

BARNEVERNLEDERES UTFORDRINGER

DET KOMPLEKSE SAMSPILLET

BODIL BAKKEN

DIAKONHJEMMET HØGSKOLE

MASTEROPPGAVE

MASTER I SYSTEMISK FAMILIETERAPI

VEILEDER: OTTAR NESS

ANTALL ORD: 23163

28.05.15

INNHALDSFORTEGNELSE:

Innholdsfortegnelse:.....	1
Forord.....	4
Sammendrag.	5
1 Innledning.....	7
1.2 Tema, relevans og hensikt.	8
2 Teori og litteraturgjennomgang.....	12
2.1 Bateson´s kommunikasjonsteori.....	12
2.2 Coordinated Management of Meaning (CMM).....	14
Figur 1.CMM-modellen.	15
2.3 Bronfenbrenners bio-økologiske modell.	16
2.4 Barnevernloven.....	17
2.5 FN´s barnekonvensjon.	17
2.6 Ledelse.	20
2.7 Makt.....	22
2.8 Omdømme.	23
2.9 Tilknytningsteori.....	24
2.10 «Gode nok» foreldre.....	25
2.11 Forebygging og tiltak.....	26
2.12 Omsorgssvikt.	28
3 Metodologi.....	30
3.1 Vitenskapsteoretisk forståelsesramme.....	30
3.2 Kvalitativ tilnærming.....	32
3.3 Kvalitativt forskningsintervju.....	33
3.4 Utforming av intervjuguiden.....	33
3.5 Utvalg og rekruttering.....	34
3.6 Gjennomføring av intervjuene.....	35

3.7	Transkribering.....	35
3.8	Analysemetode.....	36
	Trinn1: Helhetsinntrykk.....	37
	Trinn 2: Koder, kategorier og begreper.	37
	Trinn 3: Kondensering.	38
	Trinn 4: Sammenfatning.	38
3.9	Studiens kvalitet.....	38
3.9.1	Gyldighet.	39
3.9.2	Troverdighet.....	39
3.9.3	Overførbarhet.....	40
3.10	Forskning på eget felt – forforståelse	40
3.11	Etiske refleksjoner	41
4	Presentasjon av funn.....	43
4.1	Hensynet til barna i en barnevernssak.	43
4.2	Organisatoriske utfordringer.....	45
4.3	Det viktige personal arbeidet.	49
5	Diskusjon og implikasjoner for praksis.....	52
5.1	Hensynet til barnet i en barnevernssak.	52
5.2	Organisatoriske utfordringer.....	57
5.3	Det viktige personalarbeidet	62
5.4	Studiens mulige styrker og svakheter.	67
5.5	Implikasjoner for praksis	67
5.6	Studiens mulige styrker og svakheter.	68
5.7	Avsluttende kommentarer.....	69
6.0	Litteraturliste.....	70
	Vedlegg 1: Intervjuguide	76

Vedlegg 2: Svarbrev fra NSD.....	79
Vedlegg 3: Infobrev til informanter.....	82
Vedlegg 4: Samtykke erklæring	86

Forord.

Da er jeg ved veis ende med et spennende prosjekt, både faglig gjennom temaet jeg har studert, og det å gjennomføre et forsknings studie. Prosessen har vært frustrerende, tidkrevende, lærerik og givende. Studiet ved Diakonhjemmets høyskole er også ved veis ende, og har vært en flott reise med kunnskapsutvikling, egenutvikling og møte med mange fine mennesker.

Jeg vil til slutt benytte anledningen til å rette en takk til de som har gjort denne studien gjennomførbar.

Jeg vil først benytte anledningen til å takke barnevernlederne som deltok som informanter.

Jeg vil også rette en STOR TAKK til min veileder Ottar Ness for raske tilbakemeldinger, innspill og oppmuntrende tilbakemeldinger. Alltid positiv og tilgjengelig, kunnskapsrik og med stor tålmodighet.

Videre vil jeg takke kollegaer i Aleris Omsorg for støtte og oppmuntring slik at jeg fikk gjennomført studien. Ikke minst en stor takk til familien, som har holdt ut min tidsbruk med PC og bøker.

Meråker 23.05.15

Bodil Bakken

Sammendrag.

Denne studien handler om barnevernledernes utfordringer i behandlingen av vanskelige barnevernssaker og deres utfordringer sett i lys av å ivareta barnet beste perspektivet.

Hensikten med studien har vært å belyse barnevernledernes utfordringer for å bringe fram barnevernledernes stemme som informasjonsgrunnlag til diskusjoner som eventuelt kan bidra til endringer. Det er skrevet lite litteratur om barnevernlederne. På bakgrunn av dette ble studiens problemstilling:

Hvilke utfordringer beskriver barnevernsledere de har i sin rolle som ledere i behandlingen av vanskelige barnevernssaker?

For å belyse problemstillingen ble følgende forskningsspørsmål utviklet:

1.Hvilke utfordringer beskriver barnevernledere de har i å ivareta perspektivet barnets beste i vanskelige barnevernssaker?

2.Hvilke utfordringer beskriver barnevernledere de erfarer i saksbehandlingen av vanskelige barnevernssaker?

Studiens forståelsesramme var fenomenologisk – hermeneutisk, og studiens metodevalg var kvalitativ metode. Det ble gjennomført et semi-strukturert intervju av fire barnevernledere i Midt Norge. Systemisk tekstkondensering gjennom Malterud's modifisering av Giorgios fenomenologiske analysemetode ble benyttet til analyse arbeidet. Analysen førte fram til disse fire funnene:

1) Hensynet til barna i en barnevernssak, 2) Organisatoriske utfordringer, 3) Det viktige personalarbeidet og 4) Kompleksiteten i lederrollen.

Teori som er benyttet er systemisk kommunikasjonsteori, og relevant teori opp mot funnenes tema. Funnene er diskutert opp mot teori, og viser barnevernledernes utfordringer knyttet opp mot samspillet mellom utfordringene, i et systemisk perspektiv.

1 Innledning.

Denne studien handler om barnevernledernes utfordringer i behandlingen av vanskelige saker og deres utfordringer sett i lys av å ivareta barnets beste perspektivet.

Når det er alvorlige interessekonflikter mellom foreldre og barneverntjenesten i en barnevernssak, defineres det som en vanskelig barnevernssak (Bunkholdt og Sandbæk, 2008).

Barne- og likestillingsdepartementet (rundskriv Q-06/20075) sier at barnets beste perspektivet handler om at barnet skal ha en god og stabil omsorgssituasjon med positiv og utviklings støttende tilknytning til foreldrene, som legger grunnlaget for at barnet utvikler seg i forhold til sitt potensial. Artikkel 3-1 i FNs barnekonvensjon omhandler barnets beste begrepet (www.regjeringen.no) og barnevernloven sier at barnets beste skal ivaretas og at det skal legges avgjørende vekt på tiltak som er det beste for barnet med stabil og god voksenkontakt, og stabilitet i omsorgen, og barnet skal gis anledning til å bli hørt og ha medvirkning (Lov om barneverntjenester, 2014). Hva som er barnets beste diskuteres, og Collin-Hansen (2008) sier ivaretagelse av prinsippet om barnets beste forutsetter vurderinger av barnets utviklingsnivå og de utviklingsmuligheter og konsekvenser de ulike alternative løsninger på kort og lang sikt åpner for (Kvelling, 2008).

Med bakgrunn som fagkonsulent for familiehjem, miljøterapeut i institusjon og fostermor har jeg blitt nysgjerrig på flere områder innenfor forvaltningen av barn som ikke har gode betingelser i sitt hjem. I denne studien har jeg valgt å se nærmere på barnevernlederrollen, og de utfordringer de har i utøvelsen av tjenesten, fordi de har en ansvarsfull samfunns oppgave, da de tar avgjørelser som påvirker både barn og familiers liv. Barnevernlederperspektivet opplever jeg er lite synlig i det offentlige rom, foruten når de må forsvare seg i det media fremstiller som uheldig håndtering av barnevernssaker. Ut fra det, har jeg lurt på hvilke utfordringer lederne har i sine stillinger. Gjennom tiden jeg har jobbet med barn som har mottatt hjelp fra barnevernet, har barnets beste perspektivet ofte vært oppe til diskusjon. Ved mange beslutninger, små og store, har jeg lurt på; Var dette virkelig til barnets beste? Ut i fra at vi som jobber nærmest barnet ikke har alle opplysninger rundt situasjonen til barnet, må vi stole på at barneverntjenesten gjør de riktige vurderingene. Jeg tenker likevel det er viktig at tjenesten får tilbakemeldinger de kan reflektere over.

Fra et faglig utgangspunkt har jeg ønsket å belyse hvilke utfordringer lederrollen har som bidrar til å påvirke deres valg og utførelse av jobben, med å ta hensyn til barnets beste. Ved å belyse utfordringene håper jeg at det kan skapes bevissthet og diskusjon om utfordringene, som kan bidra til forståelse for tjenestens jobb, og igjen kan danne grunnlag for endringer som kan komme barnets beste til gode. Det er skrevet lite litteratur om barnevernlederrollen, og jeg vil med denne studien bidra til at deres stemme kommer frem.

Med utgangspunkt i det overnevnte endte jeg opp med denne problemstillingen, med tilhørende forskningsspørsmål:

Hvilke utfordringer beskriver barnevernsledere de har i sin rolle som ledere i behandlingen av vanskelige barnevernssaker?

Forskningsspørsmål:

1.Hvilke utfordringer beskriver barnevernledere de har i å ivareta perspektivet barnets beste i vanskelige barnevernssaker?

2.Hvilke utfordringer beskriver barnevernledere de erfarer i saksbehandlingen av vanskelige barnevernssaker?

1.2 Tema, relevans og hensikt.

Barnets beste er ikke et entydig begrep, men diskuteres av mange hva det skal legges i begrepet, og er i så henseende viktig å belyse (NOU, 2012:5). Lov om barneverntjenester legger til grunn at barnets beste skal være utgangspunkt for de beslutninger som fattes. Det skal legges vekt på å gi barnet stabil og god voksenkontakt og stabilitet i omsorgen. Bunkholdt og Sandbæk (2008) sier prinsippet om barnets beste blir en realitet når det innebærer at hensynet til barnet går foran hensynet til samfunnet eller foreldrene ved alvorlige interessekonflikter.

Når det er ulike interesser fra ulike parter av saken, skapes det ofte konflikter mellom foreldre og barneverntjenesten. Dermed må det tas vanskelige beslutninger som handler om å sette inn tiltak i familien eller eventuell omsorgsovertakelse og flytting av barnet. Da skal barnets beste, det biologiske prinsipp og det minste inngreps prinsipp være gjeldende å følge i saksbehandlingen (Stang, 2007).

Raundalen-utvalget sier ulike faggrupper har ulike tolkningskriterier i vurderingen av barnets beste. Raundalen-utvalget legger vekt på tilknytningskvaliteten og kontinuiteten i samspillet mellom barn og omsorgspersoner som avgjørende for barns utvikling, og mener dette skal vektlegges mer enn biologisk prinsipp (NOU, 2012:5). Videre sier Sandberg (2009) at det vil ofte være vanskelig å avgjøre barnets beste uten å benytte generell kunnskap om hvordan utfallet ofte er for barn under de ulike forutsetninger. Denne generelle kunnskapen må knyttes opp mot det man vet om akkurat det enkelte barn i sin situasjon (Kvello, 2008). Collin-Hansen (2008) sier ivaretagelse av prinsippet om barnets beste forutsetter vurderinger av barnets utviklingsnivå og de utviklingsmuligheter og konsekvenser de ulike alternative løsninger på kort og lang sikt åpner for (Kvello, 2008). På mange områder er det ikke sikker kunnskap til å kunne si hva som er barnets beste (Haugli, 2008).

Barnekonvensjonen omtaler at premissene for vurderingen av barnets beste vil ha som utgangspunkt verdimeslige forhold med menneskeverd og integritet og grunnleggende rettigheter som retten til liv og utvikling, retten til omsorg, helse og velferd og retten til inkludering og deltagelse. Det er disse ulike hensyn som man må veie opp mot hverandre i de vanskelige beslutningene i barnevernssaker (Stang, 2007).

Barnekonvensjonen henviser til retten til inkludering og deltakelse. Brukermedvirkning har etter hvert blitt mer vanlig, og handler om at barn, ungdom og foreldre som er i kontakt med barneverntjenesten skal få være deltakende, og ha innflytelse på sin situasjon (Seim og Slettebø, 2015). Å bruke erfaring fra andre saker kan bidra til å belyse utfordringer, og se om hjelpetiltak fungerte etter intensjonen. For å gjøre mest mulige riktige beslutninger i vanskelige saker, er det viktig at alle parter blir hørt og tatt på alvor, derfor er brukermedvirkning er viktig (Haugland, 2007).

Utfordringene i saksbehandlingen starter som regel ved en bekymringsmelding som barneverntjenesten må undersøke. Deretter handler det om og skaffe til veie god nok informasjon for å sikre at riktige vurderinger blir tatt. Omsorgssituasjonen skal vurderes og omsorgsevnen til foreldene vil bli vurdert. Bronfenbrenner (1996) viser i sin bio-økologiske modell at det er flere faktorer enn foreldrenes foreldrengskaper som spiller inn i omsorgen. Disse faktorene spiller i gjensidig avhengighets forhold til barns utvikling. Et eksempel kan være familiens fattigdom som kan påvirke omsorgsevnen til familien i negativ retning (Bunkholdt og Sandbæk, 2005).

Samarbeid mellom ulike aktører i behandlingsapparatet er en vesentlig del av saksbehandlingen, i forhold til å utrede saken for å få kjennskap til utfordringene til barnet og familien. Utfordring er det også å finne de riktige tiltakene for barnet og familien. Mildeste inngrep skal være et sentralt prinsipp, og er det mulig med hjelpetiltak i hjemmet skal det prøves først. Må barnet flyttes i fosterhjem eller institusjon er utforingen hvilke tilbud barnevernslederne har tilgjengelig å velge fra (Lindboe, 2012).

En utfordring i saksbehandlingen av barnevernssaker er å arbeide med omsorgssvikt- og barnemishandlingssaker. Det kan være vanskelig å beslutte riktige løsninger og det kan være en mentalt krevende jobb for barnevernsansatte å forholde seg til slike belastede saker, noe det også er for foreldrene som skal utredes for god nok omsorgsevne (Bunkholdt og Sandbæk, 2005).

Kommunenes utfordringer og vurderinger av barnevernets fungering er et sentralt spørsmål. Barnevernsledere er kommunens representant for å løse barnevernsfaglig problematikk samtidig som de må forholde seg innenfor de ressursrammer kommunene setter. Økonomi og personal ressurser vil være elementer barnevernsledere må forholde seg til i gjennom en saksbehandlings prosess (Wiborg, 2010). Kommunens ressurser og de rammene som er satt vil være med å påvirke løsningen i en barnevernssak (Rød, 1998). Små og store kommuner har ulike utfordringer de strever med, blant annet på det organisasjonsmessige plan og på kompetanse nivå (Myrvold, 2001). Kommunenes egne rapporteringer viser at det i en del kommuner er svikt i oppfølging av lovkrav, og at manglende oppfølging av kravene i barnevernloven kan skyldes lav bemanning, manglende kompetanse og mangel på treffsikre tiltak i barnevernet (Barne- og likestillingsdepartementet, rundskriv Q-31/2010).

Det er skrevet lite litteratur om barnevernslederens syn på barnevernsfaglige spørsmål i den litteraturen jeg har søkt. Når en sak blir meldt til barnevernet, blir saken undersøkt og vurderinger må tas, og barnevernlederne er de som er ansvarlige fra kommunal forvaltning ovenfor de avgjørelsene som blir tatt i saken. Barnevernledere har et stort ansvar for å vurdere komplekse situasjoner og samspill. De skal evne og ta beslutninger og å formulere vurderinger, og være tilstedeværende overfor familier som er i en sårbar livssituasjon. Samtidig skal de støtte og lede personalet i et krevende arbeidsfelt og å lede utviklingsprosesser innen fagfeltet. Det er viktig å få fram deres praksis beskrivelser om hvilke utfordringer og problemstillinger de står ovenfor når de skal gjøre egne etiske refleksjoner og ta sine valg, da de innehar en så ansvarsfull posisjon.

Hensikten med studien er å belyse ulike utfordringer barnevernledere står ovenfor i behandlingen av vanskelige barnevernssaker, i forhold til å ivareta barnets beste perspektivet, for å skape diskusjoner som eventuelt kan skape endringer. Selv om lederne er øverste bestemmende ledd i barnevernforvaltningen, har de lover og politiske føringer som påvirker deres muligheter til å gjøre valg i de aktuelle saker. Samarbeidet med andre instanser, og hvor godt belyst familiens utfordringer er, vil være avgjørende for sakens utfall, da lederne ikke er direkte inne i saker de tar avgjørelser på. Det blir gjort subjektive vurderinger, av de subjektive vurderingene andre har gjort, som til slutt ender i en beslutning for barnets og familiens situasjon er. Hensikten med studien er å få fram noen av barnevernledernes utfordringer, for å skape refleksjoner før prioriteringer og handling skjer, i alle ledd fra politikernivå og rundt i systemet (ene), som til slutt kan bidra til barnets beste.

2 Teori og litteraturgjennomgang.

Jeg vil i dette kapitlet presentere studiens teoretiske rammeverk og relevant forskning i forhold til problemstillingen. Jeg vil omtale system teori gjennom Bateson's kommunikasjonsteori, Coordinated Management of Meaning (CMM), og Bronfenbrenners bio-økologiske modell. Deretter vil jeg omtale barns rettigheter via barnevernloven og FN's barnekonvensjon. Til slutt vil jeg ha med teori relatert til de utfordringer barnevern lederne omtalte; ledelse, makt omdømme, tilknytningsteori, «gode nok» foreldre, forebygging og tiltak, og omsorgssvikt.

2.1 Bateson's kommunikasjonsteori.

En av de fremste representantene for den systemiske tenkningen er Gregory Bateson (1904-1980), med sin kommunikasjonsteori (Jensen, 2004). Bateson (1972) var opptatt av at alt levende er i kontinuerlig forandring. Han var også opptatt av at menneskelig samspill bare kan forstås sirkulært og ikke i en lineært (årsak –virkning). Den systemiske tenkningen har relasjonen og interaksjon i relasjonen i fokus, og enhver påvirkning på en av deltakerne i et samspill, vil gi påvirkninger for alle som deltar (Jensen, 2004).

Watzlawick, Beavin og Jackson (1967) beskriver med bakgrunn i Bateson's teori fem grunnleggende antakelser for den relasjonsorienterte kommunikasjonsteorien:

1. Det er umulig å ikke-kommunisere: Alt mennesker gjør kan forstås i et kommunikasjonsperspektiv, og alle måter å oppføre seg på vil bli fortolket og forstått av andre (Jensen, 2004). Eksempelvis kan det å unnlate å svare på tiltale, blir fortolket som likegyldighet. Hvordan arbeidet hos en ansatt blir prioritert, forteller hva vedkommende synes er viktig/uviktig.

2. Det kommuniseres alltid et innhold og et budskap: Mennesker kommuniserer alltid innhold og samtidig et budskap om hvordan innholdet skal forstås. Ved bruk av tonefall, gester og lignende kommuniseres indirekte hvordan menneskene ser på forholdet mellom seg, eller hvordan de vil innholdet skal bli oppfattet (Ulleberg, 2004). Eksempelvis; Når en beskjed kommuniseres, kan den bli uttalt med vennlig stemme eller som en kommando. Dette bestemmer hvordan beskjeden skal forstås, om beskjeden ønskes utføres eller om den skal utføres øyeblikkelig. Hvordan

beskjeden kommuniseres definerer også relasjonen, for eksempel om den er symmetrisk (kollega-kollega), eller usymmetrisk (makt relasjon, oberst – menig).

3, Det kommuniseres alltid på flere nivåer samtidig: Kommunikasjon blir forstått innenfor den meningsbærende rammen mennesker forstår kommunikasjonen ut i fra. Dette er kommunikasjonens kontekst, og den er alltid en del av kommunikasjonen. Kontekst gjør at det samme fenomenet kan bli forstått forskjellig, ut i fra den rammen den blir kommunisert innenfor. Kontekst hjelper oss å tolke det vi ser, og å forstå og gi mening til det vi observerer. Kontekstmarkører tydeliggjør hva konteksten er, og forenkler hvilken forståelsesramme budskapet skal tolkes ut ifra (Ulleberg, 2004). Slike markører kan være skole, kirke ol, som sier noe om hvilken adferd som forventes. Slike markører kan også komme til uttrykk gjennom språket og adferden. En gråtende alvorlige forsamling forteller at det har skjedd noe alvorlig, mens en skrålende og glad forsamling forteller at det er et mer festlig lag.

Kommunikasjon kan også forstås ut fra flere nivåer, hvor digital kommunikasjon er kommunikasjon ved bruk av tegn, eksempelvis tall, symboler, lyd, verbale uttrykk. Analog kommunikasjon er kroppsspråk, tonefall mm foregår parallelt og implisitt med ordene som brukes, Det analoge språket hjelper oss å tolke budskapet i en ramme av lek, humor ol. Metakommunikasjon sier noe om hvordan budskapet skal forstås, og henvender seg til relasjonen og definerer hvordan den skal oppleves. Bateson(1972) skiller mellom to logiske typer, klassen (katter) og dens medlemmer (katten Pusur!), og en kan ikke blande disse logiske nivåene i kommunikasjonen (Jensen, 2004).

4. Samspill må forstås sirkulært: Alt henger alt sammen og griper inn i hverandre, og alle parter påvirker hverandre gjensidig. Mennesker påvirker hverandre i kommunikasjonen. Hva i samtalen det punktueres på, påvirker hvordan en situasjon oppleves. Å punktuer betyr å fokusere på bestemte elementer i samtalen, og slik dannes et bilde av situasjonen. Ved å punktuer (fokusere) annerledes, kan samspillet forstås på en ny måte (Ulleberg, 2004). Vi tolker, avgrenser, tillegger mening, legger merke til og reagerer ut i fra hvem vi er og hva vi har lært. Virkeligheten er hvert enkelte individs subjektive tolkning, og ikke en objektiv størrelse vi forholder oss til (Ulleberg, 2004). Bateson (1972) sier et system som for eksempel familien kan opprettholdes som system over tid, i et vekselspill mellom stabilitet og forandring, selv om dets struktur er i kontinuerlig forandring. Strukturen i en familie kan for eksempel endres ved at det kommer et nytt barn i

familien, familien får en svigerdatter/sønn, ved dødsfall, skilsmisse i familien, ved alders røkkeringer.

