hjelp og tiltak er viktig. Virkemidler som faglige samlinger der man kan få felles forståelse for et fagfelt ses positivt på. Informantene legger vekt på at statlige føringer gir ideer hos ledelsen som de «sår» i organisasjonen for at flere ansatte skal kunne få påvirke til at tjenesten kan utvikles eller justeres. Det å ha dialog på tvers av instansene slik at nye tjenestemråder som kan gås opp mellom instansene før tjenestetilbudet til brukere tilbys koordinert fra begge instansene som et fellesprosjekt. Jeg vil i neste kapittel analysere videre og drøfte funnene.



## 5. DRØFTING OG ANALYSE AV FUNN

I den videre analysen vil jeg sammenlikne det empiriske materialet jeg har innhentet gjennom spørreundersøkelsen og intervjuene og trekke fram hovedpunktene med for å se hva de ulike informantene har lagt vekt på. Jeg vil analysere og drøfte svar som kan belyse mine tre forskningsspørsmål.

1. *Hvilke organisatoriske faktorer fremmer og hemmer et tverrfaglig samarbeid?*
2. *Hvordan arbeider ledelsen for å fremme tverrfaglig samarbeid?*
3. *Hvordan brukers samarbeidserfaringer til å fremme helhetlige tjenester?*

Samtidig vil jeg tolke mine funn i lys av litteraturen og rammeverket med fokus på systemiske-, organisatoriske- og relasjonelle faktorer og forsøke å finne noen sammenhenger, og eventuelt noen forklaringer på hvorfor informantene har gitt de svarene de har. Gjennomgående er mye likheter i svarene, men det er også noen forskjeller.

### 5.1. Hvilke organisatoriske faktorer fremmer og hemmer et tverrfaglig samarbeid?

#### **Ledelse fremmer planlegging av samarbeid, ressursstyring, rutiner og tilgjengelighet**

En trend i svarene fra informantene i barneverntjenestene var at de beskrev at de følte at eget arbeidspress opplevdes så stort, at prioritering av arbeidsoppgaver ble vanskelig. Å prioritere tid til samarbeid mente noen informanter at det fikk ledelsen ta seg av. Utøvelse av **ledelse** kan beskrives som en atferd der hensikten er å påvirke andre menneskers tenkning, holdning og atferd (Jacobsen og Thorsvik, 2007). Meningen er å få andre til å arbeide for å realisere bestemte mål. Dette kan forklares som en prosess mellom mennesker. Gjennom flere steder i litteraturen kan man se at ledelse beskrives som en atferd like mye som en posisjon. Mye av forskningen på ledelse har hatt fokus på personer (ledere og medarbeidere) og deres relasjoner til hverandre. Informanter i barneverntjenesten beskriver også at manglende planlegging av samarbeid vil være hemmende for å få det til. Det legges opp til at det forventes at ledelsen tilrettelegger for flere typer møter, der man bruker tid til å bli kjent med hverandres organisasjon, ansatte og tjenestene man kan tilby. Informantene i barneverntjenestene sier også at disse møtene må forgå jevnlig. Når informantene for ledelsen i Barneverntjenesten

beskriver at det brukes mye tid på opplæring av nye ansatte fordi det er høy turnover vil det være svært viktig av alle ansatte til enhver tid skolerer i egen og andres instanser sine fagområder med tjenestetilbud og hvordan ha dialog med hverandre på tvers av instansene.

Informantene i barneverntjenestene beskriver at det å jobbe mot samme «mål» er viktig på tvers av instansene. For å komme fram til samme mål må man komme fram til en **felles forståelse** for utfordringene man står ovenfor. Da kan man ved å ha dialog og fellesmøter ofte komme fram til nye mulige løsninger eller tjenester hvis man med utgangspunkt i flere perspektiver samtidig bidrar inn i helhetsforståelsen (Willumsen 2009).

### **Kommunikasjon og dialog gir tillit**

Informantene fra familievernkantorene beskriver at det er viktig med treffpunkter slik at man blir bedre kjent med hverandre. Dersom man får anledning til å bli kjent med andre som jobber innenfor eget fagfelt eller utfyllende fagfelt så kan det være lettere å få tillit til hverandres fagfelt og til hverandre som fagpersoner (Willumsen 2009). **Tillit** kommer ikke av seg selv, det er noen som oppstår mellom mennesker som har en **relasjon til hverandre**, enten i privat eller jobbsammenheng. Når informantene i Familievernkantoret beskriver at de i henvendelser til Barneverntjenesten har dårlige erfaringer med at dere henvendelser ikke blir besvart eller fulgt opp annet med met brev om mottatt bekymring, da viser de til at det er lite tillit å spore mellom instansene. Når informantene fra Barneverntjenesten beskriver at det kan være vanskelig å vurdere hva andre instanser bør vite for å kunne delta i dialog og drøftinger rundt en sak eller behov et barn kunne ha så viser de ikke akkurat **tillit** til den andre instansen når de blir sittende på informasjon som de selv vurderer såpass uheldig at andre ikke kan ta del i. Informantene i Familievernkantoret forsøker seg på et løsningsorientert fokus når de sier at bruker enten bør delta på første møte med begge instansene, eller at bruker spørres om den kan gi et samtykke til at to instanser kan drøfte hans eller hennes sak. For å bli enige om felles måte å gjennomføre slike utfordringer på vil man være avhengig av at man kommuniserer om dette i form av **dialog** i møter med hverandre.

Noen av informantene i familievernet sier at de opplever Barnevernet som et lukket system der Barnevernledelsen ikke prioriterer tid til samarbeid og treffpunkter. Dette kan oppfattes som at Barneverntjenesten prioriterer sine egne oppgaver foran samarbeid med Familievernkantoret. Det kan oppfattes at Barneverntjenesten har mye driftsoppgaver internt som ikke inkluderer Familievernkantoret i arbeidet med og for eksempel kartlegge en families

behov. Informanter fra Familievernkontoret sier at de sender bekymringsmeldinger for så å oppleve at de aldri får noen tilbakemeldinger på veien videre. Dette mener de at ikke fremmer tverrfaglig samarbeid. Jeg tenker at informantene også beskriver at de ikke får noe tillit til Barneverntjenesten når de ikke opplever en **dialog** rundt problemstillingen de har meldt bekymring om.

Informantene i Familievernkontoret sier at de ikke regner brev om innhenting av informasjon som samarbeid. Da det kun forventes at de dokumenterer hva som de vet av informasjon om en klient fra sine systemer. Dette handler om rutiner som Barneverntjenesten

Ofte oppfatter at man at som saksbehandler eller terapeut strekker man seg langt for å yte tjenester direkte til familier og brukere. Spesielt dersom man måles på hvor mange «saker» man har på arbeidslisten sin til enhver tid og effektivitet. Dette resulterer igjen i at man prioriterer å benytte tiden på direkte brukerkontakt og referatskriving, fremfor ulike andre former for møtevirksomheter. Da blir brev, mail og telefon en mer effektiv måte å kommunisere på for å spare tid enn å prioritere å møtes ansikt til ansikt med dem man samarbeider med. Dette vil igjen få konsekvenser i form av at det ikke vil være grunnlag for å utvikle og styrke kommunikasjonen mellom aktørene hvis det ikke settes av tid til å møtes fysisk. Dette kan gjennomføres ved at ledelsen legger til rette for strukturer og klargjør ressursstyringen innad i instansen (Jacobsen og Thorsvik, 2007).

Dersom aktørene møtes kan det gi flere nyanser i forhold til drøfte en sak fra flere perspektiver og sammen med bruker eller tjenestemottakere.

Tidligere i kapittelet over har det vært drøftet at det er nødvendig å kunne definere verdier og mål sammen. Det tverrfaglige samarbeidet krever tid og rom for refleksjon.

