



**HØGSKOLEN I HARSTAD**

S  
k  
r  
i  
f  
t  
s  
e  
r  
i  
e

**PÅ NYE STIER –**

*En evaluering av samordnerens rolle  
i 6 familierådslag i Harstad/Kvæfjord*

**Randi Saasen**

---

Høgskolen i Harstad  
Skriftserie 2001/03

Harstad  
University College





**PÅ NYE STIER –**

*En evaluering av samordnerens rolle  
i 6 familieråds lag i Harstad/Kvæfjord*

**Randi Saasen**

<b>Tittel</b>  <i>På nye stier</i>  En evaluering av samordnerens rolle i 6 familierådslag i Harstad/Kvæfjord		<b>Nummer/Number</b>  2001/03 <hr/> <b>Sider/Pages</b> 35
<b>Forfatter/Author</b>  Randi Saasen		
<b>Avdeling/Department</b>  Avd. for helse- og sosialfag	<b>Prosjekt/Project</b>	
<b>Sammendrag/Abstract</b> <p>Artikkelen omhandler en evaluering av samordnerens rolle i de 6 første familierådslagene som ble gjennomført i Harstad og Kvæfjord. Familierådslag er en arbeidsmetode som ble utviklet i New Zealand på 1980-tallet for bruk i barnevernet. Etter den tid er metoden blitt benyttet i en rekke andre land i den vestlige verden.</p> <p>Et familierådslag er et møte der foreldre, familiemedlemmer og eventuelt andre medlemmer i familiens nettverk møtes for å diskutere og legge planer for fremtiden.</p> <p>Det er foreldre og evt. barnet selv som bestemmer hvem som skal delta på familierådslaget. Familien vil få hjelp av en samordner som bistår med sammenkalling og tilrettelegging av rådslaget. Samordneren er ikke tilsatt i barnevernet, men engasjert for å ivareta samordningsarbeidet. Det stilles ingen formelle krav til samordnere.</p> <p>Samordnerne har en sentral rolle i familierådslagsmodellen ettersom det er samordnerne som først og fremst har kontakt med familien og nettverket under saksforberedelsen. Samordnerrollen er spesiell i den forstand at samordneren ikke har noe formell maktposisjon i forhold til familien. Samordnerne representerer således noe helt nytt i barneverntjenestens tilnærming til den private arena.</p> <p>Hensikten med undersøkelsen er å samle samordnernes erfaringer og problemopplevelser, finne ut hva som fungerer bra og hva som oppleves som vanskelig, hvilke forventninger samordnerne har til eget arbeidet og til sluttresultatet, samt vurdering av egen innsats.</p>		
<b>Stikkord</b>	Sosialt arbeid - Barnevern	<b>Key Words</b>
<b>ISBN</b> 82-453-0161-2	<b>ISSN</b> 0807-2698	

# *På nye stier*

## *FAMILIERÅDSLAG*

*En evaluering av  
samordnerens rolle i 6 familierådslag i  
Harstad/Kvæfjord*

Randi Saasen  
Høgskolen i Harstad

2001

# INNHold

---

1 BAKGRUNN.....	s. 3
Familierådslag i Harstad og Kvæfjord .....	s. 4
Problemstilling og metode .....	s. 5
2 REKRUTTERING AV SAMORDNERE .....	s. 6
Rekrutteringsmåte .....	s. 7
Rekrutteringskriterier .....	s. 8
3 ARBEIDSINNSATS .....	s. 11
Tidsbruk pr. oppdrag .....	s. 11
Samordnernes motivasjon .....	s. 12
Vurdering av arbeidsinnsats .....	s. 13
4 SAMORDNERROLLEN .....	s. 14
Samordnernes rolleoppfatning .....	s. 14
Utfordringer i rollen som samordner .....	s.15
5 NØYTRALITET I ROLLEN SOM SAMORDNER.....	s. 19
Samordnernes nøytralitet .....	s. 19
Nøytralitet, lojalitet og lojalitetskonflikt .....	s. 21
6 SAMLING AV NETTVERKET .....	s. 24
Familiemedlemmene reaksjoner .....	s. 24
Beslutningstaking i familienettverket .....	s. 26
7 RÅDSLAGET .....	s. 28
Trinn 1 – samordner som ordstyrer .....	s. 28
Trinn 2 – samordner som ivaretaker .....	s. 29
Trinn – 3 samordner som kontrollør .....	s. 30
8 DRØFTING .....	s. 31
LITTERATURISTE .....	s. 35

## **BAKGRUNN**

---

Familierådslag er en utrednings- og beslutningsmetode som ble utviklet i New Zealand på 1980-tallet for bruk i deres motsvarighet til barneverntjenesten. Metoden er basert på den maoriske kulturens måte å løse konflikter på. I 1989 ble arbeidsmetoden lovfestet gjennom en ny lov "Children and Young Peoples and Their Families Act." Hovedhensikten med loven er å styrke relasjonene mellom barn, ungdommer, deres foreldre og slekt og å minske det offentliges innblanding i familien (Lilja, 1996).

Et familierådslag er et møte der foreldre, familiemedlemmer og eventuelt andre medlemmer i familiens nettverk møtes for å diskutere og legge planer for fremtiden. Tanken bak familierådslaget er at den utvidete familien har kunnskap om det enkelte barnet som vil gjøre dem bedre istand til å fatte beslutninger om det enkelte barn enn det barneverntjenesten ville vært.

Familierådslaget skal utarbeide forslag til en handlingsplan som skal sikre barnet nødvendig hjelp og oppfølging.

Barnevernet har ansvar for å undersøke barnets situasjon. I saker der det kan være aktuelt med omsorgsovertakelse vil barnevernet sette rammer som familierådet må finne sine løsninger innenfor. Videre skal planen familierådet kommer fram til godkjennes av barnevernet. Planen vil bli godkjent dersom alle deltakerne i familierådslaget er enige og den holder seg innenfor de gitte rammer.

Det er foreldre og eventuelt barnet selv som bestemmer hvem som skal delta på familierådslaget. Personer som er viktige for barnet bør først og fremst inviteres til rådslaget. Familien vil få hjelp av en samordner som bistår med sammenkalling og tilrettelegging av rådslaget. Samordneren er som regel ikke fast tilsatt i barnevernet, men engasjert fra sak til sak for å ivareta samordningsarbeidet. Det stilles oftest ingen formelle krav til samordnere. Det vil hovedsakelig være evne til kontaktetablering og kommunikative ferdigheter som vektlegges. (ob.sit.)

Selve rådslaget er delt i tre deler. I den første delen legger representanter for ulike myndigheter fram sin problembeskrivelse av barnet for den utvidete familien. I den andre delen er familien overlatt til seg selv for å diskutere de problemstillinger de har fått fra barneverntjenesten og for å utarbeide en handlingsplan. Handlingsplanen skal inneholde tiltak som kan hjelpe barnet i forhold til de presenterte problemformuleringer.

I den tredje delen vurderer barneverntjenesten handlingsplanen. Planen vil bli godkjent såfremt alle deltakerne i familierådslaget er enige og den holder seg innenfor de rammene som ble gitt av barneverntjenesten.

Etter at familierådslagsmodellen ble utviklet på New Zealand er den tatt i bruk i en rekke andre land, særlig i den vestlige verden.

Den omfattende spredningen kan forklares ut fra økt tro på familienes og individets evne til å løse egne problem og økt innsikt i de vanskeligheter og begrensinger som kjennetegner det tradisjonelle barnevernet.

I Norden er Sverige det landet som først tok i bruk familierådslagmodellen. I 1996 initierte Svenska Kommunforbundet et forsøksprosjekt som omfattet utprøving av familierådslagmodellen i ti svenske kommuner. Etter at forsøksperioden var over ser det ut til at metoden er blitt tatt i bruk i stadig flere kommuner. Hvor mange kommuner som anvender denne metoden er imidlertid ikke kartlagt pr. dato.

I Norge har Familiedepartementet satt igang et forsøksprosjekt med familierådslag, eller familieråd som metoden kalles i dette prosjektet. Kommuner fra Trønderlag, Finnmark, Telemark og Rogaland er med i dette forsøket. I tillegg til dette statlige støttede forsøket har enkelte kommuner tatt i bruk metoden på eget initiativ. Blant disse er kommunene Harstad og Kvæfjord. Det er familierådslagene i disse kommunene som vil være utgangspunkt for foreliggende undersøkelse.

Det er gjort relativt få gode evalueringer av bruken av familierådslagmodellen. I Sverige har Knut Sundell og Ullalena Hæggmann gjort en omfattende kvantitativ evaluering av det svenske kommuneforbundets forsøksvirksomhet i 10 svenske kommuner. I England har forskere ved universitetene i Sheffield og Portsmouth gjort grundige evalueringer av modellen.

### ***Familierådslag i Harstad og Kvæfjord***

Høsten 1999 ble det første familierådslaget gjennomført i Harstad Kommune etter at representanter fra Sosialstyrelsen i Söderhamn i Sverige hadde gjennomført et opplæringsseminar for samordnere og ansatte i barneverntjenesten i Harstad, Kvæfjord og Skånland.

Barneverntjenesten i Harstad kommune startet høsten 1998 det fireårige prosjektet *Kontaktetablering med familier i barnevernsaker*. Siktemålet med prosjektet er å utvikle barneverntjenestens forståelse og praksis når det gjelder tilnærming til de familiene som kommer i kontakt med barnevernet (Harstad kommune). Prosjektet omfatter flere ulike utviklingsområder, herunder tiltaksutvikling, metodeutvikling og opplæring/videreutdanning av de ansatte. Familierådslag inngår som en del av dette prosjektet i forhold til den delen som gjelder metodeutvikling.

Sentralt i implementeringen av familierådslag er fagsjef for barneverntjenesten i Harstad kommune. Han har også fungert som koordinator for barneverntjenesten og samordnerne .

Organisatorisk har koordinatoren kun formell tilknytning til barneverntjenesten i Harstad kommune. Samarbeidet med de øvrige kommunene er lite formalisert. Både Kvæfjord og Skånland kommune har fått tilbud om å bruke koordinatoren i Harstad når de ønsker å arrangere familierådslag. Foreløpig er det bare barneverntjenesten i Kvæfjord som har benyttet seg av tilbudet. Skånland kommune har ennå ikke tatt i bruk modellen.

Familierådslagsmetoden ble som tidligere nevnt utviklet på New Zealand, men lokale tilpasninger gjør at metoden kan variere noe både fra land til land og kommune til kommune.



Samordnere og ansatte i barneverntjenesten i Harstad/Kvæfjord fikk sin opplæring fra kursholdere som har deltatt i det svenske kommuneforbundets forsøksprosjekt. Den arbeidsmåte og terminologi som brukes i Harstad/Kvæfjord er den samme som ble brukt i forsøksprosjekt til det svenske kommuneforbundets. Denne terminologien er noe forskjellig fra den som benyttes i det familiedepartementets prosjekt.

I perioden fra november 1999 til april 2000 ble det gjennomført to familierådslag i Kvæfjord og fire i Harstad, totalt seks familierådslag.

I denne rapporten vil vi sette fokus på samordnerens rolle i de seks første familierådslagene som ble gjennomført i Kvæfjord/Harstad.

### ***Problemstilling og metode***

Samordnerne har en viktig og sentral rolle i familierådslagsmodellen. Samordnerens rolle er spesiell i den forstand at han eller hun har en frittstående rolle i forhold til barneverntjenesten. Samordnerne er riktignok engasjerte av barneverntjenesten for å gjøre et koordinerende arbeid for familien, men samordneren skal innta en uavhengig og nøytral stilling både i forhold til familien og barneverntjenesten. Samordnerens hovedoppgave vil være å samle familienettverket og tilrettelegge for gjennomføringen av selve familierådslaget.

Hittil har seks samordnere i Harstad/Kvæfjord hatt ansvar for koordinering av ett familierådslag hver. Samordnerenes erfaringsgrunnlag er således ikke svært omfattende så langt.

Denne rapporten vil ta utgangspunkt i samordnerens erfaringer fra de seks familierådslagene som har vært gjennomført i Harstad og Kvæfjord. Hensikten med undersøkelsen er å samle samordnerenes erfaringer og problemopplevelser, finne ut hva som fungerer bra og hva som oppleves som vanskelig, hvilke forventninger samordnerne har til eget arbeidet og til sluttresultatet, samt vurdering av egen innsats.

Problemstillinger som vil bli forsøkt belyst er; Hvordan ble samordnerne rekruttert, hvilke tilsetningskriterier ble vektlagt og hvilken bakgrunn har samordnerne? Hvor ressurskrevende er det for samordnerne å gjennomføre et familierådslag, hvordan oppfattet de rollen sin og hvordan utførte de oppdraget sitt? Hvilke hendelser opplevdes som særlig utfordrende og vanskelig å håndtere i rollen som samordner?

Målet med undersøkelsen vil blant annet være å bringe samordnerenes erfaringer og problemopplevelser tilbake til prosjektet slik at disse kan innarbeides underveis i prosjektforløpet. Det vil også være et mål å gi et bidrag til forskningen rundt familierådslag som fortsatt er en ny og lite utforsket metode.

Rapporten er i hovedsak utarbeidet på grunnlag av intervju med de seks samordnerne som har gjennomført rådslag. Følgende hovedtema ble berørt i disse intervjuene: motivasjon, arbeidsinnsats, rollen, arbeidsmåte, nøytralitet, lojalitet, gjennomføring av rådslaget, handlingsplanen og støtte underveis.

Intervjuene med samordnerne har både karakter av respondentintervju, der samordnerne forteller om sine egne erfaringer fra det å være samordner og informantintervju der de redegjør for hendelser og prosesser som skjedde i de familiene de arbeidet i forhold til.

I tillegg til intervjuene med samordnerne bygger rapporten også på intervju med koordinatoren for familierådslagsmodell og på et spørreskjema som samtlige samordnere har fylt ut.

Sitat fra intervjuene vil bli gjengitt i rapporten. I henhold til forskningsmessige ideal skal sitater gjengis ordrett (Holme og Krohn Solvang, 1986). Siden det her er snakk om en undersøkelse med svært få respondenter vil sjansene for å gjenkjenne både samordnere og de omtalte familiene være relativt stor. For å forhindre at leseren skal kjenne igjen familiene som samordnerne refererer til i intervjuene er det gjort en del forandringer i sitatene. Forandringene er gjort på en slik måte at meningsinnholdet er uforandret.

Blant samordnerne finns det fire kvinner og to menn. I denne rapporten vil samtlige samordnerene bli omtalt som *hun* slik at det blir vanskeligere å identifisere hvem som har kommet med de ulike utsagnene som blir gjengitt i rapporten.

Foreliggende studie er en kvalitativ undersøkelse, det vil si at dataene ikke må noen måte er generaliserbare.

## *Kapittel 2*

### **REKRUTTERING AV SAMORDNERE**

---

Samordnerne har en sentral rolle i familierådslagsmodellen ettersom det er samordnerne som først og fremst har kontakt med familien og nettverket under saksforberedelsen. Det er samordneren som sammen med barnet og foresatte foretar kartlegging av barnets nettverk, kontakter familiemedlemmene, informerer om familierådslaget og tilrettelegger de ytre rammene for selve familierådslaget. Samordner har også en viktig rolle under selve familierådslaget.

Samordnerrollen er spesiell i den forstand at samordneren ikke har noe formell maktposisjon i forhold til familien. Samordnerne representerer således noe helt nytt i barneverntjenestens tilnærming til den private arena.

Samordnerne er som hovedregel ikke fast ansatte i barneverntjenesten. I noen tilfeller er imidlertid samordnere fast tilsatte i den etat som har ansvar for barneverntjenesten. Slik er det blant annet på New Zealand. I enkelte kommuner i Sverige praktiseres også en slik ordning.

I utgangspunktet var ikke samordnerne på New Zealand fast tilsatte i sosialsektoren, men ble engasjert fra sak til sak. Denne praksisen er etterhvert endret og nå tilsettes samordnere i faste stillinger tilknyttet sosialsektoren. Den samme utviklingen har også skjedd i et par kommuner i Sverige. Der pågår det for tiden en diskusjon om hvilke tilsetningsforhold for samordnerne som er det beste. Dette spørsmålet vil vi komme tilbake til senere i rapporten.