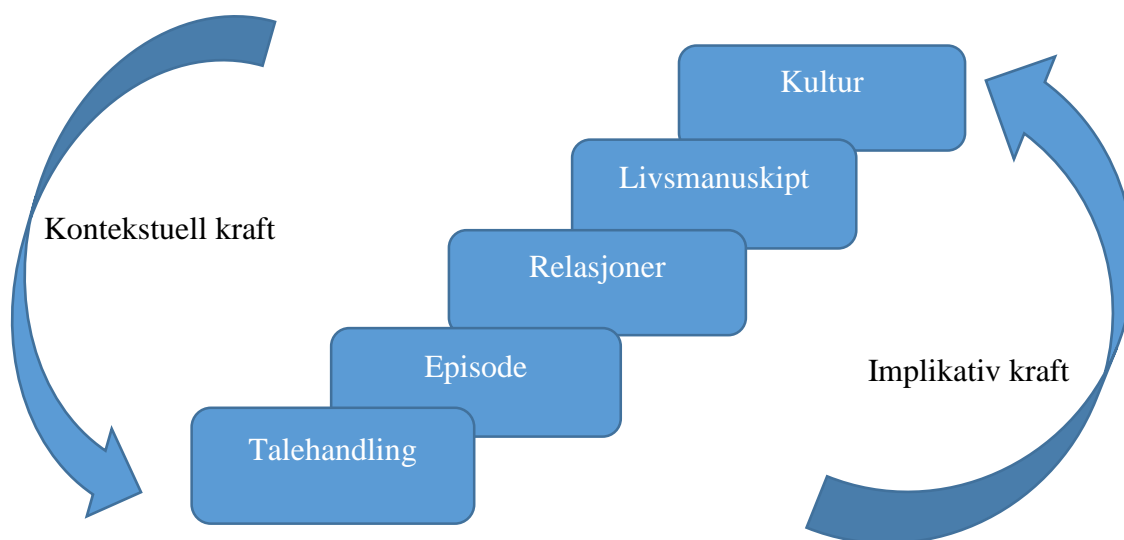
5. Relasjonen er grunnleggende for kommunikasjonen: Kommunikasjon og relasjon er grunnleggende for mennesket, vi viser oss, erfarer og utvikler oss og vår forståelse av oss selv og verden i møte med andre (Ulleberg, 2004). Bateson (1972) sier vi oppfatter forskjellene, og forstår alltid noe i forhold til noe annet og ikke isolert. Vi forstår interaksjonen mellom mennesker enten som symmetrisk (lik) eller komplementær (ulik, som utfyller hverandre). Han sier også at all erfaring er subjektiv, all persepsjon en tolkning. Mennesker skaper den verden vi ser ut fra vår forståelse og persepsjon av virkeligheten (Ulleberg, 2004). Hvis et barn møter vennlige forutsigbare voksne, vil barnet få opplevelsen av at voksne er til å stole på, og de kan ha tillit til voksne. Hvis barnet møter uforutsigbare voksne vil barnet lære seg mistillit til voksne. Relasjonen er grunnleggende for kommunikasjonen og opplevelsen av seg selv og verden (Bowlby, 1988).

2.2 Coordinated Management of Meaning (CMM).

En annen teori som min studie støtter seg på er Coordinated Management of Meaning (CMM). CMM handler om hvordan talehandlingers betydninger aldri er fastlagt på forhånd. Betydningen av det en person sier, avhenger av hvordan det blir respondert på kommunikasjonen, og vår forståelse av handlingen beror på hvordan personen responderer på denne tilbakemeldingen. Slik samskapes våre sosiale verdener, som de etterspill og mønstre vår kommunikasjon etterlater oss i (Willert et.al., 2012).

Innenfor sosialkonstruksjonismen (Gergen, 1994) tenkes det at mennesket konstruerer sin egen forståelser av virkeligheter gjennom språklig interaksjon med hverandre. Mennesket sees som påvirket av den kontekst det befinner seg i (Hårtveit og Jensen, 2004). Pearce (1999, 2007) sitt sosialkonstruksjonistiske perspektiv ser på hvordan vi skaper hverandre gjennom kommunikasjon og hva våre kulturelt betingede måter å anskue verden på tilbyr. Sett fra et CMM-perspektiv er følgende spørsmål viktige: Hva skaper mennesker sammen, når de kommuniserer? Hva er den opplevde kontekst for de involverende, som har betydning for kommunikasjons-mønstrene vi skaper? Hvordan skal vi skape bedre sosiale verdener?

Pearce har utviklet sammen med Cronen det de kaller hierarkimodellen (Pearce 1999, 2007) til å analysere kommunikasjonsmønstre. Hierarkimodellen beskriver hvordan vi i en sosial konstruksjonistisk optikk kan analysere og forstå kommunikative episoder ut fra forskjellige kontekstnivå.



Figur 1.CMM-modellen.

Modellen forsøker å illustrere at den kultur vi er i, alltid påvirker (kontekstuell kraft) det vi sier og gjør i handling og tale, og den andre vei at alt hva vi gjør på tale nivå vil ha implikasjoner for (implikativ kraft) for det vi skaper sammen på kulturnivå, enten ved å sementere, styrke eller forandre kommunikasjonsmønstre.

En episode kan vi forstå som en navngiving og avgrensning av en sekvens av talehandling. Talehandling er alt det vi sier og gjør i en handling. Betydningen av talehandlingen blir forskjellig ut ifra hvilken type episoder/samtale vi er i; legebesøk, middagsselskap ol. Hva vi sier og gjør i disse episodene er dels formet av vår kulturelt betingede forståelse av formelle og uformelle normer som er knyttet til bestemte kontekster, posisjoner og relasjoner, dels også våre intensjoner, ønsker og verdier som er knyttet til den enkeltes livs eller selvfortelling. Som deltakere i episoder er vi medskapende av kommunikasjonsmønstre som vi ikke bevisst har valgt, og som kan ses som uhensiktsmessige.

I en organisasjon kan dette være deltakelse i møter, som avholdes etter samme oppskrift og struktur, hvor vår opplevelse hverken understøtter oppgaveløsning eller samarbeid. Denne bestemte formen setter grenser for våre muligheter og hva vi kan gjøre. Er vi ikke oppmerksomme på å etablere nye episoder enn vi bruker, vil vi fortsette å reprodusere den etablerte møtekulturen. Ønsker man endring må vi først erkjenne at vi selv er med produsenter i denne møtekulturen. Vi må se på hva skaper vi med det vi gjør. Hva ønsker vi å oppnå i forhold til møtets funksjon og formål? Vi kan se på: Hva kan jeg vi gjøre annerledes? Hvilke episoder kan etableres for å understøtte det vi ønsker? Hvilke relasjoner kan hensiktsmessig etableres og hvordan kan vi posisjonere oss annerledes? Hvilke krefter styrer oss i vårt kommunikative samspill med hverandre? Å arbeide bevisst med våre personlige og kulturelle verdier, normer, forpliktelser, som manifesterer seg gjennom våre handlinger, og samtidig ha et blikk for det vi ut ifra vårt livsmanuskript ønsker å skape i situasjonen, i relasjonen, i vårt liv, i organisasjonen er en forutsetning for å kunne treffe kloke valg (Willert et.al, 2012).

2.3 Bronfenbrenners bio-økologiske modell.

Bronfenbrenner (1996) beskriver i sin bio-økologiske modell det gjensidige avhengighetsforhold mellom barnets biologiske forutsetninger og alle deler i et barns oppvekstmiljø. Han viser til hvordan genetiske, fysiske personlighetsmessige egenskaper hos barnet, sammen med familiemessige forhold, skole, nærmiljø, vennekrets, samt samfunnsforhold og politiske forhold påvirker enkeltmenneskets utvikling i positiv eller negativ retning over tid (Bø, 1989). Teorien beskriver hvordan barn påvirkes og sosialiseres av erfaringer og hendelser fra fire ulike nivå. På mikronivået blir barnet påvirket ved direkte samspill med de mennesker de omgås i nære relasjoner. På meso-nivået skjer sosialiseringen gjennom gjensidig påvirkning mellom de ulike sosialiseringsskildene, hjem, skole mv. På ekso-nivået blir barnet utsatt for indirekte påvirkninger gjennom hendelser og situasjoner som har betydning for de menneskene de er i samspill med, for eksempel foreldrenes arbeidsmiljø mm. Makro-nivået omhandler påvirkning fra de overordnede verdier, ideologier, tradisjoner og kultur familien er den del av som kan være oppdragelsesmåte, arbeidsforhold (Bunkholdt, 2010).

2.4 Barnevernloven.

Barnevernloven skal sikre at barn og unge under 18 år (med barnets samtykke inntil 23 år), som lever under forhold som kan skade deres helse og utvikling får nødvendig hjelp til rett tid, og bidra til at de får trygge oppvekst vilkår. Det er barnevernloven som regulerer barneverntjenestens virke, og loven sier blant annet at barneverntjenesten skal drive forebyggende virksomhet, de skal søke og avdekke omsorgssvikt, adferds-, sosiale og emosjonelle problemer så tidlig, at varige problemer kan unngås, og sette inn nødvendige tiltak, §3-1. Barneverntjenesten skal medvirke til at barns interesser blir ivaretatt av andre offentlige organer som skole med videre, og samarbeide med disse. Loven sier også om tjenestens rett og plikt til å foreta nødvendige undersøkelser i meldte saker, §4-3. Barnets beste skal ivaretas, og § 4-1, sier at det skal legges avgjørende vekt på å finne tiltak som er til det beste for barnet. Det skal legges vekt på å gi barnet stabil og god voksenkontakt og kontinuitet i omsorgen, og barnets skal ha mulighet for samtaler og gis anledning til medvirkning. Ved omsorgsovertakelser har barnet også rett på en tillitsperson. Barnevernsloven omtaler barns rettigheter under saksbehandlingen i § 6-3, og sier noe om barns rett til informasjon i sak som angår dem, og at deres meninger skal vektlegges i forhold til deres alder og modenhet. Fra barna er 15 år har de partsrettigheter i saken, hvis de forstår hva saken gjelder, og fra 7 års alder skal barnet bli hørt (Lov om barneverntjenester, 2014).

2.5 FN's barnekonvensjon.

FN's barnekonvensjon, trådte i kraft i Norge 1991, og legger til grunn at barnet med sin fysiske og mentale umodenhet har behov for spesielle vernetiltak og omsorg. Artikkel 3 nr. 1 omhandler barnets beste begrepet, som er det mest sentrale begrepet i konvensjonen (www.regjeringen.no). De verdier som ligger bak reglene om hjelpetiltak i barnevernet er; prinsippet om barnets beste, det biologiske prinsipp, minste inngreps prinsipp, og prinsippet om hjelp til selvhjelp og frivillighet (Stang, 2007).

Stang (2007) har diskutert selvmotsigelser som ligger i barnets beste begrepet i barnekonvensjon og barnevernloven; På den ene siden ses tilknytningen til biologiske foreldre som egenverdi, mot verdien av stabile og gode relasjoner til voksne, der foreldrene ikke evner å skape slike relasjoner. Raundalen-utvalget legger vekt på forskning som viser at kvaliteten og kontinuitet i

samspeilet mellom barn og omsorgspersoner er avgjørende for barns utvikling. De sier det avgjørende ved valg av bosted, samvær, tiltak og tilbakeføring til hjemmet, må det legges stor vekt på tilknytning. Utvalget mener synet på tilknytning til biologiske foreldre som egenverdi ikke er nok dokumentert (NOU, 2012:5). Raundalen utvalget sier kjernen i det biologiske prinsipp handler om familien som arena for omsorg og ivaretagelse av barnet, med foreldrene i hovedrollen. De beskriver at skader på barnet på grunn av vold, mishandling og omsorgssvikt er vanlige å oppdage, men at utviklings forstyrrelser i forhold til tilknytning, emosjoner og andre utviklingsområder hos barnet ikke alltid er like enkle å oppdage, og de er derfor opptatt av at barneverntjenestene gjøre en grundig undersøkelse av behovet hos barnet (NOU 2012:5).

Hensynet til å ha en trygg og forutsigbar framtid med hensyn til familietilknytning og bosted, mot verdien av å bevare muligheten for tilbakeføring gjennom hyppige samvær med foreldrene. Verdien av å komme tidlige inn med tiltak for å unngå skade på barnets utvikling og mot på den andre siden hensynet til barnets autonomi. Verdien av å bevare familien som enhet, og verdien av samarbeid og frivillige tiltak. Barns grunnrettigheter består av menneskerettighetene og andre grunnleggende rettigheter som vi etter våre kultur-normer eller vårt menneske-syn anser som nødvendige forutsetninger for et verdig menneskeliv i en demokratisk livsform. Kultur-normer, menneskesyn og verdige menneskeliv er størrelser som vil være påvirket av den historiske utviklingen og endre seg over tid. Av grunnrettigheter av betydning for barn fremholder Stang (2007), retten til liv og utvikling, retten til integritet og verdighet, retten til omsorg, helse og verdighet, og retten til deltakelse som de mest sentrale.

Barnekonvensjonen omtaler at retten til integritet handler om å respektere barnet for den det er. Det innebærer rett fra fravær av overgrep i form av vold, seksuelt misbruk og psykisk trakassering. Stang (2007), sier videre at omsorgsovertakelse representerer et brudd med biologiske foreldre med det til følge at hele familien må gjennomgå en prosess og barnet blir skilt fra foreldrene, samtidig som det er en fare for at fosterhjem kan ryke og utsette barnet for flere belastninger. I de tilfeller barnet og foreldrenes interesser skiller lag får man de vanskelige valgene. På denne bakgrunn blir den faglige utviklingen i barneverntjenesten helt avgjørende når slike avgjørelser skal tas. Det siste avgjørende skjønn må bygge på oppdaterte terskler for omsorgsovertakelse. Ivaretagelse av personlig integritet handler om barnets rett til å få vernet sin selvrespekt og få utviklet tiltro til egne evner og framtidsmuligheter. Retten til å få utvikle seg harmonisk med integritet, empati og selvstendighet. Dette som kan sammenfattes som barns

grunnleggende rett til omsorg. Barnekonvensjonen artikkel 3 nr 2 sier også at rett til omsorg innebærer også rett til kjærlighet og stimulering og god fysisk helse, fravær av sykdommer og riktig kosthold, og retten til deltakelse i eget liv. Barneperspektivet betyr se gjennom barns synsvinkel som innebærer å ha barns situasjon i fokus. Det er barnets sak, den grunnleggende rett for barnet til å ta del i viktige prosesser i eget liv, så langt det evner uti fra alder og modenhet.

Bunkholdt og Sandbæk (2008) sier at prinsippet om barnets beste blir en realitet når det innebærer at hensynet til barnet går foran hensynet til samfunnet eller foreldrene ved alvorlige interessekonflikter. Når det er ulike interesser fra ulike parter av saken, skapes konflikter, og de vanskelige beslutningene må tas. Da skal barnets beste, det biologiske prinsipp og minste inngreps prinsipp være gjeldende (Stang, 2007). (Sandberg, 2009) sier det vil ofte være vanskelig å avgjøre barnets beste uten å benytte generell kunnskap om hvordan utfallet ofte er for barn under de ulike forutsetninger. Denne generelle kunnskapen må knyttes opp mot det man vet om akkurat det enkelte barn i sin situasjon (Kvello, 2008). Collin-Hansen (2008) sier ivaretagelse av prinsippet om barnets beste forutsetter vurderinger av barnets utviklingsnivå og de utviklingsmuligheter og konsekvenser de ulike alternative løsninger på kort og lang sikt åpner for (Kvello, 2008). Haugli (2008) sier at på mange områder er det ikke sikker kunnskap til å kunne si hva som er barnets beste.

Premissene for vurderingen av barnets beste vil ha som utgangspunkt verdimeslige forhold som menneskeverd og integritet og grunnleggende rettigheter som retten til liv og utvikling, retten til omsorg, helse og velferd og retten til inkludering og deltakelse. Det er disse ulike syn som man må veie opp mot hverandre i de vanskelige beslutningene i barnevernssaker. Barnets beste er en god og stabil omsorgssituasjon med positiv og utviklings støttende tilknytning til foreldrene som legger grunnlaget for at barnet utvikler seg i forhold til sitt potensial (Barne- og likestillingsdepartementet, rundskriv Q-06/20075)

Når det er alvorlige interessekonflikter mellom foreldre og barneverntjenesten i en barnevernssak, er det en utfordrende barnevernssak. En av hovedutfordringene i barnevernets arbeid er å holde fokus på barnet som hovedperson når interessekonfliktene er til stede (Bunkholdt og Sandbæk, 2008). Utfordringene kan oppleves å være i forhold til prosessen, for en god løsning for barnet, og den kan være utfordrende i forhold til barnevernledernes egne etiske refleksjoner og kunnskapsnivå (Kvello og Moe, 2014). En god løsning skal ha barnets beste i

fokus. Barnets beste er ikke gitt, men preges av samfunnets holdninger og endres over tid (Bunkholdt og Sandbæk, 2008). De ulike faggrupper vil ha ulike tolkningskriterier når det gjelder et så omfattende begrep som barnets beste. Sett i lys av barnekonvensjonens forankring i barnets behov og interesser, vil beslutningene basere seg på barnets grunnleggende behov og forskningsbasert barnepsykologi (www.barnevernledere.net).

2.6 Ledelse.

Jeg har valgt å ha med teori om ledelse da det å lede er oppgaven til barnevernlederne. Ledelse handler om å øve innflytelse for å skape verdier og resultat (Willert et.al, 2012). Arbeide gjennom andre og påvirke dem slik at slik at de ansatte løser organisasjonens mål samtidig som de kan nå egne personlige mål (Wiborg, 2010). Å gi medarbeiderne konstruktiv tilbakemelding er et av de viktigste virkemidlene ledere har. Det påvirker ansattes arbeidsmoral, produktivitet, og arbeidsinnsats i positiv retning (Gottvassli, 2006). Gjennom tilbakemeldinger fra andre mennesker kan mennesket utvikle kunnskap om seg selv. Gode tilbakemeldinger til ansatte er viktig da ansatte jobber med barn utsatt for traumer, overgrep og kriser, og vil ha et stort behov for støtte. Ved å føle seg vedsatt, åpner det for også å ta imot konstruktiv kritikk (Wiborg, 2010).

Mary Chatrine Bateson (1987) har sett på systemiske teori inn mot ledelse, der hun sier ingen har patent på sannheten, men at verden konstrueres ut ifra hva som gir mening i samskapningen mellom mennesker, og at man handler der ifra. På den måten har mennesker sitt eget menings og selvreflekterende system, på individ, gruppe og organisasjonsnivå, som samtidig er åpne kommunikative systemer som kan påvirke og påvirkes av andre forstyrrelser Kommunikasjonen er et avgjørende lederredskap for organisatorisk utvikling, idet man som leder påvirker medarbeidernes konstruerende virkeligheter gjennom samtalen, og på den måten aktiverer medarbeidernes kompetanse og potensiale (Hart og Hvilshøy, 2013).

Ledelse handler om å ivareta den enkelte medarbeider. Om medarbeiderne føler seg verdsatt vil påvirke hvordan han eller hun møter den enkelte som har bruk for hjelp fra organisasjonen. I den offentlige organisasjonen er det politikerne og ledernes oppgave å sikre rammebetingelsene for at medarbeiderne skal trives, bli i stillingen og utvikle seg som dyktige, engasjerte, empatiske medarbeidere (Hart og Hvilshøy, 2013).

Jeg fant lite litteraturen om barnevernledelse, og omtaler det jeg fant her: Christiansen (1995) har skrevet om lederutvikling for barnevernlederen. Av nyere litteratur har Kvello og Moe (2014) skrevet om barnevernledelse med barnevernfaglig og ledelses tema, og Wiborg (2010) har skrevet om organisasjonen, arbeidsområdene, og utfordringene til lederne. Jeg har valgt å ta med noe teori fra de to nyeste utgivelsene:

Kvello og Moe (2014) beskriver at barnevernlederne ofte er i et krysspress mellom politikk, administrasjon og faglige hensyn. De har et stort ansvar for å vurdere komplekse situasjoner og samspill, de skal evne å ta beslutninger og å formulere vurderinger, være tilstedeværende ovenfor familier som er i en sårbar livssituasjon, støtte, og lede personalet i et krevende arbeidsfelt og å lede utviklingsprosesser innen fagfeltet. Barnevernlederne har også fått delegert arbeidsgiveransvar fra toppledelsen i kommunen, og må legge til rette for at de ansatte i barnevernet får gjort jobben sin innenfor de rammer som loven fastsetter, utvikler tjenesten og jobber for gode rammevilkår for ansatte.

Wiborg (2010) omtaler at budsjettet er et viktig styringsverktøy for barnevernslederne. Barneverntjenesten i kommunen får tildelt en økonomisk ramme på høsten, og må legge budsjettet ut i fra det. Det er rådmann i kommunen som er ansvarlig for at administrasjonen drives i samsvar med lover, forskrifter og overordnede instruksjoner, og kommunestyret plikter å gi barnevernet tilleggs-bevilgninger når budsjettet ikke lenger er realistisk, jamfør kommuneloven § 47 og barnevernloven §9-1. Kun barnevernsleder kan fatte vedtak i barnevernssaker, og de kan ikke overprøves av rådmannen, barnevernloven §2-1, §4-6, §4-19 (Lov om barneverntjenester, 2014). Det betyr at barnets beste aldri skal vike for administrative hensyn eller økonomi. Uten et tilstrekkelig budsjett kan ikke barnevernet oppfylle lovens bestemmelser å ivareta barnets beste. Barnevernets handlingsrom vil da reduseres og det kan føre til lovbrudd. Det er fylkesmannen som godkjenner kommunens budsjett til slutt, og har den overordnede tilsynsmyndighet med barnevern-tjenestene (Wiborg,2010).

Kommunens ressurser og de rammene som er satt vil være med å påvirke løsningen i en barnevernssak (Rød, 1998). Små og store kommuner har ulike utfordringer de strever med, blant annet på det organisasjonsmessige plan og på kompetanse nivå (Myrvold, 2001). Kommunenes egne rapporteringer viser at det i en del kommuner er svikt i oppfølging av lovkrav, og at manglende oppfølging av kravene i barnevernloven kan skyldes lav bemanning, manglende

kompetanse og mangel på treffsikre tiltak i barnevernet (Barne- og likestillingsdepartementet, rundskriv Q-31/2010).

2.7 Makt.

Barnevernledere er tildelt makt i form av sin lederstilling, derfor har jeg valgt å ta med noe teori om dette. Wiborg (2010) sier at en del av makten ligger i lederens personlighet. Evnen til å bygge tillit og samspill med ansatte. Den makten man får er proporsjonalt avhengig av hvor mye tillit som opparbeides, og hvor interessant det er for medarbeiderne å samarbeide med lederen. I en relasjonsbestemt ledelsesstil er tilbakemelding, veiledning og tilstedeværelse viktige elementer. Det å ha en klar og tydelig kommunikasjon, være omgjengelig, fleksibel og utadventt, og være en god lytter anses som å være gode ledelses egenskaper (Wiborg,2010).

Nicklas Luhmann (2000) beskriver i sin system-teori om makt at makt er et generalisert kommunikasjonsmedium. Makt gir mulighet til at handling styres i samme retning, blir koordinert, og gir mulighet for framvekst av handlingskjeder. På den måten kan et gitt sosialt system løse oppgaver og møte utfordringer i omgivelsene som enkelt deltakere ikke kunne maktet alene. Dette skaper systemisk makt, og er systemets kollektive evne til å skape virkninger (Engstad, 1999).

Luhmann (2000) skiller mellom et system, som kan være mennesket, familien, en organisasjon, og systemets omverden. Hovedmålet systemene er å overleve, i betydningen opprettholde forskjellen mellom systemet og omverdenen. Systemets (menneskets, familiens o.a.) omverden er kompleks, og kan organiseres på utallige måter, og denne variasjons-rikdommen er større enn det enkelte system er i stand til å reagere på. Det gjør det vanskelig å tilpasse seg og kan true systemets overlevelse. Det oppleves utfordrende at det finnes andre mennesker som kan oppfatte verden annerledes enn dem selv. Denne usikkerheten skaper usikkerhet i sosialt liv og øker risikoen for at menneskers handlinger får andre og mer negative konsekvenser enn opprinnelig tilsiktet. For å møte denne trusselen utvikler systemet (mennesket, familien o.a.) mekanismer for å redusere kompleksiteten. Mennesket utvikler kognitive strukturer for å gjøre fenomener i omverdenen forståelige, og organisasjoner lager spesialiserte arbeidsdelinger for å møte utfordringer i omgivelsene (Engstad, 1999).