Informanter i familievernet sier at det kan være vanskelig å få tak i saksbehandler i barneverntjenesten. De sier også at det er viktig at saksbehandlerne i barnevernet er tilgjengelige. På den andre siden så sier altså informantene i barnevernet også i undersøkelsen at de oppfatter at familievernet har lite tilgjengelige saksbehandlere. Dette kan dreie seg om at hvordan man kan ta kontakt med hverandre ikke er helt definert med formelle prosedyrer. Der kjente telefon- og mailadresser kan gjøre det lettere å få etablert kontakt for mulig å avtale et videre samarbeid i en sak. Dette kan løses ved at de involverte samhandler

om hvordan lettest få tak i hverandre ved behov. Her blir igjen **dialogen** viktig når begge instansene har mye timekonsultasjoner, så kan man kanskje samsnakke om hvordan og når man kan utveksle sine informasjonsbehov. Det å kunne ha en definert struktur på hvordan instansene ønsker å ha kontakt med hverandre ved forskjellige behov vil igjen være avgjørende for effektiviteten av et tverrfaglig samarbeid. Her kommer **ledelsen** inn med sin **kommunikasjon med omverdenen**, dersom man hadde sett på den andre instansen som en kunde ville man hatt rutiner på å motta og besvare henvendelser umiddelbart.

Sosialisering mellom deltakerne internt i en organisasjon vil være like viktig som sosialisering av deltakere i en tverrfaglig samarbeidsfora. En organisasjon er et sosialt konstruert system. Den består av samhandlende mennesker som skal realisere bestemte mål. Sosialisering dreier seg blant annet om hvordan ledere kan påvirke en organisasjonskultur gjennom å sosialisere ansatte slik at de blir en integrert del av virksomheten eller organisasjonen (Jacobsen og Thorsvik 2007). Ut i fra dette kan man se hvordan ledere i virksomheter som skal og bør samarbeide kan påvirke en **samarbeidskultur** gjennom å sosialisere sine medarbeidere inn i dette samarbeidet. De vil ha ulike virkemidler å ta i bruk for denne sosialiseringen som er ment å foregå på tvers av organisasjonen. Eksempler på dette kan være ansvarsgruppemøter, arenaer for etisk refleksjon, samarbeidsmøter, kurs og veiledning. Når man som ansatte blir sosialisert med hverandre vil man kunne oppnå effekt som respekt og tillit til hverandre. Dersom man oppnår at tillitssløyfen er opprettholdt (Willumsen 2009), vil deltakerne i dialogmøter som oftest oppleve at de kan bli mer ambisiøse i sine samarbeidsprosjekter i relasjonen med hverandre.

### **Helhetsperspektiv og flerfaglighet fremmer felles forståelse og mål**

En informant fra familievernet påpeker at effekten og forståelse av flerfaglig tilnærming kan bli bedre for de det gjelder. Å se sin egen kompetanse som en del av helheten. Det vil alltid være nyanser i enhver sak eller i ethvert sammensatt behov for tiltak og eller tjenester. Willumsen (2009) beskriver også at det er nyansene i en hver sak, som gjør en sak forskjellig fra en annen families sak er og at man kan tenke seg at det er en brukers særegne behov for behandling, som er den innovative delen i denne prosessen. Det at to instanser gjennomfører arbeidsmøter har liten verdi dersom ikke disse nyansene kommer frem, og den det gjelder ikke er motivert for en endring.

I motsatt fall vil mangel på kjennskap til hverandres arbeidsfelt og tjenester kunne øke barrierer for å ta kontakt med den andre instansen. Bli avstanden for stor, for lenge siden siste gang man hadde kontakt vil man kanskje kunne kvie seg for å gjenoppta en **dialog** og dermed vil det som en informant i barneverntjenesten sier «*det er viktig å ha tillit til hverandre*» bli vanskelig å opprettholde.

### **Brukerperspektivet og verdighet**

**Brukerperspektivet** bygger på ideer om at det er godt for mennesker å oppleve å ha kontrollen, og styringen i eget liv. Informantene i spørreundersøkelsen kommer med eksempler på at manøvrering rundt **taushetsplikten** til for eksempel Barneverntjenesten ikke behøver å være til hinder for et tverrfaglig samarbeid dersom man innhenter samtykke til å drøfte en brukers sak eller utfordring. Brukerperspektivet blir best ivaretatt dersom bruker/klient er med på samarbeidsmøtene (Willumsen 2009). Informantene fra Familievernkontoret forteller at det ønskes at dersom Barneverntjenesten ønsker at de voksne skal jobbe med parforholdet så bør dette være **omforent med dem det gjelder**. De forteller at de har opplevd flere ganger at saksbehandlere i Barneverntjenesten sender klienter til familievernkontoret med oppfordring til å jobbe med parforholdet, dette tolkes da som en bestilling fra barnevernet som ikke er klientens. I slike tilfeller er det fint å vite hva barnevernet mener pare/foreldrene trenger å jobbe med, noe foreldrene sier de ikke vet. Aamodt m.fl. (2011) beskriver at brukerperspektivet har som ideal å ha et mer likeverdig forhold mellom hjelper og klient. Det innebærer at både hjelper og klient må være villige til å endre på sine roller og ikke stille seg over den andre og mene hva som er best for dem. Jobben i relasjonsarbeid ligger jo i å få den andre til å forstå sine begrensninger og muligheter og gjerne forstå hva som skal til får å få til en endring.

Å henvise en brukerfamilie til en annen instans uten at de forstår hvorfor selv, vil jeg beskrive som at **brukerperspektivet** er fraværende hos en hjelpeinstans. Å se brukers perspektiv som grunnlag for å kunne koordinere tiltak og tjenester etter behov. Og helst i dialog med brukeren slik at man har en felles forståelse på hva som er behovet til bruker sammen med hjelpeinstansene vil være avgjørende for at en eventuell behandling eller terapisaamtaler skal ha noen effekt. I et slikt tverrfaglig team vil den faglige effekten være avhengig av blant annet hvilke muligheter og begrensninger deltakerne skaper for hverandre (Willumsen 2009). Dette

betyr at dersom en av partene som for eksempel brukeren ikke er med i det tverrfaglige teamet, så kan det bety at faginstansene mener noe som bruker selv ikke er delaktig i.

Er det er slik at barneverntjenesten henlegger saker når familievernkontoret er inne i bildet, for eksempel ved konfliktarbeid mellom de voksne rundt ordninger i forhold til å bo eller samværsordninger for barna i familien. Dette kaller Willumsen for samordning og ikke samhandling. Her forstår jeg det slik at informantene i Familievernkontoret forventer i høykonfliktsaker at Barneverntjenesten fortsetter å følge opp at et endringsarbeid kan evalueres ved å fortsette å **koordinere** en sak. Det er kun barnevernet som kan foreta kontroll hos de berørte på at endringer har skjedd til barnets beste ved sin jurisdiksjon.

Ref. ST.mld nr 34 der det står: «De som berøres av en beslutning eller er bruker av tjenester, får innflytelse på beslutningsprosesser og utforming av tjenestetilbudet». Dette forsterkes videre når informanten fra Familievernkontoret forteller at det er ønskelig at dersom Barneverntjenesten mener at en familie, eller enkelte familiemedlemmer er i behov av bistand fra begge instansene så ønskes det at Barneverntjenesten er med på første møte hos Familievernkontoret sammen med familien det gjelder. Det innovative i tjeneste ytingen og utviklingen vil være at det er akkurat denne familiens sak og behov for endring og bistand fra hjelpeinstansene som sammen i dialog med alle involverte vil definere behovet for hvilke tjenester som behøves for å få til en endring i akkurat denne familien. Om det er parterapi, behandling for et rusbruk eller bruk av vold mot nære relasjoner så behøves denne dialogen uavhengig av kontekst.