Harstad kommune har valgt en modell der samordnerne har en stilling helt uavhengig av barneverntjenesten. Samordnerne blir engasjert pr. oppdrag og ingen av dem har for tiden tilknytning til barneverntjenesten.

### ***Rekrutteringsmåte***

Ansettelse av offentlige tjenestemenn er normalt regulert gjennom klare retningslinjer avtalt mellom partene i arbeidslivet. En samordner rekrutteres imidlertid ikke på samme måte som andre ansatte i offentlig virksomhet, det vil si gjennom offentlig utlysning.

I evalueringen av kommuneforbundets forsøksvirksomhet med familierådslag i Sverige (Sundell/Hæggman, 1999) framgår det at samordnerne hovedsakelig ble rekruttert av de ansatte i barneverntjenesten gjennom deres private- og yrkesmessige nettverk.

Ifølge koordinatoren for familierådslag i Harstad/Kvæfjord er samordnerne rekruttert på samme måte som de svenske samordnerne. Samtlige samordnere er rekruttert gjennom nettverkene til koordinatoren, barnevernlederen i Kvæfjord og barnevernlederen i Harstad.

Når rekrutteringen av samordnere skjer gjennom det personlige- og yrkesmessige nettverket til de ansatte i barneverntjenesten, øker sannsynligheten for at samordnerne vil være lik de ansatte når det gjelder verdier, holdninger, språk, kommunikasjonsformer, sosial status o.l.

Den verdilikheter m.m. som tilsynelatende er tilstede mellom samordnere og ansatte i barneverntjenesten kan representere en fare for at samordneren i sitt samspill med familien formidler holdninger og synspunkter som er sammenfallende med barneverntjenestens og på den måten kan familien oppfatte samordneren som barneverntjenestens representant.

Det er rimelig å anta at samordneres verdi verdier, holdninger m.m. har hatt betydning for deres måte å utøve sin rolle som samordner på.

Det kan imidlertid være vanskelig å vurdere om den verdilikheter m.m. som med sannsynlighet er tilstede mellom samordnerne og ansatte i barneverntjenesten har hatt noe å si for det arbeidet de har utført som samordnere. Det gjelder både samhandlingssituasjon mellom samhandler og familiemedlemmer og for resultatet av familierådslaget. Foreliggende undersøkelse gir ikke grunnlag for å si noe sikkert om dette forholdet. Evalueringene av familierådslag fra Sverige og England berører heller ikke dette spørsmålet.

Den antatte verdilikheter m.m. mellom ansatte og samordnere ser imidlertid ikke ut til å føre til at familiene oppfatter samordnerne som barneverntjenestens representanter. Familiene gir ikke uttrykk for at det er misfornøyde med samordnerne eller at samordnerne opptrer som en barneverntjenestens forlengede arm. Hvis vi antar at samordneres antatte verdi- og statuslikhet med ansatte i barneverntjenesten fører til at familiene ser på samordnerne som nær knyttet til barneverntjenesten vil det være rimelig å tro at familiemedlemmene vil holde en viss avstand til samordnerne og forholde seg til dem som om de hadde ett nært forhold til barneverntjenesten. Evalueringer fra Sverige (Sundell/ Hæggman, 1999) (Sjøblom1999) viser imidlertid at familiene ikke oppfatter samordnerne som barneverntjenestens representanter. Heller ikke de seks samordnerne som har gjennomført rådslag i Harstad/Kvæfjord gir uttrykk for at de er blitt oppfattet som barneverntjenestens representanter. Dette kan tyde på at samordneres antatte verdi- og statuslikhet med ansatte i

barneverntjenesten ikke har hatt noen stor betydning for samspillet mellom samordneren og familiemedlemmene.

Det har imidlertid vært enkelte episoder i de rådslagene som er gjennomført i Harstad/Kvæfjord der det har blitt stilt spørsmål med samordnerens rolle. Årsaken til at disse episodene har inntruffet må nok først og fremst forklares ut fra organisatoriske forhold og ikke egenskaper ved samordnerne. Dette vil vi komme tilbake til i neste kapittel.

### **Rekrutteringskriterier**

Arbeidet som samordner dreier seg hovedsakelig om kommunikativt arbeid, der oppgaven går ut på å etablere kontakt, presentere oppdraget for den utvidete familie på en troverdig måte, håndtere motstand, motivere medlemmene, organisere eget arbeid o.l.

Det stilles som tidligere nevnt ingen formelle krav til den som vil bli samordner. Det vil hovedsakelig være evne til kontaktetablering og kommunikative ferdigheter som vektlegges. Ifølge koordinator for familierådslag i Harstad/Kvæfjord ble det først og fremst lagt vekt på ulike personlige egenskaper ved rekrutteringen av samordnere. Formell kompetanse var av underordnet betydning i denne sammenheng.

De egenskaper som ifølge koordinatoren ble vektlagt ved rekruttering av potensielle samordnere var romslighet, ryddighet, evne til å stå i en vanskelig situasjon, forhandlingsevne, evne til å forståelse og evne til å ikke presentere løsningsforslag.

De ønskede egenskaper som blir beskrevet av koordinator for familierådslag i Harstad/Kvæfjord omfatter egenskaper som vi gjerne finner hos personer med utadvendte personlighetstrekk. Individuelle forskjeller i personlige egenskaper er særlig belyst i ulike trekkteorier. Innen personlighetspsykologien har en forsøkt å kartlegge ulike personlighetstrekk og organiseringen av disse. To sentrale navn innen personlighetspsykologien er Costa og McCraes (Martinussen, 1997). De har utviklet et modell for klassifisering av personlighetstrekk i fem faktorer, kalt femfaktormodellen eller "The big five". De fem kategoriene er *utadvent*, *nevrotisme*, *pliktoppfyllende*, *vennlighetsinn*, og *åpenhet for nye inntrykk*. Faktoren *utadvent* vurderer individets kvalitet og intensitet i mellommenneskelig interaksjon, aktivitetsnivå, behov for stimulering og kapasitet for glede. Personer som skårer høyt på denne faktoren vil bli karakterisert som sosiale, aktive, verbale, personorienterte, optimistiske og hengivne (Pervin, 1993).

Sammenligner vi disse personlighetstrekkene med de som ble presentert som ønsket av koordinator finner vi klare likhetstrekk. De egenskaper som i femfaktormodellen benevnes som *sosial*, *verbal* og *personorientert* tilsvarer i hovedsak egenskapene *romslighet*, *forhandlingsevne* og *forståelse* som ble presentert som ønskede egenskaper av koordinatoren for familierådslag i Harstad/Kvæfjord. Det kan derfor være grunn til å anta at de personer som ifølge koordinator søker til samordneroppdrag vil være personer som skårer høyt på faktoren utadvendthet i femfaktormodellen.

Nå er ikke en persons personlighetstrekk tilstrekkelig for å forutsi hvordan vedkommende vil handle i en gitt situasjon. Mischel (84, i Nielsen, 1997) hevder at det ikke fins empirisk grunnlag for å snakke om konsistens i atferdsmønster på tvers av situasjoner. Det betyr at selv om det rekrutteres samordnere med bestemte personlighetstrekk så er ikke det ensbetydende

med at de ønskede personlighetsegenskapene vil bli brukt i alle situasjoner som måtte inntreffe i arbeidet som samordner.

Sannsynligheten for at samordnerne vil lykkes med sine familierådslag er absolutt til stede, forutsatt at de er i besittelse av de ønskede egenskapene, men noen garanti er ikke mulig å gi. Hvordan samordnerne vil bruke sine personlige egenskaper vil være avhengig av situasjonene de vil havne i under arbeidet med å samle den utvidete familien til familierådsslag. Utfallet av en samhandlingssituasjon vil være avhengig både av personegenskaper og situasjonsegenskaper og vekselvirkningen mellom disse (Endler 84 i Nielsen 1997). Det vil derfor ikke være mulig å forutsi resultatet av de samhandlingssituasjoner samordneren inngår i kun ut fra egenskaper hos samordneren.

Et annet spørsmål er hvorvidt samordnerne faktisk *er i besittelse av* de egenskapene som er ønsket av prosjektlederen. Utvelgelsen av samordnere skjedde på skjønsmessig basis og ikke etter noen systematisk testing av personlige egenskaper. Det at en egenskap er ønsket hos en samordner betyr ikke nødvendigvis at vedkommende som rekrutteres har den ønskede egenskapen.

Foreliggende undersøkelse gir heller ikke noe grunnlag for å fastslå om samordnerne er i besittelse av ønskede egenskaper eller ikke. På spørsmål om hvilke egenskaper de selv anser som særlig viktige for sitt arbeid som samordner fremhever fem av samordnerne sin evne til å snakke med mennesker som særlig relevant i denne sammenheng. Det kan tyde på at samordnerne i alle fall har denne egenskapen ettersom både samordner og koordinator har en sammenfallende vurdering på dette punkt.

Arbeidet som samordner kan deles i to hoveddeler. Den ene delen dreier seg om kommunikativt arbeid, der oppgaven går ut på å etablere kontakt, presentere oppdraget på en troverdig måte, håndtere motstand, motivere medlemmene o.l. Den andre dreier seg om organisatorisk arbeid, evne til å arbeide ryddig, strukturert, selvstendig og målbevisst. Arbeidet som samordner krever stor grad av selvstendighet og evne til å arbeide planmessig og strukturert. Så snart en samordner har skrevet under på kontrakten om å påta seg et oppdrag er vedkommende i stor grad overlatt til seg selv og sin egen organisering av arbeidet. Ser vi på de egenskaper som prosjektlederen vektla ved rekrutteringen av samordnere, finner vi at evne til ryddighet er relevant for den organisatoriske delen av arbeidet, mens de øvrige ønskede egenskapene er relevante for de kommunikative delene av arbeidet.

Samordnerne i Harstad/Kvæfjord trekker selv fram følgende egenskaper som særlig betydningsfulle for sitt arbeid som samordner:

- Evne til å snakke med folk (5)
- Evne til å skape tillit (1)
- Evne til å vise respekt for enkeltindivid (1)
- Evne til å gi uforbeholden støtte (1)
- Evne til å håndtere utfordrende personer (1)
- Evne til å arbeide strukturert og systematisk (2)

De fem første egenskapene som nevnes er egenskaper som er nødvendige for å lykkes i kontaktetablerings- og kommunikasjonssituasjoner. Siden disse egenskapene nevnes oftest tyder det på at egenskaper som berører det kommunikative området oppfattes som de mest sentrale i arbeidet som samordner.

Det er kun to av samordnerne som nevner evne til å arbeide strukturert og systematisk som særlig betydningsfulle for sitt arbeid som samordner. Det kan tyde på at den organisatoriske delen av arbeidet ikke oppfattes som like sentralt som den delen som har med kontaktarbeidet å gjøre. Det betyr ikke at samordnerne mangler evne til ryddighet, ettersom ingen hadde problemer med å gjennomføre oppdraget sitt. Det betyr nok heller at de ikke opplevde sine evner til å arbeide strukturert og systematisk som de egenskaper som de hadde mest bruk for i arbeidet som samordner.

I en undersøkelse om samordneren i familierådslag gjennomført av Adolfsen (1998) framgår det at 75% av de 38 samordnerne i undersøkelsen hadde høgskoleutdanning og at vel halvparten hadde erfaring fra sosialt arbeid gjennom sitt faste arbeide, pluss at ytterligere 15% fungerte som besøks- og kontakthjem. 60% var kvinner og 40% var menn. Tre er kommunalt ansatte, en ansatt i staten og to arbeider i det private næringsliv.

Svært mange av samordnerne i denne undersøkelsen hadde altså en tilknytning til sosialsektoren på en eller annen måte, noe som før øvrig er lett forståelig ut fra måten samordnerne rekrutteres på.

Også samordnerne fra Harstad/Kvæfjord har høyere utdanning. Fem av samordnerne har høgskoleutdanning og tre har utdanning som gir dem spesiell kunnskap om barn. Samordnergruppen består av to menn og fire kvinner. Ingen av samordnerne arbeider idag med sosialt arbeid. En har tidligere erfaring fra slikt arbeid.

Sammenligner vi funnene fra Harstad/Kvæfjord med den svenske undersøkelsen til Adolfsson (1998) ser vi at utdannelsesnivå og kjønnsfordeling er relativt lik for de to undersøkelsene, mens de to undersøkelsene skiller seg fra hverandre på ett område. De svenske samordnerne har i langt større grad enn samordnerne fra Harstad/Kvæfjord tilknytning til sosialsektoren på en eller annen måte. Denne forskjellen kan primært forklares ut fra prosjektlederen i Harstad/Kvæfjord sin bevisste strategi når det gjaldt utvelgelse av samordnere. I følge koordinatoren for familierådslag i Harstad/Kvæfjord ønsket han samordnere som i størst mulig grad var uavhengige av barneverntjenesten.

Koordinatoren klare holdning i dette spørsmålet har tydeligvis gitt seg konkret utslag i hvem som blir rekruttert som samordere.

Dette viser også hvor lett påvirkbar rekruttering av samordnere er når rekrutteringen skjer gjennom de private nettverk.

## ARBEIDSINNSATS

---

### ***Tidsbruk pr. oppdrag***

Samordnernes hovedoppgave er å kontakte og invitere alle personer som omsorgsperson og eventuelt barn ønsker å ha med på familierådslaget.

Gjennomsnittlig gjennomførte de 6 samordnerene ca. 15 samtaler pr. oppdrag. Hver samtale varte i omlag 1 time og 20 minutter. I tillegg benyttet samordnerne seg i stor utstrekning av telefonsamtaler for å komme i kontakt med personer i det utvidete nettverket. Gjennomsnittlig hadde hver samordner 19 telefonsamtaler pr. person. Telefonsamtalene var betydelig kortere enn de samtalene der samordner møtte de berørte personene. Gjennomsnittlig varte telefonsamtalene i 15-20 minutter.

Gjennomsnittlig brukte samordnerne totalt 38 timer til forberedelse og gjennomføring av rådslaget. Den tiden som samordnerne brukte til å sammenkalle nettverket og forberede familierådslaget varierte temmelig mye fra samordner til samordner. Den samordneren som brukte minst tid brukte 25 timer og den som trengte mest tid brukte 60 timer.

Fem av samordnerne mente den tiden de hadde brukt var passe i forhold til det oppdraget de hadde fått. *En* samordner mente hun hadde brukt for mye tid. Vedkommende hadde brukt 28,5 timer, dvs. nesten ti timer mindre enn gjennomsnittet.

I den svenske undersøkelsen ble det gjennomsnittlig brukt 27 timer pr. rådslag inkludert rådslaget og i de to engelske undersøkelsene henholdsvis 24,5 og 23,5 timer (Sundell/Hæggman, 1999).

Samordnerne i Harstad/Kvæfjord bruker altså betydelig lenger tid pr. oppdrag i gjennomsnitt enn samordnerne i Sverige og England.

Koordinatoren for familierådslag i Harstad/Kvæfjord mener at samordnernes tidsbruk pr. oppdrag er for høyt ut fra økonomiske vurderinger. Han har som uttalt mål at tiden som samordnerne bruker på ett familierådslag bør ligge på samme nivå som gjennomsnittstallene fra Sverige og England.

Det kan være vanskelig å se hva som er årsaken til at det brukes så pass mye mer tid pr. oppdrag i Harstad/Kvæfjord enn i den svenske og de britiske undersøkelsene. En årsak kan være at det var det første oppdraget til samordnerne i Harstad/Kvæfjord, mens samordnerne i den svenske undersøkelsen hadde hatt 2,1 saker i gjennomsnitt. Det er mulig at timetallet vil gå noe ned når samordnerne får mer erfaring. En annen forklaring kan være at noen av oppdragene for det svenske og britiske samordnerne kan ha vært oppfølgingsoppdrag og at de dermed har brukt noe mindre tid på disse. Disse forholdene kan imidlertid neppe forklare hele forskjellen.