Tillit er et eksempel på en mekanisme for å redusere kompleksitet. Det å gi og få tillit hjelper mennesker å handle i situasjoner preget av utilstrekkelig informasjon, og av usikkerhet og risiko knyttet til konsekvensene av handlingene. Luhmann (2000), ser på makt som en mekanisme for å redusere kompleksitet. Maktutøvelse bidrar til å binde et stort antall mennesker sammen i handlingskjeder som til sammen utgjør stabile sosiale systemer, som lovverk. Makt betyr å nøytralisere viljen, for ved å ha makt blir det vanskeligere for den svakere part å danne seg en vilje. Luhmann (2000), sier videre at makt og innflytelse er ulike ting; innflytelse betyr å påvirke handlingsvalg, og valgene er motivert av å unngå negative sanksjoner (Engstad, 1999).

Luhmann (2000) sier også at kommunikasjonen mellom aktørene i systemet skjer i liten grad gjennom direkte kommunikasjon men gjennom generaliserte symboler. Symbolene og egen tolkning av symbolene gjør informasjonen raskere og gir en snarvei til informasjon om mulighetene, og sanksjonene aktørene har når de skal gjøre sine valg (Engstad, 1999).

2.8 Omdømme.

Jeg har valgt å ta med teori om omdømme (renomé), da barnevernlederne omtalte barneverntjenestens renomé som en av utfordringene.

Brønn og Ihlen (2009) sier at virksomhetens omdømme handler om en persons tro på, oppfatning av, ideer om, og følelser ovenfor virksomheten. En organisasjon som barneverntjenesten, oppfattes ved symboler, adferd og kommunikasjon. Deres evne til å etablere gode relasjoner til omverdenen, er vesentlig for omdømmet, og for at organisasjonen skal kunne kommunisere et ønsket omdømme, må ledelsen og medarbeiderne ha en oppfatning av hva virksomheten er og står for, virksomhetens identitet (Brønn og Ihlen, 2009).

Innen offentlige virksomheter, som barneverntjenesten, er identiteten bestemt av offentligheten, og krever oppslutning og legitimitet i befolkningen. Dette avhenger av at folk har tillit til forvaltningen, som igjen beror på hvilken informasjon folk får, hvor godt informasjonen når ut til hver enkelt, men også av den gjensidige dialogen med innbyggerne, og virksomhetens adferd overfor brukere og innbyggerne for øvrig. Deres omdømme avhenger av den kundebehandling de til enhver tid har (Brønn og Ihlen, 2009).

Omdømme dannes i høy grad av den erfaring brukeren får i sin kontakt med mennesker som representerer virksomheten, og de egenskaper brukerne dermed tillegger virksomheten. Virksomheten må leve opp til sitt omdømme når de er i samhandling med brukeren, og det må vises å være en sammenheng mellom de ulike relasjoner innad i organisasjonen for å få et godt omdømme. Verdier, holdninger, kompetanse, ledelse, kommunikasjon og systemer i organisasjonen representerer forutsetninger for å bygge et godt omdømme. Barnevernets omdømme kan også bli skadelidende som følge av misforhold mellom pålagte arbeidsoppgaver og forventninger, og på den andre siden de faktiske ressurser og kompetanse barneverntjenesten innehar (www.barnevernledere.net).

2.9 Tilknytningsteori.

Jeg har valgt å ta med teori om tilknytningsteori fordi det har grunnleggende betydning for barnets utvikling og brukes ofte innen barnevernet som grunnlagsteori (Kvello, 2010). Teorien omtaler virkningene relasjonen mellom barn og omsorgsgiver har på hverandre, slik systemisk teori henviser til (Jensen, 2004). Bowlby (1988) sier i sin teori om tilknytning at alle barn knytter seg til sine omsorgsgivere uansett hvordan de blir behandlet, men knytter seg på ulike måter avhengig av det følelsesmessige samspillet som er mellom omsorgsgiver og barn.

Tilknytningsadferden skal beskytte barnet i situasjoner som oppfattes som farlige. Gjennom erfaringer barnet gjør med omsorgspersonene utvikler barnet en oppfatning av seg selv, sine omsorgspersoner og hva det kan forvente av andre, og bidrar til å utvikle tilknytningsadferd og tilknytningsmønstre. Barnet vil ut fra sine erfaringer danne seg indre arbeidsmodeller av seg selv, sine omsorgspersoner og sitt forhold til dem, og dermed grunnlaget for hvordan barnet blir senere, i sin foreldrerolle. De lærer å være barn i forhold til sine foreldre, og de lærer å bli foreldre i forhold til et barn. De indre arbeidsmodellene har viktige implikasjoner for foreldrenes evne til å utvikle sensitive, responderende forhold til sine barn. Familien som en trygg base skal ivareta barnets omsorgsbehov.

Ainsworth mfl. (1978) har utviklet fremmedsituasjonen for å undersøke kvaliteten på tilknytningen hos barn fra ett til to år, som er den optimale perioden for utvikling av tilknytning. Det differensieres tre typer av tilknytningsmønstre hos barn. Trygg tilknytning, og utrygg tilknytning som videre deles i unngåelsestilknytning og ambivalent tilknytningsstil. Trygg

tilknytning innebærer at barnet føler seg trygg på at hvis fare oppstår vil tilknytningspersonen beskytte det, og med utgangspunkt i sin trygge base kan barnet utforske verden. Barn med utrygg tilknytning opplever ikke slik trygghet (Killén, 2000).

Foreldrenes tilknytningsmønster overføres til barnet hvis de ikke har et bevisst forhold til sitt tilknytningsmønster. Ainsworth mfl. (1978) viser til at økonomisk dårligere stilte befolkningsgrupper, har et lavere antall barn med trygg tilknytning. Dette antyder at ytre forhold som økonomi og arbeid påvirker relasjonen mellom foreldre og barn, fordi det påvirker foreldrenes evne til å være fysisk og psykisk tilgjengelig for barna. Vaughn mfl. (1979) fant at utrygg tilknytning var assosiert med mindre stabile omsorgssituasjoner enn trygg tilknytning, og at en endring fra trygg til utrygg tilknytning var knyttet til stressfylte begivenheter (Killén, 2000). Trygg base begrepet har også gyldighet ovenfor relasjoner mellom voksne. Tilknytningsadferden kan sees gjennom hele livet og særlig i stress situasjoner, og det er alltid trygt å holde seg til mennesker man er fortrolige med. Trygg base er et velegnet begrep for å forstå relasjoner i organisasjonen, hvor medlemmene kan føle seg som barn, fortapte, usikre, redde og utsatt for fare, fordi de føler seg maktesløse, usikre, fortapte og blir avhengige og frustrerte (Hart og Hvilsoy, 2013).

2.10 «Gode nok» foreldre.

«Gode nok» foreldre blir omtalt av barnevernlederne og jeg vil her vise til et teoretisk perspektiv av hva det legges i begrepet. Winnicott (1969) omtalte opprinnelig betegnelsen «gode nok» foreldre. Foreldreskap er en prosess der foreldre eller andre omsorgsgivere engasjerer seg i barnet og gir det fysisk og følelsesmessig omsorg, næring og beskyttelse. Det handler om å dekke de fysiske og følelsesmessige behov barnet har i forhold til barnets alder og utviklingsnivå. Godt nok foreldreskap handler at den fysiske og følelsesmessige omsorgen står i forhold til de behov barna signaliserer, og ikke i forhold til de voksnes behov. Det handler om å akseptere barnet som det er. Omsorgsfulle omgivelser bidrar til at barnet utvikler følelsesmessig modenhet og sosial kompetanse, som styrker deres mulighet til læring, og bidrar til kognitiv utvikling og språkutvikling.

Forutsetningen for å gi «god nok» omsorg er at omsorgspersonene selv har opplevd «god nok» omsorg. Videre må omsorgspersonene være i en livssituasjon som gjør at de opplever god nok

omsorg selv. Å være god nok» foreldre forutsetter at foreldre ikke er utsatt for større sosioøkonomiske og psykiske belastninger enn de har ressurser til å hankses med. De må mestre grunnleggende sosiale ferdigheter og være i stand til å løse praktiske og økonomiske problemer. Det er også samsvar mellom foreldrenes selvfølelse og evne til godt foreldreskap (Killén, 2000).

2.11 Forebygging og tiltak.

Forebygging er omtalt som et viktig område å jobbe med, for at færrest mulig barn skal trenge bistand fra det offentlige, og må sees som et ledd i å jobbe mot barnets beste perspektivet. Killén (2000) skriver om dette:

Forebygging i konteksten å ivareta barnets beste handler om å unngå at det oppstår vanskelige relasjoner mellom omsorgsgiver og barn. At barn bruker krefter på å overleve i angstfylte situasjoner, eller utsettes for omsorgssvikt. Forebygge at barn utvikler tilknytningsforstyrrelser som gir utviklingsforsinkelser, psykiske problemer og adferds problemer, samt bidra å forebygge psykiske problemer og kriminalitet senere i livet. Forebygge at barn vokser opp uten en barndom, og forebygge neste generasjons omsorgssvikt.

Forebygging kan inndeles i universal, selektiv og indikert forebygging. Universal forebygging tar sikte på å hindre at problemer oppstår og retter seg mot hele befolkningsgrupper ved helsefremmende tiltak, som for eksempel helsesøsters nettverksarbeid. Selektiv forebygging tar sikte på tidlig å identifisere risikofaktorer og hindre at identifiserte problemer utvikler seg videre. Den retter seg mot grupper med spesielle behov. Barneverntjenesten, voksen og barne-psykologiske poliklinikker er eksempler. Indikert forebygging tar sikte på å redusere og hindre konsekvenser av problemer som allerede har oppstått. Der det ikke lykkes med universal eller selektivt forebyggende arbeid, dreier det seg om indikert forebyggende arbeid. Da er det behov for behandling og intervensjon i familier for å sikre barnet hjelp og beskyttelse. Forebyggende arbeid, motivasjonsarbeid og differensierte hjelpeprosesser er nødvendig. Her kommer barneverntjenesten inn og et tverrfaglig samarbeid er nødvendig (Killén, 2000).

Kvello - modellen er et tverrfaglig metodisk opplegg for å fange opp bekymringsbarna så tidlig som mulig. For å kunne sette inn riktige tiltak kreves tverrfaglig samarbeid og helhetlig tenkning. Modellen er basert på å benytte kunnskap om beskyttelses faktorer, tilrettelegging og trening for å hjelpe barn til en god utvikling, eller via veiledning av foreldrene til å utvikle ny forståelse av

sine barn, endre måten de forholder seg til barnet sitt på og det samspillet de har som er godt for barnet (Kvello, 2010).

Jeg har valgt å ta med teori om tiltak da det er «hjelpemiddelet» barneverntjenesten har, for å gjøre noe med utfordringene de møter i familiene. Barneverntjenesten skal utarbeide en tidsavgrenset plan over hjelpetiltak for barnet og foreldrene, § 4-5, og jevnlig vurdere om hjelpen er tjenlig, eller andre tiltak må settes inn. I 2013 var eksisterende tiltak for barn/familien besøkshjem/avlasting, økonomisk hjelp, barnehage, skolefritidsordning (SFO) og fritidsaktiviteter. Tiltak for å styrke foreldreferdighetene, råd og veiledning. Andre tiltak som Parent Management Training-Oregon (PMTO), Multisystemisk terapi (MST), og andre hjemmebaserte tiltak. Nettverksarbeid og samarbeid med andre tjenester, deltakelse i ansvarsgruppe. Tiltak som innebar tilsyn og kontroll, og plasseringstiltak. Nye tiltakskategorier fra 2013: Statlige familiehjem, hjemmebaserte tiltak som Funksjonell familie terapi (FFT), De utrolige årene, International Child Development Program (ICDP) og Marte Meo, tiltak retta mot barnet, som samtalegrupper/barnegrupper og Aggression Replacement Training (ART), ulike typer av tilsyn og kontroll som tilsyn under samvær og ruskontroll, nettverksarbeid med tiltak som familieråd, nettverksmøter og individuell plan (ssb.no).

Brukermedvirkning handler om at barn, ungdom og foreldre som er i kontakt med barneverntjenesten skal få være deltakende, og ha innflytelse på sin situasjon (Seim og Slettebø, 2015). Jeg har valgt å ta med barnevernsproffenes syn på barnevernet, ettersom de er unge som får eller har fått hjelp av norsk barnevern, og nå får bidra med sin kunnskap inn mot barnevernsfeltet, og på den måten har en brukermidvirkning. Barnevernsproffene ble etablert i 2009, og er en gruppe som skal representere barna og gi uttalelser om hvordan de mener barnevern-tjenestens tjenester fungerer. Proffene, flere barnevernstjenester og Forandringsfabrikken utarbeider sammen barne-syn og verdier, til inspirasjon for barnevernet. Målet er at norsk barnevern i alt sitt arbeid skal bygge på verdier og arbeidsmåter utviklet i samarbeid mellom barn, unge og barnevernsarbeidere. Et annet mål er at barn og unge i alle kommuner skal få gi tilbakemelding til eget barnevern. Barnevernsproffene har beskrevet hvilke utfordringer de mener barnevernledere står ovenfor: De mener barnevernet er en del av «kommunale rammer» og har lite ressurser, og at utdanningene har mye teori, men for lite praksis. At barnevernet må ta avgjørelser under sterkt press, og at lovverk og retningslinjer har ikke gitt barn og unge nok innflytelse. De mener mediene slår hardt ned på «feil» barnevernet

gjør, og at det kan skape redsel. At saksbehandlerne blir syke, slitne eller slutter i jobben, og at barnevernet måles for lite på hvordan barn og unge opplever hjelpen. De sier at barnevernet kan redde livene våre, men også gjøre livet verre (www.forandringsfabrikken.no). Barnevernproffene sier: «*Mange av oss har opplevd voksne som mener de vet vårt beste, uten å ha nådd inn til tankene, følelsene og meningene våre om situasjonen*» (Moe, 2014:18).

Norsk barnevernlederorganisasjon (NOBO) ønsker med hjemmel i Lov om barneverntjenester, å kunne pålegge hjelpetiltak, da de mener barns rettigheter til hjelp bør styrkes. Gjennom dagens lovverk er foreldre gitt rett til å motsette seg hjelpetiltak som kunne hatt utviklingsfremmende effekt for barn i en utsatt posisjon. Å pålegge endringstiltak slik som foreldreveiledning eller lignende vil være utfordrende når familiene ikke er motivert for endring. Videre mener NOBO at en del av befolkningen er bekymret for å ta imot tiltak fra barneverntjenesten ut fra feilaktige forventninger til tjenesten. Formålet med lovendringen er å forbedre situasjonen til barnet og forebygge mer inngripende tiltak som omsorgsovertakelser (<http://barnevernledere.net>).

Tiltak for psykisk syke barn og unge er viktig å få til, da flere undersøkelser viser at barn i barneverntiltak har økt sannsynlighet for å få psykiske vansker og lidelser sammenliknet med andre barn og unge. En norsk studie viser at betydelig flere barn og unge i barneverntiltak trenger barne- og ungdomspsykiatrisk behandling enn de som får dette. Det påpekes at alvorlige atferdsproblemer, rusproblemer og spiseforstyrrelser er omfattende. Svenske studier viser at selvmords dødeligheten er vesentlig høyere for barn og unge som er eller har vært i barneverntiltak, enn for barn og unge i sin alminnelighet (Kristofersen mfl., 2006).

2.12 Omsorgssvikt.

Jeg har også valgt å ha med teori om begrepet omsorgssvikt som blir benyttet i barnevernloven: Med omsorgssvikt forstår vi at foreldre eller de som har omsorgen for barnet påfører det fysisk eller psykisk skade eller forsømmer det så alvorlig at barnets fysiske og/ eller psykiske helse og utvikling er i fare. Det differensieres mellom fire former for omsorgssvikt; barn utsatt for vanskjøtsel, fysiske overgrep, psykiske overgrep og seksuelle overgrep (Killén, 2000).

Killén (2000) problematiserer det profesjonelle hjelpeapparatets overidentifisering med foreldre som utsetter sine barn for omsorgssvikt, deres bagatellisering, distansering og problemforflytning. Det gjør at hjelperne unnlater å slippe barnets og foreldrenes smerte inn på

seg. Hjelpeapparatets behov for å ivareta seg selv kan bli samfunnets omsorgssvikt, og det er de barna som utsettes for omsorgssvikt i hjemme som utsettes for samfunnets omsorgssvikt.

Systemene hjelpe-arbeiderne jobber under utvikler en tendens til å neglisjere de følelsesmessige sidene ved arbeidet de gjør. For å stå mot systemenes utfordring må det skapes et trygt arbeidsmiljø hvor det er aksept for å slippe foreldrenes og barnas sorg, angst, håpløshet og aggresjon inn på seg. Det er nødvendig å skape en norm i fagmiljøer som sier det er menneskelig å føle, og det er profesjonelt å vite hva man føler for å kunne forholde seg hensiktsmessig. Å erkjenne følelser og reaksjoner er nødvendig for å utvikle forståelse. Først da kan kunnskapen integreres og hjelperne er i stand til å være innlevende når andre mennesker er i nød. De følelsesmessige belastningene ved dette arbeide bidrar like sterk til utbrenthet syndromet som arbeidsmengden. For at hjelperne ikke skal føle avmakt i forhold til situasjonen de er satt til å hjelpe, er det viktig at samfunnet og det offentlige bidrar med tilstrekkelige ressurser, både økonomiske og andre, for å hjelpe familiene «godt nok». Uten disse ressursene vil politikerne og samfunnet bli en ytterligere belastning for hjelperne som jobber med de mest utsatte familiene Killén (2000).

En norm for antall personal en barneverntjeneste bør ha, er å regne at 5% av antall barn boende i en kommune kan være utsatt for overgrep, omsorgssvikt og mishandling. Normen for barnevernsarbeideres arbeidsbelastning er 8 familier med i snitt 2 barn hver. I 2013 fikk eksempelvis 53150 barn og unge tiltak fra barnevernet (ssb.no). Sekundærtraumatisering kan forekomme blant hjelperne som et stress relatert resultat av å hjelpe eller ønske å hjelpe et traumatisert eller lidende menneske. Dette kan gi følelsesmessige og adferds-messige konsekvenser for hjelperen som defineres som sekundært traumatisk stress Killén (2000).

3 Metodologi

Jeg vil i dette kapittelet beskrive studiens metodologi. Jeg vil først beskrive min vitenskapelige forståelsesramme. Videre om kvalitative tilnærming, før jeg viser hvordan forskningsprosjektet og analysen av data er gjennomført. Til slutt har jeg beskrevet studiens kvalitet og gjort noen etiske refleksjoner.

3.1 Vitenskapsteoretisk forståelsesramme.

Min vitenskapelige forståelsesramme i denne studien er fenomenologisk-hermeneutisk.

Fenomenologi handler om å forstå sosiale fenomener ut i fra informantenes livsverden. Dette betyr å forstå fenomenene det forskes på i denne studien, slik de oppleves av informantene.

Informantenes forståelse er den virkelige virkeligheten slik de oppfatter den (Kvale og Brinkmann, 2009). Ettersom mennesker ikke kan unngå å fortolke ut fra sin egen forforståelse har studien også en hermeneutisk forståelsesramme, som betyr at jeg på bakgrunn av min forforståelse vil tolke informantenes forståelse av fenomenene.

Fenomenologiske vitenskapsteori, ble grunnlagt av filosofen Edmund Husserl rundt år 1900, og omhandlet i begynnelsen menneskers bevissthet og opplevelse (Fløystad, 1991). Han mente at en måte å få fram forståelse på, var gjennom en beskrivelse og analyse, av måten vi konstruerer vår oppfattelse av verden på (Dalen, 2004). Husserl og Heidegger utvidet teorien til også å omfatte menneskets livsverden. De var opptatt av hvordan verden tilegnes, hvor Husserl var opptatt av bevisstheten og Heidegger av forståelsen (Fløystad, 1991). Husserl mente en egenskap ved bevisstheten alltid er rettet mot objekter i omverden. Forståelsen skjer gjennom jeget, og på den måten skapes en enhet i verdensbildet, og filosofi, vitenskap og liv blir integrert, noe fenomenologien er et systematisk forsøk på å forene. Heidegger legger vekt på konteksten, og viser til at menneskelig forståelse ikke kan analyseres uten å ta i betraktning omverden. Det finnes ikke noe isolert jeg. Jeget er til enhver tid integrert i omverdenen, og denne omverdenen inngår i vår selvforståelse. Den menneskelige væremåten kan ikke forstås uavhengig av forholdet til omverdenen, mennesket er i verden. Han brukte uttrykket; «å være tilstede» som en betegnelse for bevisstheten. Det å få tak i den hendelse at ting kommer til syne, det er den menneskelige

bevissthets grunnleggende ytelse. Denne egenskapen gjør at verden er til stede for oss og at vi selv kan være tilstede i verden (Fløystad, 1991). Merleau-Pointy og Sartre tilførte at fenomenologien også skulle ta hensyn til kroppen og menneskers handlinger i historisk sammenheng (Fløystad, 1991). Fenomenologien som filosofisk retning søker å beskrive hendelser og handlinger slik de ter seg, fra enkle gjøremål til bruksting og forestillinger, og er opptatt av meningskonstituerende ting og ikke bare beskrivelser (Skirbekk og Gilje, 1996).

Heidegger (1927) kobler fenomenologien til hermeneutikken ved å vise til at fenomenologien beskriver tingene som de er. I dette ligger en hermeneutisk aktivitet som forutsetter forståelse mellom subjektet og verden. Hermeneutikk var opprinnelig læren om fortolkning av tekster, og innebefatter også diskurser og handlinger, hvor formålet er å oppnå en gyldig og allmenn forståelse av hva en tekst betyr. Enhver tekst får sin mening fra en kontekst, og den kontekstuelle fortolkningshorisonten er betinget av tradisjon og historie. All forståelse bygger derfor på en forforståelse (Kvale og Brinkmann, 2009).

Hermeneutikken fremhever betydningen av å fortolke folks handlinger gjennom å fokusere på et dypere meningsinnhold enn det som er umiddelbart innlysende. Den legger vekt på at det ikke finnes bare én sannhet, men at fenomener kan fortolkes på flere måter, og at meningen bare kan forstås i lys av konteksten det vi studerer er en del av. Den hermeneutiske sirkel er det viktigste begrepet i hermeneutikken, og har et grunnleggende prinsipp om at vi bare kan forstå delene i lys av helheten, og helheten i lys av delene (Thagaard, 2009). Det finnes ikke en eksakt utgangspunkt eller sluttspunkt for hermeneutisk tolkning, den utvikles i et stadig samspill mellom helhet og del, forsker, tekst og forforståelse, og dette beskrives som den hermeneutiske spiral (Dalen, 2004). Den hermeneutiske sirkel har mye til felles med den systemiske forståelse som er opptatt av at vi gjensidig påvirker hverandre i relasjon (Hårtveit og Jensen, 2004).

Gadamer (1960) hevder at som leser går vi inn og blir selv en del av den hermeneutiske spiral. Han sier videre at forutsetningen for å forstå et fenomen som kan være en tekst, eller et bilde eller en samtale, er at vi har en forutgående forståelse av tradisjonen, eller fordommene våre. Mennesker bærer alle med seg en individuell, kulturell og nasjonal arv. Arven og fordommene i oss er i kontinuerlig endring fordi vi alle står i samspill med hverandre. All forståelse kan tolkes, og all tolkning innebærer en blanding av det kjente og det ukjente (Hansen, 2012).

I denne studien hvor jeg har en fenomenologisk-hermeneutisk forståelsesramme betyr det at jeg prøver å forstå det tema jeg studerer ut ifra informantenes livsverden, men at jeg ikke kan gjengi en forståelse av deres livsverden uten at min fortolkning vil være en del av den. På samme måte har informantene gjort en fortolkning av sin forståelse av temaet de snakker om og vi har en spiraleffekt av fortolkninger av fenomenet, jamfør den hermeneutiske spiral (Dalen, 2004).