I empirien fremkom det at informantene i Familievernkontorene oftere er i dialog med Barneverntjenesten sammen med bruker dersom de initierer behov for samarbeid. (Ref. Funnene i *Diagram c*, i kapittel 4). Empirien gir samsvar med hvordan informanten for ledelsen i Familievernkontoret forteller at de tenker og hvor viktig det er at bruker er med og at alle parter kan delta i diskusjonen om behandlingsform og oppfølging videre. Det gir god grunn til undring at kun 4 % av informantene fra Barneverntjenesten forteller at de er med klienten på møter med Familievernet de siste tre månedene og at 80 % svarer at det forekommer sjeldnere enn tre måneder og 16 % sier aldri. Det gir også god grunn for å anta at det tenkes veldig forskjellig i forhold til å medvirke til at eventuelle tiltak og behandlinger kan samordnes og koordineres med dem det gjelder. Det vil kunne være en barriere for en saksbehandler i Barneverntjenesten å kunne evaluere en periode med terapeutisk behandling

der man selv ikke har vært med på prosessen. En slik prosess vil kreve at partene har **felles forståelse for hva som er målet**, hva som skal jobbes med under behandlingen og effekten man ønsker når behandlingen er ferdig. Viktigheten av at alle aktørene, både de som er i behov av behandling, de som skal gjennomføre den, og de som skal kontrollere eller følge opp (evaluere) at barn får en bedre (endret) oppvekstsituasjonen i hjemmet, og barnet selv er deltakere i en slik prosess som gjelder dem selv. Slike arbeidsmetoder må til dersom man skal kunne innfri kravene i ST.mld nr 34.

Det å inkludere bruker selv i sin bruk av tjenester vil mulig gjøre brukeren mer mottakelig for tjenestene som tilbys for å få til en endring i en situasjon. Det er kun brukeren selv som vet hvor skolen trykker mest. Jeg undres over at så få svar fra Barneverntjenesten inneholdt svar der brukeren var med på møter med Familievernkontoret. Ref Diagram c i kapittel 4.1.1

## 5.2. Hvordan arbeider ledelsen for å fremme et tverrfaglig samarbeid?

I forbindelse med tema struktur og rutiner velger jeg å legge vekt på enkeltkrets og dobbeltkretslæring for å tolke dataene. For at tjenestene skal kunne fremstå som en samlet enhet vektla lederne, både i familievernet og barnevernet at handlingsrommet måtte være kjent for alle saksbehandlere og terapeuter. Dette krever **tydelige strukturer og rutiner**, og en bevist opplæring av nyansatt personell. Begge instansene forteller om at det skjer mye rekruttering, da behovet for tjenester er økende, og at det er en viss turnover. Spesielt informantene i Barneverntjenesten nevnte, at det hadde, og er til tider, vært mye skifte av personell som må læres opp i eksisterende rutiner. Dette tolker jeg som om at lederne i begge instansene legger til rette for enkeltkretslæring. Argyris (1991) vektlegger også at enkeltkretslæring er viktig læring i en organisasjon for å opprettholde den daglige driften. Dette synet støttes også av Jacobsen og Thorsvik (Jacobsen og Thorsvik 2007). Enkeltkretslæring kan forklares som forholdsvis enkle og endimensjonale handlinger som krever tydelig struktur og rutiner. Enkeltkretslæring er læring som skjer innenfor et gitt handlingsrom, og som baserer seg på bestemte strukturer, rutiner og verdier (Argyris, 1991). Informantene for lederne i Barneverntjenesten forteller at ressursene på en instans jobber en stor del av arbeidstiden med undersøkelser. Den tradisjonelle måten å jobbe med undersøkelser på som informantene også beskriver noe om, kan beskrives som en

rutinemessig måte å arbeide på. Når informantene beskriver at dobbeltarbeid foregår gjentatte ganger på grunn av stor arbeidsmengde, da kan man beskrive at enkeltkretslæring er tilstede. I spørreundersøkelsen svare noen informanter at samarbeidsoppgaver må ledelsen styre, da de har mer enn nok med arbeidsbelastning. Og da tenker jeg at det er grunn for å tro at deres fokus er på barnevern interne rutiner og at sektorinteressen står ganske så sterkt i organisasjonen.

I følge litteraturen er læring på minimum et dobbeltkretsnivå nødvendig for at man skulle snakke om organisasjonslæring. På en side beskriver ledersjiktet at både familievernet og barnevernet er organisasjoner som er i en utviklingsprosess. Informantene fra ledersjiktet beskriver at de legger til rette for dobbeltkretslæring internt i sine organisasjoner. Der det fortelles om at de samler de ansatte, sår ideer blant kollegaene for å komme med nye vinklinger og mulige endringer til tjenesteløsninger og innhold. Når informantene også forteller om at samme prosesser også skjer på tvers av organisasjonene, spesielt i de typer prosjekter som er beskrevet i kap 4.4.2 som omhandler hvordan samarbeidserfaringen brukes for å yte samordnede tjenester. Eksempler på dette kan være når informantene snakker om at når flere fagfelt eller instanser, drøfter en sak samtidig. Og gjerne med bruker/familier til stede, der de får erfaringer på at en tjenestene de er med på å tilby (akkurat denne familien) **blir løftet faglig til brukerne beste**. Det er viktig at familiemedlemmene kan føle at de selv er med på å påvirke deres tilbud til seg i **dialog** med saksbehandlere og terapeuter. Informantene forklarte at de mente at det var viktig at de som hjelpeinstans så sin **fagkompetanse som en del av en helhet**, slik at man i fellesskap kan løfte tilbudet til brukere. Dette kan tolkes slik at informantene gir uttrykk for at det har skjedd en endring fra individuell praksis fra en organisasjon til en **mer kollektiv praksis** og at det finnes en **kultur for å dele erfaringer og refleksjoner**.

Argyris sier at det ofte vil kreve en avlæring hos medlemmene for at dobbeltkretslæring skal kunne skje. Dobbeltkretslæring fordrer videre vilje til endring i verdier, strukturer og etablert kultur (Argyris, 1991). Informantene fra både familievernet og barnevernet forteller om taushetsplikten som en barriere. Informanten fra ledersjiktet i Barneverntjenesten, sier at det er viktig at kun nok informasjon til å samarbeide er det som bør deles. Informantene i familievernet sier på sin side at de er i behov av tilstrekkelig nok informasjon, for å kunne stille med et behandlingstilbud. Noen informanter har til og med en løsning på et mulig problem når de sier at et samtykke fra bruker, eller at bruker er med i møter med begge instansene, vil gjøre dette arbeidet lettere for alle parter. Informanten fra intervjuet med

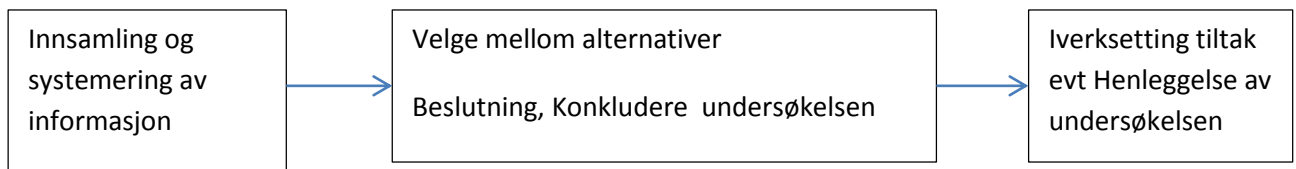


Familievernet forteller om nye rutiner der Barneverntjenestens saksbehandler blir invitert inn på første møte dersom bruker er henvist herfra til å drøfte utfordringer i fellesskap. Jeg tenker at informantene beskriver at det foregår en **forbedret delingskultur**, som igjen kan tolkes som et tegn på at dobbeltkretslæring har skjedd. Og hvis man får erfaringer som deltakere i slike prosesser og fortsetter med denne nye praksisen, med å dele internt og eksterne slik informanten fra familievernet beskriver at de har begynt med, så har man i følge Kim (1993) oppnådd både en utvikling mellom enkeltindividets prosesser og organisasjonens prosesser. Begge instansene forteller om en kultur for å bidra til en **helhetsforståelse** for en utfordring for en familie/brukers når man møtes i dialog med bruker med representanter fra begge hjelpeinstansene.

Både Kim, og Argyris sine artikler beskriver at individets og organisasjonens læring har forskjellige tidsperspektiv og sykluser. En organisasjon som har og bruker gode metoder for å håndtere uenigheter og forskjellige perspektiver hos de ansatte vil kunne erverve seg ny kunnskap og viten raskere enn organisasjoner der det er lite refleksjoner i forhold til etablert praksis versus nye perspektiver og ideer. Alle organisasjoner vil være avhengig av å kunne implementere ny viten løpene, og i struktur, som igjen gir grunnlag for oppnå nye suksesser. Man kan med andre ord si at erfaring gir læring som kan gi grunnlag for endring av praksis i henhold til lovverkets intensjoner.