## ***Samordnerens motivasjon***

Etter at samordnerne har mottatt et oppdrag og undertegnet kontrakten med familien og barneverntjenesten, er vedkommende i stor grad overlatt til seg selv i sitt arbeid med å samle den utvidete familien og koordinere familierådslaget.

Samordnerens oppgave består som tidligere nevnt både av kontaktetablering og motivering av familiemedlemmene, samt organisering av eget arbeid.

Hoveddelen av samordnerens arbeid består i å ta kontakt med ulike familiemedlemmer, forklare hva som er hensikten med et familierådslag og motivere den enkelte til deltakelse.

Noen ganger er medlemmene i den utvidete familien kjent med at det er problemer i forhold til det aktuelle barnet, andre ganger er det samordneren som presenterer denne informasjonen.

Under dette arbeidet må samordneren forholde seg til familiemedlemmenes følelsesmessige reaksjoner som overraskelse, usikkerhet, fortvilelse, sinne, aggresjon, frykt o.l. Samordnerens oppgave vil blant annet være å forholde seg til de reaksjoner som måtte komme og ivareta den enkelte.

For å kunne utføre det gitte oppdraget er det nødvendig at samordnerne er istand til å være motiverte for oppgaven. Det betyr at samordnerne må være motiverte både i forhold til organisering av eget arbeid og av selve kontaktarbeidet. Motivasjonen må også opprettholdes over en lengre tidsperiode.

Fire av de seks samordnerne i undersøkelsen opplyste at de ikke hadde hatt noen som helst problemer med egen motivasjon under sitt første oppdrag som samordner.

Samordnerens sterke motivasjon kan forklares ut fra Banduras (1986) teori om "self-efficacy". Sentralt i denne motivasjonsteorien er at individet ønsker å mestre de oppgaver de påtar seg og å unngå å mislykkes. Bandura mener at tidligere mestringserfaringer er den viktigste kilden til forventning om mestring av en bestemt oppgave.

Ettersom samordnerne har påtatt seg samordneroppdraget helt frivillig har de utvilsomt hatt tro på at de ville mestre et slikt oppdrag. Selv om oppgaven som samordner er ny og ukjent for alle samordnerne, har sannsynligvis positive erfaringer fra tidligere samhandlings- og mestringssituasjoner skapt forventninger til at de også vil klare denne oppgaven.

I henhold til teori om prestasjonsmotivasjon er det særlig oppgaver som oppfattes som mulige å lykkes med, men som også representerer en viss mulighet for å mislykkes som oppleves som mest motiverende (Atkinson, 1966). Oppgaven som samordner innebærer noe nytt og uprøvd og det er ikke gitt i utgangspunktet at samordnerne vil lykkes med sine oppdrag. Den spenning som er knyttet til denne usikkerheten vil i henhold til Atkinsons (1966) prestasjonsteori kunne virke motiverende for samordnerne.

Ingen av de fire samordnerne som ikke hadde hatt noen problemer med motivasjon under sitt første oppdrag som samordner, hadde opplevde mye motstand i arbeidet sitt.

To av samordnerne hadde imidlertid hatt problem med motivasjonen underveis i prosessen. Begge opplevde motstand i prosessen med å samle og motivere nettverket til deltakelse i familierådslaget:

*Det skjedde et tilbakeslag midt i prosessen. Da måtte jeg ta en pause på ca. en uke. Et familiemedlem hudflettet meg.... Situasjonen gav meg en støkk og i en periode ønsket jeg ikke å arbeide med saken.*



Personangrepet fra et av medlemmene i den utvidete familien fremkalte en følelsesmessig reaksjon hos samordneren. Dette angrepet gjorde at samordneren ikke lenge var motivert for arbeidet som samordner og i en periode tvilte hun på om hun ville klare å håndtere oppdraget sitt.

En annen samordner hadde en lignende opplevelse:

*Jeg mistet troen på modellen underveis, men det kom seg etter hvert. Det ble så mye fram og tilbake. En gang ville ikke omsorgspersonen delta på et viktig møte i saken, pga. noe jeg oppfatter som en bagatell. Dette opprørte meg slik at jeg hadde lyst til å trekke meg fra hele greia. Var det noen vits? Kanskje bør noen andre ta over? Skal jeg bruke tid på dette?*

I dette tilfellet var det to ulike faktorer som førte til svekket motivasjon hos samordneren. På den ene siden skapte den manglende framdriften tvil hos samordneren om at familierådslaget noen gang ville bli arrangert. For stor usikkerhet i forhold til måloppnåelse har iflg. Atkinson en negativt effekt på motivasjonen.

På den annen side handlet omsorgspersonen på en måte som tydeliggjorde forskjellene i verdi- og holdningssett hos omsorgsperson og samordner. Omsorgspersonens handling representerte verdier og holdninger som samordner vurderer som svært negative. Samordneren fant det lite motiverende å måtte forholde seg til en person som handler på en måte som hun fant lite akseptabel.

Selv om begge disse samordnerne opplevde perioder under arbeidet sitt der de hadde lyst til å trekke seg pga. handlemåten til enkelte familiemedlemmer, fortsatte de likevel arbeidet, et arbeid som det i ettertid viste seg at de lykkes godt med både i henhold til egne og koordinators vurderinger.

Motivasjonsproblemene var i begge tilfellene relatert til kontaktetableringsarbeidet, ikke den organisatoriske delen av arbeidet. Det er uten tvil kontaktetableringsarbeidet som stiller de største kravene til samordnerne og er den mest utfordrende.

### ***Vurdering av arbeidsinnsats***

Når det gjelder samordnerens vurdering av egen arbeidsinnsats er denne overveiende positiv. Samtlige samordnerne vurderer sin egen innsats i arbeidet som samordner som god. De er hovedsakelig godt fornøyd med eget arbeid og sitter igjen med følelsen av å ha lykkes, noe situatene under kan være eksempler på.

*Ja, jeg tror ikke jeg kunne gjort noe annerledes. Alt kan jo gjøres bedre, men jeg syntes jeg brukte de ressursene som var nødvendige.*

*Jeg er godt fornøyd med egen innsats. Jeg fikk positive tilbakemeldinger fra barnevern-tjenesten og familien.*

Samordnerene er altså godt fornøyd med den arbeidsinnsatsen de har gjort i forbindelse med det familierådslag de har hatt ansvar for å koordinere. Vurderingene er basert både på

samordnernes inntrykk av eget arbeid underveis i prosessen og på tilbakemeldinger fra familiemedlemmer på selve rådslaget.

Ifølge koordinator som var tilstede på samtlige familierådslag på trinn en og tre gav familiene positive tilbakemeldinger på familierådslaget. De positive vurderinger familiemedlemmene uttrykte gjaldt som regel familierådslaget generelt. Ved et par familierådslag ble imidlertid samordnerens innsats poengtert spesielt.

#### *Kapittel 4*

### **SAMORDNERROLLEN**

---

#### ***Samordnernes rolleoppfatning***

Modellen med familierådslag er som sagt ny og under utprøving i Norge. Rollen som samordner vil følgelig innebære noe nytt og ukjent både for barneverntjenesten, familiene og samordnerne selv. Samordnerens rolle befinner seg mellom den private og den offentlige arena.

Samordnerne er i den situasjon at de langt på vei må utforme sine egne roller innenfor noen gitte rammer. En rolle er normalt definert som "et sett av forventninger om hvordan oppgavene som tilhører en sosial posisjon skal ivaretas" (Martiniussen, 1988, s.109). Ettersom rollen som samordner er ny i sosialt arbeid i Norge, vil det være rimelig å anta at forventningene til denne rollen vil være uklare og kanskje varierende. Samordnernes forventninger til hvordan rollen skal utformes har de primært fått gjennom det introduksjonskurset de deltok på i forkant av implementeringen av familierådslag i Harstad/Kvæfjord og fra den beskrivelsen av samordnerens oppgaver som finns i "lathunden"<sup>1</sup>.

Deltakelse på opplæringskurs og bruk av "lathunden" har tydeligvis gitt gode forutsetninger for å danne seg en oppfatning av hvordan rollen som samordner skal utformes. Hovederfaringen fra de familierådslagene som er gjennomført er at alle seks samordnerne har opplevd rollen sin som noenlunde klar, noe eksemplene under kan være eksempler på:

*Grei rolle, visste hva jeg skulle gjøre.*

*Det var klart hva jeg skulle gjøre som samordner. Kurset vi gikk på var bra, men de malte det litt for rosenrødt.*

*Ja, det var veldig klart.*

---

<sup>1</sup> "Lathund" er en arbeidsbeskrivelse av samordnernes arbeidsoppgaver utarbeidet for det Svenska kommunforbundet på bakgrunn av erfaringer samordner i Sverige har gjort under sitt arbeid med familierådslag. Hensikten med lathunden er den skal være en til hjelp og støtte for nyutdannede samordnere. Delvis er lathunden svært detaljert, men det oppfordres i innledningen til ikke å følge den slavisk, men også bruke egen intuisjon.

Selv om samordnerne har deltatt på opplæringskurs og har hatt "lathunden" å forholde seg til, har det oppstått situasjoner der det har vært uklart hvordan rollen skal håndteres.

*Ja, min rolle var klar. Jeg hadde "lathunden" å forholde med til. Det sto at jeg ikke skulle kjenne til saken, men bare samle nettverket. Det var veldig vanskelig å skulle høre på moren når hun ville sette meg inn i saken. Jeg maktet ikke å stoppe henne. Jeg syntes ikke jeg kunne gjøre det. Det gikk lettere med de andre medlemmene.*

Her opplever tydeligvis samordner at moren i familien hadde andre oppfatninger av samordners rolle enn samordneren selv hadde ut fra det som står i "lathunden" og det vedkommende har lært på opplæringskurset. I henhold til retningslinjene skal ikke samordnerne kjenne til innholdet i den barnevernsaken som er bakgrunn for det familierådslag de skal sammenkalle til. Moren hadde tydeligvis forventninger om at samordneren kunne brukes som fortrolig og at det var nødvendig å sette samordneren inn i saken.

I dette tilfellet ser vi at samordneren opplevde at rollen ikke ble slik hun hadde forestilt seg ut fra intensjonene i modellen. Etter samtalen med moren var ikke lenger samordnerene en utenforstående, men en person som var informert om sakens innhold. Samordner forventninger og morens forventninger til samordnerens rolle var ikke sammenfallende i dette tilfellet, noe som førte til en viss rolleforvirring hos samordneren.

### ***Utfordringer i rollen som samordner***

Et hovedmål med denne rapporten er å rette søkelyset mot de områder og situasjoner som samordnerne opplever som særlig vanskelige og utfordrende å håndtere i sitt arbeid som samordner.

Ifølge retningslinjene for familierådslag skal samordneren forholde seg nøytral og passiv, dvs. at de ikke skal ivareta noen rådgivende, behandlende eller miljøterapeutiske funksjoner. Samordnerens nøytralitet og passivitet i denne sammenheng begrunnes i familierådslagmodellen med at det er familiens ansvar å finne fram til de ressurser som er nødvendige i problemløsningsarbeidet

Tre av samordnerne framhevet nettopp det at de måtte forholde seg passiv i situasjoner der de hadde et sterkt ønske om å gå aktivt inn med rådgiving som særlig vanskelig å håndtere. En av dem uttrykte dette slik:

*Jeg opplevde det som vanskeligst å ikke gi råd og komme med løsningsforslag. I det daglige yrket mitt er det jeg gjør, komme med råd og veiledning overfor foreldre med barn. Som samordner skal jeg ikke gjøre dette. Jeg skal bare ha en samordner/sekretærfunksjon. Det var vanskelig.*

*Det å være nøytral, holde seg upartisk, ikke gå inn å foreslå løsninger og tiltak, det var det vanskeligste. Som samordner måtte jeg innta en helt annen rolle enn den jeg har i mitt daglige arbeid. Jeg måtte se løsninger, men unnlate å gjøre noe. Følte meg veldig fristet til å gjøre noe. Så fort hva som skulle til for at det skulle bli resultater og da ikke være den som trengtes for å få disse tingene i boks, det var problematisk. Skulle bare gjøre det jeg skulle og så skulle jeg overlate til andre det som skulle skje videre. Det var det vanskeligste.*

Denne samordneren opplevde tydeligvis en konflikt mellom pålegget om å forholde seg passiv i forhold til rådgiving og veiledning av familiemedlemmer og sitt eget ønske om å anvende sin egen fagkompetanse. Samordneren var i besittelse av kunnskap og erfaring som

ville vært relevant å bruke i sitt arbeid som samordner. Hun opplevde altså at hun måtte holde tilbake kunnskaper som hun vurderte som relevante i forhold til den aktuelle situasjonen. Samordneren opplevde således at hun ikke kunne bruke seg selv som fagperson. Det å ikke kunne bruke kunnskap de er i besittelse av oppleves tydeligvis som vanskelig, og nettopp det er nok en av de store utfordringene for samordnerne.

En annen samordner hadde også problem med at hun ikke fikk brukt sin faglige kompetanse i sin rolle som samordner. Hennes erfaring var i forhold til barneverntjenestens arbeid med utforming av spørsmål

*Spørsmålene var dårlige, og det kunne jeg ikke si. Det syntes jeg var kjempefrustrerende.*

I denne saken hadde barneverntjenesten utarbeidet spørsmål til familierådslaget som samordneren ut fra sin fagkompetanse vurderte som dårlige. Etter samordnerens oppfatning hadde barneverntjenesten her utført arbeid som samordneren oppfattet som faglig svakt og som hun hadde sterke formening om.

Samordnerene er imidlertid i en situasjon der de ikke har noen som helst mulighet til å påvirke barneverntjenestens arbeid. I tilfeller der samordnerne har kompetanse til å foreta faglige vurderinger som normalt vil være barneverntjenestens ansvar vil de ikke kunne benytte seg av denne kompetansen. Samordnerrollen er i så henseende en rolle uten påvirkningsmulighet. Det å ha faglig og formell kompetanse og være i en situasjon der den ikke kan brukes, kan utvilsomt oppleves som frustrerende og utilfredsstillende.

Som nevnt i kapittel 2 er samordnerens formelle kompetanse av underordnet betydning for å kunne fungere som samordner. Det arbeidet samordneren skal gjøre er i utgangspunktet ment å være av en slik karakter at det ikke krever noen formell sosialfaglig utdanning.

Følgende utsagn fra en av samordnerne viser at det noen ganger er nødvendig for samordnerne å foreta faglige vurderinger og ha særskilte kommunikasjonskunnskaper.

*Det vanskeligste var forholdet til barnet i førskolealderen. Visste ikke hva jeg skulle si til et så lite barn når det gjaldt den alvorlige situasjonen det var havnet i. Jeg syntes ikke jeg kunne fortelle at han kanskje ikke fikk bo hos moren sin lenger. Søkte råd hos prosjektleder på hvordan jeg skulle ordlegge meg.*

I henhold til dette sitatet opplevde samordneren en situasjon der det var nødvendig å foreta en vurdering som forutsetter faglige kunnskaper om generell utviklingspsykologi, særlig kognitiv utvikling, og hvor det også er nødvendig å ha kunnskap om hvordan man kommuniserer med små barn om sensitive tema.

Selv om det ikke stilles noe formelle krav om at samordnerne skal ha sosialfaglig kompetanse, viser sitatet at det kan oppstå situasjoner der samordneren må foreta faglige vurderinger og utvise ferdigheter som forutsetter psykologisk og pedagogisk kompetanse hos vedkommende.

I dette tilfellet vurderte samordneren sin kompetanse som tilstrekkelig for å håndtere den situasjonen hun sto i, og søkte råd hos prosjektleder.

Dette eksemplet kan tyde på at samordnerrollen ikke er en rendyrket lekmannsjobb, men en rolle som beveger seg i grenseland mellom lekmannsjobb og faglig arbeid. Eksemplet viste at det kan oppstå situasjoner der samordner vil ha behov for faglig kompetanse ut over hverdagslivets kunnskaper.