3.2 Kvalitativ tilnærming.

På bakgrunn av studiens problemstilling og vitenskapsteoretiske ståsted, var det mest hensiktsmessig å benytte et kvalitativt forsknings-design. Dette fordi jeg ønsket gå i dybden og å forstå barnevernlederens subjektive erfaringer og opplevelser om deres utfordringer i å ivareta barnets besteperspektivet i vanskelige barnevernssaker, og hvilke utfordringer de erfarer i saksbehandlingen av vanskelige barnevernssaker. Kvalitative metoder søker å gå i dybden, og vektlegger betydning og forståelse, og omhandler prosesser som ses i lys av den kontekst de inngår i. Kvantitative undersøkelser vektlegger utbredelse og antall, og fokuserer på variabler som vurderes relativt uavhengig av kontekst (Thagaard, 2009). Et overordnet mål for kvalitativ forskning er å utvikle forståelsen av fenomener knyttet til personer og situasjoner i deres sosiale virkelighet (Dalen, 2004). Det handler om å få en dypere innsikt i hvordan mennesker forholder seg til sin livssituasjon. Begrepet «Livsverden» som Edmund Hurssel omtaler, omfatter personens opplevelse av sin hverdag og hvordan vedkommende forholder seg til denne (Dalen, 2004). Begrepet «livsverden» er godt egnet innenfor kvalitativ tilnærming fordi det fokuserer på opplevelsesdimensjonen, og ikke bare på en beskrivelse av forholdene personen lever under (Dalen, 2004).

Innsamling av kvalitative data kan foregå på ulike måter, som for eksempel ved observasjon, intervju, analyse av dokumenter, eller kombinasjoner av disse. Det er også viktig å belyse at forskeren er medskapende av data materialet som samles inn, på bakgrunn av den forforståelse forskeren har (Thagaard, 2009). I min studie ønsket jeg å få frem informantenes subjektive opplevelser av sin situasjon, og fant at intervjuundersøkelse egnet seg best som innsamlingsmetode av data.

3.3 Kvalitativt forskningsintervju.

For å samle inn data for å undersøke studiens problemstilling benyttet jeg kvalitativt forskningsintervju. Intervju betyr utveksling av synspunkter mellom to personer som snakker sammen om et felles tema (Kvale og Brinkmann, 2009). Formålet med intervjuet var å få fram fylldig informasjon om hvordan barnevernlederne opplevde sin livs-situasjon omkring studiens problemstilling. Det kvalitative intervjuet er godt egnet for å få innsikt i informanternes egne tanker, tanker og følelser. Jeg benyttet semi-strukturert intervju som brukes når temaer fra dagliglivet skal forstås ut fra intervjupersonens egne perspektiver. Denne formen for intervju søker å innhente beskrivelser av intervjupersonens livsverden, og særlig fortolkninger av meningen med fenomenene som blir beskrevet. Det semi-strukturerte intervju er hverken en åpen samtale eller en lukket spørreskjemasamtale. Den utføres i overensstemmelse med en intervjuguide som sirkler inn bestemte temaer, og som kan inneholde forslag til spørsmål (Kvale og Brinkmann, 2009).

3.4 Utforming av intervjuguiden

For å få innsikt i intervjupersonenes livsverden må intervjuer få de til å fortelle om sine opplevelser og erfaringer. Det er viktig å få intervjupersonen til å føle seg vel under intervjuet slik at de snakker åpent og forteller, og det resulterer i et fylldig datamateriale. For å få til dette kreves at intervjuer har innsikt i informantens kunnskapsområde, for å vite hvilke områder det er viktig å fokusere på under intervjuet (Kvale og Brinkmann, 2009). Jeg stilte meg spørsmål om intervju spørsmålene kunne virke ledende, om de var klare og utvetydige, om de ga rom for informantens egne meninger, om de inneholdt sensitive områder, informanten kunne vegre seg for å svare på, om informanten måtte ha spesiell kunnskap for å kunne svare. Jeg lagde først en intervju guide på fem hovedspørsmål, med noen underspørsmål som skulle være til hjelp for informanten, for å utdype temaet i hovedspørsmålet hvis det ville bli nødvendig. Etter det første intervjuet, fant jeg at jeg ønsket å tilføre to hovedspørsmål til intervju guiden, spørsmål 5 og 6 (se vedlegg 1) fordi det ville hjelpe meg å få mer utfyllende informasjon i forhold til min problemstilling.

3.5 Utvalg og rekruttering.

For å rekruttere informanter til studien benyttet jeg et strategisk utvalg av informanter som ville gi svar på studiens problemstilling. Strategisk utvalg går ut på å velge informanter som har egenskaper eller kvalifikasjoner som er strategiske i forhold til problemstillingen (Thagaard, 2009). Inklusjonskriteriene var at informantene skulle være ansatte som barnevernsledere og befinne seg i fylkene Nord og Sør Trøndelag. Jeg hadde ingen kriterier på hvor lenge de hadde jobbet i stillingen eller i forhold til utdanningsbakgrunn. Informantene ble valgt ut i fra en geografisk begrensning, da det var praktisk i forhold til å få utført intervjuene, da jeg selv bor i Midt Norge. Barnevernsledere ble valgt fordi studien handler om deres utfordringer, og er de mest kvalifiserte for å besvare spørsmål om egne utfordringer. Mitt utvalg var å intervju seks barnevernsledere fra Midt-Norge. Malterud (2011) beskriver at i kvalitative studier kan et stort antall informanter føre til at materialet blir uoversiktlig og analysen for overfladisk.

Rekrutteringen ble gjort ved at jeg sendte barnevernslederne brev med informasjon om studien. Dette fikk jeg to informanter av. Senere valgte jeg å sende forespørsel på e-post eller ringe på telefon, for å få nok informanter. Jeg endte opp med å ha fire informanter totalt. Dette på grunn av at det var vanskelig å nå informantene, og flere forespurte takket nei til å delta på grunn av mangel på tid.

Malterud (2011) henviser til at informasjonsrikdom er et mer adekvat kriterium for et godt utvalg enn representativitet i antall. Dataene som ble samlet inn må inneholde tilstrekkelig data for at problemstillingen kan belyses fra ulike sider, og handler derfor ikke om utvalgets omfang. Størrelsen på utvalget i en studie skal også vurderes i forhold til et metningspunkt. Det vil si at undersøkelse av flere enheter ikke gir ytterligere forståelse av fenomenet som undersøkes (Thagaard, 2009).

Metning brukes som et kriterium for å avgrense materialet. Metningspunktet er nådd når man vurderer at ytterligere datainnsamling ikke fører til ny informasjon. Likevel er det viktig å være kritisk til metning, fordi at ut fra et sosialkonstruksjonistisk grunnlag ser på kunnskap som delvis, midlertidig, og avhengig av perspektivet til forskeren Ikke noe er endelig, men endres hele tiden. Forskeren er ikke ute etter å finne sannheten, med stor S (Kvale og Brinkmann, 2009)! Jeg opplevde at informantene omtalte mye av det samme, men hadde ulik måte å omtale ting på. Jeg

tenker at jeg fikk belyst problemstillingen ut i fra det innsamlede materialet på 41 transkriberte sider, og dataene bidro til å utvide min kunnskap rundt den problemstilling jeg utforsket.

3.6 Gjennomføring av intervjuene.

Intervjuene ble gjennomført på kontoret til barnevernlederne etter at jeg tilbød meg å komme til dem, og de selv valgte møtelokale. Hvorvidt de informerte kollegaer om at jeg kom for å intervju dem vet jeg ikke. Jeg tenker de er vant til å ha møter med ulike på sitt kontor så det ikke var en spesiell unaturlig situasjon for kollegaer som eventuelt kunne se jeg var i et møte på kontoret deres. Det kan være etisk utfordrende at kollegaer vet at de blir intervjuet av en forsker. Ettersom lederne selv valgte møterom, tenker jeg at det har de selv tenkt igjennom om det kan være en utfordring for dem eller ikke. Jeg tok ikke opp denne utfordringen med lederne. Jeg valgte å reise å ha intervjuet hos dem, for at barnevern-lederne skulle slippe å bruke av sin tid på å forflytte seg. Jeg tenkte også at informantene var mest komfortabel i sitt eget miljø, og dermed ville snakke mer åpent og friere.

Intervjuene ble tatt opp på lydbånd hvor jeg hadde to enheter som skulle sikre at ikke informasjon skulle gå tapt. De syv hovedspørsmålene fra intervjuguiden ble stilt til de tre siste informantene, mens første informantene hadde fem hovedspørsmål. Informantene pratet fritt rundt tema stilt fra intervju guiden. Utover det varierte bruken av de utarbeidede underspørsmålene i intervjuguiden. Underveis i intervjuet intuitivt tolket jeg informantenes fortellinger, og stilte informantene ulike spørsmål for å verifisere mine fortolkninger. I andre tilfeller unnlot jeg å etterspørre hva de mente, fordi jeg trodde jeg forsto, noe som ble tydelig på et senere tidspunkt da intervjuene ble transkribert.

3.7 Transkribering

Å transkribere betyr å transformere, skifte fra en form til en annen, og er oversettelser fra talespråk til skriftspråk, og innebærer en abstraksjon, hvor stemmeleie, intonasjon og åndedrett går tapt (Kvale og Brinkmann, 2009). Målet med transkriberingen er å gjøre intervjuene bedre egnet for analyse. Jeg valgte å gjøre all transkriberingen selv, og fikk erfare at det var et krevende

arbeid, som var utfordrende å få skriftliggjort. Jeg opplevde at det muntlige språket som virket flytende og forståelig, ikke var like sammenhengende likevel når det ble overført til skriftspråk. Reglene et skriftspråk har var utfordrende å overholde. Jeg valgte derfor ikke å skrive korrekt skriftspråklig, men sette punktum der informanten tydeliggjorde et naturlig stopp. Det medførte at jeg stedvis har veldig lange setninger. De emosjonelle uttrykkene under samtalen, er ikke beskrevet, da de ikke vil ha innvirkning på meningsinnholdet i analysen. Jeg har tatt med pauser som viser at informanten tenker seg om før de svarer videre.

Informantene snakket ulike dialekter, som jeg valgte å omskrive til bokmål tekst da det er lettere å skrive bokmål, og lettere for de fleste å lese. Transkripsjonen er i utgangspunktet gjengitt ordrett. Det jeg har oversatt fra dialekt til bokmål medfører en fortolkning, både i forhold til ordforståelse, og fordi oversettelsen av og til bruker flere ord enn informanten har kommet med. Jeg er klar over at jeg ved mitt valg av tegnsetting, og dialekt oversetting allerede har gjort en fortolkning av informantenes utsagn. Jeg har utelatt å ta med stedsnavn, antall ansatte og alle lignende ting som ble nevnt, som indirekte kan bidra til å bekjentgjøre informantene. Alle spørsmål og svar fikk et nummer så det skulle bli enklere å identifisere utsagnene senere i analyseprosessen.

3.8 Analysemetode

Kvalitativ forskning kan bruke ulike tilnæringer til analysen av det empiriske materialet. Felles for alle metodene er at de har en fortolkende tilnærming til datamaterialet. En slik tilnærming bygger på at mennesker skaper eller konstruerer sine sosiale virkelighet og gir mening til egne erfaringer. Dermed blir virkeligheten ikke mangfoldig og avhengig av den som ser (Dalen, 2004).

Giorgi hevder at målet med den fenomenologiske analysen er å utvikle kunnskap om informantens erfaringer og livsverden innenfor et bestemt felt. Samtidig søker vi å sette vår egen forforståelse til side i møte med data, noe som er et uoppnåelig mål, og målet blir å ha et mest mulig reflektert forhold til egen innflytelse på materialet (Malterud, 2011).

For å trekke ut den vesentlige informasjonen som informantene kom med under intervjuene, må de transkriberte tekstene analyseres. Til å få fram meningsinnholdet valgte jeg å bruke Malterud (2011) sin analysemetode, systematisk tekstkondensering, som er en modifisert versjon av

Girgio's fenomenologiske analyse metode. Systematisk tekstkondensering tar mer hensyn til at vi bringer med vår forforståelse inn i analyse arbeidet, og er godt egnet til deskriptiv tverrgående analyse av fenomener for utvikling av nye beskrivelser og begreper. Analyseprosessen gjennomføres i fire trinn: 1) Helhetsinntrykk og sammenfatninga av meningsinnhold, 2) Koder, kategorier og begreper, 3) Kondensering, og 4) Sammenfatning (Malterud, 2011).

Trinn 1: Helhetsinntrykk.

Helhetsinntrykk handler om å få et helhetsbilde av hva hver informant fokuserer på i intervjuet. På dette stadiet skal en i samsvar med det fenomenologiske perspektiv, aktivt prøve å sette egen forforståelse til side (Malterud, 2011). Fire dybdeintervjuer ga grunnlaget for mitt datamateriale. Etter å ha transkribert intervjuene og lest gjennom det transkriberte intervjuet fra hver enkelt informant flere ganger, hadde jeg fått en helhetlig oversikt over hvilke mulige hovedtema barnevernlederne var opptatte av innenfor de temaene jeg hadde i intervjuguiden. Tema som gikk igjen var; lederrollen, personalarbeid, enkle saker, vanskelige vurderinger, utfordrende barnevernssaker, og barnets beste perspektivet.

Trinn 2: Koder, kategorier og begreper.

Trinn to handler om å organisere materialet og skille relevant materiale fra irrelevant (Malterud, 2011). Etter å ha fått en oversikt over de tema barnevernslederne hadde fokus på, ble intervjuene lest gjentatte ganger. Jeg fokuserte på problemstillingen og forskningsspørsmålene når jeg leste gjennom de transkriberte intervjuene. Hver linje ble lest med tanke på å finne meningsbærende enheter med temaene jeg fant i analysedel én. Jeg skrev så ned tema fortløpende på høyre side av teksten; lederrollen, enkle og vanskelige vurderinger, utfordrende barnevernssaker, barnets beste perspektivet, vanskelige vurderinger. På venstre side av teksten skrev jeg begreper jeg ville ha med videre som; renomé, makt med flere.

Jeg brukte tekstmarker i ulike farger til de seks temaene jeg hadde, og farget de meningsbærende enhetene i hvert intervju med hver sin farge etter tema. Dette kalles koding (Malterud, 2011).

Deretter systematiserte jeg kodene, og samlet de som hørte sammen fra alle intervjuene for å få samlet all informasjon fra hver informant under felles kategori, for eksempel barnets beste. Dette arbeidet omtaler Malterud (2011) som organisering av materialet. Disse meningsbærende

enhetene ble kodet med nummeret på informanten og setnings- nummeret, slik at jeg kunne finne tilbake til teksten i intervjuet hvis jeg ville få behov for det. Da jeg hadde samlet all tekst fra hver informant under hovedkategoriene, gikk jeg gjennom alle kategoriene en for en, og fant det som var felles begreper fra alle intervjuene, og lagde underkategorier i hovedkategorien. Til sammen fikk jeg 13 koder, eksempelvis makt, tiltak, økonomi, samarbeid med flere.

Trinn 3: Kondensering.

Kondensering handler om å abstrahere kunnskapen vi har fått fra andre trinn. Vi skal systematisk hente ut mening ved å kondensere innholdet i de meningsbærende enhetene som er kodet sammen (Malterud, 2011). Etter flere runder med gjennomlesing av de ulike kodene og kategoriene fant jeg de som hadde noe til felles, og som kunne samles under nye kategorier med nye navn. Etter å ha gjort denne øvelsen flere runder, endte jeg til slutt med å få kondensert alt ned til de tre kategoriene jeg endte opp med til slutt.

Trinn 4: Sammenfatning.

Til slutt ble informasjonen fra hver kategori som passet inn under de fire nye kategoriene sammenfattet og omskrevet til mer flytende språk, uten at informantens meningsinnhold skulle gå tapt. Teksten ble belyst med sitater fra informantene. Etter å ha utført flere runder av det Malterud (2011) kaller kondensering (trinn 3) og fortetting av tekst, kom jeg fram til disse tre funnene:

- 1) Hensynet til barna i en barnevernssak,
- 2) Organisatoriske utfordringer,
- 3) Det viktige personalarbeidet.

3.9 Studiens kvalitet

Kvale og Brinkmann (2009) bruker begrepene gyldighet, troverdighet og overførbarhet for å beskrive en studiens kvalitet og pålitelighet. Avgjørende for forskningsarbeidets kvalitet, er å vise

til hvordan man kom frem til resultatet, gjennom metode og analyse prosessen, noe som styrker forskningens gyldighet og troverdighet.

3.9.1 Gyldighet.

En studies gyldighet (validitet) handler om studiens pålitelighet. Undersøker studien det den er ment å undersøke, og i hvilken grad reflekterer studien over de fenomener vi ønsker å vite noe om (Kvale og Brinkmann, 2009). Thagaard (2009) sier at validiteten ligger i om informantene kjenner seg igjen i mine funn, og om jeg har opptrådt autentisk og vært tro mot min moralske integritet. For å gjøre en gyldig og pålitelig studie er det ønskelig at intervjuer skal være mest mulig objektiv.

Kvale og Brinkmann (2009) sier at objektivitet i kvalitativ forskning er å strebe etter objektivitet i sin subjektiviteten. I hermeneutisk forstand kan mennesket bare gjøre vurderinger med bakgrunn i egne fordommer, da det er det som gjør oss i stand til å forstå. En streben etter sensitivitet med hensyn til egne fordommer og subjektivitet, er å inneha en refleksiv objektivitet, noe som betyr å evne å reflektere over sitt bidrag som forsker.

Validitet i datamaterialet omhandler at intervjuer stille gode spørsmål som gir informanten anledning å komme med innholdsrike og fyldige uttalelser. Tolkingsvaliditet forutsetter at forsker har rike fyldige beskrivelser fra informantene (Dalen, 2004).

I denne studien har jeg forsøkt å gjengi informasjonen fra informantene så beskrivende som mulig opp til det de fortalte i funn kapitlet. I diskusjonsdelen er informasjonen sammenfattet, og funnene presentert som barnevernlederne som gruppe sine utfordringer.

3.9.2 Troverdighet.

Troverdighet (relabilitet) handler om et forsknings-resultat kan reproduseres på andre tidspunkter av andre forskere, og om intervjupersonen ville endret sine svar i et intervju med en annen forsker (Kvale og Brinkmann, 2009). Innenfor kvalitativ forskning er ikke dette relevant på samme måte, fordi forskeren er en så viktig faktor og rollen utformes i samspill med informanten i den aktuelle situasjonen. Både individet og situasjonen vil endre seg noe, og gjør at det er vanskelig å etterprøve resultatene (Dalen, 2004). Malterud (2011) sier det alltid finnes flere

gyldige versjoner av kunnskapen. Forskningens troverdighet knyttes derfor til at forskeren gjør rede for innsamlingen av data på en overbevisende måte, konteksten for datainnsamlingen og hvordan dataene er blitt utviklet gjennom forskningsprosessen (Thagaard, 2009). For å vise dette i min studie, har jeg gjennom metode kapitlet prøvd å få fram min vitenskapelige forståelsesramme, den forskningsstrategi jeg har benyttet, samt vist til hvordan funnene har kommet fram via intervju, transkripsjon og analysemetode.

3.9.3 Overførbarhet.

En studies overførbarhet eller generalisering handler om resultatene kan overføres til andre situasjoner (Malterud, 2011). Overførbarhetens gyldighet avhenger av i hvilken grad trekkene som sammenlignes er relevante, noe som er avhengig av en best mulig beskrivelse av hvordan informasjonen er innhentet (Kvale og Brinkmann, 2009). Kvalitativ forskning bygger på grunnforutsetningen at mennesker skaper sin sosiale virkelighet og gir mening til egne erfaringer. Dette innebærer at det ikke finnes en «sann» virkelighet. De menings sammenhengene informantene påviser er knyttet til hvert enkelt individ. Meningskonstruksjonene må også sees i lys av konteksten informanten befinner seg i, i sin aktuelle situasjon men også i forhold til samfunnets debatt om fenomenet for øvrig (Dalen, 2004). Jeg har i metode kapitlet prøvd å vise en gjennomsiktighet i hvordan jeg kom fram til funnene i å vise gangen i prosessen. Hvorvidt mine funn vil være overførbare vil avhenge om funnene oppleves gjenkjennelige også for andre, og vil være avhengig av konteksten andre barnevernledere jobber under. Funnene jeg har kommet fram til kan ikke ses på som sannhet eller statisk kunnskap, da andre studier om det samme kan finne andre utfordringer avhengig av kontekst og tid.

3.10 Forskning på eget felt – forforståelse

All vår forståelse blir bestemt ut i fra vår forforståelse, og omfatter meninger og oppfatninger vi har på forhånd om de fenomener vi ønsker å studere (Dalen, 2004). Vi har hele tiden med oss vår forforståelse, slik at både under intervjuet, transkripsjonen og analysen er det gjort fortolkningen ut ifra min forforståelse. Bevissthet rundt egen forforståelse, gjør at jeg som forsker prøver å bli mer sensitiv når det gjelder å se muligheter for teori utvikling av intervjumateriale. Fortolkningen går på informantens direkte uttalelser, og videreutvikles i dialogen mellom forsker og det

empiriske data materialet. Forståelse og aktuell teori om emnet påvirker fortolkningen. Utvikling av forståelse går fra en rent beskrivende forståelse av hva informanten sier, til en fortolkende forståelse av hva som egentlig menes med en uttalelse, til en mer teoretisk forståelse av fenomenet (Dalen, 2004).

Kvale og Brinkmann (2009) sier at forforståelsen gjør at man ser ting gjennom et bestemt sett briller. Det kan føre til ensidige tolkninger, og at man ikke ser nye aspekter ved de fenomener som utforskes. Jeg var klar over at min forforståelse ville påvirke hvilke briller jeg hadde på da jeg leste gjennom den transkriberte teksten i analyse prosessen. Jeg var klar over at min nærhet til feltet kunne påvirke min vurderingsevne, da jeg har med min forforståelse av hvilke utfordringer barnevernlederne står i. Jeg forsøkte derfor å se teksten gjennom brillene til ulike aktører som barna, foreldrene, politikerne, for å få frem ulike dimensjoner i studien. Jeg vet at likevel lå forforståelsesbrillene mine bak disse nye aktørbrillene og forstyrret. At en medstudent så gjennom deler av intervjuet ga også nyttige innspill.

Jeg har gjennom forsknings-prosessen forsøkt å sette min forforståelse til side, og fokusere på informantenes utsagn. Min forforståelse vil uansett prege studien i en viss grad, både i forhold til hva jeg har punktuert på av informantenes utsagn, men også ved utvalg av teori rundt temaene. For å nevne noe av min forforståelse rundt problemstillingen i denne studien, kan jeg nevne at jeg opplever at barnevernlederne er utsatt for stort arbeidspress. Dette kom til syne da jeg skulle gjøre intervjuene, da jeg valgte å dra til dem for at de ikke skal bruke for mye av sin tid på intervjuet. Det er også en oppfatning jeg har, at det ofte foreldrenes beste og ikke barnets beste som blir ivaretatt, spesielt i samværs spørsmål. Jeg tenker også at i mange tilfeller styrer økonomien valgene barneverntjenestene må gjøre, og ikke barnets beste. Jeg har også en forforståelse av at en del saksbehandlere «vet best» i kontakt med familier, og ikke etterspør behovet familien/barnet har, og at kommunikasjonen/ formidlingen til familien/barnet ikke alltid er god nok.