I empirien fremkom det at det forekommer en stor del **fragmentert arbeid** i forbindelse med mottak av bekymringsmeldinger og undersøkelsesfasen innad i Barneverntjenesten. Det fortelles at dobbeltarbeid forekommer mellom instansene og at informasjon sendes på papir på tvers i forvaltningen og registres på nytt hos barneverntjenesten. Det fremkom i empirien at man opplevde at det ble konstruerte faglige barrierer som vil være til hinder for samarbeid der informantene fra Familievernkontoret ikke følte seg inkludert til et mulig samarbeid.

Man kan beskrive at det er **kultur for å jobbe på denne måten** i Barneverntjenesten, i denne og flere kommuner og over mange år. Dette arbeidet foregår fragmentert etter gitte normer i organisasjonen og fagfeltet. Det fortelles videre at beslutningen handler om å ta stilling til informasjon som er innhentet, og ut i fra konteksten, sammenlikne helheten med liknende saker. Gjeldende normer og kultur er styrende for de individuelle valgene som blir gjort internt i Barneverntjenesten.



Figur 4: Faser i Barneverntjenestens undersøkelsesprosess

Lov om barneverntjenester § 4-3 definerer barnevernundersøkelsen som en begrenset periode med en definert målsetting. Se figur 4 over. Man kan beskrive at det er kultur for å jobbe på denne måten i Barneverntjenesten i mange kommuner og over mange år. Når en ledelse blir **målt på at tidsfrister skal holdes**, kan man forstå at rutine- og maskinell preget praksis har fokus. Og at man fortsetter som tidligere med denne arbeidsformen, på tross av at statlige føringer de senere år har påpekt at det må tenkes annerledes for å bli mere effektive også i denne delen av forvaltningen. Men uansett betyr det at undersøkelsen som varer i over tre måneder blir gjenstand for eget rapporteringskrav til Bufetat, der må argumenteres med Barnevernleders godkjenning for at tidsfristen ikke er innenfor tre måneders fristen. Det kan virke som om ledelsen i Barneverntjenesten blir utsatt for tvetydig arbeidskrav og målsetting når det stilles krav fra overordnet myndighet både på kvalitetskrav, samhandlingskrav, effektivitetskrav og tidsfristkrav. Der man måles kun, eller har strengest opplevde sanksjoner, på kravet om tidsfrister. Eller er det slik som Jacobsen og Thorsvik (2007) beskriver at en ledelse, her Bufetat, utfører sin **kontroll** av tidsfrister i større omfang enn på de øvrige 3 andre kvalitetskravene om beskrives å være rekruttering, sosialisering og disiplinering i forhold til samhandling. Dermed er det usagt om ledelsen i de kommunale barneverntjenestene generelt ikke har forsøkt seg på å endre praksis og samarbeidsformer, for å effektivisere sin ressursbruk i forhold til målene i samhandlingsreformen. Det vil være lett å forstå at fokus på et krav kan gi en verdiforskyvning i forhold til å utvikle og implementere andre arbeidsformer dersom kun et av flere krav har sterkere sanksjoner enn de øvrige kravene. Informantene fra Barneverntjenesten sier at de opplever at eget tidspress er så stort at ledelsen i egen organisasjon må ha fokus på samarbeid mellom instansene. Dette kan virke som om fokus forplanter seg fra ledelsens fokus på kontroll av tidsfrister til eget fokus på disse tidsfristene på tross av verdier og holdninger om samhandling og brukerperspektiv. En kan undre seg på om en bruker er mest opptatt av om en tidsfrist blir holdt i barnevernet enn om familien får rett hjelp til rett tid.

### 5.3 Hvordan brukes samarbeidserfaringer til å fremme helhetlige tjenester?

For å forklare hvordan informantene bruker sine erfaringer i et helhetlig tjenesteytings perspektiv vil jeg trekke sammen svarene fra informantene i spørreundersøkelsen på hva de la i begrepet «helhetlig tjenesteyting» og hvordan informantene fra ledersjiktet beskrev hvordan de tenkte og jobbet med sine erfaringer fra tverrfaglig samarbeid.

I empirien kom det fram at praksisfeltet fra Familievernkontoret forteller om at de har spesifikke prosjekter der det tas utgangspunkt i statlige føringer som de jobber med internt i egen organisasjon og sammen med den andre instansen på faste møtetidspunkter et par ganger i året. Det fremkom at det jobbes med å forstå nye føringer og behov i fellesskap og implementere nye tjenester og samarbeidsformer.

Jeg tenker at når informantene fra ledelsen i Barneverntjenesten forteller om at de har internopplæring i hvordan snakke med og om hverandre på tvers av profesjoner og instanser så tar ledelsen noen grep for at andre skal oppfatte «oss selv» som positive å samhandle med. Dette kan igjen føre til at andre instanser og profesjoner kan **få økt tillit** til dem som en samarbeidspartner. Tillit er en forutsetning for tverrfaglig samarbeid men kommer ikke av seg selv, det må jobbes med. (Willumsen 2009). I motsatt fall vil mangel på kjennskap til hverandres arbeidsfelt og tjenester kunne øke barrierer for å ta kontakt med den andre instansen. Bli avstanden for stor, for lenge siden siste gang man hadde kontakt vil man kanskje kunne kvie seg for å gjenoppta en **dialog** og dermed vil det som en informant i barneverntjenesten sier «*det er viktig å ha **tillit** til hverandre*» bli vanskelig å opprettholde.

Informantene beskrev også **tverrfaglig koordinering** og samhandling om og med en skoleelev og familien, som ved felles innsats fra familie og instansene. . «*Det var et vellykket prosjekt med denne ungdommen som vi klarte å påvirke til at endret til skulkeatferd til det bedre*». «*Dette fikk vi til fordi alle instansene satset alt samtidig!*». Sett i lys av teorien der Willumsen (2009) beskriver tverrfaglig team at det er i dette feltet de respektive deltakerne fra hver sin profesjon bidrar inn i et tverrfaglig team mellom profesjonelle og mellom profesjonelle og brukere. Når praksisfeltet forteller de var med på å få til en positiv endring med og for denne eleven i denne omtalte prosessen, da kan man definere at det har vært

jobbet med helhetlig tankegang og **samhandling**, der man har fått til en **koordinering** av tiltak som har gitt en ønsket effekt. Jeg tolker også at for å få til denne prosessen så har de involverte hatt tillit til hverandre som medspillere i en tverrfaglig gruppe. Responsen med at «*vi fikk det til*» forteller at de involverte informantene var fornøyd med gjennomføring og utfall. Jeg tolker også at de involverte har erkjent at dette var ikke en endring som en instans hadde fått til alene.