I følge Hessle (1997) kan det være vanskelig for en lekmann å se grensene for sine evner. Det betyr at det kan oppstå situasjoner der en person som mangler kunnskap innen et spesifikt område ikke ser at hvilke kunnskap og kompetanse som er nødvendig i foreliggende situasjon. I dette tilfellet erkjente imidlertid samordneren overfor seg selv at hun manglet kompetanse og søkt hjelp slik at hun lettere kunne håndtere den oppgaven hun sto ovenfor.

Et annet forhold som har berørt samordnerne i deres første oppdrag er følelsesmessige reaksjoner som har oppstått som følge av at de er blitt kjent med barnets situasjon i den saken de har arbeidet med.

Når en samordner påtar seg et oppdrag er intensjonen at vedkommende ikke skal kjenne til innholdet, forhistorien eller problemene i saken.

Det har imidlertid vist seg svært vanskelig å gjennomføre oppdraget som samordner uten å få kjennskap til saken. Samordnerne blir informert om saken gjennom sine samtaler med de ulike medlemmene i den utvidete familien. Medlemmene gir ofte utfyllende opplysninger som gjør at samordneren til slutt har dannet seg et relativt godt bilde av sakens innhold. Samtlige av sakene det her er snakk om gjelder barn som lider overlast i en eller annen form. Det å få kjennskap til og møte barn som ikke har det godt vil rimeligvis lett kunne skape følelsesmessige reaksjoner hos de som blir kjent med barnets tidligere historie og hvordan de har det i dag.

Fem av de seks samordnerne opplyser at de har hatt følelsesmessige reaksjoner i forbindelse med sitt arbeid som samordner:

*Ja, jeg hadde følelsesmessige reaksjoner. Det kom fram en del ting i samtalene om barnet som det var tøft å høre og kjenne til.*

*Det å se at barnet ikke hadde det godt skapte smerte hos meg selv.*

*Det var veldig vanskelig å se at barn hadde det vanskelig uten å kunne mene noe om det pga. taushetsplikten.*

*.....jeg hadde vondt av dette barnet og den situasjonen hun var i.*

Det er gjennom kommunikasjon med nettverksmedlemmene at samordnerne har fått sin informasjon om barnets situasjon, og det er denne informasjonen som har ført til den følelsesmessige reaksjonen deres.

En forutsetning for å kunne kommunisere med andre er at individet er istand til å sette seg inn i den andres sted og forstå det den andre forstår og føler (Mead, 1976). For å kunne inngå i gode kommunikative situasjoner er det nødvendig å være åpen for det den andre måtte komme med, også tema som berører smerte og sorg. Uten en slik åpenhet vil kommunikasjonen stoppe opp (Bae, 1988). Når et smertefullt tema diskuteres, vil den personen som får kjennskap til den andres smerte berøres. Evne til å vise innlevelse, samfølelse og identifikasjon er en forutsetning for å forstå den andre fullt ut (Holm, 1989).

Samordnerne ble som nevnt i kapittel 2 rekruttert hovedsakelig på grunnlag av sine kommunikative ferdigheter og evne til å etablere kontakt. Det er derfor rimelig å anta at de

har en godt utviklet evne til innlevelse, lydhørhet og medfølelse. Det er nok evnen til medfølelse som er årsaken til de følelsesmessige reaksjonene hos samordnerne. Gjennom sitt kjennskap til det aktuelle barnets vanskelige og ofte smertefulle situasjon skapes det en følelsesmessig reaksjon av negativ karakter hos samordneren. Denne reaksjonen fremkalles ved at samordneren lever seg inn i barnets situasjon.

For fem av de seks samordnerne var dette første gang de fikk innblikk i en alvorlig barnevernsak. De følelsesmessige reaksjonene vil sannsynligvis være ekstra sterke for samordnere som ikke har erfaring fra vanskelige barnevernsaker fra før. Når samordnerne etterhvert får ansvar for å koordinere flere familierådslag, vil sannsynligvis de følelsesmessige reaksjonene bli mindre framtrepende.

Vi må imidlertid være forberedt på at samordnere som tidligere ikke har arbeidet i forhold til alvorlige barnevernsaker vil få ulike følelsesmessige reaksjoner i forbindelse med sitt første familierådslag.

En av samordnerne uttrykker behov for å beskytte seg mot opplysninger i saken som kan gi følelsesmessige reaksjoner, samtidig som hun ser at dette ikke er mulig:

*Det beste ville vært om samordneren kunne gå gjennom saken uten å kjenne den i det hele tatt, men slike saker tror jeg ikke finnes. Når det kommer inn et nøytralt menneske er det mange som benytter vedkommende til å lette sitt hjerte. Jeg brukte mye tid på å stoppe folk. "Hør her, ikke fortell meg dette, jeg kan ikke gjøre noe med det."*

Denne samordneren viser til "lathundens" intensjon at samordnerne ikke skal kjenne til sakens innhold. Ved ikke å kjenne til innholdet i saken vil hun kunne beskytte seg selv fra eventuelle følelsesmessige reaksjoner av negativ karakter. Hun har også en forklaring på hvorfor det ikke er mulig for en samordner å holde seg kun til sitt formelle oppdrag, nemlig å samle familien til ett familierådslag. Det hun bringer opp her er sannsynligvis hovedforklaringen på at familiene oppfatter samordneren som en person som en uten risiko kan betro seg til. Familiemedlemmene oppfatter samordneren som en nøytral person som det er trygt å betro seg til. Samordneren har ingen formell maktposisjon i forhold til familien, samtidig som vedkommende viser interesse, er imøtekommende og lite kontrollerende.

Familiene det her er snakk om er i en vanskelig situasjon med alvorlige problem som gjerne har vart over lang tid. De ulike medlemmene vil ofte ha behov for å snakke om sine opplevelser og sin situasjon med en person som nærmer seg familien med interesse og respekt, samtidig som denne personen ikke representerer noen reell trussel om bruk av makt overfor familien.

Disse kjennetegnene ved samordnerrollen er sannsynligvis også forklaringen på at samordneren oftest vurderes som positiv.

## NØYTRALITET I ROLLEN SOM SAMORDNER

---

### ***Samordnernes nøytralitet***

I henhold til intensjonen med familierådslag skal samordnerne innta en nøytral rolle i den forstand at de hverken skal representere barneverntjenesten eller familien. Formelt sett utfører samordneren sitt oppdrag på vegne av familien, men det tilligger ikke samordnerens rolle å være familiens representant eller advokat. Samordneren skal innta en nøytral posisjon og ikke "ta parti" for noen av partene, samtidig som samordneren skal ivareta barnets interesser innad i den utvidete familien (Lilja 1996).

Samordnerrollen er en ny rolle i sosialt arbeid og det er forståelig at de involverte familiene ikke umiddelbart greier å danne seg en oppfatning av hva samordnerens rolle egentlig innebærer, og at samordneren ikke er en del av barneverntjenesten. Det er barneverntjenesten som informerer omsorgspersonen om familierådslagsmodellen og samordnerens rolle i denne sammenheng.

Selv om familiene i undersøkelsen hadde fått informasjon om hva familierådslagsmodellen går ut på, var det ikke alltid like enkelt for dem å danne seg et bilde hverken av innholdet i familierådslaget eller samordnerens rolle. Familierådslaget var tross alt initiert av barneverntjenesten, og dermed kunne det være nærliggende å tro at også samordneren arbeidet for barneverntjenesten.

En annen grunn er at familiemedlemmene ikke hadde dannet seg en oppfatning av samordnerens organisatoriske tilknytning, kan være at de ikke oppfattet hva som ble sagt da de ble informert om familierådslagsmodellen. Informasjon som blir gitt i en situasjon der mottakeren opplever stress kan være vanskelig å oppfatte. Det er ikke urimelig å anta at familiemedlemmer vil oppleve stress i en situasjon der barnevernet er involvert. Stressbelastningen i informasjonssituasjonen kan være således være en forklaring på at familiemedlemmene ikke har tilegnet seg tilstrekkelig kunnskap om samordnerens rolle.

Den manglende kunnskapen familiemedlemmene hadde om samordnerens rolle i familierådslaget førte til at samordnerene måtte bruke en del tid på å avklare dette forholdet.

Tre av samordnerne opplyste i intervjuet at de hadde vært nødt til å bruke mye tid til å forklare familiemedlemmene sin uavhengige og nøytrale rolle:

*Jeg brukte mye tid på å forklare familiemedlemmene at jeg ikke var en del av barneverntjenesten. De hadde problemer med å skjønne det. Jeg jobber jo på et sted som ligger nært i benevning. De lurte også på hvorfor jeg gjorde dette arbeidet. Til slutt så tror jeg nok at de gjorde det, altså så på meg som uavhengig.*

*Jeg brukte mye tid på å forklare familien at jeg ikke var en del av barnevernet. Egentlig ville jeg ikke høre om konflikten mellom faren og barnevernet. Jeg var veldig sterk på å presisere at jeg var utenom og var her for å representere ungene og ikke barnevernet. Brukte mye tid på å unngå diskusjonen.*

*Broren hadde behov for å finne ut hvem jeg var, han presset meg. Jeg følte meg gransket og utprøvd. Synes jeg var god på å håndtere han, selv om han presset meg, og kunne være en hard negl. Likevel greide jeg å opprettholde en god dialog med han.*

Det er tydelig at familiemedlemmene her var usikre på hvem samordneren egentlig var og hvilken funksjon samordneren skal ha i den nye modellen de er med på å prøve ut.

En av samordner opplevde å bli utsatt for direkte press i prosessen med rolleavklaringen. Ifølge samordneren var presset av en slik karakter at det forutsatte særlig kompetanse i konflikthåndtering.

I Sverige pågår det en debatt om hvorvidt samordnere skal ha fast tilsetning og formell sosialfaglig kompetanse eller ikke. Det denne samordneren opplevde i sin kontakt med faren i familien tyder på at det i visse situasjoner vil være behov for spesifikk kompetanse i kommunikasjon og konflikthåndtering. Samordnerens tilsettingsforhold og kompetansekrav vil bli nærmere drøftet i kapittel 8.

I to av sakene ble samordnerens uavhengighet av barneverntjenesten, trukket fram som særlig viktig for at familien skulle ha tiltro til samordneren. I en av disse sakene ble det også poengtert at det var viktig for tilliten til samordner at hun ikke var tilsatt i kommunen i det hele tatt:

*Moren og smboeren var veldig opptatt av at jeg ikke var representant for barnevernet. De gav uttrykk for at de syntes det var veldig positivt at jeg ikke hadde noe med kommunen å gjøre i det hele tatt.*

*Det er viktig å holde sin egen rolle som samordner. Jeg så fort at hvis jeg ikke var veldig bevisst på å fremstå hos dem som en person som sto helt utenfor barneverntjenesten så ville det være helt umulig å gjennomføre oppdraget*

I disse familien har tydeligvis enkelte medlemmer opparbeidet et anstrengt og vanskelig forhold til barneverntjenesten. Det at samordnerne deres hadde en stilling som var helt fristilt fra barnevernet, og i et tilfelle også kommunen, var tydelig en viktig årsak til at de kunne akseptere samordneren og utvikle et tillitsforhold til vedkommende.

I situasjoner der den involverte familien har et konfliktfylt forhold både til barneverntjenesten og andre offentlige institusjoner, vil det være vanskelig å etablere ett tillitsforhold til en person som representerer en av disse institusjonene. I diskusjonen om samordnere skal være fast ansatte eller ikke blir nettopp det synspunkt denne familien gir uttrykk for brukt som argument for at samordnerne ikke skal være fast tilsatte. Denne diskusjon vil vi som nevnt komme tilbake til i kapittel 8.

To av samordnerne opplevde imidlertid at familiene ikke hadde noe problem med å oppfatte at de ikke var barneverntjenestens representant, men hadde en nøytral rolle.

*Jeg opplevde at familien hadde full tillit til meg og ikke så på meg som en representant for barnevernet.*

*Det gikk greit å være nøytral. Familien så på meg som nøytral. Jeg ble ikke forsøkt dratt inn noen gang.*



Disse familiene har tydeligvis oppfattet den informasjonen de fikk fra barnevernkurator om familierådslag og dannet seg en oppfatning av samordners rolle som stemmer overens med samordnerens egen oppfatning av sin rolle.

Ifølge samordnerne ble de alle til slutt oppfattet som nøytrale i den forstand at familiene ikke oppfattet dem som barneverntjenestens representanter. Veien dit var ikke like enkel for alle. Noen av samordnerne måtte bruke mye tid på å forklare sin rolle. En av samordner opplevde også å bli utsatt for direkte press i prosessen med rolleavklaringen.

### ***Nøytralitet, lojalitet og lojalitetskonflikt***

Ideelt sett skal samordneren som kjent innta en nøytral rolle og hverken representere familien eller barneverntjenesten. Nøytralitet innebærer blant annet at samordneren ikke skal uttrykke spesifikk lojalitet overfor noen av partene.

I det praktiske arbeidet som samordner kan det noen ganger være vanskelig å leve opp til intensjonen om å være nøytral og ikke vise noen form for lojalitet.

Utsagnene nedenfor kan være eksempler på dette:

*Saksutredningen inneholdt usannheter - i alle fall en. Jeg synes det er viktig at barneverntjenesten trår varsomt. Jeg hadde lyst til å ta saken opp direkte med barneverntjenesten og si fra at sånn gjør man ikke. Jeg tok det opp gjennom prosjektleder.*

*Jeg var frustrert over barneverntjenesten. Riktignok kunne familien være utfordrende og strevsom å forholde seg til, men de ble overkjørt av det offentlige. Respekten kunne vært bedre.*

*Jeg gjorde meg opp tanker om hva som burde ha vært gjort og sagt (fra barneverntjenesten).*

Samordnerne gir her uttrykk for at den behandling familien har vært utsatt for fra barneverntjenesten side ikke har vært god nok. I den grad det er snakk om en lojalitetsplassering går den nokså klart i retning av lojalitet med familien og indignasjon over barneverntjenesten.

Hvorvidt samordnerne har opplevd en lojalitetskonflikt kan være vanskelig å fastslå ut fra de foreliggende utsagnene, men det er ikke urimelig å tro at det har vært vanskelig å leve opp til nøytralitetsprinsippet.

I hvilken grad familiene fikk kjennskap til den indignasjonen samordnerne følte overfor barneverntjenesten fremgår ikke av utsagnene. Tre av samordnerene forteller i alle fall at de la vekt på at deres misnøye med barneverntjenesten ikke skulle tilkjennegis overfor familien.

*Jeg opplevde flere ganger at jeg var indignert på familienes vegne, men jeg viste det ikke, prøvde i alle fall ikke å vise det, men kroppsspråket kan ha avslørt meg.*

*Det var vanskelig å ikke ta parti for familien i noen situasjoner. Det dreide seg om ting jeg syntes kunne vært gjort av barneverntjenesten tidligere. Dette sa jeg ikke noe om til familien.*

*Jeg synes det var veldig vanskelig å forholde meg nøytral. Jeg hadde bra lyst til å være ansatt i barneverntjeneste, det hadde jeg bra lyst til, men jeg gjorde ingenting.*

Samordnernes intensjon om å skjule sine egentlige reaksjoner kan tolkes slik at samtidig som samordnerene føler indignasjon på familiens vegne, er de også lojale mot barneverntjenesten ved at de er påpasselige med ikke å vise sine reaksjoner overfor familiemedlemmene.

At samordnerne opplevde lojalitet i forhold til den familien de arbeider med, er relativt enkelt å forklare ut fra at det er gjennom de ulike familiemedlemmene samordnerne får kjennskap til saken. Det er familiemedlemmenes historier som berettes og det er deres side av saken som presenteres. Samordnerne har ikke tilgang på andre opplysninger som kanskje kunne gitt et mer nyansert bilde.

To av samordnerne påpekte nettopp dette med at samordnerne er i en situasjon der de får ensidig informasjon om saken, og at det av den grunn kan være vanskelig å danne seg et helhetlig bilde.