3.11 Ethiske refleksjoner

Jeg sendte først inn en fremleggingsvurdering til Regional komité for medisinsk og helsefaglig forskningsetikk (REK), og fikk til tilbakemelding om at jeg ikke trengte forhåndsgodkjenning.

Studien ble deretter meldt inn og godkjent av personvernombudet for forskning, Norsk Samfunnsfaglig Datatjeneste (NSD) (vedlegg 2).

Informantene fikk et informasjonsbrev (se vedlegg 3) om hva studien gikk ut på, med bakgrunn og hensikt med studien. De fikk informasjon om hva studien ville innebære og ble informert om utvalget av informanter og hvordan jeg ville finne dette utvalget. De ble informert om at de ville bli intervjuet, fikk estimert hvor lang tid intervjusamtalen kunne vare, og ble informert om at intervjuet ville bli tatt opp på bånd og transkribert. De ble informert om min taushetsplikt og at informasjonen om deres deltakelse eller hva de meddelte ville bli behandlet konfidensielt, og slettet når studien blir avsluttet. De ble informert om at det ikke er noen kjente ulemper ved å delta i studien, og at deltakelse i studien er frivillig, og at de når som helst kan trekke sitt samtykke for å delta i studien. De fikk opplyst at alle opplysninger som direkte eller indirekte kan koble de til studien skal lagres etter NSD's retningslinjer, at det er kun forsker som har tilgang til informasjon fra den enkelte informant, og at som informant har du rett til innsyn og å få slettet opplysninger registrert om deg. For å skjule informantenes identitet, har informantene fått nummer som bare jeg kjenner til. Etter å ha lest denne informasjonen skrev informantene under på samtykkeerklæring (se vedlegg 4). Personopplysninger er opplysninger som kan knyttes direkte eller indirekte til en enkeltperson. Det kan også være vanskelig å skjule informantene identitet når de er innenfor samme nettverk. Jeg har derfor i mine transkripsjoner utelatt å nedskrive informasjon om for eksempel innbyggertall i kommunen, antall ansatte og lignende opplysninger informantene har oppgitt, som kan spore teksten til en bestemt kommune, og dermed til barnevernsleder.

4 Presentasjon av funn

Jeg vil i dette kapitlet beskrive de funn jeg har kommet fram til i studien. Funnene må ikke sees på som absolutte, men er et produkt av intervjuene og mine tolkninger av disse gjennom transkripsjon og analyseprosessen. Jeg har valgt å ta med utfordringer jeg opplevde som viktige, uavhengig om det var en eller flere som uttalte de. For å understøtte funnene har jeg tatt med enkelte sitater fra deltakerne. Noen steder er det gjort små endringer i sitatene, for å få teksten mer flytende og lesbar. Funnene beskriver de utfordringene barnevernsledere erfarer i saksbehandlingen av vanskelige barnevernssaker, og utfordringene det er å ivareta barnets beste perspektivet i disse sakene. Problemstillingen med påfølgende forskningsspørsmål er:

Hvilke utfordringer beskriver barnevernsledere de har i sin rolle som ledere i behandlingen av vanskelige barnevernssaker?

1. Hvilke utfordringer beskriver barnevernsledere de har i å ivareta perspektivet barnets beste i vanskelige barnevernssaker?

2. Hvilke utfordringer beskriver barnevernsledere de erfarer i saksbehandlingen av vanskelige barnevernssaker?

Funnene jeg vil presentere er:

- Hensynet til barna i en barnevernssak.
- Organisatoriske utfordringer.
- Det viktige personalarbeidet.

4.1 Hensynet til barna i en barnevernssak.

Barnevernslederne var veldig opptatte av hvordan de skulle håndtere hensynet til barnets beste i de vanskelige barnevernssakene. Begrepet barnets beste opplevde de som et komplisert begrep, fordi å bestemme hva som er det beste for et barn er en vanskelig avgjørelse. De omtalte at barnets beste må vurderes for hvert enkelt barn, og vurderingene er skjønnsmessige ut i fra lovens rammer og etter faglige vurderinger. Som deltaker 3 sa: «*Det kan være utfordrende at det er motstridende meninger om hva som er barnets beste*».

Det handler om å få et vidt perspektiv på hva barnets beste er, vurdere hva foreldrene, og andre instanser mener er det beste for barnet, og gjøre vurderinger ut i fra nå situasjonen og hva anses å være det beste på sikt. Finne ut hvilken løsning som er minst belastende for barnet. Deltaker 3 understøttet dette og sa: *«Er barnet gammelt nok er det logisk å spørre barnet».*

Barnets beste handler også om hva som skjer med familien som system. Det krever at tjenesten klarer å håndterer hver enkelt familie for den unike familie de er. Det blir også sagt at barnet kan ha det bedre ved å forbli i familien, enn å bli utsatt for de påkjenninger det er at barneverntjenesten lager uro i familien, noe deltaker 3 beskrev slik:

«For disse barna i barnevernet, vi får ikke til optimale løsninger. Vi må bare glemme å tro det. Derfor blir barnets beste nesten et frekt uttrykk for det blir aldri helt bra».

Utfordringene ligger i å ha barnet i fokus hele tiden og tenke hvordan blir dette for barnet, og hva kan gjøres for at dette ikke skal bli for vanskelig for barnet? En av lederne var opptatt av at for å kunne møte barnets behov er det behov for en tiltakskjede som er god nok. En annen deltaker mente den største utfordringen i barnets beste vurdering er å tørre å ta et valg på barnas vegne ut fra den fagkompetansen de innehar og på bakgrunn av den informasjonen de til enhver tid sitter med. Flere av deltakerne sa at det er lett å bli styrt av følelsene, men at det skal være de faglige begrunnelsene som skal være styrende. Deltaker 3 sa om dette at de må: *«Tenke alle variantene, hva kan det vi gjør nå, gjøre videre med livet».* Beslutnings systemet er slik at det skal være kontorets beslutning og ikke hver enkelt saksbehandlers, så det ikke blir sårbart. Det vil uansett være skjønnsmessige vurderinger som blir gjort, og som deltaker 2 sa: *«Så kan kun ettertiden vise om den var riktig, men du kan ikke jobbe i barnevernet hvis du leter etter sannheter».*

Flere av lederne definerte vanskelige saker som saker hvor de ikke kom posisjon for å ha barnets beste i fokus. Deltaker 2 sa: *«Om saken er utfordrende, eller ikke, handler ofte om hvor kompleks saken er».* En informant omtalte at i komplekse saker blir løsningene ikke alltid optimale, og at sakene er vanskeligere å få en god løsning på enn andre, fordi det forutsetter et godt samarbeid med alle som er inne i saken. Deltaker 3 støttet opp dette med utsagnet: *«Kompleksiteten i saken er ofte stor og krever godt samarbeid med alle involverte i saken»*

Konflikten er ofte høy, og det kan være utfordrende å finne ut av og håndtere problematikken familien strever med. Vanskelige saker kan være akuttsaker, om det skal besluttes å kjøre sak for fylkes nemda om omsorgs overtakelse, store avgjørelser knyttet til økonomi, vurderinger rundt

plasseringssteder, eller tyngre saker der det blir mange samarbeidspartnere inne i saken, som deltaker 4 sa: *«De mest utfordrende barnevernssakene vil prioritere seg selv, når det er akutt med inngripen».*

4.2 Organisatoriske utfordringer.

Kompleksiteten i lederrollen er utfordrende opplever barnevern lederne. De skal ha det overordnede ansvaret for tjenesten. De skal ha visjoner om hvordan tjenesten skal drives, ha kontakt mot politikere og kommunen, være bindeledd mot samarbeidspartnere, lede personal og gå inn i saks arbeid. De skal gjøre lovmessige og økonomiske vurderinger. Fatte vedtak og gjøre vurderinger av hjelpetiltak. Det hele med barnets beste i fokus. De skal være faglig oppdatert, og implementering dette inn i tjenesten. Barnevern lederne skal bistå, overvåke og legge føringen i saksutredningen, og starte prosesser. Være støtte og diskusjonspartner for saksbehandlerne, og delta med saksbehandlerne i vanskelige drøftinger.

Barnevern lederne må forholde seg til politiske føringer som gir rammer for de valg lederne kan ta, og de må forholde seg til konsekvensene til at andre hjelpesystem blir bygd ned. Politiske føringer gir retning for arbeidet til barneverntjenestene. En leder beskrev at fra politisk nivå i kommuneplanen, var det tydelige føringer på at barn som lever under omsorgssvikt skal prioriteres. En leder snakket om de krav styrende myndigheter setter til utførelsen av tjenesten. For eksempel er de veldig tydelig på at barn ikke skal bo i institusjoner, eller ikke bo i institusjon over lang tid, samtidig finnes det ikke nok fosterhjem. Deltaker 2 omtalte dette slik:

«Det er barn som blir boende i institusjoner som ikke skulle bodd der, og det er barn som blir boende alt for lenge i beredskapshjem før man finner et fosterhjem til dem».

Barnevern lederne har det overordnede ansvaret for barneverntjenesten i kommunen, og skal ha den overbyggende tanke om hvordan tjenesten skal være, hvem de skal være, og hvordan de skal drive arbeidet. Deltaker 2 beskrev rollen som leder slik:

«Barnevern leder skal mene mye om mye. Du skal ha oversikt over personalet, over faget ditt, du har ansvar for samarbeidspartnere, samtidig som du skal ha vyer og visjoner på hvordan du skal utvikle barnevernsarbeidet, samt det politiske spillet. Som leder skal du være den som er styrende og ledende i forhold til hva du tenker tjenesten skal være. Du skal være bevisst den faglige utviklingen som skjer i feltet, implementere ting i tjenesten, og bidra til å gjøre hver enkelt saksbehandler så god som de kan være».

En leder beskrev rollen som barnevernsleder som å fungere som en utenriks og innenriksminister. Utenriksministeren må ha kontakt ut mot de ulike instansene, mot rådmannen som er barnevernleders sjef, politikerne og styret i kommunen som er det bestemmende organ, samt samarbeidspartnere som skole, barnehage, helse team med flere. I interkommunale samarbeid handler det om kontakt med det politiske nivå i alle de respektive kommuner, og det å ha ansvaret for å ivareta det lokale perspektivet fra hver kommune. Å være innenriksminister innebærer å gjøre vurderinger opp mot barnets beste, lovmessige vurderinger, og økonomiske vurderinger. Vurdering av hvilke tiltak er egnet for barnet, som kan være hjemmebaserte tiltak, institusjonsbaserte tiltak eller tiltak mot fosterhjem. Hva som hjelper barnet på best måte er det som preger avgjørelsen. Hvordan hjelpe barnet og familien på best mulig måte? Det er leder som tar siste beslutning i vedtak. Lederrollen innebærer varierte oppgaver og mye ansvar, og deltaker 2 beskrev dette slik: *«Det viktigste er å forstå kompleksiteten i barnevernsarbeidet, at det finnes veldig få fasiter».*

For å gjøre god saksutredning og ivareta barnets beste perspektivet har barnevernlederne omtalt barneverntjenestens renommé som viktig i forhold til å komme i posisjon til å gjøre saksutredning. For å bedre sitt renommé sa deltaker1 at:

«...tjenesten jobber kontinuerlig med hvordan barnevernet skal fremstå, åpen, lett tilgjengelig slik at det ikke nødvendigvis bare blir negativt å være i kontakt med barneverntjenesten».

En annen leder beskrev at de kan påvirke sin omtale via mer kontakt med media, bevisstgjøre og snakke med samfunnsgrupper som ikke jobber med barnevern. Det ble også omtalt som en utfordring det presset barneverntjenesten blir satt under fordi de blir sett på som den strenge i samfunnet på linje med politiet, noe som samtidig gjør at samarbeidspartnere blir fratatt myndighet til å være den strenge.

Barnevernlederne omtalte økonomi som en utfordring for at de skal kunne gjøre en best mulig jobb. Økonomien har betydning for hvilke tiltak som settes inn for å hjelpe familien og barnet. Det er utfordringer knyttet til budsjettering, og at hjelpebehovet ikke kan forutses ett år i forveien. Det er barnevernlederne som har økonomiansvaret for hele barnevernsenheten, og må sette opp

budsjett som rådmannen til slutt skal godkjenne. Deltaker 2 tok frem utfordringen med å få politikerne til å forstå usikkerhetsmarginene det er i å budsjettere riktig, og sa:

«Vi har ikke lov å ikke sette inn tiltak fordi vi ikke har penger til det. Vi må legge inn buffere i budsjettet, for vi vet ikke hva som skjer mot slutten av neste år, når du lager budsjettet i oktober. Det er en utfordring å få politikere og administrasjonen i kommunen til å forstå».

Det blir uttalt at økonomi ikke skal være styrende så de lar være å sette inn tiltak, men lederne skal være bevisste på hva de holder på med. Økonomiens betydning for hvilke valg som blir gjort er underkommunisert sa deltaker 2: *«Vi kan ikke late som om økonomi ikke er noen faktor i barnevernet lengre».* Økonomi er en faktor i forhold til oppfølging av fosterhjem, og faktor i forhold til oppfølging i vanlige tiltak. Det handler også om, om det finnes tiltak å sette inn. Utfordringen er ikke alltid at de ikke har penger der og da, men at økonomien har påvirket til at det ikke finnes tiltak å sette inn. Det ønskes mer åpenhet om økonomi, og temaet må våges å bli diskutert, fordi tjenesten må hele tiden være bevisste på hvem de hjelper. De må hele tiden begrunne hvorfor akkurat disse får hjelp og hva tjenesten ønsker å oppnå. Barneverntjenestens jobb har blitt å hjelpe de som til enhver tid er dårligst stilt.

Flere av lederne omtalte utfordringer med at det ikke alltid finnes hensiktsmessige hjelpetiltak, nok tiltak eller gode nok tiltak, til for å avhjelpe behovene. En leder omtalte at det er leders ansvar å sørge for hjelpetiltak og nettverksarbeid. Jobbe for å få samfunnet til å se barnevern som en samfunnsoppgave, slik at barn som har det vanskelig angår alle i et lokalsamfunn og ikke bare barnevernet. Få lokalsamfunnet inn som bidragsytere til barn og unge som har det vanskelig, og lage en holdning slik at fellesskapet bidrar til å få utviklet gode tiltak som virker hensiktsmessig for barnet og familiene de skal hjelpe, som deltaker 4 sa: *«Tiltak vi har i dag er ikke tilstrekkelig for morgendagens barnevern».* Tiltakene som er i dag beskrives som ikke gode nok, og tiltaksutviklingen vil ikke bli god nok hvis de ikke klarer å få til et samarbeid, en dugnadskultur og knytte den opp mot tiltak for barn som har det vanskelig. Knytte nettverk, frivillighet og dugnad sammen til å skape tiltak som ikke finnes i dag

Forebygging er viktig omtalte barnevernlederne, og det å se på hver enkelt sitt ansvar i en barnevernssak. Barnevernets oppgave har blitt å jobbe med de vanskelige sakene, og har liten tid til å drive forebyggende arbeid, og er avhengig av at samarbeidspartnere gjør den jobben.

Deltaker 4 underbygget dette med uttalelsen: «*Barneverntjenesten driver nesten ikke forebyggende barnevern. Når vi kommer på banen da er det alvorlig*».

Utfordringer er også knyttet til ansvarsfordeling i forhold til samarbeid med andre instanser. De opplever at skolen trekker de seg litt tilbake hvis de hører det er en barnevernssak, samtidig som de opplever skolen som en av de viktigste arenaer til å drive forebyggende arbeid. Det blir uttalt at barneverntjenesten er avhengig av at skolene, helsestasjon, eller barnehagene ser og melder. Det er de som er de største til å forebygge, og ikke barneverntjenesten. En av deltakerne er opptatt av at det ikke bare er barnevernsarbeidere som skal jobbe barnevern, men at alle har en mulighet til å bety noe, og lokalsamfunnet og nærmiljøets kraft inn i barnevernsarbeidet er viktig. Lederne må få til et samarbeid med andre hjelpeinstanser, for tjenesten kan ikke gjøre jobben alene. Det kan av og til være utfordrende å vite hvem du skal koble på for at familien skal få den bistanden de har behov for, fordi hjelpeinstanser er lagt ned. Samtidig forventes det at tjenesten skal finne en løsning når de har kommet inn i bildet. Deltaker 1 omtalte som sin hjertesak en utfordring at samfunnet mangler et viktig hjelpetiltak for de barna som ligger hjemme under dyna:

«Barna kommer til lege, deretter i andre linje tjenesten og får et tilbud en periode. Barnet blir ikke friskt og barnet sliter, men får ikke hjelp. Det finnes ingen institusjoner eller lignende for disse barna. Barneverntjenesten plasserer barnet i institusjon hvor det ikke har noe å gjøre. Barnet er sykt, og det finnes ingen institusjon eller lignende som kan hjelpe disse. Etter saken blir avsluttet i andrelinjetjenesten blir den sendt videre til barneverntjenesten. Det blir krevd at vi skal være veien ut. Vi blir siste skanse. Det er en «missing link» i samfunnet. Barnets adferd eller foreldrenes omsorg er det egentlig ikke noe i veien med. Det er en stor samfunnsutfordring».

Flere av lederne omtalte at samfunnets rammevilkår for familier ikke er gode nok, slik at foreldrene kan være «gode nok» foreldre. En leder omtalte at barneverntjenesten får større utfordringer når samfunnets rammebetingelser ikke er gode nok. Rammebetingelsene påvirker familienes mulighet til jobb, deres økonomi, hvordan de bor og lignende. Det at folk føler at de har en betydning, og at økonomien ikke er under fattigdoms grensen er viktige faktorer, da dette kan gå utover barna, fordi folk blir okkupert med å bekymre seg over alt annet i livet som ikke er på plass. Lederne omtalte at de må se på årsaken til at foreldrene ikke får det til, og at mange av årsakene handler om hvem de selv er, hvilket liv de har levd, hva slags oppdragelse og omsorg de

har hatt, hva de har lært i oppveksten sin, om de kan å gi omsorg. Hvis tjenesten får kjennskap til dette forstår de mye mer av den omsorgen foreldrene gir i dag, og som deltaker 3 sa: *«Samfunnet skal også hjelpe foreldrene til å bli gode foreldre»*.

4.3 Det viktige personal arbeidet.

Barnevernlederne omtalte personal arbeidet som utfordrende, og samtidig noe av det viktigste arbeidet i jobben sin, det å gi faglig og personlig oppfølging. Personalarbeidet handler om å formidle kontorets måte å jobbe på. En av lederne opplevde det utfordrende å formidle en felles måte å tenke på til saksbehandlere, og opprettholde informasjonen til nye medarbeidere. Det å ha fokus på helheten rundt familien og ikke bare manglene, oppleves som faglig utfordrende. De jobber med måten å kommunisere på, og være bevisst makten tjenesten innehar. Bidra til egenutvikling og refleksjon i hvordan de fremstår ovenfor familiene. Jobbe med holdninger og grunnverdier, og det å være trygg på seg selv i møte med andre.

De skal ivareta saksbehandlernes personlige utfordringer i det å stå i utfordringene i jobben, i forhold til hva det gjør med de å motta alle typer historier fra familiene, som kan resultere i sekundær traumatisering. Ivareta deres følelser i tøffe diskusjoner og når opplevelser fra egen barndom og personlige ting kommer inn.

De jobber med å veilede saksbehandlerne i saks retningen, hjelpe dem å utvide forståelsen og bidra til å løfte blikket og se muligheter i fastlåste situasjoner. Personalet må tåle å stå i prosess, de skal ha med følelsene i jobben, men det er det faglige som skal styre. Det å kjenne personalet slik at de kan velge ut hvem skal gå sammen og i hvilken sak, utfra hva personalet er gode på, og hva som er vanskelig for hver enkelt. Deltaker 4 beskrev dette slik:

«Hvordan brukes folk, og hvordan gi folk mulighet til å vokse? Som leder samarbeide med ansatte i sak, og bidra til å gjøre personalet så gode at de gjør en best mulig jobb».

Barnevernlederne har et overordnet ansvar på å være med i de tyngste drøftingene i saksbehandlingen, og gjøre de endelige faglige vurderingene i sakene, både på alvorlighetsgrad, og hvordan sakene skal håndteres videre. Deltaker 2 sa: *«Sannheten er at du må være åpen for alt som kommer og vi skal være bevisst vår rolle»*. Barnevernlederne skal starte prosesser, vise retning i saken og bistå saksbehandlerne i vurderinger opp mot hjelpetiltak. De skal overvåke

saken, og sikre at måten de ønsker å jobbe på blir gjennomført etter kontorets måte å jobbe på. Lederne er ansvarlige for at ting ikke glipper i meldings-, undersøkelses-, og tiltaksfasen. Leder tar avgjørelser knyttet til økonomi, i vurderinger rundt plasseringssteder, når det skal gjøres beslutninger om akuttsaker eller når det besluttes om saken skal opp for fylkes nemda for å få for omsorgsovertakelse. De har vanligvis ikke egne saker, men skal være en samarbeidspartner og støtte, og ha god kjennskap til alle saker kontoret innehar.

Lederne skal utvikle åpenhet og trygghet innad i arbeidsmiljøet, samtidig veilede de på åpenhet ut til familiene. Lederne skal støtte saksbehandlerne i saksbehandlingen, og omtalte at måten du tilnærmer deg en sak på, kan bidra til hvordan den kan løses. Mye av avklaringene barnevernleder er med på å gjøre er å rydde, fordi en som ikke går i problematikken til daglig kan være med å systematisere i saken og se saken på en ny måte. Saksbehandlerne vegrer seg av og til å gå i møte med velstående foreldre, og trenger støtte på å jobbe bevisst med å holde fokus på barnet uansett hvilken rolle foreldrene har, slik at stilling, posisjon og status blir mindre viktig. I de alvorlige sakene er lederne involvert, og som leder i møte får de en annen tyngde, selv om de sier det samme som saksbehandlerne.

Personalets rammebetingelser ble omtalt som utfordrende, og en av følgene er at tjenesten får mange uerfarne relativt ferskt utdannede folk som saksbehandlere. De må løse enormt vanskelige komplekse oppgaver, mens de mest erfarne saksbehandlerne sitter i andre stillinger og prater om hvordan ting er. Det er et problem for feltet at de som er mest uerfarne står i de vanskeligste jobbene. Veiledning, støtte, fagledelse og anerkjennelse er viktig, men det er også et lønnsmessig spørsmål for å beholde de mest erfarne i jobben. Deltaker 4 sa det slik:

«De som gjør de vanskeligste jobbene, de tøffeste jobbene, er de som er dårligst betalt, og det er et paradoks». «Snakker du om barneverns arbeid så ligger prestisjen i jobben i det å veilede, det å være langt unna klienten, snakke med noen som... Du er nødt til å toppe laget der det er viktigst. Det er mange gode talenter, men de blir kastet på dypt vann».

Kommunikasjon er en utfordring i forhold til å få til et samarbeid med foreldre og samarbeidspartnere. Det å være ærlig, tydelig og direkte mente flere ledere var viktig, og gjør det lettere å få til et samarbeid. Deltaker 3 sa at: *«Det vi tenker i våre hoder, det hører familiene også».* En informant var opptatt av hva ullen kommunikasjon gjør det med sinne og aggresjons utbrudd med de man jobber med. Hvordan de behandler mennesker omtalte lederne som viktig i forhold til om

de får passasje inn til de menneskene de skal hjelpe, for jobben deres er å gjøre folk så gode de kan bli innenfor sine rammer. Personlige egenskaper hos barnevernsarbeiderne er vesentlig for å klare hjelpe familier, som deltaker 4 sa:

«Det å skape kontakt i samarbeidsforhold med foreldrene er en sosialarbeider og barnevernsarbeiders kunst, som delvis kan læres, men som ofte ligger i ryggmargen. Vi opptrer som en reell trussel mot foreldre og familier, og det å få til et samarbeid likevel med barnets beste for øyet det er vanskelig, og faren for at vi gjør feil på kontaktetableringssiden er stor, at vi går inn veldig brått, at vi har svarene veldig tidlig, fordømmende uten at vi ønsker å være det».