I intervjuene bekreftet informantene fra Barneverntjenesten at de kjente seg igjen i tallene der det ble jobbet forholdsvis lite utad med andre instanser og mye internt arbeid. Samt at store deler av ressursene blir brukt til undersøkelsesarbeid. Det tolkes at størstedelen av ressursbruken i Barneverntjenesten fortsatt kan være rettet mot gjennomføring av undersøkelser innenfor 3 måneders fristen. Det kan virke som om Barneverntjenesten jobber med mye ressurser for å nå sine mål om tidsfrister. Når informantene beskriver at de er vant med å «sette ut» oppgaver til blant annet Familievernkontoret og andre instanser da tenker jeg at tjenesten kan ha interesse i å få avlastning i eget arbeid istedenfor å vri fokus mot samarbeid og helhetlig tjeneste yting som kunne gi merverdi for læring, og verdi for brukerne generelt (Hansen og Fineide (2010)). Funnene fra spørreundersøkelsen viser at 26 % av informantene i barneverntjenesten aldri jobber sammen med Familievernkontoret. Samt at 44 % av informantene svarte at de samarbeidet sjeldnere enn hvert halvår da kan man anta at de ansatte i Barneverntjenesten jobber mot det som er deres eget beste på kort sikt, nemlig å unngå sanksjoner (ref. lov § 6-9) fra sin overordnede fordi man ikke overholder en undersøkelsesfrist. Ref Repstad(2004) kan man kjenne igjen tegn på at organisasjonen følger sin egen sektorinteresse der det er en målforskryvning har gjort seg gjeldene i kulturen. Dersom man som ansatt ønsker å jobbe mer tverrfaglig og noe annerledes enn det kulturen i organisasjonen er vant til, kan dette få konsekvenser for den enkelte der for eksempel sanksjoner/baksnakking dersom man går utenfor normer for atferd som gjelder i organisasjonen (Jacobsen og Thorsvik, 2011). Dette betyr igjen at et sektorfokus blir opprettholdt i denne organisasjonen. Ref. Bunkholdt og Sandbæk (2000) så vil det kreves en innsats i form av ressurser over tid for å snu en atferd med mer bredt målfokus (tid, kvalitet, brukerperspektiv og samarbeid) som det kan være forståelig at man i en organisasjon utsetter i det daglige arbeidet. Men som på sikt vil hemme en utvikling av økt samarbeid mellom instansene. Dersom man i en organisasjon ikke har fått gode erfaringer for verdien i et tverrfaglig samarbeid som gjør at man ikke søker å samarbeide på nye måter, kan nåværende



Hovedfaktorer jeg har identifisert over i drøftingen er faktorer som er av betydning for det tverrfaglige samarbeidet mellom instansene, barnevern og familievern. Disse er:

- 1) Ledelse og struktur fremmer planlegging av samarbeid og ressursstyring, som påvirker rutiner og tilgjengelighet.
- 2) Helhetsperspektiv og flerfaglighet fremmer felles forståelse, og mål.
- 3) Samarbeid fremmer brukerperspektiv og verdighet.
- 4) Kommunikasjon og dialog, fremmer tillit og gode erfaringer.
- 5) Tillit fremmer faglig eksperimentering, og nye erfaringer.
- 6) Nye erfaringer fremmer læring for den enkelte medarbeider, og for organisasjonen.
- 7) Fragmentert arbeid gir ofte suboptimalisering hemmer effektiv ressursutnyttelse, og kvalitet i tjenestene. Jeg har sett en konsekvens i analysen av empirien at målforskyving lett kan oppstå og redusere ønskelig kvalitet i tjenestene.

## 6. OPPSUMMERING OG AVSLUTNING

Tverrfaglig samarbeid på tvers av fagmiljøer har vist seg å være en vei å gå for å få et helhetsperspektiv. Med samhandlingsreformen kom endringer i lovverk og rammebetingelser for tverrfaglig samarbeid i forvaltningen og mellom profesjonene og instansene barnevern og familievern. Hensikten bak lovendringene er å sikre effektive tjenester med faglig god kvalitet til brukerne.

Denne studien har belyst hvordan det tverrfaglige samarbeidet fungerer mellom det kommunale barnevernet og regionale familievernet i to landsdeler, i Norge.

Problemstillingen for studiet har vært: *«Hva fremmer og hemmer helhetlige tjenester mellom Barneverntjenesten og Familievernkontoret?»*

Mine forskerspørsmål har vært:

1. *Hvilke organisatoriske faktorer hemmer og fremmer et tverrfaglig samarbeid?*
2. *Hvordan arbeider ledelsen for å fremme tverrfaglig samarbeid?*
3. *Hvordan brukes samarbeidserfaringer til å fremme helhetlige tjenester?*

Jeg valgte å gjennomføre en studie der data er hentet inn i to faser. Fase en bestod av en

kvantitativ online spørreundersøkelse, med både faste svarkategorier, og spørsmål der respondentene også besvarte faktorer, i fritekst. Fase to bestod av kvalitative intervjuer med virksomhetsledere, fra de instansene som bidro i spørreundersøkelsen.

For å presentere læringsutbytte av tverrfaglig samarbeid i team med hensyn til organisatoriske faktorer har jeg valgt teori om lærende organisasjoner fra Argyris (1991), Kim (1993) og (Johannessen m.fl. 2007). Gode erfaringer gir ny kunnskap som igjen kan gi ny atferd på enkeltindivid nivå og på organisasjonsnivå (Willumsen 2009).

Det vil kunne være ressurs sparende å utnytte hverandres kompetansefelt i forvaltningen. Kompetanse om mulig omsorgssvikt vet de fleste som jobber med barn hva er. Overlappende og felles kompetanse om for eksempel barns utvikling generelt kan beskrives som allment kompetanse i helse- og sosialsektoren.

Studiens formål har vært å øke forståelsen for tverrfaglig samarbeid generelt, og for hvilke faktorer som er av betydning, for at samarbeidet bidrar til helhetlig tjenestetilbud til brukerne. Intensjonene i lovverket er å sikre at brukere er sikret tjenester av høy faglig kvalitet, og effektiv ressursbruk.

Jeg har gjennomgått empirien og funnet systemiske-, organisatoriske- og relasjonelle faktorer som har betydning for samarbeid mellom Barneverntjenesten og Familievernkontoret. For å systematisere mine data og komme fram til mine hovedfunn har review-artikkelen til San-Martin-Rodriguez & al (2005) vært benyttet som forståelsesramme, sammen med valgte teori. Ved å se disse perspektivene i sammenheng synliggjøres et bilde av at det å samarbeide på tvers av instanser er utfordrende.

Jeg har belyst at faktorene påvirker det tverrfaglige samarbeidet og dermed de helhetlige tjenestene som barnevern og familievern er ment å levere sammen og koordinert til brukerne av tjenestene.

Det må legges til rette for samarbeid ved at ledelsen prioriterer ressurser og leder dette arbeidet selv eller delegerer til ansatte å gjennomføre samarbeidet. Videre må ledelsen fokusere på ressursstyring slik at rutiner og tilgjengelighet fungerer slik at det ikke opptar prioritet foran samarbeid med den andre instansen.

Jeg har belyst at informantene i begge instansene beskriver at det å jobbe mot samme «mål» er viktig på tvers av instansene, for å kunne samarbeide om felles mål, må man ha kjennskap til hverandres lovverk, ansvarsområde, fagfelt og kompetanse. Samarbeid må planlegges ledes og styres. Videre sier informantene at å ha felles forståelse og holdninger til å bistå med hjelp og tiltak er viktig.

Informantene og litteraturen fremhever viktigheten av at det er viktig å informere hverandre om sin kompetanse, fagfelt og sine tjenester. Å ha treffpunkter å møtes ansikt til ansikt å bli kjent med hverandre er gode arenaer for slik informasjonsdeling.

En ledelse (og ansatte) vil ved tvetydig arbeidskrav og målsetting når det stilles krav fra overordnet både på kvalitetskrav, samhandlingskrav, effektivitetskrav og tidsfristkrav. Der man måles kun, eller har strengest opplevde sanksjoner, på kravet om tidsfrister. Til fordel for rekruttering, sosialisering og disiplinering i forhold til for eksempel samhandling. Dersom kun et målt administrativt område vil ha fokus, kan det lett bli slik at andre verdier neddempes. Det være seg brukerperspektiv eller samhandling.

Når Barneverntjenesten virker å beskrive en arbeidsform med tanker på å verne sin informasjon, om klienter de skal undersøke ved at de sier vi samarbeider vi men at det er vanskelig å vite hva som er informasjon *nok*, som de andre instansene trenger å vite, uten å snakke om brukermedvirkning eller samtykke. Det fremkom flere forslag i empirien der forslag på dialog, brukermedvirkning, eller samtykke fra bruker til samhandling mellom instansene som kunne løse opp i en konstruert barriere (taushetsplikten) som en informant kalte det. Uten dialog mellom instansene vil dagens holdninger og suboptimalisering fortsette i praksisfeltet. Dersom instansene hadde samme IT-løsninger ville også informasjonen kunne bli delt forsvarlig.