*Jeg fikk lære meg å ikke la meg farge for mye av de opplysningene jeg fikk fra en person. Når jeg senere snakket med en annen person om samme sak, kunne jeg få en annen forklaring. En sak kan ha flere sider og det er viktig å kjenne alle sider før jeg trekker noen konklusjon.*

*Jeg ble indignert over barnevernet og det de hadde gjort, eller unnlatt å gjøre. Nå har jeg erfart at en sak kan ha flere sider, og at den jeg får presentert fra en side ikke behøver å være riktig.*

En av samordnerne viser tydelig hvor vanskelig det kan være å inneha en nøytral rolle der det ikke skal uttrykkes lojalitet med familien, selv om samordneren selv opplever at det er gode grunner for det.

*Familien fikk ikke det offentliges dokumenter før dagen før rådslaget skulle holdes. Nok en gang fikk familien bekreftet sin oppfatning av at de offentlige ikke er greie, de driter i oss, ingen respekt. Det vanskelig var at jeg hverken kunne støtte dem eller argumentere imot. Måtte prøve å holde den glade positive tonen. Samtidig tenkte jeg overfor det offentlige at sannelig var det dumt.*

Denne samordneren måtte forstille seg og late som om hun var positiv og upåvirket, selv om hun egentlig var enig i farens vurderinger og hadde lyst til å støtte han på hans opplevelse av situasjonen.

Det samordneren her gir uttrykk for kan sammenlignes med en interpersonell normkonflikt. En normkonflikt oppstår i situasjoner der to eller flere aktualiserte normer ikke kan følges ( Garsjø, 1997). Når det er nødvendig å velge mellom to uforenlige normer som innebærer lojalitet med enten den ene eller den andre parten, oppstår det en lojalitetskonflikt. Ifølge Repstad (1992) betyr det å stå i en lojalitetskonflikt at individet ikke vet hvilken side det skal stå på.

I dette tilfellet sto samordnerens normkonflikten mellom normen å uttrykke støtte til noen hun opplever er utsatt for en krenkende handling, og normen å forholde seg til de gitte

retningslinjene som sier at samordneren skal innta en nøytral rolle og ikke gi uttrykk for noen kritiske holdninger. I dette tilfellet valgte samordneren det siste alternativet.

Ifølge utsagnene til de fleste av samordnerene kan det se ut til at de mener familiene er blitt utsatt for krenkende behandling fra det offentlige.

De familiene det her er snakk om er familier som er alle er involverte i tildels alvorlige barnevernsaker og som i noen tilfeller har hatt kontakt med barnevernet gjennom flere år. Barneverntjenesten er en institusjon med mulighet til maktbruk og de berørte familiene er tilsvarende i en avmaktssposisjon.

Familier som er involverte i barnevernsaker har riktignok visse lovfestede rettigheter og dermed også en viss makt, men dette endrer ikke ved det faktum at det har dreier seg om et grunnleggende ubalansert maktforhold i familiens disfavør (Skau, 1996). En institusjon som kan utøve makt kan lett handle på en måte som fører til at familiene både opplever avmakt og føler seg krenket. Det kan være slike følelser som ligger til grunn for de reaksjoner familiemedlemmene gir uttrykk for ovenfor samordnerne når de uttrykker motvilje mot barneverntjenesten.

For å ivareta sin nøytrale stilling kan ikke samordneren vise sin sympati med familien, noe som helt klart innebærer en utfordring for samordnerne. Alle samordnerne opplevde det som vanskelig å tilpasse seg rollen som den nøytrale person som hverken skulle gi uttrykk for sympatier eller negative vurderinger. Selv om samordnerne opplevde det som vanskelig å håndtere de lojalitetskonflikter de kom opp i, mener de selv at de har klart å takle dem på en tilfredsstillende måte. De opplevde det som vanskelig å forholde seg nøytrale, men de klarte det i henhold til egne vurderinger.

Ut fra datamaterialet er det ikke mulig å si noe om i hvilken grad samordnerne faktisk greide å ivareta den nøytralitet som samordnerrollen fordrer, ettersom det bare er samordnernes oppfatninger som kommer til uttrykk. Intervjuene gav imidlertid grunnlag for å tro at familiemedlemmene opplevde at de ble ivaretatt av samordnerne på en positiv måte ut fra de, noe følgende sitat kan være et eksempel på:

*Familien var veldig positiv og gav positive tilbakemeldinger etter rådslaget.  
Familien gav positive tilbakemeldinger, det gjorde meg godt.*

Tilbakemeldingene som samordnerne fikk fra familiemedlemmene tyder på at samordnerne i hovedsak ble oppfattet som en person som gjorde et arbeid for familien uten at familien opplevde samordnere som representanter for en kontrollerende myndighet.

## Kapittel 6

### SAMLING AV NETTVERKET

---

#### ***Familiemedlemmenes reaksjoner***

Samordnerens arbeid består hovedsakelig i å ta kontakt med ulike familiemedlemmer, forklare hva som er hensikten med et familierådslag og motivere den enkelte til deltakelse.

I henhold til familierådslagsmodellen er det omsorgspersonene som avgjør om de selv eller samordneren skal ta den første kontakten med aktuelle nettverksmedlemmene og informere om at et familierådslag skal finne sted.

I den foreliggende undersøkelsen var det som regel omsorgspersonene som først informerte de ulike nettverksmedlemmene om familierådslagsmodellen og samordners funksjon. Samordnerens første henvendelse kom således ikke helt overraskende på nettverksmedlemmene. Reaksjonene samordnerne ble møtt med første gang de tok kontakt var imidlertid ganske forskjellige.

Nettverksmedlemmenes reaksjoner kan deles inn i tre hovedkategorier; positive reaksjoner, negative reaksjoner og ambivalente reaksjoner.

I kategorien "positive reaksjoner" finner vi reaksjoner som i overveiende grad uttrykte positive holdninger både i forhold til modellen og egen til deltakelse i familierådslaget. I følge samordnerne var disse nettverksmedlemmene imøtekommende og ga uttrykk for et ønske om å være til hjelp for den familien som ba om det:

*Medlemmenes reaksjoner da de ble kontaktet var utelukkende positive.*

*Familiemedlemmene var positive til å bli kontaktet. Lett å få de til å stille opp, bortsett fra far og de som av praktiske grunner ikke kunne komme.*

*Gjennomgående var reaksjonene at de hadde visst at det var noe, men at det hadde vært vanskelig å hjelpe. De ville gjerne stille opp å hjelpe. Behov for å formidle sin forståelse for barnet..... Veldig positive. Ingen sa nei.*

Disse sitatene kan tyde på at nettverksmedlemmene har et oppriktig ønske om å stille opp og være til hjelp, men de har tidligere ikke funnet det naturlig å tilby sin hjelp uten å få en direkte forespørsel. Dette kommer særlig tydelig til uttrykk i det siste sitatet. Det kan se ut som det ikke alltid er rom for nettverksmedlemmers hjelpetilbud innenfor nettverkets etablerte normer for samhandling.

Generelt sett foregår samkvemmet mellom mennesker i henhold til normer som er mer eller mindre uuttalte og underforståtte ( Østerberg, 1985). I et familienettverk er det underforstått

hvilke handlinger som er tillatte og aksepterte, herunder normer for hvilke områder en kan tilby hjelp, hvilken hjelp som kan tilbys og så videre.

Familierådslag kan fungere som en metode som kan utløse en annen form for samhandling enn det som er regulert av de etablerte samhandlingsnormene i nettverket.

Det offentliges oppgave blir i denne sammenheng å tilrettelegge en setting som kan frigjøre ressurser i nettverket ved at nye normer for samhandling tillates. De nye normene som etableres ved hjelp av familierådslaget åpner for at medlemmene kan tilby sin hjelp uten at dette oppleves som ubehagelig for den som tilbyr hjelp eller krenkende for den som tilbys hjelp.

I kategorien ”negative reaksjoner” finner vi reaksjoner som gav uttrykk for negative holdninger både i forhold til familierådslagsmodellen og til barneverntjenesten:

*Medlemmenes reaksjoner var ulike. Noen var overrasket, men kjente godt til problemene. Bestefaren reagerte negativt og var skeptisk til en ny måte å jobbe på. Han mente familien var forsøkskaniner. Men han kom til familierådslaget.*

*Nettverket reagerte først kritisk, var negative, fikk mye frustrasjon fra nettverket, særlig brødrene. Dette her var ikke noe nytt problem. De var ressurssterke folk. De hadde prøvd å hjelpe til. De hadde problem med å skjønne dette med taushetsplikten til barnevernet, for de ville bare hjelpe, men følte at de møtte veggen..... De opplevde at alt ikke var bra, men følte seg håpløst langt unna.*

*De var veldig negative mot barnevernet – ikke mot meg, men jeg følte at jeg måtte ta imot all frustrasjonen .....*

I det første sitatet retter den uttrykte motviljen seg mot selve familierådslagsmodellen. Kritikken mot modellen må i dette tilfellet oppfattes som en kritikk også av samordneren som jo er en del av familierådslagsmodellen. Motviljen til den personen som opptrådte mest kritisk gav seg tydeligvis etterhvert ettersom han senere valgte å delta på familierådslaget.

I det andre sitatet skyldes medlemmenes negative reaksjoner en generell negativ holdning til barneverntjenesten. Tidligere tilbud om hjelp hadde blitt avvist. Familiemedlemmene hadde ved andre anledninger gitt uttrykk for at de ønsket å hjelpe til, uten at hjelpetilbudet ble imøtekommet. Barneverntjenstens tradisjonelle måte å arbeide på ivaretar ikke nettveksmedlemmenes tilbud om hjelp på samme måte som familierådslagsmodellen gjør.

Samordneren måtte i dette tilfellet ta imot frustrasjon som familiemedlemmene hadde opparbeidet i tidligere møter med barnevernet. De negative reaksjoner samordneren her ble møtt med gjaldt egentlig ikke familierådslagsmodellen eller samordneren, men barneverntjenesten som sådan.

Samordnerrollen innebærer som vi har vært inne på tidligere, nettopp det å kunne ta imot frustrasjoner fra nettverksmedlemmene. Utfordringene for samordnerene vil i slike tilfeller være å håndtere den frustrasjon og aggresjon som medlemmene uttrykker og motivere dem til deltakelse. Det er situasjoner som dette som utfordrer samordnerens kommunikasjons- og motiveringsevner.

Den tredje kategorien reaksjoner omhandler det vi kan kalle ”ambivalente reaksjoner”, det vil si at medlemmene var delte i sine reaksjoner. På den ene siden kunne de nok ønske å tilby sin hjelp, men samtidig var de redde for at de kunne utsette seg for ubehageligheter ved å delta i familierådslaget.

En av samordnerne hadde erfart at medlemmer vegret seg for å delta på grunn av at de vurderte det som utrygt å delta på rådslaget.

*Faren var narkoman og kunne være voldelig. Familiemedlemmene var redd han. Tanten og onkelen ville helst ikke komme når han kom.*

Dette sitatet viser at det kan finnes medlemmer i nettverket som ønsker å være til hjelp, men som finner det vanskelig å gi et bidrag på grunn av at det finnes personer i nettverket som de opplever som direkte truende. Det kan tyde på at det kan være vanskelig å samle et nettverk der det finns personer som kan opptre voldelig overfor andre personer i nettverket.

Samordnerne ble altså møtt med høyst ulike reaksjoner da de kontaktet personer i de respektive nettverkene. Årsakene til at reaksjonene var så forskjellige kan nok først og fremst forklares ut fra nettveksmedlemmenes tidligere erfaringer både med barneverntjenesten og med andre medlemmer i eget nettverk.

Det vil være vanskelig å forutse hvilke reaksjoner samordnerne kan forvente å bli møtt med når de kontakter nettveksmedlemmer, så lenge de ikke kjenner til forhistorien til det enkelte medlem og til nettverket som helhet. Det foreliggende datamaterialet gir ikke grunnlag for å si noe om hvilke erfaringer som lå til grunn for de reaksjonene som kom til uttrykk da samordner tok kontakt med de ulike nettveksmedlemmene.

I henhold til familierådslagsmodellen skal ikke samordnerne informeres om forhistorien til den familien de skal samarbeide med. Denne type kunnskap vil kuratoren i saken sitte inne med, men den skal som nevnt ikke deles med samordner. Samordner vil således ikke få noen forhåndssignaler om hvilke reaksjoner hun kan forvente seg når hun begynner arbeidet med å samle et nettverk.

På tross av de negative reaksjonene som samordnerne ble møtt med i noen av familierådslagene som omfattes av foreliggende undersøkelse, ble nettverkene samlet og rådslagene gjennomført. Samordnerne greide følgelig å motivere nettveksmedlemmene til deltakelse også i de sakene der de i utgangspunktet ble møtt med motstand.

### ***Beslutningstaking i nettverket***

Hovedhensikten med familierådslagsmodellen er at den utvidete familien skal utforme en tiltaksplan som skal virke på sikt. Barneverntjenesten overlater deler av sin beslutningsmyndighet til omsorgspersonen(e) og det private nettverket. Intensjonen med en slik overdragelse av beslutningsmyndighet er som tidligere nevnt myndiggjøring. Det er den utvidete familien som beslutter hvordan tiltaksplanen for det aktuelle barnet skal se ut. Beslutningstakerne fatter sine beslutninger ut fra det de oppfatter som mulige handlingsalternativ ut fra sin forståelse av problemet. Når en gruppe mennesker i fellesskap skal fatte en beslutning vil de individuelle bidragene til beslutningsprosessen vil variere fra person til person ( Backe-Hansen, 1995).

Når avgjørelser skal tas av en gruppe mennesker vil det ofte være slik at enkelte personer vil ha større innflytelse og gjennomslagskraft enn andre. Mulighet for maktutøvelse vil således være til stede også innenfor familiens nettverk. Selv om en av intensjonene med familierådslagsmodellen er myndiggjøring av omsorgsperson ved at beslutningsmyndighet overføres fra barneverntjenesten til det private nettverket, behøver nødvendigvis ikke familierådslag være en myndiggjørende prosess for omsorgspersonen. I et familierådslag der

enkelte nettverksmedlemmer har stor makt og innflytelse kan omsorgspersonen oppleve at vedkommende i begrenset grad får ta del i beslutningsprosessen selv om det offentlig har overlatt store deler av sin myndighet til den utvidete familien.

Hvordan forhandlingene og diskusjonen i foreliggende undersøkelse forløp under selve rådslagene og hvem som kom med de bidragene og forslagene som fikk størst gjennomslag, kjenner vi ikke til ettersom denne delen av familierådsalget alltid foregår bak lukkede dører. Vi kjenner imidlertid til hvordan samordnerne oppfattet en del av nettverksmedlemmene ut fra sin kontakt med ulike medlemmer i nettverket:

*Dette var en storfamilie med flere ressurssterke personer. Noen, ett par, var svært sterke og markante.*

*Morens søster og faren til barnet hadde mer makt og innflytelse.*

*Det var klart allerede da vi satte opp nettverket at farens bror hadde stekt innflytelse. Han hadde sterk innflytelse på faren. Dette var noe han var vant til og aksepterte.*

*Faren hadde sterk innflytelse og makt. Egentlig var han negativ til rådslaget. Broren til faren var også autoritær, men snill egentlig, ville gjerne. Foregikk sikkert konstellasjoner i nettverket som jeg ikke skulle finne ut av, og som sikkert påvirket problematikken, ja det tror jeg.*

Det kan være nærliggende å tro at personer som i hverdagslige sammenhenger oppleves som sterke og ressurssterke også vil innta en fremtredende posisjon under selve rådslaget når tiltaksplanene forhandles fram. Om disse personene kan ha spilt en dominerende rolle i forhold til omsorgspersonen og eventuelt barnet forteller ikke datamaterialet noe om, men muligheten for at dette har skjedd er nok til stede.

Selve kjernen i familierådslaget er den diskusjon og den rådslåing som finner sted når den utvidete familien er overlatt til seg selv for å utforme en handlingsplan som på best mulig måte skal ivareta det barnet det gjelder.