For å kunne hjelpe familier kreves å få til et samarbeidsforhold. I mange sammenhenger blir de utfordret på dette, og har klienter som er vanskelig å samarbeide med. Da stilles det store krav til saksbehandlerne om å klare etablere et samarbeidsforhold likevel. Det å være ydmyk og møte mennesker med respekt er viktig for å få til dette. Samtaler med barn kan inngå i undersøkelsesprosessen, og det kan være utfordrende å få frem opplysninger når så mye er hemmelig. Deltaker 3 sa dette om å samtale med barn:

«Hvis vi føler oss trygg på at vi er oss selv i møte med barna, og har tenkt gjennom hvordan vi skal gå inn i samtalen så er vi på trygg grunn. Vi setter oss inn i metoder og teknikker, men der og da i møte med barnet, så vet du ikke hva du skal bruke før du sitter der med barnet. Så da er det å ha handlingstryggheten på at du kan ta i bruk det du synes er riktig det og da. Det jobber vi veldig mye med».

Flere ledere omtalte utfordringen ved å inneha makt, som barneverntjenesten innehar både i måten å kommunisere på, og ved den beslutningsmyndighet de har. Deltaker 2 sa dette:

«Jeg tenker det kan være avgjørende for hva man får fram i en sak, fordi hvor mange spørsmål du har, sier også om hvor mange svar du får. Du kan velge å gå bredt ut og prøve å få en oversikt over hva det er, hva definerer vi som rammen for denne familien. Vi kan lage den veldig stor eller veldig snever. For vi sitter med ordets makt. For hva legger vi vekt på og hva snakker vi om? Hva velger vi å fortelle? Vi skal være makten vår bevisst, og det handler min jobb som leder om. Hvis vi mister blikket på at jobben vår er å gjøre folk gode, at vi rett og slett misbruker makten vår, eller glemmer at det er jobben vår å gjøre folk gode».

5 Diskusjon og implikasjoner for praksis.

Jeg vil i dette kapitlet diskutere funnene opp mot teori om emnet, praksis og annen forskning. I funnene omtaler lederne utfordringer knyttet til sin rolle som leder og tjenestens utfordringer som helhet, noe som er naturlig da de er ansvarlige for hele driften av barneverntjenesten ved sin enhet.

Jeg har ikke gått i dybden på de ulike utfordringene som barnevernlederne har kommet med, fordi hver av utfordringene er store tema som det kunne vært skrevet egne oppgaver om. Det har vært interessant å se på hvilke utfordringer lederne har, og hvordan utfordringene påvirker hverandre. Utfordringene jeg har funnet er heller ikke statiske, men var de utfordringene barnevernlederne brakte fram gjennom den intervju samtalen vi hadde på intervju tidspunktet. Basert på hensikten med studien, problemstillingen og studiens funn vil jeg drøfte følgende temaer: (1) Hensynet til barna i en barnevernssak, (2) Organisatoriske utfordringer, og (3) Det viktige personalarbeidet.

5.1 Hensynet til barnet i en barnevernssak.

Det ligger i ordene barnevern og barneverntjeneste at tjenesten skal drive vern av barn. I det å verne barnet står det i barnevernloven §4-3, at barnets beste skal ivaretas, og i § 4-1, at det skal legges avgjørende vekt på å finne tiltak som er til det beste for barnet (Lov om barneverntjenester, 2014). Barnevernlederne omtalte barnets beste som et komplisert begrep, og det å skulle ta valg på barnets vegne er vanskelig. Barnevernlederne sier at er barnet gammel nok er det naturlig å spørre barnet om hvilke behov det har. Strandbu (2007) sier det generelle bildet av barneverntjenesten er at alle mener samhandling med barna er viktig, men at de i praksis i liten grad samhandler med barna, men har dialog med foreldrene. Ifølge barnevernloven skal barn fra 7 års alder informeres og gis anledning til å uttale seg i egen sak (Lov om barneverntjenester, 2014).

Barnas har rett til medvirkning § 6-3 (Lov om barneverntjenester, 2014). Brukermedvirkning handler om at barn, ungdom og foreldre som er i kontakt med barneverntjenesten skal få være deltakende, og ha innflytelse på sin situasjon (Seim og Slettebø, 2015). Barnevernsproffene, som

er barn som har mottatt hjelp av barneverntjenesten, har fått komme med uttalelser som skal tas i betraktning i barnevernsarbeidet. Barnevernproffene opplever at barneverntjenesten må ta avgjørelser under sterkt press, og de mener lovverk og retningslinjer ikke har gitt barn og unge nok innflytelse. De opplever at saksbehandlere blir syke, slitne eller slutter i jobben, og at barnevernet måles for lite på hvordan barn og unge opplever hjelpen. De sier også at; *«barnevernet kan redde livene våre, men også gjøre livet verre»* (www.forandringsfabrikken.no).

Barnevernlederne sier de må ta en avgjørelse for barnet med bakgrunn i barnevernloven, på hva de mener er skadelig for barnet, og ut i fra hvilke valg som vil være minst belastende for barnet. Samtidig har de «godt nok» prinsippet, og skal hjelpe foreldrene å bli gode foreldre. «Gode nok» foreldre engasjerer seg i barnet og gir det fysisk og følelsesmessig omsorg, næring og beskyttelse i forhold til barnets alder og utviklingsnivå. Winnicott (1969) sier «godt nok» foreldreskap handler om at den fysiske og følelsesmessige omsorgen står i forhold til de behov barna signaliserer, og ikke i forhold til de voksnes behov. Det å få et vidt nok perspektiv på hva barnet trenger, samtidig som det kan være motstridende meninger om hva barnets beste er, oppleves utfordrende. En rekke forskning innen utviklingspsykologi kan hjelpe barnevernlederne i deres vurderinger. Raundalenutvalget legger vekt på forskning som viser at kvaliteten og kontinuitet i samspillet mellom barn og omsorgspersoner er avgjørende for barns utvikling, og sier det må det legges stor vekt på tilknytningskvaliteten (NOU, 2012:5).

Bowlby (1988) bekrefter viktigheten av tilknytnings kvaliteten, og ser på tilknytning som en av de viktigste områdene for barnets utvikling. Ut i fra erfaringer barnet gjør med omsorgspersonene utvikler barnet en oppfatning av seg selv, sine omsorgspersoner, og hva det kan forvente av andre. Erfaringene bidrar til å utvikle tilknytningsadferd og tilknytningsmønstre. Foreldrenes adferd og tilknytningsmønster overføres til barnet hvis de ikke har et bevisst forhold til sitt tilknytningsmønster. Slik vil også tilknytningsadferden kunne overføres fra generasjon til generasjon (Ainsworth mfl.,1978). Bowlby (1988) sier barn knytter seg til sine omsorgsgivere uansett hvordan de blir behandlet, noe som må tas hensyn til i forhold til ønsket om god utvikling. Ainsworth mfl. (1978) sier at det er kvaliteten på tilknytningen som er viktig, og at barnet kan utvikle trygg eller flere former for utrygg tilknytning. I enkelte tilfeller balanseres faren for tilknytningsforstyrrelser hos barnet, med påfølgende sjanse for å utvikle senere problemer, når foreldrene gis mulighet til å bruke tid til å lære seg foreldreferdigheter.

Killén (2000) omtaler betydningen av tidlig intervensjon. Ved å vente for lenge med hjelp til utsatte barn, kan barn utvikle tilknytningsforstyrrelser som gir utviklingsforsinkelser, psykiske problemer og adferds problemer. Ved tidlig intervensjon ovenfor utsatte barn forebygges også psykiske problemer og kriminalitet senere i livet. Tidlig intervensjon forutsetter at barna som trenger hjelp blir sett så tidlig som mulig, og for å sette inn riktige tiltak ovenfor barnet må det finnes kunnskap om hvilke utfordringer barnet har. Dette krever et tverrfaglig samarbeid og helhetlig tenkning (Kvillo, 2010).

Barnets beste skal også vurderes på tvers av kulturforskjeller. Det skal tas hensyn til barnets etniske, språklige, religiøse og kulturelle bakgrunn jamfør FN's barnekonvensjon artikkel 20 (www.regjeringen.no), og barnevernloven § 4-15 (Lov om Barneverntjenester, 2014). Ulikheter i oppdragelsen i forhold til kulturelle ulikheter betyr ikke nødvendigvis omsorgssvikt, selv om vår kultur gjør ting annerledes. I Norge har vi også hatt ulik oppdragerstil over en tidsalder, og hva som er barnets beste er alltid tids og kulturavhengig (Hofman,2010).

Barnevernlederne tenker også at barnets beste handler om hva som skjer med familien som system. Hjelp til foreldrene kan føre til virkninger som bærer mulighet for utvikling i familien. Endringer innad i familien kan bidra til at hvilke valg som er det beste for barnet kan endres (Jensen, 2004).

Prinsippet om barnets beste, det biologiske prinsipp, minste inngreps prinsipp, og hensynet til barnets beste som er nedfelt i FN's barnekonvensjon artikkel 3 nr. 1 (www.regjeringen.no), og barnevern loven §4-3 (Lov om barneverntjenester, 2014). Disse verdiene ligger bak reglene om hjelpetiltak i barnevernet, og inneholder selvmotsigelser i vurderingene av barnets beste.

Dette handler om tilknytningene til biologiske foreldre som egenverdi mot det å ha en stabil omsorgssituasjon hos andre voksne, å ha en forutsigbar framtid samtidig som muligheten til tilbakeføring til foreldrene er til stede, verdien av å komme tidlig inn med tiltak for å unngå skade på barnets utvikling opp mot hensynet til barnets autonomi (Stang, 2007). Raundalen utvalget har diskutert det utviklingspsykologiske prinsippet opp mot det biologiske prinsipp. Utvalget påpeker at en del utviklingsmessige skader på barnet kan forutses på grunnlag av vold, mishandling og omsorgssvikt, men at det kan foreligge mange ikke kartlagte utviklings skader hos barnet som omhandler tilknytnings forstyrrelser, skader i forhold til emosjonell utviklingen med flere. Før

barneverntjenesten har gjort en grundig nok undersøkelse av omsorgsevnen til foreldrene, bør de derfor være varsomme med å benytte det biologiske prinsipp (NOU 2012:5).

Det er mange vurderinger rundt barnets beste perspektiv. Alston (1994) sier at prinsippet om barnets beste kan brukes til å legitimere en praksis som innenfor en annen kulturell kontekst ville bli oppfattet som skadelig for barn, fordi prinsippet mangler absolutte standarder om hva som er barnets beste (Kjørholt, 2010). Videre sier (Kjørholt, 2010) at prinsippet om barnets beste er et relativt begrep som er avhengig av fortolkning i en bestemt sosial, kulturell og politisk kontekst, og prinsippet om barnets beste dermed lett kan tas i bruk for å legitimere andre gruppers interesser enn barnets.

Sandberg (2009) sier det ofte vil være vanskelig å avgjøre barnets beste uten å benytte generell kunnskap om hvordan utfallet ofte er for barn under de ulike forutsetninger. Denne generelle kunnskapen må knyttes opp mot det man vet om akkurat det enkelte barn i sin situasjon (Kvello, 2008). Collin-Hansen (2008) er i barnets beste spørsmålet, opptatt av vurderinger av barnets utviklingsnivå og de utviklingsmuligheter og konsekvenser de ulike alternative løsninger på kort og lang sikt åpner for (Kvello, 2008). Haugli (2008) bemerker at det på mange områder, ikke finnes sikker kunnskap til å kunne si hva som er barnets beste.

Å ha en tiltakskjede som er god nok, og med nok variasjon, er en utfordring som påvirker hva barneverntjenesten kan tilby for å imøtekomme barnets behov. Tiltak som finnes er foreldre-rettete tiltak, tiltak rettet mot barnet, akutt og omsorgsovertakende tiltak (www.ssb.no). Gjennom dagens lovverk er foreldre gitt rett til å motsette seg hjelpetiltak som kunne hatt utviklingsfremmende effekt for barn i en utsatt posisjon. Norsk barnevernleder organisasjon (NOBO) ønsker foreldre skal kunne pålegges hjelpetiltak slik at barn skal sikres rett til hjelp i de tilfeller hvor foreldre motsetter seg barneverntiltak (<http://barnevernledere.net>). Å hjelpe mennesker som ikke er motivert for hjelp kan være vanskelig, og det må jobbes med å få innflytelse hos foreldrene, for ikke misbruke den makt systemet har (Luhmann, 2000).

Saker hvor det er vanskelig å komme i posisjon, for å ha barnets beste i fokus, blir omtalt som vanskelige barnevernssaker. Konflikten er ofte høy, saken er ofte kompleks, og det gjør det vanskelig å få til optimale løsninger. En god løsning er avhengig av et godt tverrfaglig samarbeid med alle som er inne i saken uttaler barnevernlederne. Bunkholdt og Sandbæk (2008) sier at når

det er alvorlige interessekonflikter mellom partene i en barnevernssak, er det en utfordrende barnevernssak.

En av hovedutfordringene i barnevernets arbeid er å holde fokus på barnet som hovedperson når interessekonfliktene er til stede, og det er viktig å reflektere over alternative løsninger i beslutningsprosessen (Kvello og Moe, 2014). Interessekonflikten kan oppleves utfordrende i forhold til prosessen, for en god løsning for barnet, og den kan være utfordrende i forhold til barnevernledernes egne etiske refleksjoner og kunnskapsnivå (Kvello og Moe, 2014). En god løsning skal ha barnets beste i fokus, og hva som betegnes som barnets beste, vil alltid være i endring og preges av at samfunnets holdninger endres over tid (Bunkholdt og Sandbæk, 2008, Hofman, 2010).

At konflikten er høy forstår jeg som konflikten mellom familien og barneverntjenesten. Familien er i en truet situasjon hvor kommunikasjonen foregår mellom barneverntjenesten, som er en maktutøver, og familien. Luhmann (2000) sier symboleneverdien det gir å ha kommunikasjon med barneverntjenesten gir en snarvei til informasjon om de mulighetene og sanksjonene aktørene har, og vil påvirke kommunikasjonen (Engstad, 1999). For å finne ut av omsorgsevnen og situasjonen familien er i, vet foreldrene at barneverntjenesten punkterer på deres svakheter, på hva som gjør at de ikke klarer å ivareta barnet sitt, og dette vil påvirke kommunikasjonen (Ulleberg, 2004). I den sirkulære forståelsesrammen henger alt sammen. Samspill må forstås sirkulært, der alle parter påvirker hverandre gjensidig, og hva det punkteres på, påvirker hvordan situasjonen oppleves. Informasjon om familiens situasjon velges ut og gir et bilde av situasjonen. Både foreldrene og barnevern arbeiderne tolker, avgrensner, tillegger mening, legger merke til og reagerer ut i fra hvem de er og hva de har lært. Ved å legge vekt på andre ting kan samspillet og situasjonen forstås på en annen måte (Ullberg, 2004).

Barneverntjenesten kan oppleve samarbeid med både med familien og samarbeidspartnere som vanskelig. Hvordan kommunikasjonen er i samarbeids relasjonen har stor betydning for hva som oppnås iflg. Pearce (1999, 2007). Mennesker skaper hverandre i kommunikasjon og vår kultur og kulturelle bakgrunn har betydning for hvordan kommunikasjon og situasjonen oppleves.

Betydningen av samtalen blir også forskjellig ut ifra hvilken kontekst samtalen er i. Er det et middagsselskap til familien eller er besøket angående en undersøkelse i en bekymrings sak? Hva som sies og gjøres i disse samtalene er dels formet av egen kulturelt betinget forståelsesramme,

med bakgrunn av formelle og uformelle normer som er knyttet til bestemte kontekster, posisjoner og relasjoner. Det er også formet ut fra våre intensjoner, ønsker og verdier som er knyttet til hver enkeltes livs eller selvfortelling. Som deltakere i samhandlingen er alle medskapende av kommunikasjons mønstre som de ikke bevisst har valgt selv (Willert et.al, 2012).

5.2 Organisatoriske utfordringer.

Organisatoriske utfordringer er sentralt å drøfte, og handler om kompleksiteten i lederrollen, politiske føringer og økonomi, barnevernledernes utfordringer i forhold til sitt omdømme og det å komme i posisjon i saksutredningen, utfordringer i forhold til forebygging, tiltak, samarbeid, og familiers rammevilkår.

Barnevernlederne omtalte kompleksiteten i lederrollen sin som utfordrende. Det å ha det overordnede ansvaret for driften av barneverntjenesten, forholde seg til politiske føringer og de indirekte konsekvensene politiske føringer gir også andre etater, som skole og psykiatriske tilbud. De skal være faglige ledere, implementere nytt fagstoff, ha det overordnede ansvar i alle barnevernssaker, samt drive personalledelse. De har det overordnede ansvaret på å være med i de tyngste drøftingene og gjøre de endelige faglige vurderingene i sakene. De skal legge føringer i saksutredningen, starte prosesser og gjøre vurderinger i forhold til hjelpetiltak og økonomi. De skal ta avgjørelser i forhold til akuttsaker og om saker skal besluttet tas opp i Fylkes nemda, om omsorgsovertakelse. Kvello og Moe (2014) omtaler at barnevernlederne ofte er i et krysspress mellom politikk, administrasjon og faglige hensyn. De har et stort ansvar for å vurdere komplekse situasjoner og samspill, de skal evne å ta beslutninger, kunne formulere vurderinger, være tilstedeværende ovenfor familier som er i en sårbar livssituasjon, støtte, og lede personalet i et krevende arbeidsfelt og å lede utviklingsprosesser innen fagfeltet.

De ulike arbeidsfelt med de mange forventninger gjør jobben krevende, og det kan stilles spørsmål om de kan gjøre en kvalitativ god jobb innenfor så mange områder. For å gjøre en god jobb må man jobbe i energioverskudd. Et energiunderskudd kommuniseres ofte indirekte gjennom blant annet kroppsspråk jamfør Bateson (1972), og forplanter seg nedover i systemet, til å virke på saksbehandlernes jobb ned på den direkte jobben mot familien og ivaretagelsen av barnets beste perspektivet. Skal barnevernlederne jobbe kvalitativt eller kvantitativt? Wiborg (2010) sier at hvis arbeidsbelastningen er for stor, må det offentlige sette inn nok ressurser i

tjenesten i forhold til belastningen. I 2013 fikk i overkant av 50 000 barn og unge tiltak fra barnevernet (ssb.no), et antall i størrelsesorden Sarpsborg by. En norm for antall personal en barneverntjeneste bør ha, er å regne at 5% av antall barn boende i en kommune kan være utsatt for overgrep, omsorgssvikt og mishandling. Normen for barnevernsarbeideres arbeidsbelastning er 8 familier med i snitt 2 barn hver (Wiborg, 2010). Likevel hører vi om at saksbehandlere jobber med 20-30 barn hver, og kun barnevernlederne har anledning å fatte vedtak (Lov om barneverntjenester, 2014). Barnevernlederne har av det offentlige fått et stort ansvar som også innebærer mulighet for utøvelse av både personlig og systemisk makt (Luhmann, 2000). Med et så stort antall saker å sette seg inn i, klarer barnevernlederne å sette seg godt nok inn i alle sakene, og klarer de å være faglig godt nok oppdatert, slik at de tar de riktige beslutningene på barnets vegne?

Raundalen utvalget påpeker at den faglige oppdateringen i barneverntjenesten er avgjørende når vanskelige avgjørelser som valg av barnets beste skal tas. Det siste avgjørende skjønn i de vanskelige sakene må bygge på oppdaterte terskler for omsorgsovertakelse (NOU 2012: 5).

Barneverntjenesten må forholde seg til offentlige føringer. Deriblant at barn ikke skal bo i institusjon, eventuelt ikke over lang tid, men at fosterhjem skal benyttes. Dette kommuniserer også at det ikke er bra å bo i institusjon. Når dette offentliggjøres i aviser og media, hva gjør det med de som bor der? Hvis det er faglig begrunnet at det er til barnets beste at det bør bo i fosterhjem kontra institusjon, skal barnets beste aldri vike for administrative hensyn eller økonomi (Wiborg, 2010). Samtidig er det vurderinger knyttet til fosterhjemmets holdbarhet og kvalitet som må ligge til grunn for avgjørelsen (Stang, 2007).

En annen politiske føring er at barn som lever under omsorgssvikt skal prioriteres. Med omsorgssvikt forstår vi at foreldre eller de som har omsorgen for barnet påfører barnet fysisk eller psykisk skade, eller forsømmer det så alvorlig at barnets fysiske og/ eller psykiske helse og utvikling er i fare (Killén, 2000). Når det skal satses på et område sies det samtidig at andre oppgaver som for eksempel forebygging ikke skal prioriteres. Har omfanget av barnevernssaker blitt så stort at tjenesten kun kan konsentrere seg i å håndtere toppen av problematikken? Som figur 2 i kapittel 5.1 viser, kan det offentlige ved en sirkulær tenkemåte, forfølge sine politiske føringer og se hvilke virkninger en avgjørelse kan få, for å være bevisst konsekvensene av valgene (Jensen, 2004).

Å komme i posisjon til foreldrene og samarbeidspartnere opplevde barneverntjenesten som en utfordring, og de opplevde utfordringer i forhold til sitt renommé. Det å komme i posisjon handler mye om tjenestens renommé, også kalt omdømme. Det handler om den tillit befolkningen har til forvaltningen, som beror på den informasjon tjenesten gir, og den dialog og adferd virksomheten har med befolkningen (Brønn og Ihlen, 2009). Fra et foreldre-perspektiv oppleves det å være lite lett tilgjengelig informasjon om barneverntjenestens hjelpeytelser ute i samfunnet, utover kommunens nettsider eller ved å oppsøke faglitteratur, eller organisasjoner. Dette står i motsetning til barnevernledernes ønske om at barnevernet skal fremstå, åpen, lett tilgjengelig slik at det ikke nødvendigvis bare blir negativt å være i kontakt med barneverntjenesten.

Norsk barnevernleder organisasjon (NOBO) sier at en del av befolkningen er bekymret for å ta imot tiltak fra barneverntjenesten ut i fra feilaktige forventninger til tjenesten (<http://barnevernledere.net>). Det kan ha blitt et sirkulært problem at foreldre ikke tar kontakt med barnevernet før de får alvorlige problemer, eller blir meldt av andre, fordi de er redde for konsekvensene kontakten kan medføre. Skole og andre parter i meso- systemet, jamfør Bronfenbrenners bio-økologiske modell (Bunkholdt,2010; Bø, 1989) varler ikke fordi det kan få konsekvenser også for dem. Luhmann (2000), sier menneskers valg er motivert av å unngå negative sanksjoner (Engstad, 1999). Samtidig sier barnevernlederne at de ikke har kapasitet til å hjelpe før situasjonen i hjemmet blir alvorlig. Barneverntjenesten har en offentlig oppgave i å ivareta barn som har en vanskelig situasjon, og det gir tjenesten en utfordring i seg selv, fordi de må gjøre vanskelige beslutninger som mange ikke er enige i. Barneverntjenesten skal hjelpe familier å løse utfordringer de ikke makter alene og har med det, det som Luhmann (2000) omtaler som systemisk makt (Luhmann, 2000). Mye av ansvaret for å få til en hensiktsmessig kommunikasjon ligger derfor på tjenesten for å komme i posisjon og påvirke familienes handlingsvalg (Engstad, 1999).