I empirien kom det fram at praksisfeltet fra Familievernkontoret forteller om at de har spesifikke prosjekter der det tas utgangspunkt i statlige føringer som de jobber med internt i egen organisasjon og sammen med den andre instansen på faste møtetidspunkter et par ganger i året. Det fremkom at det jobbes med å forstå nye føringer og behov i fellesskap og implementere nye tjenester og samarbeidsformer.



Jeg har fått belyst og besvart problemstillingen for studien som er:

Hva fremmer eller hemmer helhetlige tjenester mellom Barneverntjenesten og Familievernkontor?

De *systemiske faktorene* viser at det er mulig å gjøre beviste grep i forhold til tverrfaglig samarbeid for å oppnå intensjonene i juridiske føringer, men at man fortsatt ser flere situasjoner på at dette ikke skjer. Målforskyvning i ressursbruk til effektivitetsarbeid som en barnevernundersøkelse kan være eksempel på, kan lett bli en konsekvens dersom kontroll og sanksjonering kommer foran kvalitet i tjenestene. Er det slik at det vil være nødvendig med en lovendring der kontroll og sanksjonering av et hovedfokus på effektivitet blir mere likestilt med de andre hovedmålene på kvalitet i tjenestene?

De *organisatoriske faktorene* viser at det er mulig å gjøre endringer i forhold til hvordan den enkelte Barneverntjeneste og Familievernkontor organiserer sitt arbeid internt og i samarbeid med andre instanser. Arbeidsoppgaver og ansvar til ledelsen, der styring av ressurser, planlegging av interne og eksterne møter for å definere og oppnå avklarte målsettinger tolker jeg som organisatoriske faktorer.

Det må vektlegges at flerfaglighet er viktig i samarbeidsmøter, der alle ser sin kompetanse som en del av en helhet og bidrar inn i et fellesskap til brukerens beste.

De *relasjonelle faktorene* viser at det ikke alltid vil være like enkelt for en enkelt ansatt å jobbe på tvers av de formelle organisatoriske faktorene på tross av at lovverket pålegger en mer tverrfaglig arbeidsprosess i barnevernets arbeid generelt.

Funnene fra denne studien aktualiserer behovet for styrket kompetanse på ledelse og styring slik at organisasjonsutvikling internt og i fellesskap med andre instanser kan videreutvikles.

Mine antakelser om at noen instanser tror at de samarbeider mer med den andre instansen enn det de faktisk gjør før jeg startet med denne studien viser seg vel å være bekreftet i at det kan være et potensiale for å øke praksis med hensyn på samhandling og koordinering av tjenester til brukerne. Det kunne se ut som om Familievernkontorene virker «flinkere» til å bruke ressursene sine til samhandling enn Barneverntjenestene. Empirien viser at Barneverntjenestene bruker store deler av sine ressurser på fragmentert arbeid internt i organisasjonen. Man skal også ta høye for at det er færre og regionale Familievernkontorer i

forhold til antall kommunale Barneverntjenester slik at empirien i denne studien ikke kan generaliseres uten at det forskes på et større informantgrunnlag.

Barneverntjenesten sin spisskompetanse kan beskrives som kunnskap om foresattes omsorgsevne i forhold til barnas behov slik at tiltak må iverksettes ref Lob. Eksempel på jurisdiksjon i barneverntjenesten kan forklares med myndighet til å utøve omsorgsovertakelse mot foresattes samtykke, via Fylkesnemnda for sosiale saker.

Barnevernssektoren virker å være en sektor i kommune Norge som ikke på like linje med de andre i forvaltningen innordner seg mere felles organisering, informasjonsutveksling og samarbeidsformer. Men dette er den sektoren som også er utsatt for en kontrollsituasjon som kan utløse en slik situasjon, som ikke Familievernkontoret er. Slik at når informantene fra Familievernkontorene virker å beskrive en virkelighet der de er mere åpne for å lære om nye typer utfordringer i samfunnet som for eksempel et nytt fokusområde. De virker å ha mer fleksibilitet i sitt valg av fokusområder i tillegg til daglige gjøremål som mekling og parterapi. Da blir det også lettere å inviterer til samarbeidsmøter på hvordan gå opp nye grenseganger og utfordringer i fellesskap med Barneverntjenesten på flere arbeidsområder som kan heve kvaliteten på tjenestene til bruker. Det er kun brukeren selv som vet hvor skoen trykker mest. Jeg undres over at så få svar fra Barneverntjenesten inneholdt svar der bruker var med på møter med Familievernkontoret, men jeg skjønner kanskje dette mere nå, da empirien viser at de ikke har hatt fokus på brukerperspektivet foran effektivitet internt med tidsfrister. Spesielt er det når den ene instansen forteller om en mulig annen bevissthet rundt sin håndtering av organisasjonsutvikling internt i egen organisasjon enn den andre. Begge instansene har samme overordnet myndighet ved Bufetat, samme Statsminister og deg og meg som medborgere.

Regjeringens satsning innen blant annet barnevernfeltet for systematisk å gjennomgå fagområder i takt med samfunnsutviklingen, har pågått i denne og tidligere regjeringsperioder. Krav om mer kvalitet for pengene i den offentlige sektor krever endringer i bruk av ressurser til definerte formål, og vil avgjøre framdriften i at hele den offentlige forvaltningen kommer til å måtte arbeide mer tverrfaglig på sikt. Endrede krav til ressursutnyttelse, krever at arbeidet fortsetter.

### **Avsluttende kommentar.**

Med utgangspunkt i studiens funn gjør jeg meg noen tanker om noen tiltak for å fremme det tverrfaglige samarbeidet. Faste arenaer for dialog mellom regionalt Familievernkontor og kommunal Barneverntjeneste i sammen med felles overordnet myndighet vil være viktig for videreutvikling av helhetlige tjenester med effektiv ressursutnyttelse, organisasjonsutvikling og faglig kvalitet. Forvaltningsnivået Bufetat er overordnet myndighet, for barnevern og familievern i Norge. Bufetat sine synspunkter på styringssignaler har ikke vært belyst i denne studien.

## 7. LITTERATURLISTE

Abbott, A. (1988). *The system of Professions. An Essay on the Division of Expert Labor*.  
Chicago and London: The University of Chicago Press.

Abbott A, 1988. Profesjonssystemet – hva er en profesjon?

URL: <http://www.jbi.hio.no/bibin/nettsteder/V2009/profesjonssystemet.html>

(Lesedato: 09.12.2012).

Argyris, Chris (1991): *Teaching Smart People How to Learn*. Harvard NY: NY Times

Bunkholdt, V. og M. Sandbæk (2008). *Praktisk barnevernarbeid*.

Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS.

Hansen, G.V. & Fineide, M.J. (2010). *Sammen og koordinert*.

Høgskolen i Østfold. Arbeidsrapport 2010:1.

Jacobsen, D.I. (2. utgave 2005). *Hvordan gjennomføre undersøkelser?: Innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. Kristiansand: Høyskoleforlaget

Jacobsen, D. og J. Thorsvik (2007). *Hvordan organisasjoner fungerer*.

Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS.

Johannessen, Asbjørn, Tufte, Per Arne, & Kristoffersen, Line. (2011) *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*. Oslo: Abstrakt forlag.

Killèn, K. (2004). *Sveket*. Oslo: Kommuneforlaget.

Kirkengen, Anna Luise. (2011). *Hvordan krenkede barn blir syke voksne*.

Oslo: Universitetsforlaget.

Kim, D. H. (1993): *The link between individual and organizational learning*. Sloan Management Review, Fall, s 37-50.

Kvale, Steinar. (1997). *Det kvalitative forskningsintervjuet*.

Oslo: Ad Notam Gyldendal.