Hvordan diskusjonen forløper og hvilken form handlingsplanen får vil blant annet avhenge av innsatsen, engasjementet, motivasjonen, ansvaret, kunnskapen, forhandlignsevnen og kreativiteten til den enkelte deltaker.

Hvem deltakerne er, hvilke egenskaper de har og hvilken posisjon de har i forhold til omsorgspersonen og andre nettverksmedlemmer vil derfor være av stor betydning for utfallet av rådslagningen og for den videre oppfølgingen av tiltaksplanen.

Nettverksmedlemmene vil således spille en avgjørende rolle for resultatet av familierådslaget. Andersson og Bjerkman (1999) betegner i en kvalitativ undersøkelse av familierådslag i Sverige personer som spiller en sentral rolle i familierådslagene for garanter eller strategiske personer. Disse personene spilte en viktig rolle både innad under selve rådslaget og utad i samspillet med de offentlige myndighetene. Det er i særlig grad nettverk som har denne type medlemmer som lykkes med sine rådslag.

Dette viser tydelig viktigheten av at personer med slike spesielle ressurser tar del i familierådslagene for at utfallet skal bli positivt.

Undersøkelsen til Andersson og Bjerkman (ob.sit.) viste at familierådslag uten slike personer ikke fremsto som vellykkede.

Det kan være flere grunner til at de strategisk viktige personene ikke deltar i et familierådslag. Kanskje finns det rett og slett ikke slike personer i nettverket, kanskje vil de ikke delta eller kanskje blir de ikke invitert.

Det er tidligere nevnt at det er omsorgspersonene som avgjør hvilke personer som skal inviteres til familierådslaget. Familierådslagsmodellen gir dermed mulighet for at omsorgspersonen kan velge bort de personene i nettverket som har stor gjennomslagskraft og kan gi uttrykk for kritiske holdninger:

*Moren styrte sterkt unna personer i nettverket som hadde ressurser og stilte krav. Hun ville selv beholde makten.*

Det å unnlate å invitere innflytelsesrike personer gjør at omsorgspersonen selv lettere kan beholde kontrollen over prosessene i rådslaget. Ulempen ved å holde alle markante personer unna familierådslaget er at nettverket vanskelig vil være istand til å framhandle en handlingsplan som er god nok for barnet.

Rådslagets medlemmer er på sett og vis selve kjernen i familierådslagsmodellen. Det er den handlingsplan medlemmene kommer fram til som vil være avgjørende for hvordan det videre vil gå med barnet.

I hvilken utstrekning det fantes ressurssterke og markante personer i de ulike nettverkene gir ikke datamaterialet grunnlag for å si noe om. En eventuell maktutøving vil først og fremst ha kommet til uttrykk under selve rådslaget, dvs. på en arena der hverken samordere eller andre utenforstående har adgang.

## *Kapittel 7*

### **RÅDSLAGET**

---

Selve familierådslagsmøtet består som tidligere nevnt av tre trinn. På det første trinnet legger representanter for ulike myndigheter fram sin problembeskrivelse av barnet for den utvidete familien. På det andre trinnet er den utvidete familien overlatt til seg selv for å diskutere de problemstillinger de har fått fra barneverntjenesten og for å utarbeide en handlingsplan. Handlingsplanen skal inneholde tiltak som kan hjelpe barnet i forhold til de presenterte problemformuleringer.

På det tredje trinnet vurderer barneverntjenesten handlingsplanen. Planen vil bli godkjent såfremt alle deltakerne i familierådslaget er enige og den holder seg innenfor de rammene som ble gitt av barneverntjenesten (Lilja, 1996).

#### ***Trinn 1- samordner som ordstyrer***

Samordneren har en sentral rolle under rådslaget. På det første trinnet er det samordnerens oppgave å ønske velkommen, redegjøre for dagsorden og styre ordet. På dette trinnet i



familierådslagsmodellen skal ulike myndighetsrepresentanter redegjøre for hvordan de bedømmer barnets/familiens situasjon, slik at den utvidete familien får et best mulig grunnlag for å treffe sine beslutninger (Lindstrøm, 1998). Det er kun presentasjon av det offentlige utredninger som skal finne sted på dette trinnet. Det er ikke rom for diskusjon eller imøtegåelser av det materialet som presenteres. Deltakerne kan imidlertid stille spørsmål til de ulike innleggene.

I gjennomsnitt deltok det 3,5 representanter fra ulike offentlige myndigheter på de seks rådslagene som ble arrangert i Harstad/Kvæfjord. Tilsvarende tall fra den svenske og de to britiske undersøkelsene var 1,3, 2 og 1,6. Deltakelse fra det offentlige ser ut til å være betydelig høyere ved rådslagene i Harstad/Kvæfjord enn det har vært ved rådslag i Sverige og England. Hva som kan være årsakene til den relativt høye deltakelsen av offentlige representanter, skal vi ikke gå nærmere inn på i denne sammenheng. Vi må imidlertid være klar over at variasjonen i antallet myndighetsrepresentanter kan skyldes tilfeldigheter. Det lave antallet familierådslag i foreliggende undersøkelse gjør som nevnt i innledningen at dataene ikke er statistisk generaliserbare.

Slik samordnerene oppfattet det gav de fleste myndighetsrepresentantene tilstrekkelig informasjon til de utvidete familiene. Samordnerene er imidlertid ikke i den situasjon at de kan vurdere om den informasjonen som ble gitt var tilstrekkelig for den utvidete familie som grunnlag for å treffe beslutninger, ettersom de ikke deltar under selve rådslagningen.

Den viktigste oppgaven for samordner under trinn 1 er å ivareta ordstyrerfunksjonen og sørge for at møtet forløper etter planen. En av samordnerne opplevde at medlemmer fra familienettverket forsøkte å irettesette myndighetsrepresentantene under presentasjonen:

*Noen i familienettverket hadde fortsatt lyst til å ta skole og helsevesen og der måtte jeg stoppe diskusjonen, og det synes jeg nok var en presset situasjon med både prosjektleder og barnevernleder til stede. Dette var mitt første familierådslag mens prosjektleder hadde vært på flere. Hvordan skulle jeg stoppe, hvordan skulle jeg håndtere dette foran folk som var fremmede for meg, så presset ble ganske stort, men det var nå jobben jeg skulle gjøre.*

I dette tilfellet oppsto det diskusjon under trinn 1, noe som ikke er i tråd med intensjonen for familierådslag. Samordner var klar over at det var hennes oppgave å stoppe diskusjonen, men hun opplevde det som vanskelig ut fra to forhold. For det første var det hennes første rådslag og hun var usikker på hvordan hun skulle håndtere situasjonen. Hun hadde ingen tidligere erfaringer fra en lignende situasjon og manglet dermed den trygghet en tidligere mestringsopplevelse kunne gitt. Opplevelse av mestringsopplevelse vil være av betydning for trygghetsfølelse innenfor det området det gjelder (Skaalvik, 1996).

Opplevelsen av usikkerhet ble videre forsterket av at samordner visste hun ble vurdert av andre som hun anså hadde mer erfaring og kunnskap om hvordan situasjonen skulle håndteres enn hun selv hadde.

Vi har vært inne på tidligere at samordnerrollen er som ny og uutprøvd innenfor sosialt arbeid. Samordnere som gjennomfører sine første rådslag vil tidvis oppleve usikkerhet i forhold til sin rolleutøvelse. Når slike usikkerhetsepisoder inntreffer, er det ingen fordel å ha observatører til stede, slik situasjonen var i det beskrevne tilfellet.

## **Trinn 2 – samordner som ivaretaker**

Under det andre trinnet i familierådslagsmodellen foregår den egentlige rådslagningen.

I gjennomsnitt deltok det 9 nettverksmedlemmer på de seks rådslagene som ble arrangert i Harstad/Kvæfjord. Tilsvarende tall fra den svenske og de to britiske undersøkelsene var 9.5, 5.8 og 6. Som vi ser ligger gjennomsnittstallet fra rådslagene i Harstad/Kvæfjord nært tallet fra Sverige. Deltakertallene ved de ulike familierådslagene varierte fra 3-15.

72% av alle personer som ble invitert til familierådslag kom til rådslagene. Dette tallet ligger noe under tilsvarende tall fra Sverige og England. Grunnen til at færre av de inviterte kom til rådslagene i Harstad/Kvæfjord kan skyldes det spredte bosettingsmønsteret i Norge; det vil si at det er rimelig store sjanser for at familiemedlemmer bor langt fra hverandre og at avstand kan vanskeliggjøre deltakelse på familierådslag. Harstad/Kvæfjord ligger dessuten langt mot nord og er ikke lett tilgjengelig kommunikasjonsmessig.

Variasjonen i deltakerprosenten kan også skyldes tilfeldigheter knyttet til det lave antallet familierådslag i foreliggende undersøkelse.

Under den andre delen av rådslaget er det samordnerens oppgave å være tilgjengelig og bistå dersom det oppstår behov for hjelp under selve rådslagningen. Samordner skal blant annet kunne avklare spørsmål som oppstår underveis, motivere til videre deltakelse om noen vil trekke seg rådslagningen, ta hand om barn som ikke lenger vil være tilstede på måtet o.l.

De fleste av samordnerne ved familierådslagene i Harstad/Kvæfjord hadde få eller ingen oppgaver under den andre delen av familierådslaget.

En av samordnerne måtte imidlertid håndtere flere tildels store utfordringer under sitt rådslag:

*Morens tenårings søster og barnet som var i førskolealderen var tilstede. Ved starten av møtet begynte søsteren å gråte. Søsteren og barnet forlot møtet. Moren mente de skulle gå ut. Moren foreslo at også hun skulle gå ut. Det var trygt å ha koordinator tilstede. Det vil det ikke være behov for senere.*

Samordneren måtte i denne sammenheng ivareta en tenåring etter hennes følelsesmessige reaksjon, sysselsette en 6-åring som ikke lenger ville delta på rådslaget og motivere moren til videre deltakelse da hun ønsket å trekke seg.

Her sto samordneren overfor oppgaver som hun umiddelbart ikke fant enkle å forholde seg til. Dette tilfellet viser eksempler på hvilke typer oppgaver en samordner må være forberedt på å håndtere.

I diskusjonen om samordnere skal ha en sosialfaglig profesjonsutdannelse eller ikke, er det nettopp situasjoner som dette som blir bruk som argument for at samordner bør ha en faglig kompetanse som en slags garanti for at vedkommende er i stand til å håndtere situasjoner som beskrevet over.

Denne samordneren fikk tydeligvis råd og støtte som var av en slik karakter at hun greide å håndtere situasjonen. Opplevelsen viste seg å ble en positiv erfaring ettersom hun mente hun ville føle seg trygg på å mestre en tilsvarende situasjon ved en senere anledning. Det viser hvilken nytte samordnerne kan ha av at en veileder er tilstede når de gjennomfører sitt første rådslag.

Ved samtlige 6 rådslag i Harstad/Kvæfjord var koordinator til stede. Det er grunn til å anta at han i hovedsak har hatt en veiledende og støttende funksjon i forhold til samordnerene.

### **Trinn 3 – samordner som kontrollør**

Under siste del av rådslaget har samordner ansvar for å vurdere om handlingsplanen er konkret, tydelig, om spørsmålene er besvart og om alle deltakerne står bak planen (Lindstrøm, 1998).

Tre av handlingsplanene ved de 6 familierådslagene i Harstad/Kvæfjord ble godkjent umiddelbart etter at de ble lagt frem. To av planene ble godkjent etter en tids drøfting på møtet. En handlingsplan ble ikke godkjent på det første møtet. Nytt familierådslag ble avholdt 5 dager senere. Denne gangen ble handlingsplanen godkjent.

Det er ikke samordnernes oppgave å vurdere innholdet i handlingsplanen. De har kun ansvar for å forsikre seg om at spørsmålene den utvidete familien fikk til drøfting er besvarte. Barneverntjenesten har det formelle ansvaret for å godkjenne handlingsplanene. Det betyr ikke at samordnerne ikke kan gjøre seg opp en mening om innholdet i handlingsplanen.

Ved ett av familierådslagene var samordner uenig i barneverntjenestens vurderinger:

*Del tre var lite hensiktsmessig, og det skyldes måten spørsmålene var stilt på, slik jeg ser det.....De svarte for så vidt på spørsmålene, men det var ikke det svaret barnevernet ville ha. De (barneverntjenesten) framsatte en del betingelser for hva familien måtte gjøre. Så vidt jeg kunne skjønne var dette en §4.4 sak og da kunne ikke barneverntjenesten sette fram slike krav. .... Jeg skulle ønske jeg kunne si: Hør her dette er en 4.4 sak og da kan dere ikke forlange noe av familien. Men det kunne jeg ikke, så der synes jeg at jeg hadde lite handlingsrom.*

Dette er nok et eksempel på at samordner opplever det som problematisk når vedkommende er i besittelse av faglig kompetanse som hun ikke kan anvende i den aktuelle situasjonen. I dette tilfellet erfarte samordner at barneverntjenesten utførte handlinger som hun var faglig uenig i, men samordnerrollen tilsier at hun må forholde seg passiv og ikke handle i henhold til sin kompetanse.

Flertallet av samordnerne gav imidlertid uttrykk for at rådslaget hadde forløpt uten noen større hindringer eller utfordringer.

## *Kapittel 8*

### **DRØFTINGER**

---

Familierådslag er en ny og lite utprøvd metode innen barnevernet i Norge. I denne undersøkelsen har søkelyset i hovedsak vært rettet mot samordnerens oppgaver og funksjon i gjennomføringen av familierådslag. Hvordan rollen som samordner skal utformes er

nødvendigvis ikke gitt. De 6 samordnerne som har gjennomført familierådslag i Harstad/Kvæfjord har riktignok hatt erfaringer fra utlandet å støtte seg til i sin rolleutforming. Likevel vil det være knyttet en del usikkerhet til utprøvingen av rollen når modellen skal implementeres i et nytt land eller en ny kommune.

Samordnerrollen er spesiell i flere henseender. Det gjelder både den måten samordner blir rekruttert på, den organisatoriske plasseringen av stillingen, kvalifikasjonskravene samt samordners arbeidsoppgaver.

En samordner har på mange måter en takknemlig oppgave sammenlignet med andre oppgaver innenfor barneverntjenestens arbeidsområder. Samordneren utfører ikke oppgaver som vanligvis oppfattes som negative, så som maktutøvelse, krav, presentasjon av negative konsekvenser, konfronteringer og lignende. Samspillet mellom samordneren og familien bygger nesten utelukkende på positive faktorer som motivering, tiltro, lydhørhet og støtte. Mens samordner tar hånd om de positivt ladede oppgaver, må de ansatte i barneverntjenesten utøve den makt og myndighet som etter loven er tillagt barnevernet.

Hvilken kompetanse samordner bør være i besittelse av har vært et omdiskutert tema både i Norge og i andre land der familierådslagsmodellen har vært tatt i bruk. Utgangspunktet for denne diskusjonen er at det foreligger to ulike oppfatninger av hvilken kompetanse som er best egnet for å utøve samordneroppgaven. Diskusjonen har dreid seg om hvorvidt samordner skal ha formell kompetanse eller om det er tilstrekkelig med lekmannskompetanse i denne sammenheng. På den ene siden hevdes det at samordners oppgave er av en slik karakter at det er nødvendig med en profesjonsutdannelse, gjerne sosialfaglig, for å utføre oppgaven på en faglig forsvarlig måte. På de andre siden argumenteres det for at samordnerfunksjonene best blir ivarettatt av lekmenn med gode sosiale ferdigheter.

Pr. idag foreligger det ingen generell enighet om hvilken formelle krav som bør stilles til en samordner.

Ved innføringen av familierådslag i Harstad/Kvæfjord ble det ikke stilt noen formelle krav til samordnerne. Undersøkelse viser at det i et familierådslag kan oppstå situasjoner som krever faglige vurderinger og ferdigheter som samordnere uten formell sosialfaglig kompetanse eller lignende, vil ha problemer med å håndtere. I tilfeller der samordner selv erkjenner at hun ikke har de nødvendig kunnskaper om hvordan hun bør handle i en kompleks og vanskelig situasjonen, vil vedkommende ha mulighet til å søke råd og veiledning hos en ekstern veileder. Det krever imidlertid at samordner har innblikk i egen manglende kompetanse. I tilfeller der slik innsikt ikke er tilstede, vil en situasjon som krever særskilte faglige kunnskaper, trolig ikke bli håndtert på en tilfredsstillende måte.