At barnevernet og politiet blir sett på som to maktenheter i samfunnet, oppleves utfordrende av barnevernlederne. Barneverntjenesten er en maktutøver i form av at de er gitt makt av det offentlige blant annet via barnevernloven (Lov om barneverntjenester, 2014). Det er kun barnevernslederne som kan fatte vedtak ifølge barnevernloven §2-1(Lov om barneverntjenester,

2014), så de innehar derfor en reell makt. Hvis familier antar det medfører negative konsekvenser å ha kontakt med barneverntjenesten og nedlatenhet, fra samfunnet for øvrig, vil de unngå å ta kontakt og lage egne strategier for å løse problematikken, på lik linje som barn lager seg overlevelses strategier jamfør (Bowlby, 1988). Makten barneverntjenesten innehar gir samtidig mulighet til at handlinger styres i samme retning, og dette gir mulighet for framvekst av handlingskjeder. På den måten kan det offentliges hjelpesystem, som barneverntjenesten, løse oppgaver og møte utfordringer i omgivelsene som hver enkelt samarbeidspartnere ikke kunne maktet alene. Dette skaper systemisk makt, og er systemets kollektive evne til å skape virkninger (Engstad, 1999). Luhmann (2000) ser på makt som en mekanisme for å redusere kompleksitet, og det å få og gi tillit er et eksempel på det. Ved å inneha makt blir det vanskelig for den svakere part å ha en egen vilje, noe barneverntjenesten må være bevisst (Engstad, 1999).

Forebygging er en omtalt som en utfordring fordi barnevernlederne har liten kapasitet til dette. Skal barneverntjenesten tilby veiledning og hjelp forebyggende for alle foreldre, eller har de fått en funksjon som bare skal jobbe rundt omsorgssvikt situasjonen? §3-1 (Lov om barneverntjenester, 2014) sier tjenesten skal jobbe forebyggende. Opplever tjenesten at de ikke har nok tid, trenger tjenesten økte ressurser for å gjøre lovpålagte oppgaver. Det offentlige må konkretisere hvem skal være tjenestens målgruppe og hvordan nå ut til målgruppen (Brønn og Ihlen, 2009). Barnets beste må også sees i et samfunnsmessig perspektiv. Forebygging er da et viktig tiltak for å motvirke at barn kommer i risiko situasjoner, og bekjemper skadene hos barn i utsatte situasjoner. Hvert enkelt barn og dets familie utgjør en helt unik kombinasjon av risiko - og beskyttelsesfaktorer (Kvillo, 2010), og utfordringen er å skaffe innsikt i og utnytte disse på best mulig måte i de aktuelle situasjonen, jamfør Bronfenbrenner (1996) (Bø, 1989, Bunkholt, 2010, www.floridahealth.gov). Forebygging handler om å gi barn mulighet til en barndom, forebygge psykiske problemer og kriminalitet senere i livet, og forebygge neste generasjons omsorgssvikt (Ainsworth mfl.,1978, Killén, 2000). Ainsworth mfl. (1978), sier mors tilknytningsmønster overføres til barnet hvis ikke mor har et bevisst forhold til sitt tilknytningsmønster.

Kristofersen mfl.(2006), viser til at barn i barneverntiltak har økt sannsynlighet for å få psykiske vansker og lidelser sammenliknet med andre barn og unge, og det er betydelig flere barn og unge

i barneverntiltak som trenger barne- og ungdomspsykiatrisk behandling enn de som får dette. Alvorlige atferdsproblemer, rusproblemer og spiseforstyrrelser er omfattende. Svenske studier viser at selvmords dødeligheten er vesentlig høyere for barn og unge som er eller har vært i barneverntiltak, enn for barn og unge i sin alminnelighet.

Helsestasjon, skolen, og barnehagene omtales av barnevernlederne som viktige samarbeidspartnere for å se utfordringene. Barneverntjenesten driver nesten ikke forebyggende, når de kommer på banen er det alvorlig, sier barnevernlederne. Å identifisere risikofaktorer tidlig og hindre at identifiserte problemer utvikler seg videre omtaler Killén (2000) som selektiv forebygging. Eksempler på det er arbeidet barneverntjenesten, voksen og barne- psykologiske poliklinikker utfører. Indikert forebygging tar sikte på å redusere og hindre konsekvenser av problemer som allerede har oppstått, og fører med behov for behandling og intervensjon i familier for å sikre barnet hjelp og beskyttelse. Forebyggende arbeid, motivasjonsarbeid og differensierte hjelpeprosesser er nødvendig, og da blir et tverrfaglig samarbeid viktig ifølge Killén (2000)

Økonomi oppleves som en utfordrende faktor. Barneverntjenesten må forholde seg til de økonomiske rammer de er gitt, men barnets beste skal aldri vike for administrative hensyn eller økonomi (Wiborg, 2010). Likevel blir det omtalt at økonomi er en faktor for utøvelsen av tjenesten, og de er nødt til å gjøre prioriteringer. Økonomien påvirker oppfølging av fosterhjem og andre tiltak, og det handler om det finnes noen tiltak å sette inn overhodet fordi hjelpesystem har blitt bygd ned. Saksbehandlere kan uttrykke ønsker til tiltak i forhold til barnets beste perspektivet, men må forholde seg til andre alternativer som er mer økonomiske. Disse valg er også begrunnet i barnets beste perspektiv. Kjørholt (2010) sier at barnets beste er et relativt begrep, og viser til hvordan en kan sette ulike ting i fokus og fremdeles omtale valget som barnets beste. Barnets beste er avhengig av fortolkningen innen en bestemt sosial, kulturell og politisk kontekst, derfor kan prinsippet, barnets beste, lett tas i bruk for å legitimere andre grupperes interesser enn barnas.

Barnevernlederne omtalte at det er utfordrende at de ikke har gode nok tiltak å sette inn for å avhjelpe behovene barna og familiene har. Samtidig forventes det at barneverntjenesten skal finne en løsning. Barneverntjenesten skal utarbeide en tidsavgrenset plan over hjelpetiltak for barnet og foreldrene jamfør barnevernloven § 4-5 (Lov om barnevern, 2014). (Ssb.no) har omtalt

ulike tiltak barneverntjenesten hadde å tilby i 2013, og barnevernlederne uttalte at tiltakene som finnes i dag ikke er tilstrekkelig for morgendagens barnevern. Nettverk, frivillighet og dugnad nevnes som bidrag som også må inn i ivaretagelsen av barna i samfunnet. At hjelpesystemer ellers i samfunnet blir bygd ned, som voksen og barne- psykiatrien, påvirker barneverntjenestens jobb i forhold til barnets beste perspektiv. Foreldre kan trenge behandling for å kunne ivareta barna sine, og syke barn trenger behandling før problemene eskalerer. Stang (2007) sier det er viktig å komme tidlig inn med tiltak for å unngå skade på barnets utvikling og for å bevare familien som enhet.

Barnevernlederne sier de må forholde seg til hjelpesystem som bygges ned. At det ikke finnes et variert nok hjelpetilbud, kan øke antall omsorgsovertakelser og gi en dårligere helse til barna (Kristofersen mfl.,2006). Kristofersen mfl. (2006) sier at flere undersøkelser viser at barn i barneverntiltak har økt sannsynlighet for å få psykiske vansker og lidelser sammenliknet med andre barn og unge. En norsk studie viser at betydelig flere barn og unge i barneverntiltak trenger barne- og ungdomspsykiatrisk behandling enn de som får dette, og der påpekes at alvorlige atferdsproblemer, rusproblemer og spiseforstyrrelser er omfattende. Barnevernloven §3-1 sier barneverntjenesten skal drive forebyggende virksomhet, søke og avdekke omsorgssvikt, adferds-, sosiale og emosjonelle problemer så tidlig, at varige problemer kan unngås, og sette inn nødvendige tiltak ovenfor dette (Lov om barneverntjenester, 2014).

Leder skal også få til et samarbeid med andre hjelpeinstanser, for å utvikle gode nok tiltak. Pearce (1999, 2007) har sett på kommunikasjonen i lys av møtet man er i, og diskuterer om møtene og samarbeidet fungerer godt nok og med barnets beste i fokus. Pearce (1999, 2007) sier samarbeidsmøter, som er tverrfaglige samarbeidsmøter rundt barnet, kan ha en struktur og måte å kommunisere på som ikke støtter hverken oppgaveløsning eller samarbeid. Møteformen setter grenser for både muligheter og handlingsalternativer. Videre sier han at det er behov for oppmerksomhet på hva samarbeidsmøtene resulterer i, og hva er det ønskelig at møtene skal resultere i, for å kunne endre den etablerte møtekulturen (Willert et.al, 2012).

5.3 Det viktige personalarbeidet

Lederne har omtalt personalarbeid som noe av det viktigste arbeidet i sin stilling. De skal lede personalet til å gjøre en best mulig jobb, som handler om å påvirke hvordan personalet forholder

seg i saksbehandlingen, i forhold til måten tjenesten kommuniserer på og bevissthet ovenfor den makt de besitter som utøvere av denne offentlige tjenesten. Barnevernlederne jobber også i forhold til saksbehandlernes personlige ivaretagelse og utvikling, og opp mot deres arbeidsmiljø og rammebetingelser.

Ledelse handler om å øve innflytelse for å skape verdier og resultat (Willert et.al., 2012). Påvirke de ansatte slik at de ansatte løser organisasjonens mål, samtidig som de kan nå egne personlige mål (Wiborg, 2010). Lederne jobber indirekte gjennom saksbehandlerne i saksutredningen. De skal veilede hvordan saksbehandlerne skal gå inn i saken, og hjelpe de gjennom prosessen. Gjennom de relasjonelle bevegelsene som skjer mellom leder og ansatte, skapes en prosess som setter kontekst for hva som kan forventes senere (Jensen, 2004). Stern (2007) sier retningen er i stor grad dyadisk bestemt, og uttrykker en intensjon i forhold til den andres ansattes intensjoner. Ledernes makt gir mulighet til at handling styres i samme retning og tjenesten får utført sine oppgaver (Engstad, 1999).

Leder og organisasjon må fungere som en trygg base for personalet (Hart og Hvilsoy, 2013). De må ivareta personalet i forhold til deres relasjons og vekstbehov (Kaufmann og Kaufmann, 1998), og støtte personalet i vanskelige saker. Hjelpe de å se saken fra ulike synsvinkler, se mulige måter å gå inn i prosessen på, være støttespiller og hjelpe de holde fokus på barnet.

Saksbehandlerne må bli ivaretatt i hva det gjør med dem å stå i relasjon til ulike typer historikk, hvor sekundærtraumatisering kan være resultat (Killen, 2000). Gjennom konstruktive tilbakemeldinger (Gottvassli, 2006) bidra til at medarbeiderne opprettholder et godt selvbilde. (Johnsen mfl., 2000), og hjelpe medarbeiderne å forholde seg til de følelsesmessige belastningene barneverns arbeidet medfører, som kan bidra like sterk til utbrenthet syndromet som arbeidsmengden (Killen, 2000).

Barnevernspersonalet har ofte belastende situasjoner å jobbe i, både i forhold til arbeidsmengde, belastende familie historier og utfordrende samarbeid forhold. Killén (2000) sier at for at hjelperne ikke skal føle avmakt i forhold til situasjonen de er satt til å hjelpe, er det viktig at samfunnet og det offentlige bidrar med tilstrekkelige ressurser, både økonomisk og andre, for å hjelpe familiene godt nok. Uten disse ressursene vil politikerne og samfunnet bli en ytterligere belastning for hjelperne som jobber med de mest utsatte familiene, og de blir mer utsatt for å bli

utbrent i jobben. Sekundærtraumatisering forekommer blant hjelperne som et resultat av å hjelpe eller ønske å hjelpe traumatiserte barn og kan forårsake utbrenthet i jobben (Killén, 2000).

Da personalet jobber med barn utsatt for traumer, overgrep og kriser, vil de ha et stort behov for støtte. Gode tilbakemeldinger på hva de gjør godt er vesentlig og vite at de er verdsatt, da er det mulig å være mottakelig for konstruktiv kritikk (Wiborg, 2010). Konstruktiv tilbakemelding er et av de viktigste virkemidlene ledere har. Det påvirker ansattes arbeidsmoral, produktivitet, og arbeidsinnsats i positiv retning (Gottvassli, 2006). Lederne skal ivareta hver enkelt ansatt i forhold til deres opplevelser fra egen barndom, deres følelser, ivareta de i tøffe diskusjoner, hjelpe de å utvide forståelsen. Gjennom tilbakemeldinger fra lederne og andre kan de ansatte utvikle seg selv og gir hver enkelt større mulighet for utvikling og vekst (Øiestad, 2006).

Innen systemisk ledelse er kommunikasjonen et avgjørende lederredskap for utvikling, idet man som leder påvirker medarbeiderne, og på den måten påvirker medarbeidernes kompetanse og potensiale (Hart og Hvilshøy, 2013). Hart og Hvilshøy (2013) sier videre at lederne skal veilede ansatte på å være bevisst på hvordan de fremstår ovenfor familiene, jobbe med holdninger og grunnverdier, og hjelpe personalet å bli trygge på seg selv. Leders oppgave er å få medarbeiderne til å endre sin selvforståelse og forståelse av omverdenen, for å styre medarbeiderne til positiv refleksjon som fører til handlinger. Barnevernlederne sier de har det faglige overordnede ansvaret for hvordan sakene håndteres og vise retning i saksutredningen. Det kreves god kommunikasjon mellom saksbehandlerne og leder for at en god nok framstilling av saken skal bli synliggjort for at riktige beslutninger skal bli tatt.

Stort arbeidspress er en utfordring, personalet må prioritere hele tiden, samtidig som de skal gjøre jobben på en forsvarlig måte. Normen for barnevernsarbeideres arbeidsbelastning er 8 familier med i snitt 2 barn hver (Wiborg, 2010). Utbrenthet er en utfordring, personalet får mye kjeft fra familier, og det er press fra samarbeidspartnere. Det er utfordrende å holde folk i jobben i mer enn 2-3 år. Barnevernets omdømme kan også påvirke rekrutteringen til yrket, og barnevernets omdømme kan bli skadelidende som følge av misforhold mellom pålagte arbeidsoppgaver og forventninger, som ikke står i forhold til faktiske ressurser og kompetanse barneverntjenesten innehar (www.barnevernledere.net).

En utfordring er at saksbehandlerne som gjør de vanskeligste og tøffeste jobbene er de som er dårlig betalt. Å veilede og jobbe lengst unna klienten er det som gir mest prestisje i barneverns

sektoren. Det er også utfordrende for tjenesten at det er mange uerfarne saksbehandlere som kommer relativt ferskt utdannet som får enormt vanskelige komplekse oppgaver, mens de mest erfarne saksbehandlerne går over i andre stillinger og prater om hvordan ting er, og får bedre lønn. Killén (2000) problematiserer det profesjonelle hjelpeapparatets overidentifisering med foreldre som utsetter sine barn for omsorgssvikt, hjelpeapparatets bagatellisering, distansering og problem-forflytning. Det gjør at hjelperne unnlater å slippe barnets og foreldrenes smerte inn på seg av behov for å ivareta seg selv, og det kan bli samfunnets omsorgssvikt, ovenfor de barna som også utsettes for omsorgssvikt i hjemme.

Barnevernlederne sier kommunikasjon er en utfordring i forhold til å få til et samarbeid med foreldrene og samarbeidspartnere. Hvordan de forholder seg i saksbehandlingen bidrar til omdømme (Brønne og Ihlen, 2009), og god saksutredning og ivaretagelse av familien skaper tillit (Luhmann (2009)). Det betyr personalet må være gode til å forstå kommunikasjon og selv være bevisste på hvordan de kommuniserer Batesons (1972), samtidig som de må være gode til å samarbeide (Pearce, 1999, 2007).

Kommunikasjon handler om hvordan man behandler mennesker, og hvordan få passasje inn til de menneskene som skal hjelpes. Det å være åpen, tydelig og direkte mener lederne er viktig, og møte andre med respekt. Stern (2007) sier at hvilket språk som blir benyttet handler om bruk av makt. Hvilke ord vi bruker når, vil ha betydning for valgene som blir tatt, da alt språk er verdiladet. Alt som barnevernsansatte og samarbeidspartnerne eller foreldre gjør, forstås ut fra et kommunikasjonsperspektiv (Jensen, 2004).

Situasjonen for mange av samtalene med foreldrene er utfordrende i seg selv, for eksempel i undersøkelsesfasen, da kommunikasjonen vil handle om å blottlegge blant annet svakheter ved seg og sin familie, og samtidig ønske beskytte barnet sitt fra å bli «tatt» av offentligheten. Utfordringer i forhold til kommunikasjon med samarbeidspartnere, kan ses i lys av Pearce (1999, 2007) teori om at hver enkelt har sin kulturelt tillærte måte å se verden på, som påvirker kommunikasjonen. Alle samarbeidspartnerne ser verden ut ifra sin forståelsesramme, og gjør at det i samarbeidsrelasjoner kan være vanskelig å enes i hva som er behovet og hva er viktigst å jobbe mot (Willert et.al, 2012).

Det blir omtalt at det er utfordrende å veilede personalet på kontorets måte å jobbe ut mot familiene. Det å ha fokus på helheten rundt familien og ikke bare manglene hos foreldrene. Å få

til en kommunikasjon som bidrar til samarbeid med foreldrene kan oppleves utfordrende.

Hvordan opplever foreldrene kommunikasjonen og samarbeidet? Er det vanlig at barnevernspersonalet spør familiene hvordan de opplever situasjonen?

Det kan oppleves hjelpsomt både for både barn og voksne i familien å forstå bakgrunnen for de handlinger barneverntjenesten gjør og beslutninger som blir tatt. Valgene kan være gode nok, men kommunikasjonen om hvorfor valgene er gjort, er ikke alltid godt nok kommunisert og kan skape misforståelser, jamfør Bateson (1972). Når et valg meddeles følger en rekke tilleggsopplysninger de ulike valgene, og disse opplysningene er godt innarbeidet i barnevernskulturen, slik at det kan være vanskelig for tjenesten å få formidlet opplysningene godt nok (Willert et.al, 2012). Sjekker barneverntjenesten ut om budskap et forstått i samtale med barnet og foreldrene? Når anses en informasjon å være kommunisert til barnet eller foreldrene? Etter uttalt en gang, eller når budskapet er formidlet oppfattet? Stress påvirker saksbehandlernes evne til å gi informasjon, og påvirker barnets og foreldrenes evne til å motta informasjon. Killén (2000) sier at for å være innlevende og kunne hjelpe andre, må hjelperne først kjenne på egne følelser og reaksjoner, for å utvikle forståelse om den andres situasjon.

Måten å kommunisere på innebærer også en konkretisering av makt. Hvordan kommuniseres det for å få et inntrykk av familien, hva fokuseres det på, hva legges det vekt på, hva velges det å fortelle om? Ved punkttering dannes et bilde av situasjonen. Ved å punktuere annerledes kan samspillet forstås på en ny måte (Bateson, 1972). Vi skaper ny forståelse av verden ut fra vår forståelse og persepsjon av virkeligheten, samtidig er relasjonen helt grunnleggende for kommunikasjonen og vår forståelse av oss selv i møte med andre. Språk skaper makt, og barnevernlederne sier de må være makten sin bevisst, og være bevisst på at barneverntjenestens jobb er å gjøre folk gode. Barneverntjenesten skaper seg et bilde av situasjonen, men har ingen patent på sannheten (Bateson,1987). Hver enkelt har sin forståelse av situasjonen, som blir bestemt ut ifra hva som gir mening i samskapningen mellom mennesker, og mennesket handler ut ifra dette (Hart og Hvilshøy, 2013).

Barnevernlederne skal være støtte og samarbeidspartnere til saksbehandlerne, og ikke ha egne saker. Barnevernlederne må fungere som en trygg base (Bowlby, 1988) for saksbehandlerne, som i utøvelsen av saksutredningen og i møte med familier og samarbeidspartnere kan høre tøffe

historier og oppleve vanskelige samarbeidssituasjoner (Hart og Hvilsøy,2013). Barnevernlederne i deres utfordrende situasjon, kan trenge samme støtten, og hvem kan da være deres trygge base?

Personlig egenskaper hos saksbehandlerne blir sagt er vesentlig for å klare å hjelpe familier. Det blir omtalt at kunsten å skape kontakt i samarbeidsforhold, ligger i ryggmargen hos enkelte.

Personlige egenskaper er i tillegg til arvelig disposisjon også lært og kan knyttes opp mot hvilken kultur og hvilke relasjoner personen har vokst opp med (Hårtveit og Jensen, 2004; Pearce,1999, 2007). Barneverns personalet må fungere som en trygg base for familien, og for å kunne være en trygg base, må det være en trygg relasjon mellom partene (Bowlby, 1988; Ainsworth mfl.,1978).

5.4 Studiens mulige styrker og svakheter.

Studiens funn må betraktes med forsiktighet i henhold til generalisering da studien hadde kun fire informanter. Det ble ikke satt andre kriterier til informantene enn at de skulle besitte stillingen som barnevernsleder. Deres utdannings bakgrunn og antall år i tjenesten kan ha påvirket hvilke utfordringer de opplever. Størrelsen på kommunene og hvor de ligger i landet, kan også ha påvirket utfallet, da andre kontekster kan medføre andre utfordringer. Min egen erfaring som forsker vil også kunne ha påvirket informantenes informasjonsutveksling.

Forhåpentligvis vil studiens funn kunne være til gjenstand for diskusjoner om utfordringene knyttet opp mot barnets beste, og forhåpentligvis bidra til noen endringer av praksis. Studien har uansett bidratt til å fremme barnevernledernes stemme, da det er lite litteratur om deres arbeids-situasjon.

Studien bringer også inn systemisk teori til et felt der det ofte søkes årsaker til et problem, og en prøver å finne løsningen. Systemisk teori knyttet til barnevernleder-feltet har jeg ikke funnet, og studien har prøvd å belyse utfordringenes sirkulære sammenhenger og håper å bidra til, å øke den sirkulære måten å se ting ut i fra.

5.5 Implikasjoner for praksis

Studien har belyst barnevernledernes utfordringer i vanskelige barnevernssaker, i forhold til å ivareta barnets beste perspektivet.

Hensynet til barnet i en barnevernssak, organisatoriske utfordringer og det viktige personalarbeidet er de funn studien omtaler. Det kommer fram som et fellestrekk for alle utfordringene, at måten det kommuniseres på i de ulike samspills arenaer, både hemmer og fremmer den jobben barnevern lederne gjør i tjenesten. Måten å kommunisere på kan fremme arbeidet deres ved at de kommer i posisjon til å få og gi informasjon til medarbeidere, foreldre, barn, politikere og andre samarbeidspartnere. Samtidig kan kommunikasjonen hemme jobben deres i form av for eksempel omtale av tjenesten, bruk av makt eller symbolikk. Å jobbe med seg selv og tjenesten i forhold til forståelsen av relasjon og kommunikasjon, kan bidra til endring av hvordan de selv påvirker utfordringene, og det kan igjen påvirke deres opplevelse av utfordringene.

Studien har også belyst utfordringenes samspill med hverandre. Det å gjøre påvirkning på en utfordring, eksempelvis økonomi, kan eksempelvis, påvirke hvilke hjelpetiltak som finnes, eller at det blir god nok personal ressurs ved tjenesten, hvor tiltakene til slutt påvirker barnets situasjon. Dette i lys av det systemiske perspektivet, hvor enhver påvirkning på en av deltakerne i samspillet, gir påvirkninger for alle andre som deltar (Jensen, 2004). Ulike påvirkninger på samfunnets ulike systemer, det politisk system, skole, barnehage eller familie-systemet medfører forandringer innad i systemene og samtidig ut i andre systemer som gjensidig påvirker hverandre, og det skjer et vekselspill mellom stabilitet og forandring i de ulike systemene (Bateson, 1972; Bø, 1989). Ved en systemisk tenkemåte innad i barneverntjenesten, kan utfordringene sees i et nytt lys, som kan resultere i annen måte å reflektere og gjøre prioritering ut ifra, som igjen kan påvirke til nye kommunikasjons og handlemåter.