- Kvello, Ø. og T. Moe (2014). *Barnevernledelse*.  
Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Lindboe, K. (2009). *Barnevernloven*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS.
- Repstad, Pål. (red.) (2004). *Dugnadsånd og forsvarsverker – tverrfaglig samarbeid i teori og praksis*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Ryen, Anne. (2002). *Det kvalitative intervjuet. Fra vitenskapsteori til feltarbeid*.  
Bergen: Fagbokforlaget.
- San Martin-Rodriguez, L., M-D. Bealieu, D. D'Amour, M.Ferrada-Videla (2005): *The determinants of successful collaboration: A review of theoretical and empirical studies, Journal of Interprofessional Care*(May 2005) Supplement 1: 132-147.
- Wadel, Cato (2009). *En lærende organisasjon – Et mellommenneskelig perspektiv*.  
Kristiansand: Høyskoleforlaget.
- Willumsen, Elisabeth. (red.) (2009). *Tverrprofesjonelt samarbeid i praksis og utdanning*.  
Oslo: Universitetsforlaget.
- Willumsen, E og A. Ødegård (2014). *Tverrprofesjonelt samarbeid – et samfunnsoppdrag*.  
Oslo: Universitetsforlaget.
- Aamodt, Laila Granli m.fl.(2011). *Samhandling mellom barnevern og BUP*.  
Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS.

#### **Offentlige dokumenter:**

- Barnelova. Bl. Lov om barn og foreldre. Av 8.april 1981 nr. 7.
- Barnevernloven. Lob. Lov om Barneverntjenester av 17.juli 1992 nr.100
- Ekteskapsloven. Lov om ekteskap av 4. juli 1991 nr. 47.
- Familievernkontorloven. Lfvk. Lov om familievernkontorer av 24.juni 2011 nr.30
- Forvaltningsloven. Lov om behandlingsmåten i forvaltningssaker av 1.januar 2001

Kommuneloven. Lov om kommuner og fylkeskommuner av 25.september 1992 nr. 107

Omsorgstjenesteloven Lov om kommunale helse- og omsorgstjenester m.m.  
av 24.juni 2011 nr. 30

Helsepersonell loven. Lov om helsepersonell av 30.mai 2008 nr.36

Helsetilsynsloven. Lov om statlig tilsyn med helse- og omsorgstjenesten m.m.  
av 30.mars 1984 nr 15. Tilsynsmeldingen 2008 fra Helsetilsynet.

Straffeloven. Lov om almindelig borgelig straffelov av 22. mai 1902 nr. 10.

Barne- Likestillings- og Inkluderingsdepartementet.

Stortingsproposisjon St.Prop. 106L(2013-2013) *Endringer i barnevernloven.*

Helse- og omsorgsdepartementet. St meld 47 (2008-2009). Samhandlingsreformen.

*Rett behandling – på rett sted – til rett tid.*

Statsbudsjettet:

URL: <http://www.statsbudsjettet.no/Statsbudsjettet-2014/Dokumenter1/Fagdepartementenes-proposisjoner/Barne-likestilling-og-inkluderingsdepartementet/Prop-1-S/Del-1-Innleiande-del/1-Hovudmal-og-politiske-prioriteringar/>

(Lesedato: 30.11.2014)

## Vedlegg 1 NSD\_godkjenning

Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste AS  
NORWEGIAN SOCIAL SCIENCE DATA SERVICES



Harald Hørløges gate 29  
N-5007 Bergen  
Norway  
Tel: +47 55 58 21 17  
Fax: +47 55 58 96 58  
nsd@nsd.uib.no  
www.nsd.uib.no  
Org nr: 985 371 884

Catharina Bjørkquist  
Avdeling for helse- og sosialfag Høgskolen i Østfold  
Remmen  
1757 HALDEN

Vår dato: 02.09.2014

Vår ref: 39597 / 3 / LT

Deres dato:

Deres ref:

### TILBAKEMELDING PÅ MELDING OM BEHANDLING AV PERSONOPPLYSNINGER

Vi viser til melding om behandling av personopplysninger, mottatt 28.08.2014. Meldingen gjelder prosjektet:

<i>39597</i>	<i>Terrfaglig samarbeid i helse- og sosial sektoren</i>
<i>Behandlingsansvarlig</i>	<i>Høgskolen i Østfold, ved institusjonens øverste leder</i>
<i>Daglig ansvarlig</i>	<i>Catharina Bjørkquist</i>
<i>Student</i>	<i>Bodil Andersen Holter</i>

Personvernombudet har vurdert prosjektet og finner at behandlingen av personopplysninger er meldepliktig i henhold til personopplysningsloven § 31. Behandlingen tilfredsstiller kravene i personopplysningsloven.

Personvernombudets vurdering forutsetter at prosjektet gjennomføres i tråd med opplysningene gitt i melde skjemaet, korrespondanse med ombudet, ombudets kommentarer samt personopplysningsloven og helseregisterloven med forskrifter. Behandlingen av personopplysninger kan settes i gang.

Det gjøres oppmerksom på at det skal gis ny melding dersom behandlingen endres i forhold til de opplysninger som ligger til grunn for personvernombudets vurdering. Endringsmeldinger gis via et eget skjema, <http://www.nsd.uib.no/personvern/meldeplikt/skjema.html>. Det skal også gis melding etter tre år dersom prosjektet fortsatt pågår. Meldinger skal skje skriftlig til ombudet.

Personvernombudet har lagt ut opplysninger om prosjektet i en offentlig database, <http://pvo.nsd.no/prosjekt>.

Personvernombudet vil ved prosjektets avslutning, 20.06.2015, rette en henvendelse angående status for behandlingen av personopplysninger.

Vennlig hilsen

Katrine Utaaker Segadal

Lis Tenold

Kontaktperson: Lis Tenold tlf: 55 58 33 77

Vedlegg: Prosjektvurdering

Kopi: Bodil Andersen Holter [bo-holtr@online.no](mailto:bo-holtr@online.no)

*Dokumentet er elektronisk produsert og godkjent ved NSDs rutiner for elektronisk godkjenning.*

*Avdelingskontorene / District Offices*

OSLO NSD: Universitet i Oslo, Postboks 1055 Blindern, 0316 Oslo. Tel: +47 22 85 52 11. [nsd@uo.no](mailto:nsd@uo.no)  
TRONDHÆIM NSD: Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet, 7401 Trondheim. Tel: +47 73 59 19 07. [lynn.rosvall@ntnu.no](mailto:lynn.rosvall@ntnu.no)  
TRONHESJØ NSD: SVU, Universitetet i Tromsø, 9037 Tromsø. Tel: +47 77 64 43 36. [redus@hiv.ut.no](mailto:redus@hiv.ut.no)

## Vedlegg 2 Forespørsel om deltakelse i undersøkelse

### *”Hva fremmer og hemmer tverrfaglig samarbeid mellom barneverntjenesten og familievernkontor? ”*

#### **Bakgrunn og formål**

Jeg er student ved Høgskolen i Østfold, avdeling Kråkerøy, og skal skrive masteroppgave i «Tverrfaglig samarbeid i helse- og sosialsektoren». I perioden august 2014 til juni 2015 skal jeg gjøre undersøkelser og skrive masteroppgaven.

Formålet med spørreundersøkelsen er å få frem kunnskap og opplevelser rundt samhandlingen mellom kommunal barneverntjeneste og regionalt familievernkontor hos dere ansatte og ledelse.

Jeg er interessert i hvordan samarbeidet om helhetlig tjenesteyting fungerer i praksis, i fagfeltet. I tillegg er det interessant for meg å få svar på hvordan de ansattes erfaring og kompetanse brukes videre internt innad i egen organisasjon.

Spørreskjema vil bli sendt til 3-5 regionale familievernkontor og «tilhørende» barneverntjenester.

For å kunne forstå svarene fra spørreundersøkelsen vil noen ledere bli kontaktet for et mulig intervju for å kunne diskutere funn fra undersøkelsen.

#### **Hva innebærer deltakelse i studien?**

Deltakelse i studien innebærer at de ansatte svarer på et spørreskjema og at leder vil få mulighet til å få presentert summen av studien basert på anonyme data, og kommentere den.

Alle instansene vil få en presentasjon av svarene på mail i etterkant, der resultatet vil være basert på anonyme data.

#### **Hva skjer med informasjonen om deg som svarer?**

Ingen data om hvem som svarer vil bli lagret, kun innholdet i svarene og antall svar fra hvert kontor.

Ved et intervju med kontorets leder vil kun oppsummerte data gjøres kjent.