På den annen side viser undersøkelsen at det kan være vanskelig og til tider frustrerende for en samordner å være i besittelse av faglig kompetanse som de ikke har anledning til å anvende i arbeidet som samordner. En samordner kan for eksempel ikke gi uttrykk for faglige vurderinger av barneverntjenestens arbeid eller komme med råd og konkrete forslag til familien.

Samordnerrollen begrenser på mange måter samordnerens anvendelsesområder for sin faglige kompetanse. Det å sitte inne med en faglig kompetanse uten å kunne omsette den i praktisk handling, fordrer utvilsomt en stor grad av selvdisiplin hos samordnerne.

Det at samordner ikke kan anvende en eventuelle fagkompetanse i sin rolle, har sammenheng med at samordner skal innta en nøytral rolle både i forhold til familien og til barneverntjenesten.

Den nøytrale rollen tilsier blant annet at samordner hverken skal bruke sine fagkunnskaper i forhold til intervensjon i familien, eller til å rådgi barneverntjenesten når de opplever at familien utsettes for utilbørlig behandling. Spissformulert kan vi si at i visse henseende har samordneren den stilling i offentlig virksomhet som i størst utstrekning må legge bånd på egen faglige kompetanse i sin arbeidssituasjon.

En konsekvens av at samordner skal forholde seg nøytral er at vedkommende ikke kan uttrykke spesifikk lojalitet overfor noen av partene.

Samordnerne skal i henhold til sin rollebeskrivelse kun ha kontakt med representanter for den utvidete familien. Etter at kontrakten mellom samordneren, barneverntjenesten og omsorgspersonen er underskrevet, forholder ikke samordner seg til barneverntjenesten i det hele tatt. Det betyr at samordnerne vil få all informasjon om den barnevernsaken de arbeider i forhold til fra nettverksmedlemmene. Samordner vil gjennom sitt arbeid bli kjent med personer fra familienettverket og det vil være nærliggende for samordneren å identifisere seg med disse personene. Identifikasjon og lojalitet henger nært sammen. Det er uten tvil lettere for samordnerne å utvikle en lojalitetsfølelse overfor dem de identifiserte seg med, enn overfor andre mer perifere personer.

Undersøkelsen viser at samordnerne fra Harstad/Kvæfjord i overveiende grad følte lojalitet med den familien de var samordner for. For å ivareta sin nøytrale stilling forsøkte imidlertid samordnerne å legge bånd på seg og ikke gi uttrykk for sin sympati med familien. Det å ikke vise en lojalitet som faktisk er til stede krever at samordneren er istand til å kontrollere sine egentlige handlingsønsker og unnlate å utføre handlinger de mener ville vært riktige. Samtlige samordnerne opplevde det som vanskelig å tilpasse seg rollen som den nøytrale person som hverken skulle gi uttrykk for sympatier eller negative vurderinger.

Et annet spørsmål som har vært oppe til diskusjon i forbindelse med implementering av familierådslag er spørsmålet om samordner bør være fast tilsatt eller ikke.

Det kan være flere fordeler med at samordner er fast tilsatt. Blant annet vil en fast tilsatt samordner få anledning til å koordinere flere familierådslag og således skaffe seg et bredere erfaringsgrunnlag, noe som vil gi samordnerne mulighet til å dyktiggjøre seg i rollen som samordner.

Erfaringer fra Sverige og New Zealand viser at det ved fast ansettelse av samordnere er store sjanser for at den tilsatte har en formell sosialfaglig utdanning. Fordelen med en slik bakgrunn vil være at vedkommende vil ha gode muligheter for å håndtere ulike utfordringer som kan oppstå underveis i et familierådslag.

I tilfeller der samordner og ansatte i barneverntjenesten har omtrent samme kompetanse vil muligheten for at samordner kan overta en del av kurators oppgaver være til stede. En annen ulempe med at samordner får fast tilsetting er at arbeidet etter en tid vil kunne oppleves som ensformig, i og med at arbeidet stort sett vil være det samme fra sak til sak. Det vil også være begrenset hvor mange saker en samordner kan arbeide med samtidig.

For utenforstående vil nok en samordner som er fast tilsatt lettere kunne oppfattes som en del av barneverntjenesten. Samordner vil således kunne fremstå som en representant for en maktutøvende myndighet, noe som kan vanskeliggjøre gjennomføringen av et familierådslag.

For mange familier spiller det trolig ingen større rolle hvorvidt samordner er fast tilsatt eller ikke. Selve tilsettingsforholdet tillegges neppe noen større betydning i vanlige fall. Familiene forholder seg sannsynligvis til samordneren som person, uten at det blir tillagt noen større vekt hvor vedkommende er tilsatt.

Undersøkelsen viser imidlertid at det for enkelte familier er en klar en ulempe at samordnerens tilsettingsforhold kan knyttes til en sektor som er i en myndighetsutøvende posisjon. I tilfeller der familiene tidligere har hatt negative erfaringer med barneverntjenesten ser det ut til at samordnerens uavhengighet av barnevernet tillegges særlig stor betydning. Uten at det klart fremgikk at samordneren ikke hadde noen som helst tilknytning til barneverntjenesten, ville det vært vanskelig for samordneren å etablere et tillitsforhold til familien. Om ikke familien har tillit til samordneren vil muligheten for å arrangere et familierådslag være alvorlig svekket.

Et annet særtrekk ved samordnerrollen er at det synes som om en samordner som er uavhengig av barneverntjenesten har mulighet til å arbeide i større nærhet til familien. Barneverntjenesten er på mange måter fanget i en organisasjonskultur som vanskeliggjør å arbeide nært mennesker. Tradisjon og det enorme maktpotensialet barneverntjenesten er i besittelse av, gjør det ofte vanskelig å etablere tillit og godt samarbeid.

Ut fra de erfaringer som er gjort i Sverige, New Zealand og nå også i Harstad/Kvæfjord er det ikke grunnlag for å si hvilke tilsettingsforhold eller kvalifikasjonskrav som best ivaretar samordnerfunksjonen.

Kanskje bør det ikke tillegges avgjørende vekt om en velger den ene eller den andre løsningen. Det fins tilsynelatende både ulemper og fordeler ved alle alternativene.

I Harstad/Kvæfjord har en altså valgt å engasjere samordnere fra sak til sak. En slik ordning er nok hensiktsmessig i en situasjon der en skal implementere modellen, og det er usikkert hvor mange rådslag det vil bli og om en i det hele tatt vil fortsette med modellen.

Ved å engasjere samordnere vil en ha meget stor kapasitet når det gjelder antall rådslag som kan gjennomføres. På den annen side vil ikke samordnerne få ansvar for særlig mange rådslag. Muligheten for å skaffe seg varierte erfaringer vil være begrenset med en slik modell. Samordnerne som engasjeres fra sak til sak vil oftest ha en annen fast jobb og oppdraget som samordner vil være noe som utføres på fritiden. Det vil dermed være begrenset hvor mange rådslag hver samordner kan gjennomføre. I Harstad/Kvæfjord har samordnerne gitt uttrykk for at de kan gjennomføre to – fire rådslag pr. år, inkludert oppfølgingsrådslagene.

Ett år etter at de 6 samordnerne i Harstad/Kvæfjord gjennomført sitt første rådslag har imidlertid ingen av dem hatt mer enn det ene familierådslag. Pr. idag har kommunene tydeligvis større kapasitet på samordnere enn det er etterspørsel.

Ved implementering og bruk av familierådslag som en metode i barneverntjenesten er kanskje ikke samordnerens kvalifikasjoner og tilsettingsforhold det forhold det bør rettes mest oppmerksomhet mot. Riktignok er samordnerens rolle viktig i gjennomføringen av

familierådslag, men det sentrale spørsmålet vil være hvorvidt og i hvilken grad, familierådslaget medfører positive løsninger på kort og lang sikt for det barnet det gjelder.

## LITTERATURISTE

- Adolfsson, Inger: *Samordnaren i familjerådslag*, Skriftserien 1998:2  
Helsovårdhøgskolan Vest i Venersborg
- Andersson, Britt og Bjerkman, Anders: *Mellan myndighet och familj. En kvalitativ undersökning av familjerådslag i Sverige*. FoU-rapport 1999:27
- Atkinson, J.W. og Feather, N.T. (red.): *A theory of achievement motivation*, Wiley, 1966
- Backe-Hansen, Elisabeth: *Til barnets beste. Beslutninger og beslutningsprosesser i barnevernet*. Tano 1995
- Bae, Berit: Voksnes definisjonsmakt og barns selvopplevelse.  
*Norsk pedagogisk tidsskrift* nr 4/88
- Bandura, A.: *Social foundations of thoughts and action*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1986
- Garsjø, Olav: *Sosiologisk tenkemåte*. Universitetsforlaget, 1997.
- Harstad kommune, avdeling for oppvekst og kultur, prosjektskisse: *kontaktetablering med familier i barnevernsaker – utvikling av forståelse og praksis*.
- Hessle, Sven: *Samtal med B – om at finne sitt språk*, Bokforlaget Mareld, 1997.
- Holm, Ulla: *Empati, att forstå andra människors känslor*. Natur og kultur, 1989.
- Holme, Idar Magne og Krohn Solvang, Bernt: *Metodevalg og metodebruk*, Tano, 1986.
- Lilja, Ingrid: *Familjerådslag i Sverige, den svenske versionen av "Family group conferance", en nyzeelandsk modell for sosialt arbeid*. Svenska kommunforbundet, 1997
- Lindholm, Mats: *Familjerådslag Lathund for samordnare*, Kommuneforbundet, 1998
- Martiniussen, Willy: *Sosiologisk analyse*, Universitetsforlaget, 1988.
- Martinussen, Monica: *Individuelle forskjeller i intelligens og personlighet* i Svartdal, F. (red.): *Psykologi*, ad Notan, Gyldendal 1997
- Mead, Georg Herbert.: *Medvetandet, jaget och samhället*, Argos, 1976.
- Nielsen, Høstmark Geir: *Personlighet og personlighetsteorier i Psykologi for universiteter og høyskoler*, Cappelen akademiske forlag, 1997.
- Pervin, Lawrence A.: *Personality, Theory and Reseach*; John Wiley & sons, inc. 1993
- Repstad, Pål: *Sosiologiske perspektiver på helse- og sosialtjenesten*. Tano, 1992.
- Sjøblom, Yvonne: *Familjerådslag i Botkyrka kommun*. FoU-rapport 1999:2, Stockholm
- Skau, Greta: *Mellom makt og hjelp. En samfunnsvitenskapelig tilnærming til forholdet mellom klient og hjelper*. Tano, 1996
- Skaalevik, Einar og Skaalevik, Sissel: *Selvoppfatning, motivasjon og læring*. Tano 1996
- Sundell, Knut og Hæggman, Ullalena: *Familjerådslag i Sverige. En utvurdering av Svenska Kommunforbundets forsøksverksamhet*. FoU-rapport 1999:1, Stockholm
- Østerberg, Dag: *Sosiologiens nøkkelbegreper*. Ny revidert utgave. 2. utgave. Cappelen 1985.

Fra og med 1996 ble tidligere publikasjonsserier ved Høgskolen i Harstad erstattet med en **Skriftserie** og en **Arbeidsnotatserie**.

## Skriftserien - ISSN 0807-2698

- 2001/03**      **Randi Saasen:** "På nye stier – En evaluering av samordnerens rolle i 6 familierådslag i Harstad/Kvæfjord" (ISBN 82-453-0161-2) Kr. 70,-
- 2001/02**      **Odd Birger Hansen:** "Topplederlønn – belyst ut fra ulike teoretiske perspektiver" (ISBN 82-453-0160-4) Kr. 50,-
- 2001/01**      **Anne Marie Bakken:** "Rehabilitering i kommunene i Nordland, Troms og Finnmark (ISBN 82-453-0159-0) Kr. 90,-
- 2000/14**      **Lars Bjørgum:** Barn og skilsmisse: Konsekvenser for utvikling av barn og unges identitet, intimitet og kjærlighetsforhold (ISBN 82-453-0155-8) Kr. 60,-
- 2000/13**      **Arild Wikan:** From Chaos to Chaos – *An Analysis of a Discrete Age-structured Prey-Predator Model* (ISBN 82-453-0153-1) Kr. 60,-
- 2000/12**      **Terje Thomsen / Bjørn-Eirik Johnsen / Viktor Sommerbakk:** «Nære studier for fjerne studenter?». (ISBN 82-453-0151-5) Kr. 100,-
- 2000/11**      **Stein Mikkelsen:** «Problemer og paradokser i forebyggende arbeid». (ISBN 82-453-0150-7) Kr. 50,-
- 2000/10**      **Tor Schjelde:** «Læring, undervisning og vurdering/eksamen ved vernepleierutdannelsen». (ISBN 82-453-0148-5) Kr. 70,-
- 2000/09**      **Turid Kayser Kvalø:** «Byråkraten og klienten i velferdsstaten». (ISBN 82-453-0146-9) Kr. 50,-
- 2000/08**      **Ruben Moi:** «'Anonymous: *Myself and Pangur*': What is the point of Paul Muldoon's postmodernist play in *Hay*?». (ISBN 82-453-0145-0) Kr. 50,-
- 2000/07**      **Harald Torsteinsen:** «Den økte effektivitetsfokuseringen i norske kommuner - - *motefenomen eller rasjonell nyorientering?*». (ISBN 82-453-0144-2) Kr. 50,-
- 2000/06**      **Ruben Moi:** «Dissertation, discourse, différence and dissemination: an attempt to apprehend the Derridean movements of writing». (ISBN 82-453-0143-4) Kr. 50,-
- 2000/05**      **Viggo Andreassen:** «Arbeidsledighet og økonomisk teori». (ISBN 82-453-0142-6) Kr. 60,-
- 2000/04**      **Viggo Andreassen:** «Nytte-Kostnadsanalyse som beslutningsverktøy». (ISBN 82-453-0141-8) Kr. 80,-
- 2000/03**      **Viggo Andreassen:** «Ulike årsaker til offentlig intervensjon i et lands økonomi». » (ISBN 82-453-0139-6) Kr. 60,-