5.6 Studiens mulige styrker og svakheter.

Studiens funn må betraktes med forsiktighet i henhold til generalisering da studien hadde kun fire informanter. Det ble ikke satt andre kriterier til informantene enn at de skulle besitte stillingen som barnevernsleder. Deres utdannings bakgrunn og antall år i tjenesten kan ha påvirket hvilke utfordringer de opplever. Størrelsen på kommunene og hvor de ligger i landet, kan også ha påvirket utfallet, da andre kontekster kan medføre andre utfordringer. Min egen erfaring som forsker vil også kunne ha påvirket informantenes informasjonsutveksling.

Forhåpentligvis vil studiens funn kunne være til gjenstand for diskusjoner om utfordringene knyttet opp mot barnets beste, og eventuelt bidra til noen endringer av praksis. Studien har uansett bidratt til å fremme barnevernledernes stemme, da det er lite litteratur om deres situasjon og utfordringer. Studien har prøvd å synliggjøre den sirkulære måten å se utfordringene ut i fra, og bringer da inn systemisk teori til et felt der den lineære årsak-virkning tenkningen vanligvis er blitt brukt.

5.7 Avsluttende kommentarer.

Studien belyser de ulike utfordringene som barnevernlederne har i å ivareta barnets beste perspektivet i vanskelige barnevernssaker, og de utfordringer barnevernlederne erfarer i saksbehandlingen av vanskelige barnevernssaker. Utfordringene må sees på som et innblikk i barnevernledernes hverdag, i lys av sin kontekst og tid intervjuene fant sted, og vil stadig være i endring. Ut ifra et systemisk perspektiv innvirker utfordringene på de ulike små og store systemer som familiesystemet, organisasjonssystemet i barneverntjenesten, storsamfunnet med flere. All påvirkning på en av utfordringene vil virke inn på ulike system som familien eller samfunns systemet, og medvirke til at systemet endrer seg, eller opprettholdes (Jensen, 2004). Ordet, utfordring, har i denne studien blitt belyst som noe negativt og problematisk som barnevernlederne må forholde seg til. Hvordan «problemer» blir møtt, har betydning for hvordan de kan løses (Jensen, 2004).

Studien omfatter barnevernledernes utfordringer, men omfatter også stor-samfunnets utfordringer om organisering og prioriteringer av ressurser. Barnevernledernes utfordringer er påvirket av prioriteringene, som til slutt påvirker barnets beste situasjon. En løsning på alle disse samfunnsmessige problemene er utopi å tenke seg, men forbedrings potensiale ligger innfor alle systemer. Bevisstheten ved valg og prioriteringer, tanken på at alt påvirker alt, i motsetning til årsak virkning tenkning, kan gjøre en forskjell. I systemer vil en aldri kunne ha oversikten over alle eventuelle påvirkninger, og det kan alltid være utilsiktede virkninger av handlinger (Jensen, 2004).

6.0 Litteraturliste

Ainsworth, M.D.S, Blehar, M.C., Waters, E og Wall, S. (1978); «*Patterns of attachment. A psychological study of strange situation*». Hillside, N.J. Erlbaum.

Bateson, C.D. (1987); «*Prosocial motivations: Is It Ever Truly Altruistic?*» I: L. Berkowitz (red.) *Advances in Experimental Social Psychology*, 20:65 -122. New York. Academic Press.

Bateson, G. (1972); «*Steps to an Ecology of Mind*». Ballentine. New York.

Bowlby, J.C. (1988); «*A secure base: Clinical application of attachment theory*». London: Routedledge.

Bronfenbrenner, U., McClelland, P., Wethington, E., Moen, P. og Ceci, S.J. (1996); «*The state of Americans: This generation and the next*». New York: The Free Press.

Bronfenbrenner, U. & Evans, G.W. (2006); «*The bioecological model of human development*». I: Lerner, R.M., & Damon, W. (red). *Handbook of Child Psychology. Volume I. Theoretical Models of Human Development* (sixth edition). Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons.

Brønn, P og Ihlen, Ø. (2009); «*Åpen og innadvendt – omdømmebygging for organisasjoner*». Gyldendal Akademisk.

Bunkholdt, V. (2010); «*Utviklingspsykologi*». Universitetsforlaget, 2000, 3. opplag.

Bunkholdt, V og Sandbæk, M. (2005); «*Praktisk barnevernsarbeid*». Gyldendahl, 4.reviderte utgave.

Bø, I. (1989); «*Barnet og de andre*». Tano AS.

Dalen, M. (2004); «*Intervju som forskningsmetode*». Oslo: Universitetsforlaget AS.

Engstad, F. (1999); «*Om makt. Teori og kritikk*». Ad Notam Gyldendahl. 1. utgave 1.opplag, s 130- 150.

Fløystad, G. (1991); «*Filosofi og vitenskap*». Oslo: Universitetsforlaget AS.

Gimse, T. (1995); «*Barnevernlederen i fokus: utvikling av en modell for lederopplæring*». Barnevernets utviklingssenter, Oslo.

Gottvassli K-Å. (2006); «*Barnehager, organisasjon og ledelse*». Universitetsforlaget, 1. utgave 1990.

Gregersen, Lene Hanssen. (2009); «*Masteroppgave om brukermedvirkning i konfliktfylte barnevernssaker*». Masteroppgave i helsefag - Universitetet i Tromsø

Hansen, L.(2012); «*Sannhet og metode*». Pax forlag.

Hart, S., Hvilsoy, H. (2013); «*Ledelse mellom hjerne og hjerte*». Hans Reitzel Forlag. 1.utgave, 1.opplag.

Haugland, R. (2007); «*Med makt til å krenke: om makt, avmakt og motmakt i en konfliktfylt barnevernssak*». Oslo: Gyldendal akademisk.

Haugli, T. (2008); «*Hensynet til barnets beste*». Universitetsforlaget.

Hårtveit, H og Jensen, P. (2004); «*Familien – pluss én*». Universitetsforlaget, Oslo, 2.utgave.

Jensen, P. (2004); «*Ansikt til ansikt*». Gyldendahl Norske Forlag.

Johnsen, A., Sundet, R., Torsteinsson, V.W. (2000); «*Samspill og selvopplevelse – nye veier i relsjonsorienterte treapier*». Oslo:Tano Aschehoug.

Kaufmann, G. og Kaufmann,A. (1998); «*Psykologi i organisasjon og ledelse*». Fagbokforlaget Vigmostad og Bjørke AS. 2.utgave.

Killén, K. (2000); «*Barndommen varer i generasjoner*». Kommuneforlaget AS, Oslo.

Killén, K. (2012); «*Sveket I*». Kommuneforlaget AS, 4. utgave, 2. opplag.

Kristofersen, L.B., Sverdrup, S.,Haaland, T., Wang Andresen, IH. (2006); «*Hjelpetiltak i barnevernet – virker de?*» NIBIR 2006:7.

Kvale, S. og Brinkmann, S. (2009); «*Det kvalitative forskningsintervju*». Oslo: Gyldendal forlag AS, 2. utgave, 1.opplag.

Kvello, Ø. (2008); «*Barn og unges oppvekstmiljø*». Oslo: Gyldendal forlag.

Kvello, Ø. (2010); «*Barn i risiko*». Oslo: Gyldendal forlag.1.utg.

Kvello,Ø, og Moe, T. (2014); «*Barnevernledelse*». Gyldendal Norske Forlag AS.1.utg, 1.opplag.

Lindboe, K.(2012); «*Barnevernrett*». Oslo: Universitetsforlaget.

Lov 17 juli 1992 nr.100 om barneverntjenester (2014); «*Barnevernloven*». Fagbokforlaget.

Luhmann, N. (2000); «*Sociale Systemer*». Hans Reitzels Forlag AS, København.

Malterud, K. (2011); «*Kvalitative metoder i medisinsk forskning*». Oslo: Universitetsforlaget AS, 3.utgave.

Myrvold, Trine M. (2001); «*Smått og godt? Om de minste kommunenes evne til å imøtekomme generalistkommunekravet. En kunnskapsoversikt og en indikatordiskusjon*». Prosjektrapport 2001:1). Oslo: NIBR.

Nilssen, V. (2012); «*Analyse i kvalitative studier*». Universitetsforlaget.

NOU 2012:5; «*Bedre beskyttelse av barns utvikling*». Barne-, likestillings- og inkluderings departementet.

Pearce, B, W. (2007); «*Kommunikation og skabelsen av sociale verdener*». Dansk psykologisk forlag.

Rundskriv Q – 06/2007; «*Oppgave og ansvarsfordeling mellom kommuner og statlige barnevernmyndigheter – herunder om betalingssetser i barnevernet*». Barne og likestillingsdepartementet.

Rundskriv Q-31/2010; «*Retningslinjer for satsing på kommunalt barnevern 2011*». Barne- og likestillingsdepartementet.

Rød, P. A. (1998); «*Barnevernets beslutninger i lys av kommunale ressurser: en kartlegging av sentrale beslutninger i barnevernet, dets økonomiske og personalmessige ressurser, og eventuelle sammenhenger mellom beslutningene og ressursene*». Bergen: Barnevernets utviklingssenter på Vestlandet.

Seim, S. og Slettebø, T. (2007); «*Brukermedvirkning i barnevernet*». Oslo Universitets forlag.

Skirbekk, G. og Gilje, N. (1996); «*Filosofihistorie 2*». Universitetsforlaget AS.

Stang, E. G.(2007); «*Det er barnets sak. Barnets rettsstilling i sak om hjelpetiltak etter barnevernloven §4-4*». Universitetsforlaget.

Stern, D. (1985); «*The interpersonal world of infant*». New York: Basic books.

Thaagaard, T. (2009); «*Systematikk og innlevelse*». Fagbokforlaget Vigmostad og Bjørke AS, 3.utgave.

Ullberg, I. (2004); «*Kommunikasjon og veiledning*». Universitetsforlaget.

Vaughn, B., Egeland B., Sroufe, L.A. og Waters, E. (1979); «*Individual differences in infant mother attachment at twelve and eighteen months :Stability and change in families under stress*». Child Development, 50: 971 – 975.

Winnicott, D.W. (1969); «*The child, his family and the outside world*». London :Penguin Books.

Wiborg L. (2010); «*Mellom barn og budsjett*». Kommuneforlaget AS.1.utgave, 1. opplag.

Willert, S,Søholm,T og Stegeager,N. (2012); «*Systemisk Ledelse*».1.utgave, Samfundslitteratur.

Internettkilder:

http://barnevernledere.net/index.php?option=com_content&view=article&id=130:nye-horingsuttalelser-fra-nobo&catid=18:nyheter&Itemid=66 10.01.15

http://www.barnevernledere.net/attachments/105_Raundalen-utvalget.pdf /24.04.15

<http://www.forandringsfabrikken.no/> Det gode barnevernet. Stortingsmelding nr 1 fra barn og unge, 2008 – 2011./03.02.15

<http://www.forandringsfabrikken.no/forandringsfilosofi/> 03.02.2015

<http://www.forebygging.no/> /02.05.15

http://www.floridahealth.gov/.../documents/bronfenbrenners_ecological.pdf/02.05.15

http://www.midtsund.net/.../oppslagsverk/bronfenbrenners_modell.htm.22.05.15

http://www.regjeringen.no/.../ddd/pdfv/178931-fns_barnekonvensjon.pdf /21.04.15

<http://ssb.no/sosiale-forhold-og-kriminalitet/statistikker/barneverng/aar/24.03.2015>

Intervjuguide
for intervju med barnevernsledere i 6 kommuner i Nord og sør Trøndelag
2014 / 2015.

Overskriftene og mellomtitlene er områder for samtale. Innledningsvis presenteres intervjuets hensikt, hvordan de ulike temaene vil bli introdusert samt rettighetene i informert samtykke.

Intervjuets hensikt:

Intervju av 6 barnevernsledere skal gjøres i hensikt med å finne svar på min problemstilling i gjennomføringen av min master oppgave i systemisk familierapi ved Diakonhjemmets høgskole, Oslo. Intervjuet vil bli gjennomført som et semi – strukturert kvalitativt forskningsintervju.

Studiets problemstilling:

Hvordan beskriver barnevernledere sitt arbeid i håndteringen av de mest utfordrende barnevernssakene?

Forskningsspørsmål:

1. Hvilke saker beskrives av barnevernledere å være de mest utfordrende barnevernssakene?
2. Hvilke vurderinger beskriver barnevernsledere at de strever mest med, i forhold til å ivareta barnets beste perspektiv, i de mest utfordrende barnevernssakene?

Innledning av intervjuet:

Takke informanten for at han/hun er villig til å delta i studien. Gjøre informanten klar over at samtalen vil bli tatt opp på bånd. Gjøre det klart at samtalen blir anonymisert slik at kommunenes navn, intervjupersonens navn ikke vil komme fram, og at sensitive opplysninger som kan bli gitt under samtalen vil bli behandlet med fortrolighet. Intervjuer har taushetsplikt.

Informere om at informanten har mulighet til å lese gjennom det transkriberte notatet, og når som helst har mulighet til å trekke sitt samtykke for å delta i undersøkelsen. Opplyse om at informant når som helst kan kontakte intervjuer eller veileder med spørsmål angående intervjuet eller studien. Informere om at resultatene vil bli publisert i en masteroppgave og eventuelt brukt i faglige foredrag og vitenskapelige artikler.

Intervjuspørsmål:

- 1) Kan du beskrive hvilke vurderinger som ligger til barnevernleder rollen?
- 2) Hvilke vurderinger kategoriserer du som utfordrende og vanskelige og hva er de «enkle»?
- 3) Kan du beskrive hvilke barnevernssaker du opplever som de mest utfordrende?
 - På hvilke måte er disse sakene de mest utfordrende? Har disse sakene noen forskjeller eller fellestrekk? Er disse sakene vanskeligere å få en god løsning på enn andre saker?
- 4) Kan du beskrive hvordan de ulike arbeidsområder lederrollen har, påvirker håndteringen av de mest utfordrende barnevernssakene?
 - Lede medarbeidere, forhold til lovverk, kommunens krav, muligheter og begrensninger, økonomi, bemanning, andre samarbeidspartnere, barnas foreldre.
- 5) Kan du beskrive hva du legger i barnets beste perspektivet?
- 6) Hvilke vurderinger står du ovenfor i de mest utfordrende barnevernssakene?

- 7) Kan du beskrive hvilke vurderinger du strever mest med i forhold til å ivareta barnets beste perspektiv i de mest utfordrende barnevernssakene?
Hvorfor er disse vurderingene de vanskeligste?

Avslutning av samtalen:

Har du opplevd noe som viktig eller nyttig for deg i dette intervjuet?

Hvordan har du opplevd å være med i dette intervjuet?

Er det du noe du ønsker å tilføye eller å si før vi avslutter intervjuet?

Takker for samtalen!

Vedlegg 2: Svarbrev fra NSD



Harald Hårfagres gate 29
N-5007 Bergen
Norway
Tel: +47-55 58 21 17
Fax: +47-55 58 96 50
nsd@nsd.uib.no
www.nsd.uib.no
Org.nr. 985 321 884

Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste AS

NORWEGIAN SOCIAL SCIENCE DATA SERVICES

Ottar Ness

Institutt for sykepleievitenskap Høgskolen i Buskerud og Vestfold

Postboks 7053

3007 DRAMMEN

Vår dato: 26.06.2014

Vår ref: 39034 / 3 / LB

Deres dato:

Deres ref:

TILBAKEMELDING PÅ MELDING OM BEHANDLING AV PERSONOPPLYSNINGER

Vi viser til melding om behandling av personopplysninger, mottatt 16.06.2014. Meldingen gjelder prosjektet:

39034

Hvordan beskriver barnevernledere sitt arbeid i håndteringen av de mest utfordrende barnevernssakene?

Behandlingsansvarlig

Diakonhjemmet Høgskole AS, ved institusjonens øverste leder

Daglig ansvarlig

Ottar Ness

Student

Bodil Bakken

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

Personvernombudets vurdering forutsetter at prosjektet gjennomføres i tråd med opplysningene gitt i meldeskjemaet, 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, 01.07.2015, rette en henvendelse angående status for behandlingen av personopplysninger.

Vennlig hilsen

Katrine Utaaker Segadal

Lene Christine M. Brandt

Kontaktperson: Lene Christine M. Brandt tlf: 55 58 89 26

Vedlegg: Prosjektvurdering



Personvernombudet for forskning

Prosjektvurdering - Kommentar

Prosjektnr: 39034

Utvalget informeres skriftlig om prosjektet og samtykker til deltakelse. Informasjonsskrivet er godt utformet.

Vi minner om at barnevernsansatte ikke kan omtale barn/foresatte på en personidentifiserende måte av hensyn til taushetsplikten. Student må derfor stille spørsmålene på en slik måte at taushetsplikten ivaretas, og kan med fordel minne den ansatte om at navn og identifiserende bakgrunnsopplysninger (som alder, kjønn, landbakgrunn, spesielle hendelser, diagnoser mm.) må utelates ved omtale av barn og foresatte.

Personvernombudet legger til grunn at forsker etterfølger Diakonhjemmet Høgskole AS sine interne rutiner for datasikkerhet. Dersom personopplysninger skal lagres på privat pc/mobile enheter, bør opplysningene krypteres tilstrekkelig.

Forventet prosjektslutt er 01.07.2015. Ifølge prosjektmeldingen skal innsamlede opplysninger da anonymiseres. Anonymisering innebærer å bearbeide datamaterialet slik at ingen enkeltpersoner kan gjenkjennes. Det gjøres ved å:

- slette direkte personopplysninger (som navn/koblingsnøkkel)
- slette/omskrive indirekte personopplysninger (identifiserende sammenstilling av bakgrunnsopplysninger somf.eks. bosted/arbeidssted, alder og kjønn)
- slette lydopptak

Vedlegg 3: Infobrev til informanter

Forespørsel om du vil du delta i forskningsprosjektet;

«Hvordan beskriver barnevernledere sitt arbeid i håndteringen av de mest utfordrende barnevernssakene?»

DEL A

Bakgrunn og hensikt

Dette er et spørsmål til deg om du vil delta i ett intervju.

Forespørselen gjelder studien; **«Hvordan beskriver barnevernledere sitt arbeid i håndteringen av de mest utfordrende barnevernssakene?»**

Studien skal få fram barnevernslederens egne beskrivelser av sitt arbeid i håndteringen av utfordrende barnevernssaker. Hvilke vurderinger som ligger til lederrollen, og hvilke vurderinger de vurderer som utfordrende og vanskelige og hvilke er «enkle». Studien skal få fram hvilke saker de opplever som mest utfordrende, og hva er det som er mest utfordrende i deres saksbehandlingsjobb i forhold til å ivareta barnets beste perspektiv.

Jeg ønsker å intervju deg om, dine erfaringer i forhold til følgende forskningsspørsmål:

1. Hvilke saker beskrives av barnevernledere å være de mest utfordrende barnevernssakene?
2. Hvilke vurderinger beskriver barnevernsledere at de strever mest med, i forhold til å ivareta barnets beste perspektiv, i de mest utfordrende barnevernssakene?

Hva innebærer studien?

For å få svar på min problemstilling ønsker jeg å intervju 6 barnevernsledere. Jeg har valg å konsentrere undersøkelsen til Midt Norge, og det vil bli trukket ut en barnevernleder fra 6 kommuner jeg vil forespørre om deltakelse fra.

Hver enkelt vil bli intervjuet en gang. Intervjuet vil vare i 1 -2 timer, hvor jeg stiller noen spørsmål som barnevernslederen kan utdype omkring. Hele intervjuet vil bli tatt opp på bånd. Det skrives så ut og om du ønsker det sendes dette til deg for endelig godkjenning.

Den som skal gjennomføre intervjuene heter Bodil Bakken, og er student ved Diakonhjemmets Høgskole, Oslo. Studie: Master i systemisk familieterapi.

Mulige fordeler og ulemper

Det skal ikke være noen ulemper med å delta i studien som prosjektleder er klar over.

Hva skjer med informasjonen om deg

Alle data vil bli behandlet konfidensielt og på en forsvarlig måte i henhold til Personopplysningsloven og etter retningslinjer gitt av Datatilsynet.

Alle data vil bli behandlet konfidensielt og på en forsvarlig måte. Dette innebærer at jeg som forsker vil ha taushetsplikt overfor alle personopplysninger som samles inn. Datamaterialet vil bli anonymisert og slettet når forskningsprosjektet er avsluttet, senest 01.07. 2015.

Forskningsresultatene vil bli publisert i en masteroppgave og eventuelt i nasjonale og internasjonale fagtidsskrifter og på fagkonferanser.

Frivillig deltakelse

Det er frivillig å delta i studien. Du kan når som helst og uten å oppgi noen grunn trekke ditt samtykke til å delta i studien. Da vil all informasjon du har gitt bli slettet. Dersom du ønsker å delta, undertegner du samtykkeerklæringen på siste side. Når vi har mottatt denne vil jeg ta kontakt med deg for å avtale tidspunkt og sted for å gjennomføre intervjuet. Om du nå sier ja til å delta, kan du senere trekke tilbake ditt samtykke. Dersom du senere ønsker å trekke deg eller har spørsmål til studien, eller generelt ønsker mer informasjon om prosjektet kan du kontakte Bodil

Bakken, (Tel:+ 47 47 37 05 58, E- post: bjorklia@frisurf.no). Du kan også kontakte veileder Ottar Ness (Tel:+47 90 12 53 12).

DEL B

Diakonhjemmets Høgskolen er ansvarlig for studien. Studien er meldt inn til personvernombudet for forskning, Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste.

Personvern

Informasjonen som lagres om deg skal kun brukes slik som beskrevet i hensikten med studien. Alle opplysningene vil bli behandlet uten navn og fødselsnummer eller andre direkte gjenkjennende opplysninger.

Utlevering av materiale og opplysninger til andre

Det er kun undertegnede som har adgang til informasjonen og som kan finne tilbake til deg. Det vil ikke være mulig å identifisere deg i resultatene av studien når disse publiseres.

Rett til innsyn og sletting av opplysninger om deg

Hvis du sier ja til å delta i studien, har du rett til å få innsyn i hvilke opplysninger som er registrert om deg. Du har videre rett til å få korrigert eventuelle feil i de opplysningene vi har registrert. Dersom du trekker deg fra studien, kan du kreve å få slettet innsamlede opplysninger, med mindre opplysningene allerede er inngått i analyser eller brukt i vitenskapelige publikasjoner.

Økonomi

Studien er egenfinansiert.

Informasjon om utfallet av studien

Du har som informant rett til å få tilgang til utfall av studien.

Dersom du ønsker å delta, ber vi deg om å underskrive samtykkeerklæringen og postlegge svarkonvolutten. Når vi har mottatt denne vil du bli kontaktet av prosjektlederne.

Vennlig hilsen

Bodil Bakken, Meråker 02.06.2014.

Prosjektleder.

Vedlegg 4: Samtykke erklæring

Samtykke til deltakelse i prosjektet

«Hvordan beskriver barnevernledere sitt arbeid i håndteringen av de mest utfordrende barnevernssakene?»»

Ja, jeg er villig til å delta i studien:

«Hvordan beskriver barnevernledere sitt arbeid i håndteringen av de mest utfordrende barnevernssakene?»»

(Sted, dato, signatur av intervju deltaker)

Jeg bekrefter å ha gitt informasjon om studien

(Signert, rolle i studien, dato)