Prosjektet skal etter planen avsluttes 20.06.2015. Alle svar på spørreskjema vil bli slettet etter eksamen og kun oppsummeringen vil bestå i eksamensoppgaven.

#### **Frivillig deltakelse**

Det er frivillig å delta i studien, og du kan når som helst trekke ditt samtykke uten å oppgi noen grunn.

Dersom du ønsker å delta eller har spørsmål til studien, ta kontakt med Bodil A Holter, 934 35 527, [bo-holt@online.no](mailto:bo-holt@online.no) eller veileder Catharina Bjørkquist HIOF, tlf: 920 48 520.

Studien er meldt til Personvernombudet for forskning, Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste AS.

#### **Samtykke til deltakelse i studien**

Jeg har mottatt informasjon om studien, og er villig til å delta

-----  
(Signert av prosjektdeltaker, dato)



## Vedlegg 3 Spørreundersøkelsen

### SPØRRESKJEMA TIL ANSATTE I FAMILIEVERN- OG BARNEVERNTJENESTE:

Organisasjonene barnevern (BV) og Familievern (FV) møter ofte omsorgspersoner som har utviklet et høyt konfliktnivå som går utover 3.part dvs barna i familien.

Problemstillingen for studiet er: Hva fremmer og hemmer tverrfaglig samarbeid mellom barneverntjenesten og familievernkontoret?

#### Del 1: Bakgrunnsopplysninger:

Du har lest og akseptert informasjonsskrivet om prosjektet: Ja:..... Nei:.....

##### 1. Utdanning og arbeidserfaring:

Du er ansatt ved? Kryss av: A: Familievernkontor(FV):... B: Barneverntjeneste(BV):.....

Hvor lenge har du vært ansatt ved denne tjenesten? Siden:.....

Hvilken utdanning har du? .....

Når var du ferdig utdannet?..... Kjønn: M:..... K:.....

#### Del 2: Fokusområder:

##### 2.1. Arbeidsoppgaver:

1. Kryss av for dine arbeidsoppgaver: (flere valg mulige)

Ledelse:..... Adm:..... Saksbehandling:..... Behandler/terapeut møter bruker(e):.....

2. Har du erfaring med saker der barn og familien har vært i behov av bistand/hjelp fra både Familievernkontor og Barneverntjenesten? Ja:..... Nei: .....

3. Hva er de **tre** første ordet du tenker på når det skal startes en sak der barn har vært utsatt - eller eksponert for vold i familien, og med høyt konflikt nivå mellom partene ?

.....

##### 2.2. Samarbeid

1. Har du erfaring med å samarbeide med henholdsvis Familievern/Barnevern?

Kryss av alternativer: Ja:..... Nei:.....

2. Hvor ofte samarbeider du med FV/BV?

Siste år:..... Siste kvartal:..... Siste måned:..... Siste uke:..... Aldri:.....

3. Hvor ofte samarbeider andre i organisasjonen du jobber i med FV/BV?

4. Siste år:..... Siste kvartal:..... Siste måned:..... Siste uke:..... Aldri:.....

5. Når var du siste i møte med FV/BV?

6. Siste år:..... Siste kvartal:..... Siste måned:..... Siste uke:..... Aldri:.....
7. Dersom du eller andre i organisasjonen har/er i samarbeid med FV/BV i en sak, tar da andre i din organisasjon del i denne erfaringen?  
Ofte:.....Sjelden:.....Aldri:.....
8. Hvordan opplever du samarbeidet mellom BV/FV generelt? (Kryss av)  
Bra:..... Kan bli bedre:..... Dårlig:.....  
BV/FV jobber parallelt med samme saker: Ofte:.....Sjelden:.....Aldri:.....  
BV/FV samarbeider om saker: Ofte:.....Sjelden:.....Aldri:.....  
BV/FV har felles møter med klienten: Ofte:.....Sjelden:.....Aldri:.....  
BV/FV jobber hver for seg med samme familie: Ofte:.....Sjelden:.....Aldri:.....
9. Hva legger du i godt samarbeid? Beskriv:  
.....
10. Nevn de tre viktigste faktorene som kan **fremme** tverrfaglig samarbeid mellom FV og BV :  
.....  
.....
11. Nevn de tre viktigste faktorene som kan **hemme** tverrfaglig samarbeid mellom FV og BV :  
.....  
.....
12. Omsorgssituasjoner der barn er utsatt - eller eksponert for vold i nære relasjoner er alvorlig: Hvilke tanker har du om **faglige endringer** som kan forbedre praksis?  
Beskriv:.....
13. Omsorgssituasjoner der barn er utsatt - eller eksponert for vold i nære relasjoner er alvorlig: Hvilke tanker har du om **endringer i din organisasjon** som kan forbedre praksis? Beskriv:  
.....
14. Hva betyr begrepet «**helhetlig tjenesteyting**» for deg? Beskriv:  
.....

Takk for ditt bidrag til undersøkelsen ☺

Spørreundersøkelsen min mottok totalt 75 svar fra respondenter, der det var 55 deltakere fra barneverntjenesten og 20 deltakere fra familievernkontorene.

Bakgrunnen til respondentene i spørreundersøkelsen fordelte seg slik:

Av ansatte i Barneverntjenesten var 52 % var utdannet som barnevern pedagog, 30 % var utdannet som sosionom og øvrige 18% svarte at de var utdannet som lærere, jurist, familieterapeut, eller innen andre helse- og sosialrelaterte fag.

Av ansatte i Familievernkontorene var 8 % var utdannet som barnevern pedagog, 21 % var utdannet som sosionom, 17 % var utdannet som psykolog, 30 % var utdannet som familieterapeut, og øvrige 24 % svarte at de var utdannet som vernepleier, teolog, sykepleier, eller innen andre helse- og sosialrelaterte fag.

Fra Barneverntjenesten var det 88 % kvinner og 12 % mannlige respondenter.

Fra Familievernkontorene var det 71 % kvinner og 29 % mannlige respondenter.

Svar fra respondenter på omfang av møteaktiviteter:

Spørsmål	Kryss av for alternativ:	Kvartalsvis og oftere	Kvartalsvis og sjeldnere
Hvor ofte samarbeider <u>du</u> med FV/BV?	BV	25 %	63 % (12 % aldri)
	FV	80 %	20 %
Hvor ofte samarbeider <u>andre i organisasjonen</u> du jobber i med FV/BV?	BV	52 %	44 % (4 % aldri)
	FV	80 %	20 %
Når var du siste i møte med FV/BV? <i>Ref Diagram b.</i>	BV	30 %	44 % (26 % aldri)
	FV	74 %	26 %

Spørsmål		Ofte	Sjelden	Aldri
Dersom du eller andre i organisasjonen har/er i samarbeid med FV/BV i en sak, tar da andre i din organisasjon del i denne erfaringen? <i>Diagram d</i>				
	BV	38 %	55 %	7 %
	FV	70 %	30 %	0 %
BV/FV jobber parallelt med samme saker/familier:				
	BV	52 %	42 %	6 %
	FV	65 %	35 %	0 %
BV/FV samarbeider om saker:				
	BV	12 %	80 %	8 %
	FV	35 %	65 %	0 %
BV og FV har <u>felles møter med klienten</u> : <i>Diagram c</i>				
	BV	4 %	80 %	16 %
	FV	22 %	74 %	4 %
BV/FV jobber hver for seg med samme familie:				
	BV	82 %	14 %	4 %
	FV	78 %	22 %	0 %

Hvordan jobber ledelsen med organisasjonsutvikling i egen organisasjon for å få til tverrfaglig samarbeid?

Implementering av nye oppgaver/prosedyrer?

Endringsvilje/intern motstand?

Endringsagenter?

Hvordan samarbeider man?

Hvordan foregår evt henvendelsene?

Hvordan jobber ledelsen med tverrfaglig samarbeid i kommunen eller regionen? FV/BV

Hvordan sikrer ledelsen at det tverrfaglige samarbeidet videreutvikles?

Hva tenkes du om kobling mellom helhetlig tjenesteyting og tverrfaglig samarbeid?

Tanker om forskjellige svar fra respondentene i spørreundersøkelsen?