- 2000/02 **Grete Hagebakken:** «Privatisering av eldreomsorg: Med Sverige som forbilde? *En gjennomgang av svenske erfaringer og holdninger til kommersiell privatisering av eldreomsorg, sett i sammenheng med dagens norske situasjon*» (ISBN 82-453-0138-8) Kr. 70,-
- 2000/01 **Ådne Danielsen:** «Mot New Public Management i Norske kommuner? Om reformer og omstillingsprosesser i kommunal sektor». (ISBN 82-453-0136-1) Kr. 70,-
- 1999/18 **Jan-Sverre Isaksen** «Ekstern analyse av kortsiktig konkurrisiko for modne aksjeselskaper». (ISBN 82-453-0135-3) Kr. 70,-
- 1999/17 **Harald Bergland / Pål Andreas Pedersen** «Regulering av forurensninger fra produsenter og konsumenter». (ISBN 82-453-0134-5) Kr. 70,-
- 1999/16 **Arild Wikan** «Periodic Phenomena in a Discrete Age-Structured Prey-Predator Model - I *Density Dependent Survival Probabilities*». (ISBN 82-453-0133-7) Kr. 60,-
- 1999/15 **Ådne Danielsen** «Metaforbruk i organisasjonsteoretisk litteratur». (ISBN 82-453-0132-9) Kr. 60,-
- 1999/14 **Turid Kayser Kvalø** «Du kan ikke sitte på rumpa og vente på studiekvalitet – *Hva er studiekvalitet og hvordan måle det?*». (ISBN 82-453-0131-0) Kr. 90,-
- 1999/13 **Marit Ruth Rustad** «Osorgsideologi i praksis - *En studie av hverdagsliv til mennesker med psykisk utviklingshemming, sett i lys av ansvarsreformens intensjoner*». (ISBN 82-453-0130-2) Kr. 120,-
- 1999/12 **Hilde Nordahl-Pedersen:** «Brukernes erfaringer med trygdekontoret». (ISBN 82-453-0129-9) Kr. 70,-
- 1999/11 **Mette Ravn Midtgard / Jan Vidar Haukeland:** «Fiskeværet som feriested». (ISBN 82-453-0128-0) Kr. 50,-
- 1999/10 **Tor J. Schjelde:** «Vernepleiere, sosionomer og barnevernspedagoger i skolen. *Hvilken formell kompetanse har de og hvilke arbeidsoppgaver bør de ha i skolen?*». (ISBN 82-453-0126-4) Kr. 50,-
- 1999/9 **Steinar Johansen:** «Konkurranseutsetting av pleie og omsorgstjenester - *Rasjonell handling eller legitim tilpasning- Organisasjonsteoretiske utfordringer for en empirisk studie*». (ISBN 82-453-0126-4) Kr. 60,-
- 1999/8 **Rikke Gürgens:** «Å forske på annerledeshet. *Det usedvanlige teater sett som et semiotisk fenomen, en hermeneutisk prosess og et terreng for 'grounded theory'*». (ISBN 82-453-0125-6) Kr. 50,-
- 1999/7 **Ådne Danielsen:** «FINNES DET EN POSTMODERNE POLITIKK? *Tanker rundt modernitet og postmodernitet som samfunnsmessige tilstander med omsorgspolitik for mennesker med psykisk utviklingshemming som eksempel*». (ISBN 82-453-0124-8) Kr. 50,-
- 1999/6 **Ådne Danielsen:** «Organisasjonsfeltbegrepet innenfor nyinstitusjonell organisasjonsteori» (ISBN 82-453-0122-1) Kr. 50,-
- 1999/5 **Harald Torsteinsen:** «Effects of privatization and competitive tendering on local government – a comparative study.» (ISBN 82-453-0121-3) Kr. 50,-
- 1999/4 **Rolf Wynn:** «Conversation Analysis and the Conversational Rules» (ISBN 82-453-0119-1) Kr. 50,-

- 1999/3 **Stein Mikkelsen:** «SAFE COMMUNITY - SYMBOL OG SAMARBEID Sluttrapport fra studie av lokalt ulykkesforebyggende arbeid organisert etter WHO's Safe Community (Trygge Lokalsamfunn)-modell.» (ISBN 82-453-0118-3) Kr. 60,-
- 1999/2 **Terje Thomsen:** «Mot fremtidens utdannelser - om *skjønnheten og udyret i høgre utdanning*». (ISBN 82-453-0117-5) Kr. 50,-
- 1999/1 **Rolf Utkvitne:** «Harstad og nyetableringer i detaljhandelen». (ISBN 82-453-0115-9) Kr. 90,-
- 1998/20 **Rikke Gürgens:** «Regiroller og teaterorganisering. *Casestudie av Bentein Baardsons regi av 'Garmann & Worse & Co' på Rogaland teater.*» (ISBN 82-453-0114-0) Kr. 130,-
- 1998/19 **Tore Høgås:** «Deconstructing and Reconstructing the Text: Intertextualities of Literature, Body, and Nature in Jane Smiley's *A Thousand Acres.*» (ISBN 82-453-0113-2) Kr. 130,-
- 1998/18 **Harald Torsteinsen:** «Om å skynde seg langsomt. Hvordan skape oppslutning om organisasjonsreformer i kommunesektoren?» (ISBN 82-453-0112-4) Kr. 40,-
- 1998/17 **Truls Erikson:** «Intellektuell kapital: Hvilke grep må til?» (ISBN 82-453-0111-6) Kr. 40,-
- 1998/16 **Ruben Moi:** «Voice and Vision - An analysis of the Allegorical Aspects in Seamus Heaney's Oevre» (ISBN 82-453-0110-8) Kr. 120,-
- 1998/15 **Tore Einar Johansen / Kjell Toften:** «Retraining of Russian Military Officers - a feasibility study» (ISBN 82-453-0109-4) Kr. 50,-
- 1998/14 **Alexander Kwesi Kassah:** «The Community Idea» (ISBN 82-453-0107-8) Kr. 50,-
- 1998/13 **Alexander Kwesi Kassah:** «Community-Based Rehabilitation in the city: A case of Jamestown-Accra, Ghana» (ISBN 82-453-0105-1) Kr. 50,-
- 1998/12 **Kjell Toften:** «Chain Integration in the Norwegian Hotel Industry - industry overview, causes, and some strategic implications (ISBN 82-453-0104-3) Kr. 50,-
- 1998/11 **Baard Borge:** «NS' mange ansikter: Innholdsanalyse av et propagandaskrift fra 1944» (ISBN 82-453-0103-5) Kr. 70,-
- 1998/10 **Truls Erikson:** «Entrepreneurial Capital - The Emerging Venture's Most Important Asset & Competitive Advantage» (ISBN 82-453-0098-5) Kr. 40,-
- 1998/9 **Anne Marit Bygdnes:** «Toalett-trening av mennesker med psykisk utviklingshemming. En teoretisk drøfting og et empirisk bidrag». (ISBN 82-453-0097-7) Kr. 120,-
- 1998/8 **Tanja Susann Ihlhaug/Leif Hugo Hansen:** «Medbestemmelse eller mer bestemmelse? - bruker lederne de tillitsvalgte?» - *En undersøkelse om ledelsesatferd og ansattes medbestemmelsesrett i kommunal virksomhet i Troms Fylke.* (ISBN 82-453-0096-9) Kr. 90,-
- 1998/7 **Kjell Toften:** «Express Reiser - Scandinavian Package Tour Industry» ISBN 82-453-0095-0) Kr. 40,-
- 1998/6 **Stein Mikkelsen:** «Safe Community - Symbol and Co-operation. A study of inter-sectoral co-operation and development in a Norwegian community» (ISBN 82-453-0094-2) Kr. 50,-
- 1998/5 **Truls Erikson:** «A Study of Entrepreneurial Intentions Among a Cohort MBAs - The Extended Bird Model». (ISBN 82-453-0093-4). Kr. 50,-

- 1998/4 **Arild Wikan:** «4 Periodicity in Leslie Matrix Models with Density Dependent Survival Probabilities» (ISBN 82-453-0092-6) Kr. 70,-
- 1998/3 **Arild Wikan:** «Dynamical Consequences of Reproductive Delay in Leslie Matrix Models with Nonlinear Survival Probabilities» (ISBN 82-453-0091-8) Kr. 70,-
- 1998/2 **Terje Thomsen:** «Gruppeintervjuet - avgrensing, anvendelse og anvisning» (ISBN 82-453-0089-6) Kr. 50,-
- 1998/1 **Alexander Kwesi Kassah:** «Community Based Rehabilitation and Stigma Management by Physically Disabled People in Ghana». (ISBN 82-453-0088-8) Kr. 50,-
- 1997/17 **Tore L.Jensen:** «Interorganizational Governance Structure and Outlet Economic Performance». An Application of Accounting Data in Interorganizational Performance Measurement. (ISBN 82-453-0088-8) Kr. 110,-
- 1997/16 **Tore L.Jensen:** «En analyse av ukedagseffekter i futuresmarkedet for elektrisk kraft». (ISBN 82-453-0086-1) Kr. 50,-
- 1997/15 **Baard Borge:** «Krig, oppgjør og nasjonal konsensus - Etterkrigs- oppgjørenes sosiale virkninger i Nederland, Danmark og Norge». (ISBN 82-453-0084-5) Kr. 50,-
- 1997/14 **Tore Einar Johansen:** «Myter og virkelighet om samer - 'de e forskjell på folk og finna'» (ISBN 82-453-0083-7) Kr. 40,-
- 1997/13 **Eli Samuelson:** «Den besværlige tiden» - Betragtninger om praksisopplæringen i sykepleierutdanningen (ISBN 82-453-0082-9) Kr. 50,-
- 1997/12 **Eli Samuelson:** «Du er ikke verdig en plass i herberget – Refleksjon over etikk og etiske vurderingers plass i sykepleien» (ISBN 82-453-0081-0) Kr. 50,-
- 1997/11 **Vegard A. Schancke/Miriam G. Lukwago:** «A Programme for Early Intercultural Psychosocial Intervention for Unaccompanied Minor Asylum Seekers and Refugees (EM) - a Group Approach» (ISBN 82-453-0080-2) Kr. 50,-
- 1997/10 **Hilde Nordahl-Pedersen:** «Alternativ medisin og skolemedisin - en paradigmediskusjon» (ISBN 82-453-0068-3) Kr. 50,-
- 1997/9 **Inger Aksberg Johansen:** «Reminisens i et interaksjonsperspektiv - En kvalitativ undersøkelse basert på intervju med eldre og sykepleiere» (ISBN 82-453-0079-9) Kr. 120,-
- 1997/8 **Aud Merethe Alme:** «Lønnsreform og ledermobilitet - Metodiske tilnærminger og resultater» (ISBN 82-453-0078-0) Kr. 70,-
- 1997/7 **Truls Erikson:** «Should Managerial Competence be in the Retail Growth Performance Equation?». (ISBN 82-453-0076-4) Kr. 50,-
- 1997/6 **Børre Kristiansen/Steinar Johansen:** «Rammer for omsorg - Alternative modeller for organisering av Hamarøy Bygdeheim» (ISBN 82-453-0071-3) Kr. 70,-
- 1997/5 **Truls Erikson:** «Retail Profit Performance and The Relationship to Marketing Outcomes and Financial Structure» (ISBN 82-453-0075-6) Kr. 50,-
- 1997/4 **Rolf Utkvitne:** «Kompetanse i Detaljhandelen». (ISBN 82-453-0064-0) Kr. 70,-
- 1997/3 **Hilde Nordahl-Pedersen (red.):** «Konferanserapport fra Helsedagene i Nord-Norge 1996». (ISBN 82-453-0069-1). Kr. 150

- 1997/2 **Truls Erikson:** «A Study of Career Choice Intentions Among a Cohort HBS MBA Candidates. The Ajzen Model». (ISBN 82-453-0074-8). Kr. 70,-
- 1997/1 **Truls Erikson:** «An Empirical Study of Entrepreneurial Choice Intentions Among a Cohort of MIT Sloan Fellows. The Shapero Model». (ISBN 82-453-0072-1) Kr. 50,-
- 1997 **Stine Margrethe Hem/Ådne Danielsen/Anne Marie Bakken:** «Ansvarsreformen i Kvæfjord - En stor oppgave til en liten kommune». (ISBN 82-90586-49-3, i samarb. med Diaforsk) Kr. 190,-
- 1996/1 **Arne-Johan Johansen:** «Fra Dårkiste til normalisert omsorg». (ISBN 82-453-0063-2). Kr. 100,-

## Arbeidsnotatserien - ISSN 0809-2567

- 2001/3 **Harald Torsteinsen:** "Coordination in a fragmented system. On the use of contracts in local government." (ISBN 82-453-0158-2) Kr. 40,-
- 2001/2 **Harald Torsteinsen:** "Koordinering og styring av fragmenterte systemer. Om overgangen fra hierarki til kontrakt i kommunesektoren." (ISBN 82-453-0157-4) Kr. 50,-
- 2001/1 **Kåre Tormod Nilsen / Sigurd Wolden / Tore Einar Johansen:** "Kunnskapsbase og kunnskapsoverføring som lønnsomme innsatsfaktorer for vekst i reiselivsnæringen." (ISBN 82-453-0156-2) Kr. 70,-
- 2000/3 **Harald Torsteinsen:** «Når legitimiteten forvitrer. Endringer i regionale elitors holdning til fylkeskommunen 1996-99" (ISBN 82-453-0152-3) Kr. 60,-
- 2000/2 **Trond Hammervoll:** "The need for supply chain management: A dependence perspective" (ISBN 82-453-0149-3) Kr. 50,-
- 2000/1 **Harald Torsteinsen:** «Privatisering og konkurranseutsetting i kommunesektoren - effekter på ledelse, organisering og styring ». (ISBN 82-453-0147-7) Kr. 50,-
- 1999/2 **Kristian Floer:** «Hvordan bli en mer effektiv student? - Et studiehefte om tema STUDIEVEILEDNING». (ISBN 82-453-0120-5) Kr. 50,-
- 1999/1 **Rolf Wynn:** «Sykdomslære. En innføring i noen sykdommers årsaker, symptomer og behandling». Et kompendium for helsefagstudenter generelt og vernepleierstudenter spesielt. (ISBN 82-453-0116-7) Kr. 80,-
- 1998/2 **Kjell Toften:** «Reiselivsnæringen i et markedsføringsperspektiv - en introduksjon» Et kompendium for RE 4 Turistmarkedsføring (ISBN 82-453-0108-6) Kr. 70,-
- 1998/1 **Anne Marit Bygdnes:** «Toalett-trening av psykisk utviklingshemmede» (ISBN 82-543-0099-3) Kr. 70,-
- 1997/2 **Aud Merethe Alme:** «Prosjektskisse: Tjenestemannsorganisasjoner og forvaltningsreformer». (ISBN 82-453-0085-3) Kr. 50,-
- 1997/1 **Truls Erikson:** «Applying the Canonical Structure of Analysis by Means of Algebra on Managerial Competence and Retail Growth Performance Variables».

(ISBN 82-453-0077-2) Kr. 40,-

# Bestilling av publikasjoner

Jeg bestiller herved:

Navn på serien	Nummer	Forfatter	Tittel	Pris
.....	.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....	.....

Ved samlet kjøp over kr. 500 dekker Høgskolen i Harstad porto/frakt - ellers kommer porto i tillegg.

Navn: .....

Organisasjon: .....

Adresse: .....

Postnr. /sted: .....

Tlf.: ..... Fax: .....

Vennligst fyll ut skjemaet og returner til:

Høgskolen i Harstad, 9480 Harstad  
Tlf.: 77 05 81 00 Fax: 77 05 81 01



Depotbiblioteket



Ø1sd 16 715

990330 - TRYKSENTRALEN, HARSTAD

# Visste du at...

... Høgskolen i Harstad med sine ca 1.000 studenter er blant landets minste høgskoler. Et godt studiemiljø og en uformell tone med nærhet og god oppfølging av den enkelte student preger skolen. Ved årsskiftet 1996/97 flyttet vi inn i nye lokaler som ligger idyllisk og sentralt plassert ved byens havnepromenade.

... våre to fagavdelinger - økonomi-/samfunnsfag og helse-/sosialfag - gir flere studiemuligheter blant ulike grunnutdanninger og videreutdanninger:

## Grunnutdanninger:

- Varehandel og distribusjon
- Økonomi og administrasjon
- Reiseliv og turisme
- Engelsk grunnfag
- Statsvitenskap grunnfag
- Barnevernpedagogutdanning
- Sykepleierutdanning
- Vernepleierutdanning

## Videreutdanninger:

- Revisjon
- Internasjonal handel
- Ledelse og organisasjon
- Helse- og sosialadministrasjon
- Rehabilitering
- Psykisk helsearbeid
- Reiseliv og turisme

... foruten ordinære undervisningsoppgaver og kurs påtar Høgskolen i Harstad seg også forsknings- og utredningsoppdrag for næringslivet og det offentlige. Våre ca. 60 fagansatte innehar høy kompetanse og dekker et bredt faglig spekter: Økonomi/administrasjon, sosialøkonomi, ledelse/organisasjon, statistikk, statsvitenskap, sosialantropologi, sosiologi, engelsk, matematikk, pedagogikk, spesialpedagogikk, vernepleie, psykologi, sykepleievitenskap, jus.

**Besøksadresse: Havnegata 5, 9405 Harstad**

**Postadresse: 9480 Harstad**

**-Telefon 77 05 81 00. Telefaks 77 05 81 01**

**Internett: <http://www.hih.no>**



**HØGSKOLEN I HARSTAD**



